

УСПЕШНЫЕ ВЗАИМООТНОШЕНИЯ С ПОСТАВЩИКАМИ КАК ФАКТОР УДОВЛЕТВОРЕНИЯ ТРЕБОВАНИЙ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ К КАЧЕСТВУ ПРОДУКЦИИ

П.С. Полосков, С.С. Полосков

ГОУ ВПО «Московский физико-технический институт (ГУ)», г. Долгопрудный

Рецензент О.В. Воронкова

Ключевые слова и фразы: бизнес-процесс; взаимоотношения с поставщиками; закупки; качество продукции; конкуренция; рыночная среда; требования потребителей; экономика.

Аннотация: Рассмотрены вопросы успешных взаимоотношений с поставщиками как одного из важных факторов по удовлетворению требований потребителей к качеству продукции. Показано, что для обеспечения успешных взаимоотношений с поставщиками целесообразно разрабатывать специальные процедуры обеспечения качества закупок.

Новые условия ведения бизнеса потребовали изменения взглядов на сущность и содержание основных методов управления предприятием, с внедрением в повседневную практику систем менеджмента качества (СМК), обеспечивающих удовлетворение разумных требований потребителей к качеству продукции [1]. Существенным элементом системы СМК любого предприятия является качество закупок, в категорию которых попадают сырье, материалы, комплектующие, услуги сторонних организаций и пр. Закупки – один из ключевых элементов не только увеличения маржинальной прибыли, минимизации оборотных средств и оптимизации цепочки поставок, но и важный фактор обеспечения качества продукции или оказываемых услуг любого предприятия [2]. В этой связи СМК должна обеспечивать качество закупок как непрерывный и стабильный процесс приобретения, доставки и рационального использования необходимых материальных ресурсов, отвечающих по количеству, качеству и срокам поставки, установленным требованиям.

Цель работы – рассмотрение вопросов взаимоотношений с поставщиками как фактора удовлетворения требований потребителей к качеству продукции.

Взаимоотношения с поставщиками происходят в многомерной среде (рис. 1), в которой «входы» в виде сырья, материалов, информации преобразуются в «выходы» в виде продукции. Таким образом, взаимоотношения с поставщиками определяют эффективность функционирования процессной системы при управлении, как предприятием, так и качеством выпускаемой продукции.

С нашей точки зрения, существенным элементом процессной системы управления качеством продукции являются маркетинговые подходы к взаимоотношениям с поставщиками, направленные на обеспечение качества продукции при закупках (рис. 2).

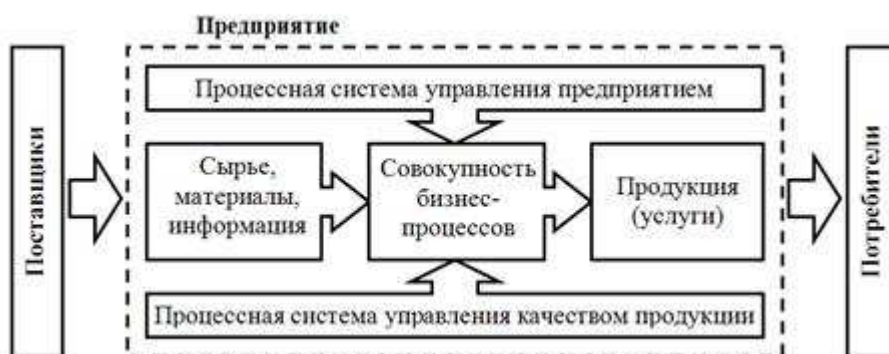


Рис. 1. Процессно-ориентированная среда производства продукции (оказания услуг)

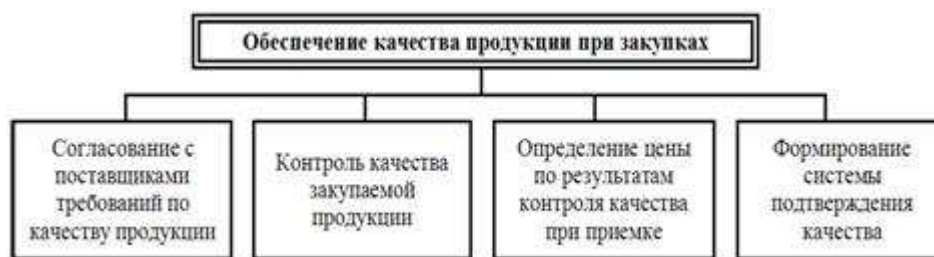


Рис. 2. Обеспечение качества продукции при закупках

Маркетинговые подходы к взаимоотношениям с поставщиками в рыночной среде, или маркетинг взаимоотношений, в наибольшей степени позволяют обеспечить качество продукции при закупках. Следует отметить, что впервые термин «маркетинг взаимоотношений» был введен в научный оборот Л. Берри в 1983 г. [3]. Однако еще в 1950–1960 гг. в США появился ряд работ, имеющих прямое отношение к теории маркетинга взаимоотношений. Особенно интенсивно исследования по этому вопросу начали проводиться с конца 1970-х гг. Проблемы взаимоотношений с поставщиками не обошли и российские исследователи [4,5], которые отмечают необходимость их учета в системе управления предприятием. Следует отметить, что во взаимоотношениях предприятия с поставщиками наблюдаются две противоположные тенденции: с одной стороны обеспечение надежности поставок, определяемой партнерскими отношениями с проверенными поставщиками, а с другой стороны – выбор лучших условий и качества закупок, которые могут быть получены только в условиях конкуренции между потенциальными поставщиками.

Обе стратегии имеют как неоспоримые достоинства, так и определенные недостатки [6].

Так, ориентация на конкуренцию и соперничество между потенциальными поставщиками обеспечивает следующие возможности:

- получение наиболее выгодного предложения за счет регулирования цен рынком;
- получение альтернативных вариантов решения проблем;
- построение системы снабжения с высоким уровнем защиты от недобросовестности закупающего персонала.

Однако ориентация на конкуренцию может привести к срыву закупок, из-за несоответствия качества заявляемым параметрам или отличающегося от демонстрационных образцов, а также к нарушению сроков выполнения заказов, несоблюдению ценовой политики, что приводит к следующим издержкам:

- риску нарушения работы системы снабжения из-за ненадежности или недобросовестности поставщиков;
- сложности учета обстоятельств невыполнения взаимных обязательств;
- дополнительным расходам на функционирование тендерной системы и временные издержки на притирку к новому поставщику;
- ограничениям по обмену коммерческой и технической информацией;
- риску конкуренции между заказчиками за дефицитный ресурс поставщика;
- риску необъективности результатов тендеров и конкурсов.

Многие из перечисленных факторов исключают партнерские отношения с поставщиками, так как такие отношения предполагают следующие условия работ:

- доверительные условия поставок закупаемой продукции;
- возможность допуска поставщика в систему снабжения заказчика, в том числе с предоставлением информации о потребностях и финансовом состоянии;
- дополнительное стимулирование по результатам работы заказчика.

Вместе с тем, доверительные взаимоотношения имеют определенные положительные стороны:

- надежность и приоритетность поставок закупаемой продукции по договорам, исключение посредников;
- взаимодействия по совместному привлечению кредитов или заемных средств, снижение затрат на выполнение условий договора, менее болезненная возможная коррекция условий поставок из-за изменений рыночной конъюнктуры;
- возможность учета сбоев в работе поставщика с контрагентами и субподрядчиками.

Однако таким взаимоотношениям присущ и целый ряд отрицательных моментов:

- поставщик не всегда осознает взаимозависимость и настроен только на краткосрочный максимальный результат исключительно для себя;
- высока вероятность попадания в частичную зависимость от поставщика;
- продукция, как правило, поставляется не по самым низким ценам, с риском их постепенного завышения при длительном сотрудничестве;
- сложность выработки критериев объективной оценки поставщика-партнера;
- возникновение различного рода проблем при замене поставщика-партнера;
- риски утечек конфиденциальной информации конкурентам.

Для исключения предпочтений в одну или другую сторону, а также для реализации успешных взаимоотношений с поставщиками должны быть разработаны процедуры обеспечения соответствия установленным требованиям по управлению закупками и складским хозяйством, что является важным резервом повышения качества выпускаемой продукции. Алгоритм обеспечения сбалансированности в отношениях с поставщиками приведен на рис. 3.

Даже при наличии у предприятия портфеля поставщиков необходимо производить всестороннюю оценку потенциальных поставщиков, с осуществлением при необходимости пробных закупок. Это позволяет устанавливать рейтинг поставщиков и ранжировать их в порядке убывания надежности. Поставщики, отнесенные к более высокой рейтинговой группе, должны иметь предпочтения во взаимоотношениях, а для новых поставщиков, которые, как правило, должны относиться к более низкой группе, необходимо проводить процедуры проверки соответствия установленным нормам.



Рис. 3. Алгоритм обеспечения сбалансированности во взаимоотношениях с потенциальными поставщиками

При выборе поставщиков следует также учитывать их уровень затрат на обеспечение качества продукции. В этой связи предприятие-покупатель должно инициировать у поставщиков реализацию программ, направленных на повышение качества продукции и снижение производственных затрат. Но важнее всего иметь в виду, что никакая программа управления затратами, связанными с качеством продукции не будет успешно реализована, если она не дополнена эффективными корректирующими действиями, партнерскими отношениями во внутренней среде как поставщика, так и заказчика [7].

Поэтому только постоянное выявление и решение существующих проблем закупок, успешные взаимоотношения с поставщиками в рамках отдельного бизнес-процесса обеспечивают повышение качества продукции наряду с сокращением затрат, связанных с неэффективными управленческими решениями по минимизации оборотных средств и оптимизации цепочки поставок.

Выводы

1. Во взаимоотношениях предприятия с поставщиками наблюдаются две противоположные тенденции: с одной стороны обеспечение надежности поставок, определяемой партнерскими отношениями с проверенными поставщиками, а с другой стороны – выбор лучших условий и качества закупок, которые могут быть получены в условиях конкуренции между поставщиками.

2. Для практической реализации успешных взаимоотношений с поставщиками целесообразно разрабатывать процедуры обеспечения соответствия установленным требованиям по качеству закупок и срокам исполнения в рамках отдельного бизнес-процесса.

3. Для минимизации оборотных средств и оптимизации цепочки поставок необходимо целенаправленно производить поиск и всестороннюю оценку потенциальных поставщиков, с ранжированием их рейтинга в порядке убывания надежности.

Список литературы

1. Полосков, П.С. Основные принципы учета требований потребителей при процессном подходе к качеству продукции / П.С. Полосков, С.С. Полосков // Вопросы современной науки и практики. Университет им. В.И. Вернадского. – 2008. – №2(12). – С. 180–185.

2. Харрингтон, Дж. Совершенство управления процессами: пер. с англ. / Дж. Харрингтон. – М. : РИА «Стандарты и качество», 2007. – 192 с.

3. Berry, L. Delivering quality service: Balancing customer perceptions and expectations / L. Berry, A. Parasuraman, V.A. Zeithaml. – New York: Free Press, 1990. – 256 p.

4. Третьяк, О.А. Маркетинг: новые ориентиры модели управления / О.А. Третьяк. – М. : Инфра-М, 2005. – 403 с.

5. Куц, С.П. Маркетинг взаимоотношений на промышленных рынках: монография / С.П. Куц. – СПб. : СПбГУ, 2006. – 272 с.

6. Гордон, Я. Маркетинг партнерских отношений: пер. с англ. / Я. Гордон. – СПб. : Питер, 2001. – 384 с.

7. Калмыков, С.А. Теоретическое обоснование партнерских резервов повышения качества продукции и услуг промышленного предприятия / С.А. Калмыков, Б.И. Герасимов // Вопросы современной науки и практики. Университет им. В.И. Вернадского, 2008. – №4(14). – С. 172–177.

Successful Mutual Relations with Supply Contractors as Factor of Meeting Consumer Requirements to Product Quality

P.S. Poloskov, S.S. Poloskov

Moscow Institute of Physics and Technology, Moscow

Key words and phrases: business process; relations with suppliers; purchases; product quality, competition; consumer requirements; market economy.

Abstract: The paper studies the questions of successful relations with supply contractors as one of the important factor to meet the consumer requirements to product quality. It is shown that in order to keep successful mutual relations it's necessary to develop special procedures for purchases quality control.