Управление поставщиками на автомобилестроительном предприятии с использованием программного продукта

Классен Н.В., магистрант, Санкт-Петербургский Политехнический университет Петра Великого, Санкт-Петербург

Смирнова О.А., доктор экономических наук, профессор, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, Санкт-Петербург, Россия

Аннотация. В статье рассмотрены некоторые из пунктов стандарта ИСО 9001:2015, процедуры применения управлении поставщиками, ИХ В действующих несоответствия И последствия процедур. Предложено применение программного продукта для исполнения процедур и устранения возможных несоответствий. Применение SRM дает возможность организации эффективно управлять взаимоотношениями с поставщиками, использовать свои ресурсы и выполнять обязательства перед потребителями в рамках ИСО 9001:2015.

Ключевые слова: закупки, поставщики, управления поставщиками, SRM, ANPQP.

Supplier management in a car manufacturing company using a software product

Klassen N.V., Master Student, Peter the Great St.Petersburg Polytechnic University, St. Petersburg

Smirnova O.A., Doctor of Economics, Professor, Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University, St. Petersburg, Russia, St. Petersburg, Russia

Annotation. The article examines some of the paragraphs of the standard ISO 9001:2015, procedures for applying them in managing suppliers, inconsistencies and the consequences of existing procedures. The proposed application of the software

product for the execution of procedures and eliminate possible inconsistencies The use of SRM enables the organization to effectively manage relationships with suppliers, use its resources and fulfill obligations to customers within ISO 9001: 2015.

Keywords: procurement, suppliers, supplier management, SRM, ANPQP.

Процедура закупки

Управление отношениями с поставщиками является неотъемлемой частью современной системы управления качеством продукции.

Одним из наиболее важных звеньев в российских автомобильных компаниях является управление взаимоотношений с поставщиками. В целом, процесс закупки компонентов внешней поставки на предприятии можно представить в виде схемы, изображенной на рисунке 1.

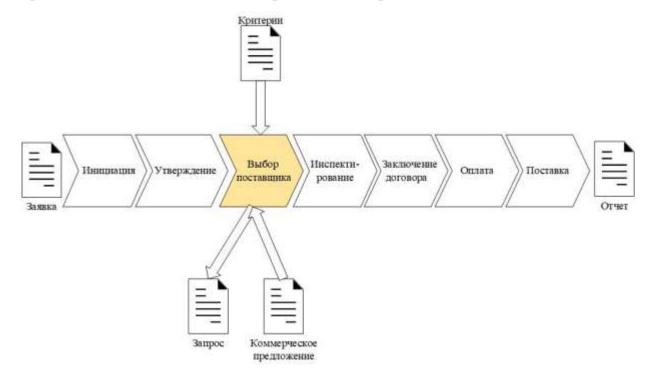


Рис. 1 – Процесс закупки компонентов внешней поставки

В современной компании используются новые методики, инструменты и стандарты деятельности.

Управление качеством автокомпонентов позволяет компании убедиться, что процесс развития проекта у поставщика соответствует требованиям и целевым результатам (главным образом в отношении качества конструкции, индустриализации и логистики).¹

Управление качеством закупаемых автокомпонентов основано на осуществлении процедуры ANPQP. Предполагаемое содержание результатов процедур основывается на технических процессах.

Непрерывный мониторинг этих результатов позволяет контролировать деятельность по развитию проекта у поставщика и дает возможность как можно быстрее определить отклонение от целевых показателей проекта по качеству и срокам разработки, чтобы, при необходимости, составить планы корректирующих действий.

На основании результатов, переданных поставщиков, предприятие должно:

- пересмотреть уровень риска;
- идентифицировать и спланировать входные данные, которые необходимо предоставить, и последующие результаты, требуемые от поставщика.

Достижение результатов — это процесс непрерывной координации, осуществляемый с учетом достижения целей качества, затрат и сроков. Достижение результатов от получения технического и производственного файлов, до получения подписанных поставщиком обязательств, координируется закупщиком.

Фазы процедуры ANPQP должны согласовываться с вехами проекта и целевыми результатами.

Промежуточные входные данные и их поставщики:

- технический файл/производственный файл, которые направляются закупщику разработчиком продукта;
- ответ поставщика, разделение обязательств по качеству, которые направляются закупщиком другим членам ответственной группы;

 $^{^{1}}$ Простакова И.В. Оценка и управление рисками при выборе поставщиков и использовании поставок [Текст]: методическое пособие/ И.В. Простакова, В.П. Голованов. – М., 2015. – 15 с.

- входные данные, передаваемые компанией поставщику.

Отчет по статусу прогресса продукта/процесса для авто компонентов внешней поставки, переданные в службу качества по работе с внешними поставщиками. 2

Промежуточные результаты на выходе и их потребители:

- результаты, передаваемые поставщиками членам ответственной группы;
- индикаторы статуса вех проекта, передаваемые команде проекта и накопленные знания для последующих проектов.

Процесс управления взаимоотношениями с поставщиками

В соответствии с определенным риском ANPQP поставщик является ответственным за предоставление ANPQP результатов и их содержание.

Уровень риска определяется через инструмент оценки рисков по стандартным критериям или с применением других адаптивных инструментов.

Результаты поставщика по автокомпонентам с низким уровнем риска автоматически архивируется, таким образом каждый член ответственной групп имеет возможность снова оценить эти результаты или сравнить из с иными полученными результатами.

Для обеспечения одного из основных требований стандарта – прослеживаемости – для выполнения всех требований процедуры ANPQP было бы удобнее использовать программные продукты. В таблице 1 представлены несоответствия действующих процедур по ИСО 9001:2015 и возможные их последствия.³⁴

² Клочков Ю.С., Вишняков М.А., Васильева И.П., Еськина Е.В. Причинно-следственный анализ стандартизации систем менеджмента качества организаций [Текст]: статья/ Ю.С. Клочков, М.А. Вишняков, И.П. Васильева, Е.В. Еськина // Самара: Изд-во Самарский научный центр РАН, 2016. — с. 49-52.

³ З Юнак Г.Л. Управление качеством поставок комплектующих изделий и материалов в автомобилестроении [Текст]: дис. ... канд. тех. наук: 05.02.23.: защищена 20.04.02.: утв. 05.07.02./ Юнак Георгий Львович. - Тольятти, 2002. - 240 с

⁴ Клочков Ю.С., Газизулина А.Ю. Анализ классификаторов несоответствий в нормах, правилах и требованиях [Текст]: статья/ Ю.С. Клочков, А.Ю. Газизулина// Изд-во: The Research Center of Dependability and Quality Management, 2016. – с. 87-95;

Таблица 1 **Несоответствия действующих процедур по ИСО 9001:2015 и возможные их последствия**

T. f. HCO	посл		
Требования ИСО 9001:2015	Действующая процедура	Несоответствия	Последствия
8.4.2 c 2	Проведение опроса и	Действующая	Сложность в
Организация должна	тестирование	процедура обязует	идентификации и
учитывать	поставщика;	использовать	прослеживаемости
результативность	Анализ и подсчет	большое количество	документации (8.5.2);
средств управления,	численных	записей и	Сложность в обработке
применяемых	результатов	документации на	полученных данных
внешним	самооценки;	бумажных	самооценки;
поставщиком	Подготовка плана	носителях.	самобценки,
поставщиком	аудита поставщика;	Hoenresma.	
	Аудиторское		
	исследование;		
	Обработка и		
	первичный анализ		
	собранных данных;		
	Отчет по итогам		
	аудита.		
8.4.2 d	Требованием	Действующая	Это затрудняет
Организация должна	стандарта является	процедура обязует	осведомленность (7.3),
определять	управление	развивать	обмен информацией
верификацию или	процессами на	поставщиков в	(7.4) среди персонала,
другие действия,	аутсорсинге. Даже	рамках СМК, но из-	создание и
необходимые для	если процессы	за возможной	актуализацию (7.5.2) и
обеспечения	переданы внешним	удаленности	управление
соответствия	организациям, они	поставщика это	документированной
процессов,	все равно должны	требование	информацией (7.5.3).
продукции и услуг,	оставаться под	становится	информацией (7.3.3).
поставляемых			
внешними	управлением системы качества.	трудновыполнимым для организации.	
поставщиками,	системы качества.	для организации.	
требованиям.			
8.4.3 b	В настоящее время	Из-за отсутствия	Задерживает основную
Организация должна	В настоящее время организация	Из-за отсутствия автоматизированной	Задерживает основную деятельность
сообщать внешним	^	системы	организации и доставку
'	1	предоставления	
поставщикам свои требования,	поставщика сертификаты	необходимых	продукции до потребителя.
_			потреоителя.
относящиеся к одобрению	соответствия. При истечении срока	документов будет происходить с	
продукции и услуг;	и/или обновлении,	задержкой	
продукции и услуг, методов, процессов и	поставщик обязан	задержкой	
оборудования;	уведомлять		
выпуска продукции и	организацию.		
услуг			

Управление поставщиками (Supplier Management) – процесс, обеспечивающий то, что договоры с поставщиками соответствуют требованиям бизнеса, и все поставщики выполняют свои контрактные обязательства.

Supplier Relationship Management (SRM) — система управления взаимоотношениями с поставщиками. Используются для стратегического выбора поставщиков, выбор новых видов разрабатываемой продукции из возможных альтернатив, реализацию всего цикла закупок, включая электронную торговую площадку, а также оперативный мониторинг и оценку деятельности поставщиков.

База поставщиков отражает количество, характеристики, адреса поставщиков, которые снабжают предприятие сырьём и материалами.

Управление базой поставщиков базируется на классификации поставщиков (по критериям классификации, видам поставщиков и характеристикам).

Воздействие на поставщиков производится в случае расхождения требований к поставщику и эффективностью его поставок. В зависимости от значения такого расхождения возможны следующие варианты:

- смена поставщика;
- воздействие на существующего поставщика;
- начало работы с потенциальным поставщиком (развитие поставщика в рамках процедуры, а именно развитие собственно поставщиков на основе результатов их работы, итогов аудитов, состояния сертификации и анализа риска).

Завершающий этап развития взаимоотношений с поставщиками - мониторинг эффективности взаимодействия с поставщиками, оценка и сопоставление.

Возможности модуля:

- эффективный выбор поставщиков;
- проведение конкурсов и аукционов с использованием среды Internet;
- самостоятельное создание сотрудниками заявок на закупку;
- самообслуживание поставщиков: регистрация поступлений,
 возможность выставления счетов-фактур;
 - единая точка входа для всех сотрудников службы снабжения;

- использование общих папок для обмена документами;
- web-анкеты для аттестации поставщиков;
- преднастроенные аналитические отчеты отдела закупок;
- возможность ведения единой справочной информации по всему предприятию.

SRM может быть интегрирована как 1С, так и с SAP. Рассматривая две платформы, можно сделать вывод, что 1С — это упрощенный и более дружественный программный продукт для российского пользователя, но обладающий более узкой функциональностью по сравнению с немецким программным продуктом SAP. SAP выгоден для предприятий, активно взаимодействующих с зарубежными предприятиями.

1С – программный продукт, предназначенный для автоматизации деятельности на предприятии. Предназначено для автоматизации бухгалтерского и управленческого учётов (включая начисление зарплаты и управление кадрами), экономической и организационной деятельности предприятия. Такой подход позволяет автоматизировать различные виды деятельности, используя единую технологическую платформу.

SAP — Система управления ресурсами предприятия. Охватывает все участки финансового и управленческого учета, управления персоналом, оперативной деятельности и сервисных служб компании. Обеспечивает полную функциональность, необходимую для реализации информационных сервисов самообслуживания, аналитики. Кроме того, предоставляет средства для системного администрирования и решения таких задач, как управление пользователями, централизованное управление данными и управление web-сервисами.

Результаты применения программного продукта

Применяя SRM для решения прикладных задач по управлению взаимоотношений с поставщиками, можно решать ряд проблем. ⁵ A именно:

- идентификация и прослеживаемость документации (8.5.2). При использовании программного продукта SRM можно получить эффективно организованную систему идентификации и прослеживаемости документированной информации, записей;
- обработка полученных данных самооценки. Заполнение web-анкет для аттестации поставщиков упрощает их хранение, обработку и анализ в дальнейшем. Позволяет прослеживать и учитывать результаты развития поставщиков, переводить их в ранг «надежных»;
- повышает осведомленность (7.3), скорость обмена информацией (7.4) среди персонала, создания и актуализации (7.5.2) и управление документированной информацией (7.5.3);
- позволяет в срок осуществлять основную деятельность организации и доставку продукции до потребителя.

Таким образом, SRM дает возможность организации эффективно управлять взаимоотношениями с поставщиками, грамотно использовать свои ресурсы и выполнять обязательства перед потребителями в рамках ИСО 9001:2015.

Библиографический список

- 1. Простакова И.В. Оценка и управление рисками при выборе поставщиков и использовании поставок [Текст]: методическое пособие / И.В. Простакова, В.П. Голованов. М., 2015. 15 с.
- 2. Клочков Ю.С., Вишняков М.А., Васильева И.П., Еськина Е.В. Причинно-следственный анализ стандартизации систем менеджмента качества

⁵ Антипов Д.В., Елисеев Ю.С., Газизулина А.Ю., Волгина А.Д. Методология внедрения современных методов менеджмента качества для улучшения бизнес-процессов [Текст]: статья/ Д.В. Антипов, Ю.С. Елисеев, А.Ю. Газизулина, А.Д. Волгина // Самара: Изд-во Самарский научный центр РАН, 2016. – с. 40-44.

- организаций [Текст]: статья/ Ю.С. Клочков, М.А. Вишняков, И.П. Васильева, Е.В. Еськина // Самара: Изд-во Самарский научный центр РАН, 2016. – с. 49-52.
- 3. Юнак Г.Л. Управление качеством поставок комплектующих изделий и материалов в автомобилестроении [Текст]: дис. ... канд. тех. наук: 05.02.23.: защищена 20.04.02.: утв. 05.07.02./ Юнак Георгий Львович. Тольятти , 2002. 240 с.
- 4. Клочков Ю.С., Газизулина А.Ю. Анализ классификаторов несоответствий в нормах, правилах и требованиях [Текст]: статья / Ю.С. Клочков, А.Ю. Газизулина // Изд-во: The Research Center of Dependability and Quality Management, 2016. с. 87-95.
- 5. Антипов Д.В., Елисеев Ю.С., Газизулина А.Ю., Волгина А.Д. Методология внедрения современных методов менеджмента качества для улучшения бизнес-процессов [Текст]: статья/ Д.В. Антипов, Ю.С. Елисеев, А.Ю. Газизулина, А.Д. Волгина // Самара: Изд-во Самарский научный центр РАН, 2016. с. 40-44.

References

- 1. Prostakova I.V. Risk assessment and management in the suppliers selection and the supplies use [Text]: a manual / I.V. Prostakova, V.P. Golovanov. M., 2015. 15 p.
- 2. Klochkov Yu.S., Vishnyakov M.A., Vasilyeva I.P., Yes'kina E.V. A causal organizations' quality management systems standardization analysis [Text]: article / Yu.S. Klochkov, M.A. Vishnyakov, I.P. Vasilyeva, E.V. Yeskina // Samara: Publishing house of the Samara Scientific Center of the Russian Academy of Sciences, 2016. p. 49-52.
- 3. Yunak G.L. Quality management of the supply of components and materials in the automotive industry [Text]: dis. ... Candidate of Technical Sciences: 05.02.23 .: Is protected 20.04.02 .: approved. July 5, 2002. Yunak Georgy Lvovich. Toglyatty, 2002. 240 p.

- 4. Klochkov, Yu.S., Gazizulina, A.Yu. Analysis of classifiers of inconsistencies in norms, rules and requirements [Text]: article / Yu.S. Klochkov, A.Yu. Gazizulin // Publishing House: The Research Center of Dependability and Quality Management, 2016. p. 87-95.
- 5. Antipov D.V., Eliseev, Yu.S., Gazizulina, A.Yu., Volgina, A.D. Methodology of introducing modern quality management methods to improve business processes [Text]: article / D.V. Antipov, Yu.S. Eliseev, A.Yu. Gazizulina, A.D. Volgina // Samara: Publishing House of the Samara Scientific Center of the Russian Academy of Sciences, 2016. p. 40-44.