

УДК 658.7.011.1

**КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ПОСТАВЩИКОВ: ПРАКТИКА ЗАО «АТЛАНТ»****А.Д. КРАСОВСКИЙ***(Представлено: канд. экон. наук, доц. Л.В. МАСЬКО, А.П. РОЗИНА)*

*В статье проанализирована деятельность ЗАО «АТЛАНТ» в области закупок сырья, материалов и комплектующих для производства готовой продукции. Описана действующая система оценки и выбора поставщиков предприятия. Выявлено несоответствие действующей системы оценки поставщиков в современных условиях ведения партнерских взаимоотношений с поставщиками электрокомплектующих из стран дальнего зарубежья. В результате предложена усовершенствованная система оценки поставщиков в части стабильности взаиморасчетов и наличия разрешающих документов, необходимых для применения импортных электрокомплектующих в изделиях ЗАО «АТЛАНТ».*

В современных условиях ведения закупочной деятельности необходимо обращать особое внимание на выбор поставщиков, удовлетворяющих требования предприятий и потребителей в конечном итоге. Наличие современной системы оценки поставщиков критически необходимо для стратегического управления поставками на современных предприятиях. Они позволяют предприятиям оценить эффективность и надежность своих поставщиков, а также принимать обоснованные решения при выборе и управлении ими.

Отметим, что сегодня рост конкуренции, повышение требований к качеству товаров и услуг, а также стремительное развитие технологий становятся главными аспектами к совершенствованию организации выбора и оценки поставщиков для предприятий любой отрасли.

Рассматривая деятельность ЗАО «АТЛАНТ», выявлено, что основным подразделением логистической системы является подразделение закупок и логистики, во главе которого находится Заместитель генерального директора по закупкам и логистике. В рамках данного подразделения основными отделами являются отдел логистики транспортно-складских работ и управления закупками.

Штатная численность управления закупками на анализируемый период (2023 г.) исследуемого предприятия составляет 55 человек, включая начальника управления, заместителя начальника управления по материальному обеспечению, заместителя начальника управления по планированию. Также отметим, что в структуре сотрудников Управления закупок преобладают специалисты по закупкам – 42 человека или 94,55% [1].

Закупочная деятельность в ЗАО «АТЛАНТ» осуществляется с применением принципа MRP II (Manufacturing Resource Planning) [2], который позволяет значительно повысить эффективность планирования и управления закупками. Интеграция с другими бизнес-процессами, автоматизация и использование современных информационных технологий способствуют снижению затрат, улучшению качества материалов и повышению общей производительности Общества.

Важным аспектом деятельности ЗАО «АТЛАНТ» является поиск поставщиков. Предприятие получает материалы и комплектующие (компрессора, светодиодные модули, модули управления, вентиляторы, терморегуляторы, проволоку и др.) не только от белорусских поставщиков, но и от российских поставщиков и поставщиков дальнего зарубежья (таблица 1).

Таблица 1. – Закупаемые сырье и материалы ЗАО «АТЛАНТ» за 2023 г.

№ п/п	Основные виды сырья и материалов	Ед. изм.	Объем закупки в 2023 г.			
			всего	у предприятий и организаций РБ	в странах СНГ	в странах дальнего зарубежья
1	Модуль управления	Шт.	292465	42589	34198	215678
2	Компрессор	Шт.	15535	7350	4600	3585
3	Вентилятор	Шт.	229400	149110	48174	32116
4	Терморегулятор	Шт.	424850	178437	178437	67976

*Примечание.* Собственная разработка на основании изучения годовой консолидированной финансовой отчетности ЗАО «АТЛАНТ».

Анализируя представленные данные, можно сделать вывод о том, что сырье и материалы для ЗАО «АТЛАНТ» как поставляются предприятиями Республики Беларусь, так и импортируются.

Таким образом, структура закупаемых сырья и материалов ЗАО «АТЛАНТ» в разрезе стран за 2023 г. представлена в таблице 2.

Таблица 2. – Структура закупаемых сырья и материалов ЗАО «АТЛАНТ» в разрезе стран за 2023 г.

№ п/п	Основные виды сырья и материалов	Ед. изм.	Структура закупки в 2023 г.			
			всего	у предприятий и организаций РБ	в странах СНГ	в странах дальнего зарубежья
1	Модуль управления	%	100	14,56	11,70	73,74
2	Компрессор	%	100	41,30	35,10	23,60
3	Вентилятор	%	100	65,00	21,00	14,00
4	Терморегулятор	%	100	42,00	42,00	16,00

*Примечание.* Собственная разработка на основании изучения финансовой отчетности ЗАО «АТЛАНТ».

Анализируя представленные данные, можно сделать вывод о том, что 73,74% такого материала, как модуль управления, импортируется из стран дальнего зарубежья, в частности, из Китая. Предприятия Республики Беларусь обеспечивают ЗАО «АТЛАНТ» материалами на 14,56%, предприятия стран СНГ – на 11,70%. Поставки компрессоров осуществляются из стран СНГ, в частности, из Российской Федерации – 35,10%. В ситуации с поставкой вентиляторов 65,00% поставок приходится на Республику Беларусь, 21,00% – на страны СНГ и 14,00% – на страны дальнего зарубежья. Поставки терморегуляторов в равной степени приходятся на предприятия Республики Беларусь и страны СНГ.

Отметим, что основными отечественными поставщиками являются: Светлогорский ЦКК, Гомельстекло, Мозырькабель, Речицкий метизный завод, РУ Рубежное ОАО «РКТК», Минский завод «Крион», ОАО «Щучинский завод «Автопровод», ПК ООО «Литопласт», Элкис ЧУП ООО Белтиз [1].

Управление закупками ЗАО «АТЛАНТ» ежегодно до 1 февраля формирует перечень поставщиков, по которым дважды в год в сроки до 1 августа и до 1 февраля производится оценка. В перечень включаются поставщики, сумма поставок которых суммарно составляет 80% от общего объема поставок по структурному подразделению за истекший год. Дополнительно в перечень включаются три самых худших поставщика по результатам входного контроля, в процессе производства, по результатам анализа в гарантийный период эксплуатации за предыдущий год.

Устанавливается четыре частных и одна общая оценка деятельности поставщика по обеспечению качества поставок согласно таблице 3.

Таблица 3. – Оценка деятельности поставщика по обеспечению качества поставок

Частная оценка	Оцениваемый параметр
Уровень качества закупаемых ТМЦ (Б <sub>1</sub> )	Уровень качества продукции в состоянии поставки (б <sub>11</sub> )
	Уровень качества продукции в процессе производства (б <sub>12</sub> )
	Уровень качества продукции в эксплуатации (б <sub>13</sub> )
	Уровень отказов в гарантийный период эксплуатации (б <sub>14</sub> )
Уровень организации поставок (Б <sub>2</sub> )	Соблюдение графика поставок (б <sub>21</sub> )
	Своевременное возмещение потерь от брака в состоянии поставки, переработки, эксплуатации (б <sub>22</sub> )
Уровень лояльности поставщика (Б <sub>3</sub> )	Полнота включения в договор требований ЗАО «АТЛАНТ» Директивы 2011/65/EU (б <sub>31</sub> )
	Полнота включения в договор требований ЗАО «АТЛАНТ» Регламента 1907/2006/ЕС (б <sub>32</sub> )
	Полнота включения в договор требований ЗАО «АТЛАНТ» ТР ЕАЭС 037/2016 (б <sub>33</sub> )
	Полнота включения в договор требований ЗАО «АТЛАНТ» ТР Украины (б <sub>34</sub> )
	Полнота включения в договор требований ЗАО «АТЛАНТ» для гарантийных обязательств (б <sub>35</sub> )
	Оперативность реагирования поставщика на претензии и эффективность принимаемых мер (б <sub>36</sub> )
Уровень перспективности поставщика (Б <sub>4</sub> )	Наличие сертификата соответствия СМК требованиям СТБ ISO 9001 (б <sub>41</sub> )
	Наличие сертификата соответствия СУОС требованиям СТБ ISO 14001 (б <sub>42</sub> )

Источник: [3].

В соответствии с расчетом показателей оценки поставщиков ЗАО «АТЛАНТ» далее определяется их категория (таблицей 4).

Таблица 3. – Категория поставщика

Категория поставщика	Баллы
А – Отличный поставщик	100-95
В – Надежный поставщик	94-80
С – Неадекватный поставщик	79-60
Д – Неудовлетворительный поставщик	60-0

Источник: [3].

Результаты по оценке поставщика учитываются при проведении процедур закупок и размещении заказов в соответствии с таблицей 4.

Действия ЗАО «АТЛАНТ» по результатам оценки поставщика приведены в таблице 4.

Таблица 4. – Действия ЗАО «АТЛАНТ» по результатам оценки поставщика

Категория поставщика	Действия ЗАО «АТЛАНТ» в отношении поставщика
А	Признание поставщика лучшим, изменение планов входного контроля
В	Увеличение объема заказа за счет альтернативных поставщиков, которым присвоена категория С, Д
С	1 Аудит поставщика с принятием решения о дальнейшей работе. 2 Уменьшение объема заказа, если по результатам предыдущей оценки поставщику присвоена категория С и он не является монополистом, поиск альтернативного поставщика
Д	1 Предупреждение поставщика о возможности прекращения договорных отношений, поиск альтернативного поставщика, уменьшение объема заказа. 2 Отказ от поставщика, если по результатам предыдущей оценки поставщику присвоена категория Д и он не является монополистом

Источник: [3].

Действующая система оценки поставщиков не приспособлена к стремительным изменениям на мировом рынке. В связи с этим необходимо усилить контроль узких мест в работе с поставщиками из дальнего зарубежья, в особенности с новыми поставщиками. Отдельно стоит отметить необходимость доработки оценки поставщиков из Китайской Народной Республики в связи с усложнившейся ситуацией по расчетам за приобретенные ТМЦ. Действующая система не учитывает вероятность возврата платежей, что не дает возможности в полной мере оценить целесообразность дальнейшей работы.

Проанализировав все вышеперечисленное, предлагается провести мероприятия по совершенствованию системы оценки поставщиков. Для данной задачи необходимо внедрить дополнительные критерии оценки, представленные в таблице 5.

Таблица 5. – Дополнительные критерии оценки поставщиков электрокомплектующих из стран дальнего зарубежья

№ п/п	Наименование критерия	Характеристика
1	Наличие альтернативных банковских реквизитов	Наличие нескольких расчетных счетов в различных банковских организациях
2	Полнота включения в договор требований ЗАО «АТЛАНТ» для мер нетарифного регулирования	Возможность предоставления организацией-изготовителем доверенности на оформление разрешающих документов в государственных органах, уполномоченных ЕАЭС
3	Уровень соответствия условий оплаты целевому значению	Возможность предоставления отсрочки платежа

Источник: собственная разработка.

Проанализировав информацию в таблице 5, необходимо отметить актуальность данных критериев оценки.

Наличие альтернативных банковских реквизитов. Для обеспечения бесперебойного графика поставок необходимо учитывать риски задержки и возврата платежей. В случае с предварительной оплатой задержка платежа может привести к несвоевременной поставке продукции, следовательно, увеличивается риск остановки производства. В случае с оплатой по факту поставки задержка или возврат платежа увеличивает риск образования просроченной кредиторской задолженности.

Полнота включения в договор требований ЗАО «АТЛАНТ» для мер нетарифного регулирования. Для оформления разрешающих документов на ввоз товаров, указанных в пункте 2.19 приложения №2 к Решению Коллегии Евразийской экономической комиссии от 21 апреля 2015 г. №30, необходимо предоставление доверенности от организации-изготовителя. Доверенность предоставляет полномочия заказчику представлять интересы организации-изготовителя в государственных органах РБ и ЕАЭС, проводить мероприятия, связанные с обеспечением ввоза на территорию этих государств криптографических средств и/или товаров их содержащих, подавать, оформлять, получать заявления, сведения о технических характеристиках, деклараций, нотификаций, ставить подписи и печати, представлять техническую документацию в государственные органы. Без предоставления соответствующих документов ввоз на территорию ЕАЭС таких материалов как модули управления и модули Wi-Fi ограничен.

Уровень соответствия условий оплаты целевому значению. Данный критерий необходим для определения уровня готовности поставщика предоставить отсрочку платежа на срок 90 календарных дней и более. Отсрочка платежей полностью нивелирует риск образования просроченной дебиторской задолженности. Также за счет отсрочки платежа уменьшается окончательная цена материалов.

С учетом модифицированной системы оценки поставщиков, категории поставщиков по балам представлены в таблице 6.

Таблица 6. – Категория поставщика

Категория поставщика	Баллы
А – Отличный поставщик	125-105
В – Надежный поставщик	105-85
С – Неудовлетворительный поставщик	85-60
Д – Неудовлетворительный поставщик	60-0

Источник: собственная разработка.

Таким образом, поставщики, не в полной мере соответствующие дополнительным критериям, а также основным параметрам оценивания с большей вероятностью попадут в категории В и С. Проведение оценки поставщиков с периодичностью раз в квартал позволит наиболее надежных контрагентов для перспективного развития партнерских взаимоотношений.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Официальный сайт ЗАО «Атлант» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://atlant.by/>. – Дата доступа: 20.03.2024.
2. Преимущества и особенности MRP-системы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://logistics.by/blog/menedzhment-resurov-materialnyh-potokov-i-ego-rol-v-organizaczii-i-optimizaczii-logisticheskikh-proczessov>. – Дата доступа: 20.03.2024.
3. СТО 01.61.050.2019 «Система менеджмента качества. Система управления окружающей средой. Закупки. Планирование, правила размещения заказа, выполнение заявок, проработка дефицита, поиск новых материалов и поставщиков».