КРУГ
консалтинг

РАЗВИТИЕ ПОСТАВЩИКОВ ЗА СЧЕТ КОНСОЛИДАЦИИ НА ОСНОВЕ ЕДИНОЙ ПРОЦЕССНОЙ МОДЕЛИ

Погребняк Станислав Иосифович,

генеральный директор ООО «Круг-консалтинг,

кандидат технических наук, доцент,

эксперт в области сертификации систем менеджмента качества

РАЗВИТИЕ ПОСТАВЩИКОВ

Развитие – изменение состояния объекта или системы к новому качественному, более совершенному состоянию.

Развитие поставщиков –

1. Любые действия закупщика по отношению к поставщику с целью повышения его производительности или мощностей и удовлетворения краткосрочных и долгосрочных потребностей закупщика в поставках.

1. Выбор и оценка поставщика.
2. Контроль (мониторинг) поставщика.
3. Управление рисками в отношении поставщика.
4. Рейтингование поставщиков.
5. Обучение и консультирование.
6. Стратегическое партнерство.
7. Информационные порталы для поставщиков.
8. Программы повышения операционной эффективности.
9. Совещательные органы с участием поставщиков.
10. …

Инструменты есть, но применяются бессистемно и нерегулярно.

(c) ООО «Круг-консалтинг»

РАЗВИТИЕ ПОСТАВЩИКОВ

Развитие поставщиков –

2. Система мер как со стороны государства, так и со стороны частного бизнеса, направленная на:

- **вовлечение и стимулирование** всех форм бизнеса к участию в авиационной деятельности и создании авиационной техники;
- разработку и внедрение мер **контроля качества и безопасности** при создании авиационной техники и их обеспечения;
- **повышение ответственности** авиационных поставщиков перед своими потребителями;
- **снижение рисков** всех форм и видов при создании авиационной техники;
- **повышения компетентности** авиационных поставщиков в вопросах управления качеством и безопасностью;
- выстраивание **результативного и эффективного взаимодействия** по всей цепочке поставщиков.

Меры есть, но они не образуют систему.

(с) ООО «Круг-консалтинг»

ДВЕ ОСНОВЫ РАЗВИТИЯ ПОСТАВЩИКОВ

1. На основе **мобилизационной экономики:**

- Повышение роли государства в экономике.
- Развитие производства за счет увеличение доли госпредприятий.
- Восстановление полномасштабной системы планирования.
- Создание системы госконтроля на всех уровнях.

- Недостаточная гибкость и реакция на изменения.
- Ориентация на рывок.
- Снижение роли конкуренции как основы развития.
- Подавление инициативы бизнеса.

2. На основе развития **рыночной экономики:**

- Минимизация роли государства.
- Развитие частной инициативы.

- Негарантированная стабильность.
- Риск безработицы.
- Расслоение общества.
- Периферийность производства общественных благ.

(c) ООО «Круг-консалтинг»

КОНСОЛИДАЦИЯ ПОСТАВЩИКОВ КАК ОСНОВА РАЗВИТИЯ

Консолидация - объединение составных частей **системы** для улучшения ее работы.

Кооперация ≠ Консолидация

Консолидация поставщиков может осуществляться на основе:

1. Заключения договоров.
2. Выполнения госзаказа.
3. Осуществления деятельности на основе единых требований (например, ИСО 9001).
4. Консолидированной **ответственности перед финальным потребителем.**
5. Консолидированного **распределения риска** по всей цепочке поставщиков.
6. Консолидированного **распределения выручки** от продажи финальному потребителю.
7. Консолидированной **оптимизации потока создания ценности**.
8. Консолидированной **оценки соответствия.**
9. …

Какие инструменты могут быть применены для настоящей,
а не «бумажной» консолидации?

(c) ООО «Круг-консалтинг»

ОСОБЕННОСТИ СОВРЕМЕННЫХ ЦЕПОЧЕК ПОСТАВОК

Создание высокотехнологичной продукции образует сложную систему цепочек поставщиков, особенностями которой являются:

1. **Процесс организации** планирования, исполнения и контроля продуктовых и информационных потоков.
2. Необходимость **эффективной интеграции** поставщиков, производителей, дистрибьюторов и продавцов.
3. **Множество звеньев**, связанных информационными, денежными и продуктовыми потоками.
4. Потребность **в реализации системного подхода** для управления всем потоком информации, материалов и услуг.

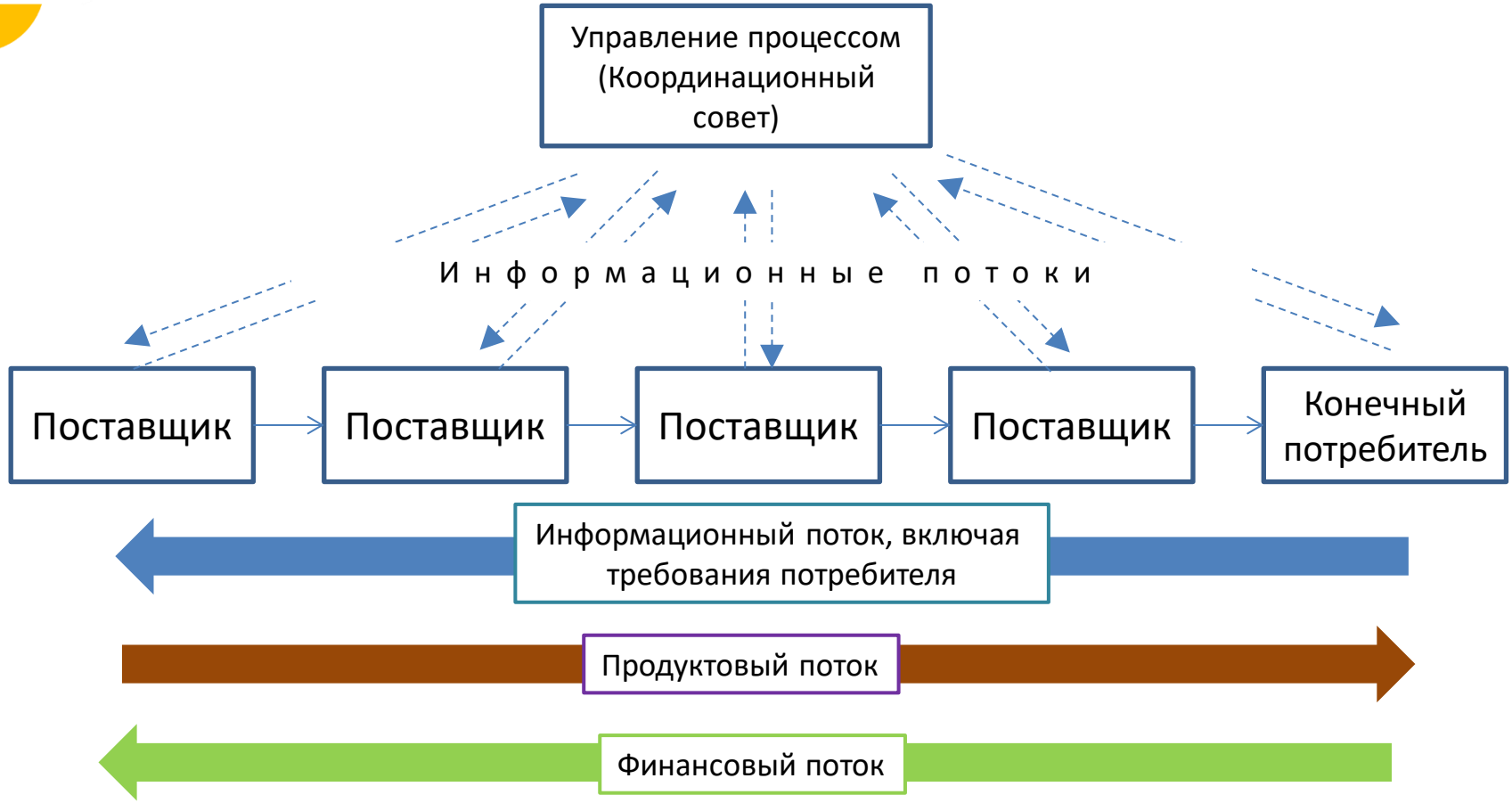
Таким образом, речь должна вестись не просто о «развитии поставщиков», а о «развитии **СИСТЕМЫ** поставщиков»

Концепция управления цепями поставок должна быть основана на выстраивании взаимосвязей по всей цепи поставок и заключается в **синхронизации бизнес-процессов** компаний, участвующих в товародвижении.

Возникает необходимость перехода от статичного объектно-ориентированного управления системой поставок к процессному.

(c) ООО «Круг-консалтинг»

ПРОЦЕССНАЯ МОДЕЛЬ КАК МЕХАНИЗМ КОНСОЛИДАЦИИ



Обеспечивается гармонизация с:

1. Управлением программами (гейтовая система).
2. Проектным управлением.
3. Управлением производственными системами.
4. Управлением рисками и др.

Облегчается решение вопросов:

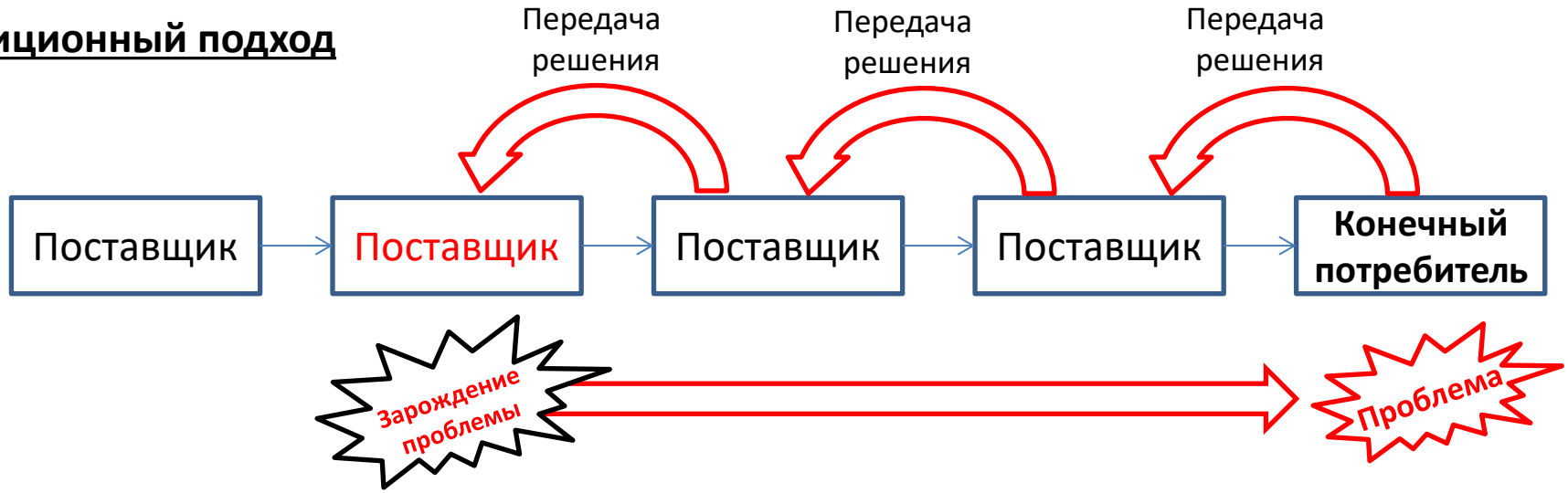
1. Управления проблемами.
2. Аудита поставщиков.
3. Предотвращения контрафакта.
4. Управления рисками.
5. Ценообразования.
6. Производительности и др.

(c) ООО «Круг-консалтинг»

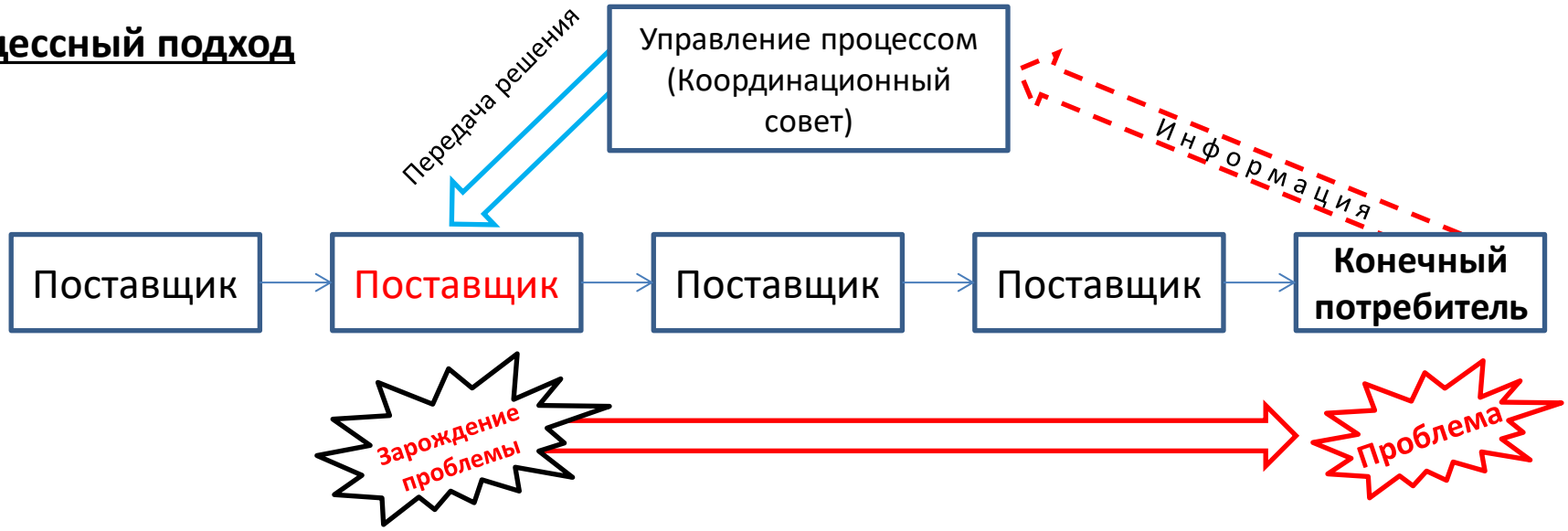
ПРИМЕР 1 - ВЫЯВЛЕНИЕ И РЕШЕНИЕ ПРОБЛЕМ

КРУГ консалтинг

Традиционный подход



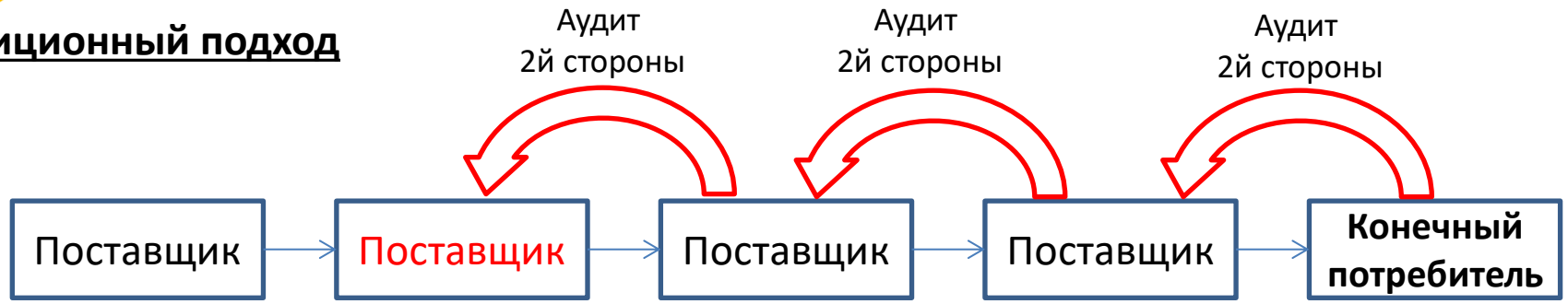
Процессный подход



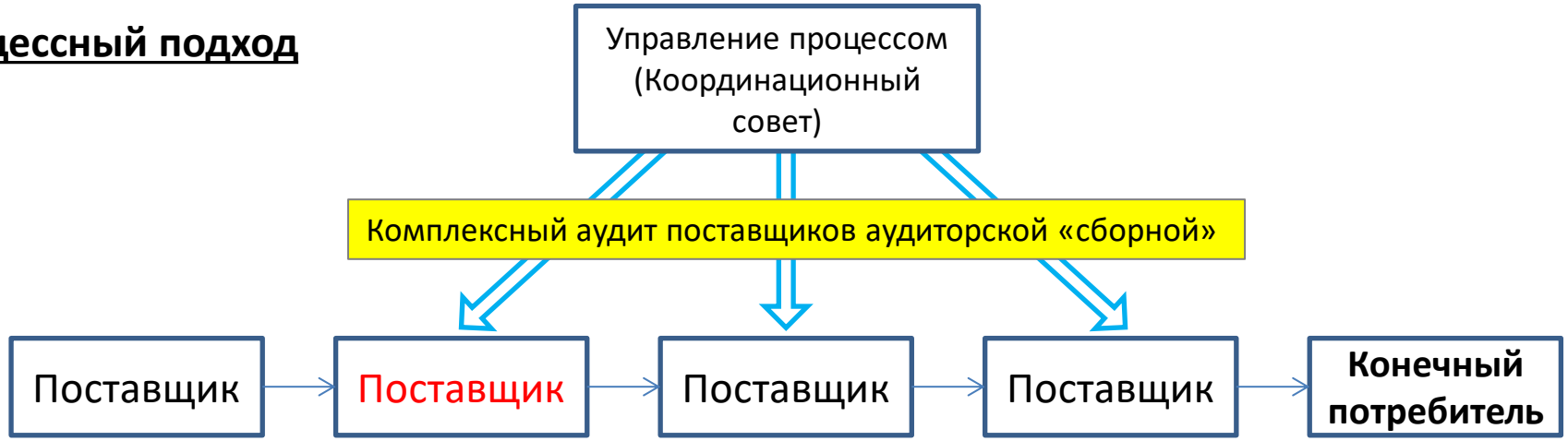
(c) ООО «Круг-консалтинг»

ПРИМЕР 2 - АУДИТЫ В ЦЕПИ ПОСТАВОК

Традиционный подход



Процессный подход



1. Фокус на проблемах ВСЕЙ цепи поставок
2. Единство требований.
3. Участие поставщиков в аудите потребителей (!).
4. Прозрачность аудитов.
5. Передача опыта.
6. Организация «сквозных» аудитов не только качества, но и финансовых, и технологических и т.п.
7. Возможность организации «сквозной» сертификации (или аудитов 3й стороной).

(c) ООО «Круг-консалтинг»

ЧТО ДАСТ ВНЕДРЕНИЕ ЕДИНОЙ ПРОЦЕССНОЙ МОДЕЛИ?

Реализация **единой процессной модели** по всей цепочке поставщиков позволит:

1. Осуществлять **интегрированное операционное планирование**:
   - **совместная интеграция MRP-систем поставщика и покупателя и внедрении динамической системы перепланирования**;
   - **совместное управление производственными мощностями -** непрерывное согласование потребностей и производственных возможностей в соответствии с установленными параметрами;
   - **запасы, управляемые поставщиком -** в этом случае, управление запасами находится непосредственно в руках поставщика дает возможность гибкого планирования.
2. Более эффективно управлять **цепочкой поставщиков:**
   - **перепланирование цепочки поставок** – оптимизация конфигурации цепочки поставок для максимального контроля ключевых этапов и процессов;
   - **распределение доходов -** определяется % от продаж компании, который распределяется поставщику.
3. Оптимизировать **поток создания ценности** по всей цепочке поставщиков:
   - выявление и устранение потерь;
   - исключение дублирующих процессов.
4. Развивать и углублять **партнерство по затратам и созданию ценности** для заказчиков:
   - **стратегические альянсы** с поставщиками на основе постоянного сотрудничества и партнерства;
   - переход от закупочных цен к **распределению прибыли**.

(c) ООО «Круг-консалтинг»

УНИВЕРСАЛЬНОСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ

КРУГ консалтинг

Единая процессная модель – это отображение всех бизнес-процессов, реализующихся в **цепочке поставок**, в их взаимосвязи.

Она позволяет оперативно управлять параметрами конечного результата, прогнозировать и корректировать их для устранения потенциальных сбоев.

Комплексное понимание хода реализации всех процессов даст возможность детально проанализировать работу всех поставщиков с точки зрения их эффективности.

Концепция **единой процессной модели** системы поставок может быть одинаково эффективно применена как в рамках мобилизационной экономики, так и рыночных условиях.