



ДОНСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
УПРАВЛЕНИЕ ДИСТАНЦИОННОГО ОБУЧЕНИЯ И ПОВЫШЕНИЯ
КВАЛИФИКАЦИИ

Кафедра «Управление качеством»

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ
для выполнения практической работы
по дисциплине
«Средства и методы управления
качеством»

**«Методика оценки
поставщиков»**

Авторы:
Зубрилина Е.М., Димитров В.П.,
Суровцева О.А.

Ростов-на-Дону, 2016

Аннотация

Методические указания предназначены для бакалавров по направлению подготовки 27.03.02 «Управление качеством».

Авторы

Зубрилина Е. М.,
Димитров В. П.,
Суровцева О.А.



Оглавление

ВВЕДЕНИЕ.....	4
1.1 Методика выбора поставщиков по критериям приемлемости	4
Задание для индивидуального выполнения	12
Список литературы	14

ВВЕДЕНИЕ

Одним из принципов системы менеджмента качества является принцип «Взаимовыгодные отношения с поставщиками». От выбора поставщика во многом зависит качество выпускаемой продукции.

- Работа по оценке и выбору поставщиков обеспечивает предприятию: четкое определение качества поставок применительно к единице продукции/партии в контракте; исключение/сведение к минимуму количества конфликтных ситуаций, связанных с качеством продукции и с несовершенством схемы приемки; основу доверительных отношений между поставщиком и организацией; информационный обмен в области качества поставок (предысторию качества поставок, стабильность, наличие и эффективность системы менеджмента качества и т. д.); основу для компенсации обеспокоенных потерь предприятия из-за поставок некачественной продукции; ответственность поставщиков за качество; оптимизацию затрат на приемку и сокращение затрат потребителя изделий предприятия; осуществление планомерной работы между поставщиком и предприятием по повышению качества поставок [1,2].

1.1 Методика выбора поставщиков по критериям приемлемости

Выбор поставщиков по критериям (табл. 1.1) приемлемости начинается с определения критериев для оценки каждого поставщика с учетом категорий закупок (первичная или повторная).

Таблица 1.1 - Критерии оценки поставщиков

При первичной закупке	При повторной закупке
1	2
– репутация поставщика как делового партнера;	– текущее состояние системы менеджмента качества (СМК) по результатам оценки эффективности СМК на предприятии поставщика и наличие сертификата на СМК;
– наличие и состояние системы менеджмента качества;	– стабильность качества закупленной продукции;
– результаты оценки качества образцов (пробных закупок);	– реакция поставщика на претензии к качеству поставленной продукции;

Продолжение таблицы 1.1 – Критерии оценки поставщиков

– цена.	– стабильность объемов и сроков поставки;
	– возможность установления долгосрочных деловых связей.

При выборе поставщиков применена балльная оценка. Все поставщики подразделяются на 4 категории в соответствии с рейтингом оценки, выраженной в процентах («Методика оценки поставщиков»). Методика оценки и выбора поставщиков представлена в табличной форме.

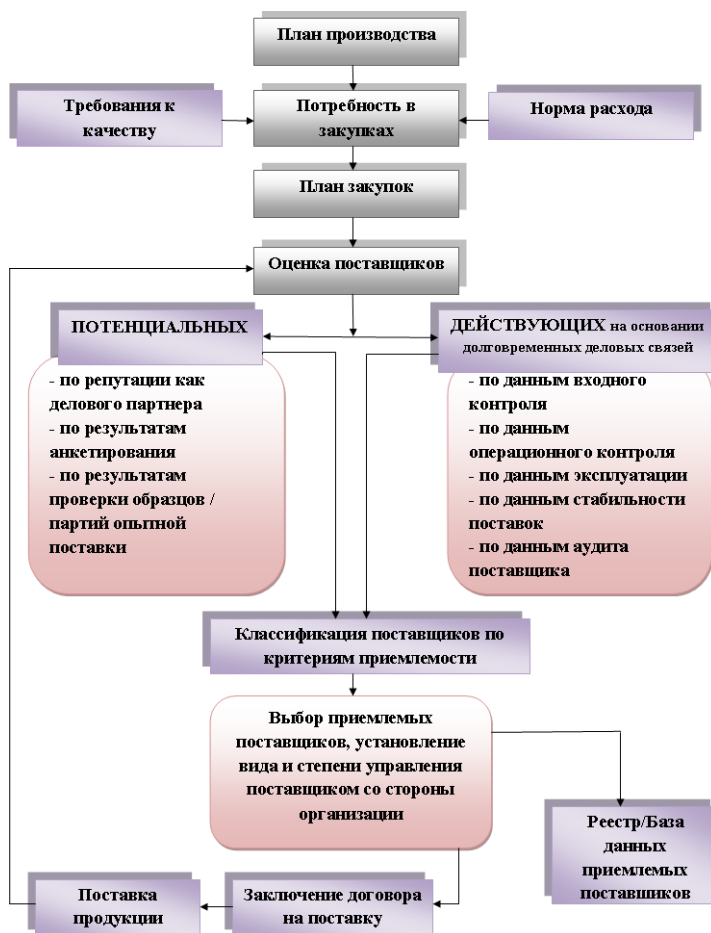


Рисунок 1 – Оценка выбора поставщиков (схема)

Таблица 1.2 – Взаимодействие подразделений-участников оценки и выбора приемлемых поставщиков

Наименование работ	Кон-структор	Тех-нолог	Служ-ба качества	Группа закупок	Производство
Определение номенклатуры закупаемой продукции	РИ	П	П	О	П
Установление и документирование требований к продукции	П	Р	У	И	У
Составление перечня потенциальных поставщиков по каждому виду продукции			У	Р	
Оценка, выбор и допуск поставщика по анкетным данным				Р	
Заключение контракта на поставку *)				Р	
Оценка соответствия продукции установленным контрактом требованиям по факту поставок	П	П	Р	У	П
Оценка соответствия объектов и сроков поставки установленным требованиям				РИ	
Информирования поставщика об отклонениях	П		У	РИ	П
Ведение реестра / Базы данных приемлемых поставщиков				РИ	

Р – руководит, принимает решение, несёт ответственность за результат

О – организует исполнение

П – получает информацию

У – участвует в подготовке решения

И – исполняет принятые решения

*) Примечание: При необходимости может быть проведена оценка опытной поставки образца/партии.

Таблица 1.3 - Данные о потенциальных поставщиках

Критерии оценки поставщика	Подкритерии оценки поставщиков
Репутация поставщика как делового партнера по данным опроса потребителей его продукции	<ul style="list-style-type: none"> - выполнение контрактных обязанностей - экономическое положение - политика в отношении долгосрочных связей - ценовая политика и т. д.
Наличие у поставщика системы менеджмента качества (СМК)	<p>Соответствие СМК:</p> <ul style="list-style-type: none"> - типу производства заказчика - отечественным / международным стандартам и т.д.
Производственные / технологические возможности обеспечения качества	<ul style="list-style-type: none"> - техническая оснащённость - эффективность технического и превентивного контроля продукции - эффективность контроля параметров технологических процессов и т.д.
Условия поставки	<ul style="list-style-type: none"> - возможные объёмы поставок в установленные сроки - вид и норма отгрузки - вид транспорта, дальность транспортировки, транспортные расходы и т.д.
Послепродажное взаимодействие / сервис	<ul style="list-style-type: none"> - межфирменная коммуникабельность - запросы, консультации - готовность к кооперации - готовность к удовлетворению необходимых пожеланий и т.д.

Все данные оцениваются в сравнении:

- по потенциальным поставщикам
- по продукции – аналогам

Таблица 1.4 - Первичная анкета потенциального поставщика

	ДА	НЕТ
Располагает ли предприятие сертифицированной системой качества, если «да», то название органа по сертификации, № сертификата и дата выдачи?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Планируется ли создание системы качества, если «да»?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Может ли предприятие выслать копию руководства по качеству?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Проводит ли предприятие оценку своих поставщиков?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Требует ли предприятие сертификаты на продукцию от своих поставщиков?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Проводит ли предприятие контроль закупаемой продукции?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Проводит ли предприятие контроль в процессе производства по документированным процедурам и правилам?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Разрешило ли предприятие проведение аудита качества специалистами нашего предприятия?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Таблица 1.5 - Оценка потенциального поставщика (первичная оценка)

Критерий оценки	Выполнение критерия поставщиком	Оценка (баллы)
1. Репутация поставщика как делового партнера	1.1 Полное соблюдение контрактных обязательств по качеству условиям поставки, производственным возможностям, экономическому состоянию, цене.	4
	1.2 Имеются незначительные отклонения в факторах приемлемости.	3
	1.3 Репутация поставщика противоречива по разным источникам.	2
	1.4 Поставщик не заслуживает доверия как деловой партнер.	0

Продолжение таблицы 1.5

2. Наличие и состояние системы менеджмента качества (СМК)	2.1 Система качества соответствует ГОСТ Р ИСО 9001-2013, имеется сертификат на систему качества.	4
	2.2 СМК документирована, внедрена и подготовлена к сертификации.	3
	2.3 СМК находится на стадии доработки.	2
	2.4 СМК не документирована.	0
3. Результаты оценки образцов	3.1 Положительные.	4
	3.2 Имеются устранимые дефекты.	1-2
	3.3 Отрицательные.	0
4. Цена	4.1 Приемлемая.	4
	4.2 Не приемлемая, но других альтернатив нет.	1-2
	4.3 Не приемлемая.	0

Таблица 1.6 - Оценка потенциального поставщика при наличии долговременных деловых связей (текущая оценка)

Критерий оценки	Выполнение критерия поставщиком	Оценка (баллы)
1	2	3
5. Состояние СМК (результаты оценки на предприятии поставщика)	5.1 СМК функционирует и эффективна.	4
	5.2 СМК функционирует, но требует совершенствования.	2-3
	5.3 СМК документирована, но не эффективна.	0
6. Стабильность качества закупленной продукции	6.1 Претензий к качеству и комплектности продукции нет.	4
	6.2 Количество претензий не превышает 5 %.	3
	6.3 Количество претензий достигает 10 %.	1-2
	6.4 Количество претензий превышает 15 %.	0

Продолжение таблицы 1.6

1	2	3
7. Реакция поставщика на претензии к качеству его продукции	7.1 Меры принимаются по 100 % претензий.	4
	7.2 Меры принимаются по 80 % претензий.	3-2
	7.3 Меры принимаются по 60 % претензий.	1
	7.4 Меры принимаются менее чем в 60 % претензий.	0
8. Стабильность объемов и сроков поставки	8.1 Объемы и сроки поставок соблюдаются полностью.	4
	8.2 Имеются единичные срывы в поставках.	3-2
	8.3. Объемы и сроки поставок систематически нарушаются.	0

Таблица 1.7 – Классификация поставщиков по категориям приемлемости

k_n	Категория	Характеристика поставщиков
1	2	3
90-100	А Предпочтение при заключении контракта	Поставщики продукции /услуг, имеющие с предприятием длительные деловые связи, стабильно выполняющие контрактные обязательства по качеству продукции и условиям поставки. Вероятность срывов мала.
80-90	В Контракт возможен	Поставщики, в качестве поставок которых бывают незначительные сбои в сроках /объёмах поставок или отклонения коммерческого плана при сохранении стабильного качества продукции.
60-80	С Контракт только по особому разрешению	Поставщики, имеющие с предприятием деловые связи, но не в полном объёме удовлетворяющие требованиям к качеству (цене/условиям поставки), но других альтернатив нет.

Продолжение таблицы 1.7

1	2	3
Ниже 60	D Контракт не возможен	Поставщики, которые без значительных изменений не могут деловыми партнёрами предприятия.

Далее для каждого поставщика определяется показатель приемлемости поставщика:

$$k_n = \frac{\sum_{i=1}^n a_i}{n \cdot a_{max}} \cdot 100\% \quad (1.1)$$

где a_i – количество баллов i – го критерия оценки; a_{max} – максимальное количество баллов оценки; n – количество критериев оценки.

Все поставщики предприятия после проведения их оценки по данной методике подразделяются на 4 категории в соответствии с рейтингом оценки, выраженной в процентах (табл. 1.7) и фиксируются в реестре (рис. 1.8). По результатам расчета показателей приемлемости нескольких поставщиков определяют категорию каждого поставщика и оценивают возможность выбора из них того, с кем будет подписан контракт на поставку.

В случае получения одинаковой категории у всех поставщиков, для правильной оценки и выбора поставщика исследуют дополнительные данные о них (например, расстояние от предприятия до поставщика) [1,2].

Таблица 1.8 - Реестр поставщиков (состояние на 01.01.20... г.)

Пре дпри ятие , ад- рес, рек- ви- зиты	Вид про- дук- ции (МС, ГОСТ, ОСТ, НД)	Год нача- ла дого- вор- ных отно- шений	№ «де- ла по- ставщи- ка» в карто- теке / БД	Состояние оценки				Установленная категория				
				Ка- че- ство	Усло- вия по- став- ки	Цена	Сер- вис	A	B	C	D	
1.												
2.												
3....												

Таблица 1.9 - Журнал регистрации качества поставок

	Продукция (вид, МС, ГОСТ, ОСТ, НД)	Поставщики (адрес, реквизиты)	Контракт № ___ от _____	Дата поступления	ТТН: № _____ Дата _____	Вагон, партия, № _____, дата отправки	Количество	Место хранения	Предъявительская записка на вход-ной контроль № _____ Дата _____	Заключение БТК, ЦЗЛ № _____ Дата _____	Подпись кладовщика, контролер, штамп, дата	Выявленные несоответствия						
												Вид	Место обнаружения	Причина	Протокол решения № _____ то _____	Мероприятия		
1																		
2																		

Задание для индивидуального выполнения

Группу студентов распределить на 8 подгрупп. Каждой подгруппе оценить поставщиков по предложенной методике в соответствии с таблицей индивидуальных заданий и таблицей характеристик поставщиков.

Таблица 1.10 - Индивидуальные задания

№ варианта	Вид поставки	Оценить поставщиков	Объект поставки
1.	Поставка первичная	1, 3,5	Молоко в кондитерский цех
2.	Долгосрочные поставки	2,4,6	Металл для изготовления деталей
3.	Поставка первичная	3,4,6	Бумага в офис
4.	Долгосрочные поставки	1,5,6	Ткань на фабрику
5.	Поставка первичная	1,4,5	Комплектующие для компьютера
6.	Долгосрочные поставки	3,4,5	Колбаса в супермаркет
7.	Долгосрочные поставки	3,4,6	Овощи в ресторан
8.	Поставка первичная	1,5,6	Бензин на заправочную колонку

Таблица 1.11 - Характеристика поставщиков

ППо-став-щик	Репу-тация по-став-щика	Си-стема ме-неджемента каче-ства	Оценка образ-ца про-дукции	Цена	Стабиль-ность качества продукции	Ста-биль-ность объемов и сроков поставки	Реак-ция на пре-тензии	Рас-стояние до по-став-щика
ППо-став-щик 1	Пол-ное дове-рие	Нет	Поло-жи-тель-ная	Прием-лемая	Претензий к качеству и комп-лектно-сти про-дукции нет	Система-тически наруша-ются	Меры при-нимаются по 80 % пре-тензий	100 км
ППо-став-щик 2	Наблю-дались откло-нения в по-став-ках	Внед-рена	-	Не прием-лемая	Количе-ство пре-тензий меньше 4%	Соблю-даются полно-стью	Меры при-нимаются по 100 % пре-тензий	20 км
ППо-став-щик 3	Проти-воре-чивые мне-ния	Сер-тифици-рована	Откло-нения (де-фекты не устра-нимые)	Прием-лемая	Количе-ство пре-тензий меньше 15%.	Система-тически наруша-ются	Меры при-нимаются по 80 % пре-тензий	40 км
ППо-став-щик 4	Нет дове-рия	Нет	Отри-цатель-ная	Не прием-лемая, но дру-гих по-став-щиков нет	Претензий к качеству и комп-лектно-сти про-дукции нет	Имеются единич-ные срывы в постав-ках	Меры при-нимаются по 60 % пре-тензий	250 км

ППо- став- щик 5	Пол- ное со- блю- дение кон- трак- тов	Эф- фек- тив- ная си- стема СМК	Дефек- ты устра- нимые	Не прием- лемая	Количе- ство пре- тензий достигает 10 %.	Соблю- даются полно- стью	Меры прини- маются по 100 % пре- тензий	180 км
ППо- став- щик 6	Еди- нич- ные случаи нару- шения кон- трак- тов	СМК тре- бует дора- ботки	Поло- жи- тель- ная	Не прием- лемая, но дру- гих по- став- щиков нет	Количе- ство пре- тензий меньше 15%.	Имеются единич- ные от- клоне- ния в объемах	Меры прини- маются менее чем в 60 % пре- тензий	450 км

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Логистика: учебник / под ред. Б. А. Аникина. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2000. С. 38-40 .
2. Гаджинский А. М. Логистика: Учебник для высших и средних специальных учебных заведений. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательско-книготорговый центр «Маркетинг», 2001. - 396 с.