

УДК 658.711.4:656.065

О. В. ЛИПАТОВА, канд. экон. наук, доцент, Т. А. ЧУЯСОВА
Белорусский государственный университет транспорта

РЕЙТИНГОВАЯ ОЦЕНКА ПОСТАВЩИКОВ В СИСТЕМЕ ПРОЦЕССНОГО УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКИМ ОБЕСПЕЧЕНИЕМ ЖЕЛЕЗНОЙ ДОРОГИ

Рассмотрена методика рейтинговой оценки поставщиков в системе материально-технического обеспечения железной дороги, подходы к обоснованию и выбору критериев оценки, технология формирования рейтинговой оценки и принятия решений.

Своевременность и комплектность материально-технического обеспечения являются наиболее важной задачей и определяют главную цель, ради которой и созданы органы материально-технического снабжения железной дороги. При этом под своевременностью снабжения следует понимать не только поставку всех необходимых материалов на предприятия в установленные сроки, но и качественное определение потребности в ТМЦ, оборудовании, запасных частях и других изделиях; специфицирование их по типам, видам, сортам, маркам и размерам; составление заявок на материальные ресурсы; технико-экономическое обоснование заявляемой потребности; рассмотрение и защита ее в планирующих органах; разработка планов материально-технического снабжения и доведение их до потребителей. Особое внимание в планах должно быть уделено взаимосвязке объемов работ с выделяемыми для их выполнения материальными ресурсами как по количеству, так и по срокам поставки [2].

Закупка (поставка) ТМЦ для организаций, входящих в баланс основной деятельности Белорусской железной дороги, для обеспечения перевозок производится организациями Белорусской железной дороги и уполномоченными организациями в соответствии с ежегодным приказом об утверждении показателей прогноза социально-экономического развития Белорусской железной дороги и другими ее нормативными актами по ежегодным планам поставок (закупок) ТМЦ. Структура закупок товарно-материальных ценностей и нематериальных активов (программного обеспечения и лицензий на его использование) соответствует структуре приказа об утверждении показателей прогноза социально-экономического развития Белорусской железной дороги. Внесение предложений Начальнику Белорусской железной дороги по корректировке планов поставок (закупок) возлагается на службу

промышленного обеспечения и производится по согласованию с причастными участниками МТС.

Порядок проведения процедур закупок организациями БЖД, уполномоченными организациями, организаторами устанавливается Положением о порядке закупок товаров (работ, услуг) за счет средств государственного объединения «Белорусская железная дорога» и организаций, входящих в его состав, утвержденным приказом Начальника Белорусской железной дороги, с учетом требований действующих нормативных правовых актов Республики Беларусь и Минтранса. Перечень важнейших ТМЦ, прямо влияющих на безопасность движения поездов, утверждается приказом руководства Белорусской железной дороги. Закупки и поставки ТМЦ по данному перечню осуществляются в приоритетном порядке.

Для решения задачи своевременности и комплектности снабжения наиболее важным этапом работы является выбор поставщика и заключение договоров на поставку продукции производственно-технического назначения, установление оперативных связей с планирующими и сбытовыми органами, а также с предприятиями-изготовителями для обеспечения в необходимых размерах поставок сырья, материалов, топлива, оборудования, запасных частей и другой продукции, реализация выделенных материальных фондов. Органы материально-технического снабжения должны добиваться полной и своевременной отгрузки материальных ценностей по выделенным фондам, использовать свои права, предоставляемые им договорными обязательствами с тем, чтобы осуществлять бесперебойное и комплектное снабжение потребителей необходимыми средствами производства.

Чтобы обеспечить предприятие необходимыми ресурсами, отдел снабжения осуществляет закупки ТМЦ по утвержденному на Белорусской железной дороге приказу порядка закупок. Исходя из опыта действующих процедур, критерием для выбора наилучшего предложения и поставщика (подрядчика, исполнителя) является наименьшая цена предложения. Первое место получает наиболее выгодное ценовое предложение, а участник, представивший его, выбирается поставщиком (подрядчиком, исполнителем).

На сегодняшний день, в условиях, когда у предприятия бывают затруднения в оплате финансовых обязательств перед своими поставщиками, последние реагируют на это по-разному: некоторые прекращают свои поставки на предприятие, другие запускают процесс судебного разбирательства, третьи терпеливо ждут оплаты.

Совершенствование материально-технического обеспечения предлагается осуществить посредством применения процессного подхода, реализованного в системе модели выбора поставщика на основе формирования его индивидуального рейтинга, с целью минимизации затрат по закупкам, повышения качества приобретаемых материальных ценностей и сокращения времени поставки с момента возникновения потребности до ее удовлетворения [3]. Алгоритм действий представлен на рисунке 1.



Рисунок 1 — Модель выбора поставщика

Согласно представленной модели выбора поставщика, от начала планирования закупки до заключения договора необходимо пройти этапы оценки по основным требованиям согласно заданию на закупку и дополнительным критериям выбора, которые определяют члены комиссии по закупкам. Критерии выбора поставщика с учетом их значимости представлены в таблице 1.

Таблица 1 — Выбор поставщика методом рейтинговых оценок

Критерий выбора поставщика	Коэффициент значимости критерия
Цена поставляемой продукции	0,2
Срок выполнения поставки	0,15
Надежность (ритмичность) поставки	0,15
Альтернативные способы оплаты	0,15
Готовность к компромиссам	0,10
Качество продукции	0,10
Финансовое состояние поставщика	0,05
Иные условия участника	0,1
<i>Итого</i>	1

Рассматривая в качестве критерия выбора поставщиков цену поставляемых материальных ценностей, следует отметить, что при определении наилучшего предложения и поставщика (подрядчика, исполнителя) на Белорусской железной дороге главным показателем является наименьшая цена предложения. Первое место получает наиболее выгодное ценовое предложение, а участник, представивший его, выбирается поставщиком (подрядчиком, исполнителем). Цена участника процедуры закупки, кроме стоимости самих товаров, должна включать расходы на перевозку, транспортировку (с учетом или без), страхование, уплату таможенных пошлин, налогов и других обязательных платежей.

Поскольку производство должно снабжаться без перебоев, то следующими по значимости критериями будут являться сроки, надежность и ритмичность поставки. В процедурах закупки срок поставки является первоочередным квалификационным требованием к участнику отбора поставщиков, устанавливаемым членами комиссии по закупкам. Если же участник указывает иной срок поставки, не совпадающий с указанным в задании на закупку, то он признается не соответствующим критерию отбора и, следовательно, отклоняется.

Под надежностью поставщика подразумевается соответствие качества и объемов его поставок условиям, зафиксированным в договорах. При этом при обосновании отбора по данному критерию учитываются:

- доля просроченных поставок и отказов поставки;
- доля поставок, не соответствующих договорам по качеству продукции;
- доля заказов, доставленных вопреки договоренности не единой партией;
- качество услуг различных перевозчиков, измеренное временем в пути и числом поврежденных грузов и т. п.

Сущностью ритмичности поставок является поставка в сроки, установленные договором поставки. Ритмичность поставок продукции производственно-технического назначения следует контролировать как с точки зрения равномерности их осуществления, так и с точки зрения выполнения плана по срокам поставок. Поставка считается своевременной, если в течение всего планового периода поставщик отправляет продукцию в установленные договором сроки.

Иными словами, сроки поставки, надежность и ритмичность поставки имеют в критериях значимый вес, так как напрямую связаны с договорными обязательствами между поставщиком и покупателем (ОМТС).

Немаловажным критерием оценки является возможность поставщика рассматривать альтернативные способы оплаты. Так как некоторые заявки бывают срочными, а иногда и внеплановыми, т. е. не учтенными в бюджете, возникает необходимость поиска дополнительных финансовых ресурсов и их согласования, что, с одной стороны, требует временных затрат, а с другой –

необходимости быстрой закупки и поставки. В таких условиях необходим поиск компромисса, чтобы обеспечить вовремя предприятие материальными ценностями и, при этом, сохранить надежного поставщика. Именно поэтому поставщики, которые могут и хотят идти навстречу предприятию, должны приоритетно рассматриваться службой снабжения.

Возможность использования альтернативных способов оплаты актуальна и в тех случаях, когда по итогам согласования возможен вариант оплаты через нового кредитора, заключая договор уступки права требования, в котором указываются три стороны, одна из которых железная дорога, вторая – поставщик, третья – плательщик. Договор уступки права требования предполагает изменение субъектного состава участников гражданско-правовых обязательств в уже существующих правоотношениях. После заключения договора уступки права требования право получить от должника уплату переходит от первоначального кредитора (который остается стороной в основном договоре, заключенном с должником) к новому кредитору, который не является стороной основного договора.

К компромиссам отнесем особенность поставщика выстраивать партнерские отношения. Самый простой, хотя и не всегда самый эффективный путь – занять жесткую позицию на переговорах о закупке и стараться получить самые лучшие условия, невзирая ни на что. Отношения, которые строятся таким образом, называют отношениями по принципу экономической целесообразности, или оппортунистическими. Такой подход в краткосрочной перспективе может дать положительные результаты, но в долгосрочной не всегда эффективен. Партнерские взаимоотношения, основанные на доверии, открытости и лояльности, принесут взаимные выгоды и помогут обоим партнерам сохранить конкурентные преимущества на рынке. При этом надежный поставщик может вносить значимый вклад в процессы разработки продуктов компании, внедрения новых технологий, улучшения качества, сокращения затрат и т. д. В базе поставщиков предприятия должны присутствовать оба типа отношений: построенные по принципу экономической целесообразности (оппортунистические) и партнерские. Причем, как правило, на несколько партнерских отношений приходится множество оппортунистических.

Следующий по значимости критерий – это качество товаров. На законодательном уровне на территории Республики Беларусь обязательным условием покупки и продажи материальных ценностей является предоставление документов, подтверждающих их качество. Многие производители готовы сертифицировать товар, а также вкладывать денежные средства в подтверждение качества своего производства, проводить соответствующие испытания и т. д. Другие же подтверждают свое качество своим именем, якобы аргументируя это, что они единственные в своем роде. Поиск аналогичного товара, подходящего под определенные характеристики, приводит к выбору поставщика, чей товар может быть разных стран происхождения – соответ-

ственно разного качества, сертификации и гарантийного срока. В таких случаях, имея представление о необходимом качестве товара, следует в предмете закупки указывать необходимый перечень документов, деклараций, паспортов и т. д.

Оценивая финансовое состояние поставщика, следует учитывать его платежеспособность, своевременность погашения долгов, уровень кредиторской и дебиторской задолженностей. При формировании уровня критерия следует рассматривать используемые им условия оплаты, условия поставки, этапы и плановые выполнения мероприятий по контракту и др.

Заключительным критерием оценки выбора поставщика являются иные условия участника, в качестве которых могут быть использованы дополнительные условия, не вошедшие в перечень требований, но являющиеся очень привлекательными для закупаемой продукции, работ или услуг.

На следующем этапе рассчитывают значение рейтинга каждого поставщика путем произведения уровня значимости критерия на его экспертную балльную оценку. Для максимальной точности оценки целесообразно использовать десятибалльную систему оценки.

В завершение расчетов суммируют полученные значения рейтинга по всем критериям и получают итоговый рейтинг для конкретного поставщика (таблица 2).

Сравнивая полученные значения рейтинга для разных поставщиков, определяют наилучшего поставщика при заданных условиях закупки. Если рейтинговая оценка дает одинаковые результаты для двух и более поставщиков по основным критериям, то процедуру повторяют с использованием дополнительных критериев. Однако нужно учитывать, что при обращении к потенциальным поставщикам трудно, а иногда практически невозможно, получить объективные данные, необходимые для работы экспертов, что вызывает определенную сложность в проведении объективной оценки.

Таблица 2 — Расчет рейтинга поставщика

Критерий	Коэффициент значимости критерия	Экспертная оценка	Значение критерия
Цена поставляемой продукции	0,2	8	1,6
Срок выполнения поставки	0,15	7	1,05
Надежность (ритмичность) поставки	0,15	6	0,9
Альтернативные способы оплаты	0,15	7	1,05
Готовность к компромиссам	0,10	7	0,7
Качество товаров	0,10	8	0,8
Финансовое состояние поставщика	0,05	6	0,3
Иные условия участника	0,1	8	0,8
<i>Итого</i>	1,00	–	7,2

С внедрением в практику хозяйствования данной модели рекомендуется вести учет параметров оценки работы поставщиков, что позволит контроли-

ровать их работу, и, при необходимости, изменять значение критериев и оценок в его рейтинговой карте.

Разработка методики рейтинговой оценки поставщиков, включающей систему показателей, технологию формирования рейтинговой оценки и принятия решений по выбору поставщиков, позволят повысить эффективность деятельности снабженческих решений.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1 **Гизатуллина, В. Г.** Управление затратами на железнодорожном транспорте : [монография] / В. Г. Гизатуллина, О. В. Липатова. – Гомель : БелГУТ, 2008. – 352 с.

2 **Липатова, О. В.** Развитие методики анализа материальных ресурсов в организациях, осуществляющих снабженческо-заготовительную деятельность / О. В. Липатова // Рынок транспортных услуг (проблемы повышения эффективности) : междунар. сб. науч. тр. – Гомель : БелГУТ, 2011. – Вып. 4. – С. 83–92.

3 **Шатров, С. Л.** Процессный контроль в организациях железнодорожного транспорта / С. Л. Шатров // Вестник Полоцкого государственного университета. Серия D. Экономические и юридические науки. – 2018. – № 13. – С. 123–126.

*O. LIPATOVA, PhD, Associate Professor, T. CHUYASOVA
Belarusian State University of Transport*

RATING ASSESSMENT OF SUPPLIERS IN THE PROCESS MANAGEMENT SYSTEM OF THE RAILWAY MATERIAL AND TECHNICAL SUPPORT

The technique of rating assessment of suppliers in the system of logistics of the railway, approaches to substantiation and selection of assessment criteria, technology of formation of the rating assessment and decision-making are considered.

Получено 19.04.2023

**ISSN 2225-6741. Рынок транспортных услуг
(проблемы повышения эффективности).
Вып. 16. Гомель, 2023**

УДК 656.2:658.7.004.69

А. В. МИТРЕНКОВА

Белорусский государственный университет транспорта

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОЦЕССОВ ПЛАНИРОВАНИЯ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКИХ РЕСУРСОВ В УСЛОВИЯХ РЕОРГАНИЗАЦИИ ОТРАСЛИ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА

Рассмотрена проблема больших сроков поставки материально-технических ресурсов для снабжения предприятий отрасли железнодорожного транспорта в условиях ее реорганизации.