

АСПЕКТИ ВЪВ ВЗАИМООТНОШЕНИЯТА НА ФИРМИТЕ С ДОСТАВЧИЦИТЕ

Пламена МИЛУШЕВА

Икономически университет – Варна
plammena@abv.bg

Резюме. При съвременните условия управлението на взаимоотношенията с доставчици е ключов фактор за успешен бизнес на всяка една фирма. Целта на настоящото изследване е да се очертаят аспекти на взаимоотношенията между търговски и производствени предприятия и техните доставчици и на тази база да се открият резерви за усъвършенстването им. Обект на разработката са български и чужди търговски и производствени фирми, които функционират на територията на България. Данните, използвани в статията, са събрани в края на 2015 година посредством лично интервю от 82 предприятия, от които 39 са производствени и 43 търговски.

Ключови думи: взаимоотношения, доставчик, логистика, верига за доставки, интегриране.

Темите за гъвкавостта и конкурентоспособността на веригите за доставки все повече се застъпват от специалисти в тази сфера. Това е продиктувано от съвременните тенденции на глобализация на бизнеса. В тези условия, един от основните фактори за конкурентоспособност не само на фирмите, а и на техните вериги на доставки, са взаимоотношенията с доставчиците на фирмата. Спектърът на тези отношения е много широк, а именно от еднократни сделки до вертикална интеграция. Във връзка с тези предизвикателства пред фирмите в България, е направен опит и за частично сравнение /в настоящото изследване са включени допълнителни въпроси/ с резултатите от предходно проучване, проведено три години по-рано.

Данните за изследването са набрани чрез интервюта на база въпросник, който включва базови въпроси, свързани със: съдържанието на комуникацията на страните, нивото на доверие, методите за комуникация, времетраенето на договорите и продължителността на бизнес връзките, нивата на брак по вина на доставчици и други. Част от включените въпроси са заимствани от разработки на български специалисти, които работят в тази сфера (Димитров 2003, Мирослава Раковска 2014). Проучени са 82 предприятия, от които 39 производствени и 43 търговски. Според числеността на персонала са обособени 9% микро, 36% малки, 33% средни и 22% големи фирми. В извадката за производствени фирми попадат най-много производители на захарни изделия, машини, бельо, бански и месни продукти. Сред търговските фирми с най-висок дял /около 50%/ са магазини на едро и дребно за хранителни стоки.

Първоначално фирмите са запитани по какви критерии избират своите доставчици, като имат възможност по пет степенна скала да открият и степента на важност на посочените изисквания. Изследваните търговски фирми дават най-висока

средна оценка на фактора „Качество на материалите и продуктите“, следван от цената на материалите и гъвкавостта, която предлага доставчика. Факторът, който в най-ниска степен оказва влияние при избор на доставчици, е „Липсата на избор“. При избор на доставчик производствените фирми в най-голяма степен се влияят от надеждността на доставката, качеството на материала и времето за доставка, което предлага доставчика. На фона на други предходни проучвания, се откроява големият процент предприятия /56% от всички включени в изследването/, за които критерий с много висока степен на важност /на трето и четвърто място/ е възможността за разсрочване на плащанията.

Прави впечатление влиянието на фактора „Дълготрайни отношения с доставчик“, който има средна степен на важност за 44% от изследваните фирми при избора им на доставчик. В резултат на този избор, почти при всички фирми преобладават отношения с доставчици с повече от три годишна продължителност. Във връзка със степента на доверие на фирмите, от които снабдяват, се наблюдава увеличение спрямо предходните резултати, а именно повече от 80% от анкетираните декларират висока степен на доверие. По-малка част /55% от изследваните предприятия/ заявяват наличието на взаимопомощ, насочена към подобряване на дейността на двете страни.

На фона на горепосочените положителни аспекти във взаимоотношенията между разглежданите страни, се открояват и редица слаби страни, които контрастират на представената до този момент картина и изискват адекватни управленски мерки, насочени към тези начални форми на сътрудничество при управление на входящия материален поток и съпътстващите го потоци, а именно:

- Голяма част от фирмите /80%/ обменят информация с доставчиците си, касаеща основно цени, отстъпки, качество, доставка, въпреки декларираното доверие;
- Малък е дялът /22%/ на изследваните предприятия, които комуникират с утвърдени доставчици /основни доставчици, ползващи се с доверие от страна на организацията/. Комуникацията е насочена към някой от следните аспекти: споделяне на стратегии, съвместно планиране на дейността, анализиране на съвместната работа, нива на запасите, ефективност на снабдяването, нива на продажби, общи проекти. Този процент бележи спад спрямо предходно проучване, където той е бил 29%;
- В изследването не присъства фирма, която да обхваща всички от горепосочените области на комуникация;
- Повече от 84% от предприятията посочват среден брой доставчици на продукт над 3-ма. Този резултат бележи значително увеличение на организации, които работят с повече от един доставчик на материал, спрямо предходни проучвания;
- Средно около 14% е бракът по вина на доставчиците;
- Изследваните фирми използват от два до пет от следните методи за комуникация: срещи с доставчик, по телефон или факс, чрез е-мейл, чрез обща система, съвместни екипи. Всички посочени методи се използват от 12% от изследваните фирми. Дялът на тези, които освен чрез телефон и е-мейл комуникират и чрез срещи и съвместни екипи, е около 50%;

- 92% от предприятията отчитат закъснения между 5-30% от доставките;
- В 94% от фирмите се осъществяват доставки по-рано от уговореното, което създава сериозни затруднения в работата на организациите. Тези доставки варират между 10-30%.
- 76% от организациите срещат много често затруднения поради несъответствие между поръчано и доставено;
- 56% от фирмите много често се сблъскват със занижаване на качеството на доставяната стока;
- 38% от фирмите, въпреки системни проблеми по вина на доставчика, не предприемат действия, а 45% пристъпват към търсене на нов доставчик и прекратяване на отношенията;
- 45% от включените в изследването участници не използват методи за оценка работата на своите доставчици;
- 49% от предприятията имат ниска степен на познание на някои или всички термини като верига на доставка, партньорство, ABC анализ, електронен обмен на данни и други, пряко свързани с управлението на веригите за доставки. На фона на тези резултати, по-голяма част от тази група фирми заявяват висока степен на познание, свързано с логистиката.

Изводи:

- Наблюдава се увеличение на дела на фирмите, които заявяват висока степен на доверие към своите доставчици и наличие на форми на взаимопомощ.
- Затрудненията, които изпитват фирмите, намират отражение и при избора на доставчици и взаимоотношенията с тях.
- Не се наблюдава стремеж през годините към повишаване на ниското ниво на познаване на термини и концепции, характерни за логистиката и веригите на доставка. Изключение правят големите български и чужди фирми.
- Запазва се ограничения обмен на информация между страните, в следствие както на липса на базови знания, свързани с управление на взаимоотношенията с доставчици и неосъзната потребност от прилагането им, така и от липса на такава нагласа.
- В откритите проблеми в работата с доставчиците на изследваните фирми, откриваме обяснение на решението на голяма част от фирмите, включени в настоящото и предходно проучване, да подхождат към повече от трима доставчика на продукт.
- И към този момент се наблюдава ниска степен на интеграция между фирми и доставчици, за което са показателни и методите за комуникация между тях.
- Въпреки наличие на повтарящи се несъответствия и закъснения в поръчките, често не се наблюдават резултатни мерки за преодоляване на проблемите както от страна на клиентите, така и от страна на доставчиците. Този аспект във взаимоотношенията предизвиква интерес за бъдещи изследвания.

Предложения за подобряване на взаимоотношенията на фирмите с техните доставчици

Създаването на взаимноизгодни връзки с доставчиците първоначално изисква задълбочени познания /свързани с вътрешната и външна интеграция в управлението на материалния поток/ и осмисляне на значението им за конкурентоспособността на участниците в тези взаимоотношения. Стъпвайки на тази основа и имайки поглед както върху ключови индикатори (Василев 2012) за работата с доставчиците, така и върху целите на фирмите, мениджърите трябва да определят критериите, по които ще разграничат доставчиците според тяхната важност. За целта подходящи инструменти са ABC и XYZ анализите. Въз основа на получените резултати и управленски компетенции, се определя подходът на мениджърите и ресурсите за поддръжка и усъвършенстване на взаимоотношенията. За да е ефективен този процес, не трябва да се пренебрегва факта, че удовлетворяването на крайния потребител е обща цел на страните и координирането на действията им е основна тяхна задача. В тази връзка и въз основа на изведените проблеми, усилията на мениджърите както при доставчиците, така и при клиентите, е необходимо да се насочат към постигане на сътрудничество, чиято ефективност в основата си изисква синхронизация на:

- нагласи, основани на знания;
- целите и начините за тяхното постигане;
- използваните показатели за измерване на резултатите от работата на страните;
- информационните системи.

Използвана литература

- Василев, Ю., 2012. Да следим ключови индикатори, но кои? *Логистика*, 10, pp.42–46.
- Димитров, П., 2003. Развитие на логистиката в индустриалните фирми в България. In *Сборник доклади от научна конференция “Логистиката в България – теория и практика.”*
- Милушева, П., 2013. Взаимоотношения с доставчици. *Управление и устойчиво развитие*, Лесотехнически университет.
- Раковска, М. и колектив, 2014. Развитие на логистиката в Българските преработвателни и търговски предприятия, *ИК-УНСС*.

ASPECTS OF THE RELATIONSHIPS OF THE COMPANIES WITH THE SUPPLIERS

Plamena MILUSHEVA

University of Economics – Varna
plammena@abv.bg

Abstract. Nowadays the management of the relationships with the suppliers is a key factor for successful business. The objective of this research is to highlight the aspects of the relationships between the commercial and manufacturing companies and their suppliers and on this basis to state the options for their improvements. Subject of this research are Bulgarian and foreign commercial and manufacturing companies, which operate on the territory of Bulgaria. The data, used in this article, has been collected at the end of 2015 by personal interview with 85 companies, among which 39 are manufacturing companies and 43 are commercial companies.

Key words: relationships, supplier, logistics, supply chain, integration.