

Июнь 2022 г.

Воркшоп: «Поиск новых поставщиков и организация базового контроля качества на незнакомых рынках»



Технологии
Доверия



Основные параметры сегодняшнего воркшопа



Что обсуждаем?

- Проблемы цепочек поставок, вызванные внешними событиями
- Подход к поиску поставщиков на незнакомых рынках



Кто модератор?

Иван Туляков, Технологии Доверия (ранее PwC-Россия), менеджер закупочной практики



Длительность

60 минут



План встречи

1. Знакомство, проблематика
2. Обсуждение подхода к поиску поставщиков на незнакомых рынках
3. Подход к контролю качества при работе с новыми поставщиками

Ключевые вызовы и риски для цепочек поставок российских компаний



Основные вызовы и ограничения



1. Неисполнение обязательств по текущим контрактам



2. Запрет или ограничение на закупки иностранных товаров и комплектующих



3. Недостаток контейнеров на рынке и отсутствие подтверждения бронирования от морских линий



4. Изменение потребительских предпочтений, фокус на более дешевые товары



5. Периодическое увеличение сроков прохождения границы, таможенного оформления

Ключевые риски для цепочки поставок



I. Закупки

- Низкая доступность сырья, упаковки, запасных частей из-за:
 - Увеличения времени выполнения заказа (ограничения на импорт)
 - Проблем со взаиморасчетами по материалам и запчастям
 - Повышения ценового давления со стороны новых поставщиков и колебания валютных курсов
- Непредсказуемый уровень качества на новых рынках



II. Логистика

- Увеличение сроков доставки и логистических расходов
- Волатильность спроса (повышенный спрос на импортируемые товары, колебания в потреблении)
- Дефицит запасов импортируемых товаров, материалов и ингредиентов в РФ
- Увеличение уровня запасов экспортируемых товаров из РФ
- Замороженные запасы на складах



III. Таможенное оформление

- Запрет на поставку «санкционных» товаров в РФ либо компаниям/лицам из «санкционных списков»
- Ограничения (самоограничения) на экспорт в РФ несанкционных товаров, если они приобретаются российскими лицами и(или) доставляются в адрес российских лиц
- Законодательные запреты и ограничения на экспорт товаров из РФ, включая разрешительный порядок вывоза ряда товаров из РФ и неясности законодательства



IV. Аудит исполнения контрактов

- Разрыв договоров, остановка поставок и прекращение оказания работ и услуг
- Увеличение расходов на закупки в связи с ростом курсов иностранных валют
- Неисполнение или неполное исполнение контрагентами условий договоров
- Усложнения контроля и анализа затрат при переходе на новую ERP-систему

Существует несколько вариантов действий при прекращении поставок

Что делать с продукцией, поставки по которой прекратились?



Сделать самим



**Поиск альтернативных
схем поставок**



**Отказаться от закупок
продукции**



**Найти нового поставщика
и купить у него**

Три составляющих, которые помогут облегчить нахождение новых поставщиков



Подходящие исполнители



Исполнители понимают шаги процесса поиска поставщиков



Исполнители владеют иностранным языком



Проведенная подготовка к закупкам



Собрали всю необходимую закупочную документацию



Определили бюджет



Определили условия поставки



Знание нюансов



Знаем источники, где искать поставщиков



Знаем, как собрать базовую информацию о поставщике



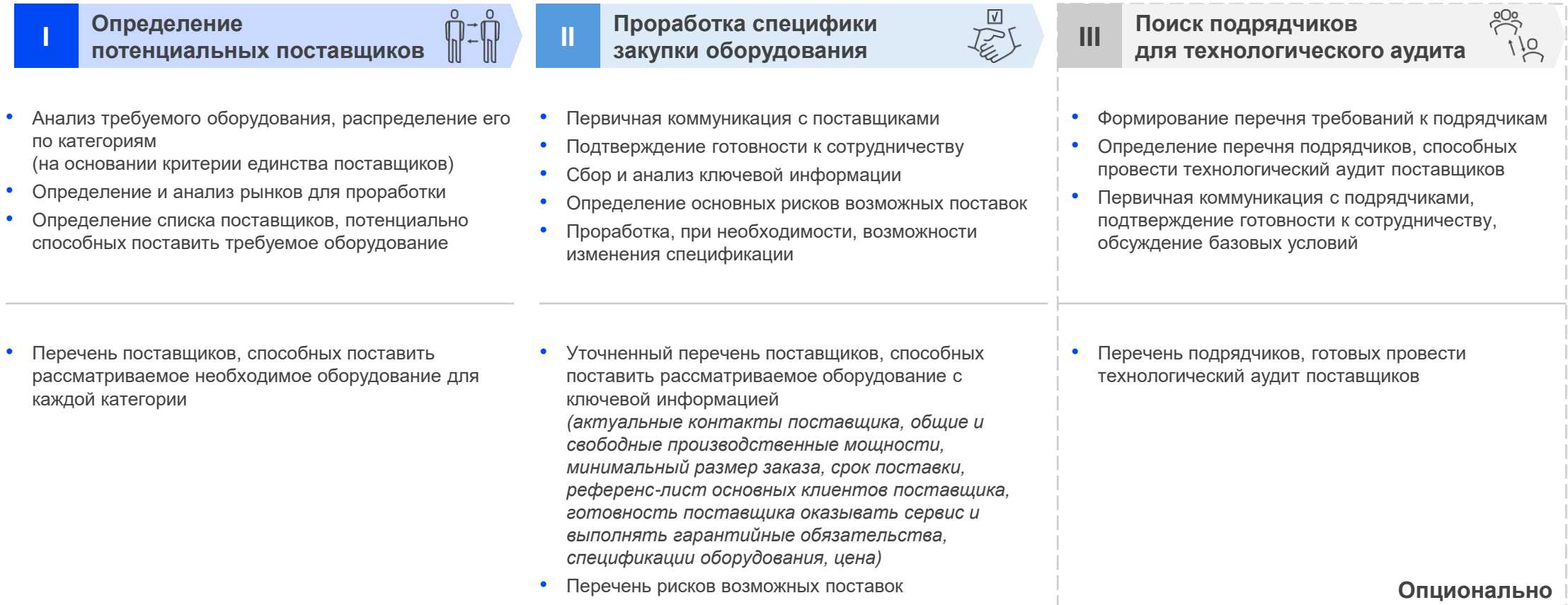
Понимаем, как снизить риск брака

Стандартные шаги процесса поиска поставщиков на новых рынках

← Длительность поиска поставщиков зависит от квалификации исполнителей и специфики категории →

Выполняемые действия

Результат



Опционально

Советы при поиске потенциальных поставщиков



Где искать поставщиков?

Поисковые системы (Google, Яндекс и др.)

Прямые запросы по определенной продукции или рынкам. Анализ англоязычных источников.

Агрегаторы Made-in-China, IndiaMARKT, TurkishExporter

Во многих странах существуют специализированные агрегаторы, в которых представлен расширенный список средних и мелких производителей из различных отраслей данного региона.



Как проверить поставщика?

Профили компаний в EMIS, СПАРК-Интерфакс

EMIS предлагает информацию по крупным зарубежным компаниям.

Профили российских компаний представлены в СПАРК.

Аналитика отраслей и рынков, статей, рейтингов, новостей (Factiva, EMIS, открытые источники)

Изучить рынок и его крупных игроков можно посредством аналитики, статей, рейтингов, а также последних новостей.

Годовая отчетность

Крупные компании публикуют свою ежегодную финансовую отчетность, в которых есть полная информация о компании и результатах ее финансовой деятельности за год.



Как искать информацию?

Использование операторов для уточнения поисковых запросов в Google

OR – оператор «или», например, «iPad OR iPhone»

- - исключение из результатов поиска определенных слов, например «корм - кошки»

«» - обязательное включение слова/фразы в результаты поиска, например «Собака» игрушки»

.. – поиск информации по определенному промежутку времени, например «Apple 2017..2019»

Filetype: поиск файлов определенного типа, например «Filetype:pdf»

Site: поиск в пределах конкретного сайта, например «Site:lenta.ru»

() – группировка слов в сложных запросах, например «(iPad OR iPhone) Apple»

При работе с поставщиками из новых стран растёт важность наличия системы управления эффективностью деятельности поставщиков (УЭДП)

Текущая ситуация может способствовать **повышению интереса к поставщикам из новых стран, в т.ч. из стран юго-восточной Азии**

При этом целесообразно уделять **особенное внимание процессам управления поставщиками для обеспечения качества поставляемой продукции**

Ключевые элементы системы УЭДП

Ключевой элемент

I **Сегментация категорий**

Цель элемента

Выделение категорий и рынков, которые требуют повышенного внимания к качеству (использование ПКО, оценки работы поставщиков и аудитов)

Описание

- Распределение категорий по 4 сегментам на основании критичности и материальности категорий

II **Предквалификационный отбор (ПКО)**

Подтверждение того, что поставщик обладает компетенциями и возможностью поставок

- Определение требований бизнеса к категории
- Подтверждение соответствия поставщика требованиям бизнеса

III **Оценка работы поставщиков**

Поддержание постоянного уровня качества работы поставщика

- Оценка эффективности работы действующих поставщиков
- Принятие управленческих решений (дисквалификация, поощрение)

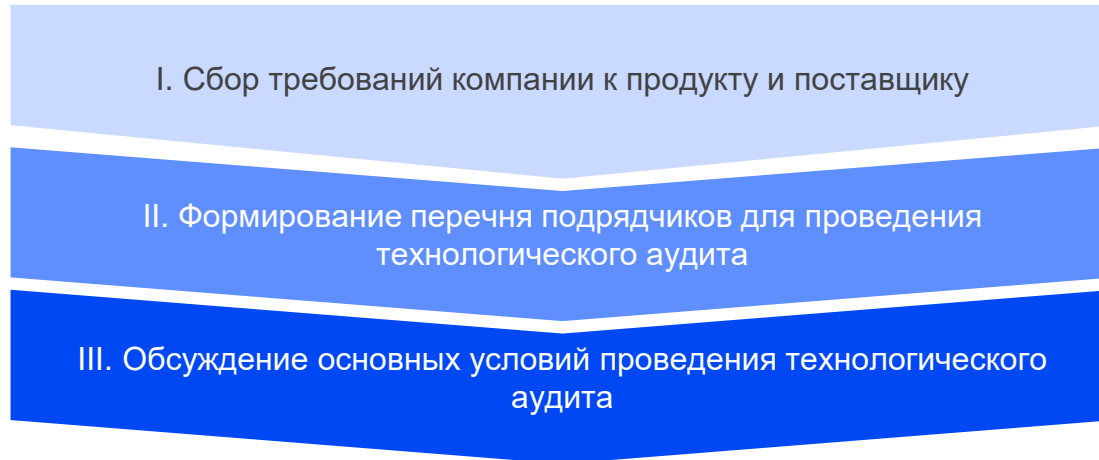
IV **Аудиты**

Подтверждение заявленных поставщиком характеристик производства, выявление некачественной продукции до поставки

- Определение подрядчика для аудита и требований к результату аудита
- Контроль проведения аудита
- Проведение контроля качества на площадке поставщика

Для новых поставщиков возможна организация технологического аудита с целью подтверждения качества поставляемой продукции

Процесс организации технологического аудита состоит из следующих шагов:



При проведении технологического аудита, подрядчики могут выполнять следующие основные операции:

1. Проверка благонадежности и финансовой устойчивости поставщиков
2. Проверка технологии производства продукции, происхождения исходного сырья и комплектующих
3. Оценка производственных площадок поставщика
4. Оценка системы контроля качества
5. Выходной контроль продукции

Технологический аудит новых поставщиков позволяет добиться следующих целей:



Подтверждение качества поставляемой продукции



Снижение риска срыва поставок



Укрепление отношений с поставщиком



Формирование перечня подрядчиков для выполнения технологического аудита осуществляется с учетом специфики прорабатываемых категорий

Спасибо за внимание!



Анна Бузова

Директор консультационной практики по повышению эффективности закупок и снабжения Технологии Доверия

Телефон: +7 (903) 171 8045
anna.buzova@tedo.ru



Технологии Доверия

tedo.ru

«Технологии Доверия» (www.tedo.ru) предоставляет аудиторские и консультационные услуги компаниям разных отраслей. В офисах «Технологий Доверия» в Москве, Санкт-Петербурге, Екатеринбурге, Казани, Новосибирске, Ростове-на-Дону, Краснодаре, Воронеже, Владикавказе, Перми и Нижнем Новгороде работают 3 000 специалистов. Мы используем свои знания, богатый опыт и творческий подход для разработки практических советов и решений, открывающих новые перспективы для бизнеса.