

## **СТРАТЕГИЧЕСКИЙ СОРСИНГ КАК СПОСОБ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОГО СНАБЖЕНИЯ КОМПАНИИ**

Рассмотрен стратегический сорсинг как один из способов совершенствования материально-технического снабжения компании, приведен пример классического процесса стратегического сорсинга.

*Ключевые слова:* материально-техническое снабжение; стратегический сорсинг; снижение издержек.

O.D. Tarasenko, Ju.I. Kolesnik

## **STRATEGIC SORSING AS A METHOD OF IMPROVING THE COMPANY'S MATERIAL AND TECHNICAL SUPPLY**

Considered strategic sourcing as a way to improve the logistics of the company, provides an example of a classic strategic sourcing process.

*Keywords:* logistics; strategic sourcing; cost reduction.

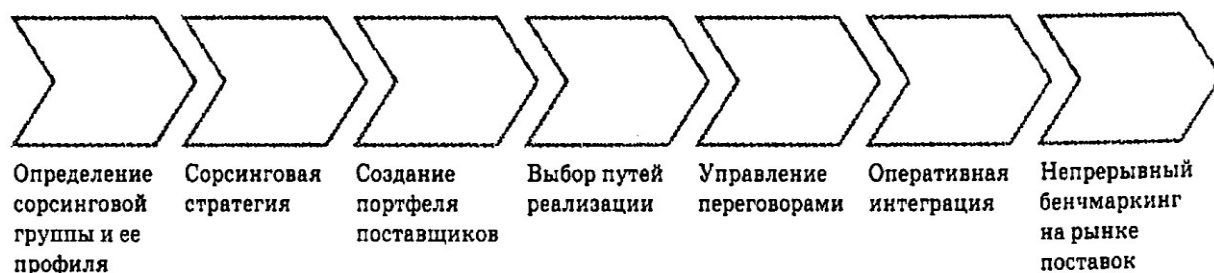
На сегодняшний день проблема эффективного управления материально-техническими ресурсами для каждой компании становится все актуальнее. Многие предприятия России сильно уступают зарубежным коллегам по таким показателям, как производительность труда, издержки производства и так далее. При первом же проявлении мирового экономического кризиса была развенчана видимая устойчивость даже крупных российских компаний. Чтобы предотвратить повторение аналогичной ситуации, нужно искать новые резервы увеличения экономической эффективности, включая и повышение показателей в сфере материально-технического снабжения.

Одним из эффективных путей улучшения материально-технического снабжения является стратегический сорсинг. Он превращает обычное снабжение в стратегический процесс, в котором есть все нужные участники, а также может значительно способствовать снижению общих издержек на приобретаемые материалы и сырье. Стратегический сорсинг включает изменение таких факторов, как программу управления запасами и оптимизацию платежей [3, с. 26].

Специалисты отмечают, что стратегический сорсинг является одним из трех китов современного снабжения. Стоит отметить, что его следует выполнять на регулярной основе. Предпринимать активные действия для конкретной категории издержек следует раз в 3–5 лет, а между периодами нужно осуществлять мониторинг рынка предложений. Существует много вариаций процесса стратегического сорсинга. Предлагаем рассмотреть классический семифазный процесс. Рассмотрим каждую фазу подробнее [2, с. 181]:

1. Определение сорсинговой группы и ее профиля. Сорсинговая группа является группой, в которую входят закупаемые материалы, сорсинг которых предполагает осуществляется одной подгруппой поставщиков. Определение профиля

сорсинговой группы включает сбор внешней и внутренней информации. Значительно способствуют внутреннему профилированию возможность проведения подробного анализа расходов (рис.).



### *Классический стратегический сорсинг*

2. Сорсинговая стратегия. По результатам определения профиля нужно определить наиболее подходящий сорсинговый подход. Эта фаза является представлением выбранных сорсинговых групп в матрице. Результат внешней оценки рассматривается на оси «Сложность рынка поставок», а внутренней — «Влияние на бизнес». Данная матрица помогает выбрать подходящую сорсинговую стратегию [1].

Если группа попадает в категорию «Стратегические возможности», то ее можно охарактеризовать как группу с высокой ценностью, у которой рынок поставок является трудным. Это может усложнить переговоры, так как у поставщика есть преимущество, которое связано с особенностью рынка.

Попадание группы в «Узкие места» означает, что группы тоже находятся на сложных рынках, но данные сорсинговые группы имеют меньшую ценность.

При попадании в категорию «Усиливающие возможности» имеется возможность провести наиболее эффективные сорсинговые программы, так как рынок поставок благоприятен для покупателя и группы в этой категории обладают высокой ценностью.

Группы, находящиеся в категории «Некритичные возможности», являются легким рынком поставок, на которых требуется также проводить конкурентный отбор поставщиков.

3. Создание портфеля поставщиков. Следует начать со всех бывших действующих поставщиков материалов и сырья из сорсинговой группы, прибавить альтернативных партнеров. Для сокращения списка претендентов необходимы два параметра: качественная база фактического сырья и материала и глубокий анализ критериев оценки.

4. Выбор путей реализации. При анализе информации, которая была получена на первых трех стадиях, а также положение группы в матрице, должна быть выбрана правильная стратегия выбора и взаимоотношений с поставщиками.

5. Управление переговорами. Необходимо продумать и разработать стратегию проведения переговоров. Если пустить переговоры на самотек, т.е. возможность снижения их потенциальной ценности.

6. Оперативная интеграция. После переговоров главное внимание должно быть уделено завязыванию отношений с новым поставщиком или определении

новых деловых отношений с существующим. Следует отметить, что именно на данной фазе осуществляется перераспределение полномочий от сорсинговой команды к группе дальнейшей реализации.

7. Непрерывный бенчмаркетинг на рынке поставок. Необходимо постоянно осуществлять сравнительный анализ рынков поставок, чтобы отследить ситуацию на рынке, знать о последних изменениях, а главное принимать верные решения по корректировке работы с сорсинговыми группами.

Подводя итоги, можно сказать, что совершенствование системы снабжения компаний является эффективным путем повышения финансовой устойчивости и конкурентоспособности. Использование стратегического сорсинга позволяет снизить расходы и риски при закупке сырья и материалов, не снижая качество закупаемых товаров, при планировании производственных потребностей помогает оптимизировать расходы и сократить время поступления сырья и материалов, благодаря чему значительно снижаются складские расходы, и упрощается ведение производственного учета.

### Список используемой литературы

1. Вергиев Н.В. Склад как бедный родственник. 9 принципов складского хозяйства [Электронный ресурс] / Н.В. Вергиев // Современный склад. — 2015. — Режим доступа: [http://iteam.ru/publications/logistics/section\\_75/article\\_3375](http://iteam.ru/publications/logistics/section_75/article_3375).

2. Рудзки Р. Эффективное снабжение: простые и надежные способы снижения издержек и повышения прибыли : пер. с англ. / Р. Рудзки, Д. Смок, М. Кацорке, Ш. Стюарт (мл.). — Минск : Гревцов Паблишер, 2008. — 229 с.

3. Сергеев В.И. Управление взаимоотношений с поставщиками / В.И. Сергеев, И.П. Эльяшевич // Логистика и управления цепями поставок. — 2012. — № 3. — С. 25–27.

### Информация об авторах

*Тарасенко Ольга Дмитриевна* — магистрант, кафедра экономики предприятий и предпринимательской деятельности, Байкальский государственный университет, г. Иркутск; e-mail: [severaynka777@mail.ru](mailto:severaynka777@mail.ru).

*Колесник Юлия Игоревна* — кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики предприятий и предпринимательской деятельности, Байкальский государственный университет, г. Иркутск; e-mail: [kolesnikui@mail.ru](mailto:kolesnikui@mail.ru).

### Authors

*Tarasenko Olga Dmitrievna* — Master's student, Chair of Enterprise Economy and Entrepreneurial Activity, Baikal State University, Irkutsk; e-mail: [severaynka777@mail.ru](mailto:severaynka777@mail.ru).

*Kolesnik Julia Igorevna* — PhD in Economics, Chair of Business Economics and Business Management, Baikal State University, Irkutsk; e-mail: [kolesnikui@mail.ru](mailto:kolesnikui@mail.ru).