

АНКЕТНО ИЗСЛЕДВАНЕ НА ВРЪЗКАТА МЕЖДУ ИЗБОРА НА ДОСТАВЧИК И УСЪВЪРШЕНСТВАНЕ НА БИЗНЕС ПРОЦЕСИТЕ В ОРГАНИЗАЦИЯТА

Велика Бинева

A CHECK-LIST RESEARCH OF THE RELATIONSHIPS BETWEEN SUPPLIER SELECTION AND BUSINESS PROCESS IMPROVEMENT IN ORGANIZATION

Velika Bineva
e-mail: Bineva@abv.bg

ABSTRACT

The paper has focused on the design of decision model to evaluate supplier according to the criteria that reflect the buyer's business process improvement aspect of the sourcing decision. The all variables that are necessary for building of this model have been discussed. The researches constructions which are used for variables information gathering have been suggested. This check-list has been used for determine what relationship exist between the level of supplier` attributes and buyer's business process improvement dimensions.

Key words: business process improvement, supplier selection, check-list, variables

ВЪВЕДЕНИЕ

Един от ключовите въпроси, на които организациите, които функционират успешно на пазара обръщат особено внимание е този за предоставянето на част от своите дейности на външен изпълнител. В тази връзка, организацията трябва да премине през четири етапа, а именно: да се вземе решение кой от процесите да се предостави на външен изпълнител, да се управлява прехода, при прехвърляне на дейността от организацията-възложител на организацията-изпълнител, да се преобразуват критичните процеси и накрая, да се инвестира в нови идеи и стратегии [7, 9, 11, 12].

Целта на статията е да се представят всички променливи, необходими за изграждането на анкета за оценка на избора на доставчик и установяване начина, по който този избор влияе върху усъвършенстването на бизнес-процесите.

ИЗЛОЖЕНИЕ

Променливите, които участват в изграждането на модела на анкетата за попълване относно връзката между избора на доставчик и усъвършенстването на бизнес-процесите в

организацията са класифицирани на номинални, ординални и интервални. За всяка една променлива ще бъде представена съответната анкетна конструкция, чрез която може да се набере статистическа информация [8, 3]. За целите на практическото изследване е използвана анкета, която обобщава всички анкетни единици.

1. Номинални променливи

Номиналните променливи, които намират приложение в настоящото изследване се използват за класифициране и за оценяване. Номиналните променливи, разглеждани до нивото на организацията, които са обект на разглеждане на методиката включват следните изследователски единици:

- **Променлива 1: тип на икономическия сектор, в който организацията функционира**

Целта на тази анкетна единица е да се определи икономическия сектор, в който фирмата функционира. За да се установи това се предлага използването на Класификационните кодове, които са основани на Националната класификация на икономическите дейности в България [2], показана в Таблица 1.

Таблица 1. Национална класификация на икономическите дейности в България.

Тип на отрасъла	
1.	Селско, ловно и горско стопанство
2.	Рибно стопанство
3.	Добивна промишленост
4.	Преработваща промишленост
5.	Производство и разпределение на електрическа и топлинна енергия, газообразни горива и вода
6.	Строителство
7.	Търговия, ремонт и техническо обслужване на автомобили и мотоциклети, на лични вещи и стоки за домакинството
8.	Хотели и ресторанти
9.	Транспорт, складиране и съобщения
10.	Финансово посредничество
11.	Операции с недвижими имоти, наемодателна дейност и бизнес услуги
12.	Държавно управление и отбрана: задължително обществено осигуряване
13.	Образование
14.	Здравеопазване и социални дейности
15.	Други дейности, обслужващи обществото и личността
16.	Дейности на домакинства
17.	Екстериториални организации и служби

~ Възприети от Националния статистически институт (2003).

- Променлива 2: тип на най-важния бизнес процес, предоставен на външен изпълнител

Целта на тази изследователска единица е да установи най-често предоставяните бизнес-процеси на външен изпълнител.

Структурата на видовете бизнес-процеси, предоставяни на външен изпълнител, които възприемаме, са основани на Структурната класификация на процеса обособени от Американския център за производителност и качество [4, 5]. Тази класификация е създадена като висококачествен модел, който насърчава организациите да разберат по-добре техните бизнес-процеси, чийто ход се пресича от организационните функции. Ползите в случая се отнасят не само за големите организации, които могат да получат по-ясна представа за постигнатите резултати от дейността, след положените усилия за усъвършенстването на процеса. От Структурната класификация на процеса могат да се възползват и малките и средни предприятия, които могат по-лесно да определят, кои процеси се нуждаят от допълнително разясняване или развитие.

Структурната класификация на процеса представя серия от 12 взаимосвързани процеса, които са социално-технически по природа. Те са от особено значение за дейността и представляват шест основни качества на организацията, а именно:

1. познаване на организационните функции;
2. познаване същността на протичащите в организацията процеси;
3. задоволяване потребностите на клиентите;
4. проучване на пазарите, на които са позиционирани организациите;
5. ясна за всички служители организационна култура;
6. „стройна” организационно-управленска структура.

В тази връзка е необходимо да посочим и че както Структурната класификация на процеса не описва всички процеси в една специфична организация, така и всеки описан процес в структурата не е представен във всяка организация. Процесите, които са използвани в това проучване могат да се видят в Таблица 2.

Таблица 2. Структурна класификация на бизнес процесите.

Тип на бизнес-процеса	
1.	Разработка на мисия/визия и стратегия
2.	Конструиране и разработка на продукт или услуга
3.	Маркетинг (продажба) на продукти и услуги
4.	Доставка (снабдяване) на продукти и услуги
5.	Обслужване на клиентите
6.	Развитие и управление на човешките ресурси

7.	Управление на информационните технологии
8.	Управление на финансовите ресурси
9.	Придобиване, изграждане и управление на недвижима собственост
10.	Управление на екологията, здравето и безопасността на труда
11.	Управление на връзките с обществеността
12.	Управление на подобренията и промените в организацията

~ възприети от Американския център за производителност и качество (2004)

От посочените Национална класификация на икономическите дейности можем да обобщим, че Структурната класификация на процеса се характеризира със следните типове процеси: оперативни, управленски и поддържащи. Оперативните процеси се отнасят до ежедневните дейности, които се извършват в организацията. Те са съобразени с преследваните цели, управленските процеси, процесите, имащи поддържаща роля и тези, които подпомагат планирането, организирането, мотивирането (ръководенето) и контрола или предоставят ресурси за осъществяването на процесите.

- **Променлива 3: длъжност на респондента попълнил анкетата във всяка организация**

Целта на тази изследователска единица е да определи длъжността, която заема служителят, попълнил анкетата. Преценяваме, че респондентите трябва да са компетентни и квалифицирани, за да могат да предоставят надеждна информация за изследването, каквито са:

- икономически директор (мениджър);
- търговски/маркетинг директор (мениджър);
- директор (мениджър) покупки;
- директор (мениджър) материално стопанство;
- директор (мениджър) логистика;
- други длъжности добре запознати с бизнес-процесите в организацията.

2. Интервални променливи

Интервалните променливи се използват с цел да се преодолеят празнотите в изследването и по този начин да се даде възможност за по-висше измерване [1]. Използваме ги, защото чрез тях могат да се използват по-силни статистически техники за анализ. Интервалните променливи, които са обект на разглеждане са следните:

- **Променлива 1: средносписъчен състав на персонала в организацията за 2006 г.;**
- **Променлива 2: размер на приходите за организацията за 2006 г. според „Отчета за приходи и разходи“**

3. Ординални променливи

Ординалните променливи формират основата за наблюдения, които предоставят отговори на набор от зададени категории. Тези наблюдения се прилагат при общи условия или условия равни за всички възможни ситуации, при което ординалната (ранговата) скала се подрежда в определен ред като точки за измерване, при условия, в които има малко или повече предпоставки за качествени критерии [6]. Целта тук е да се представят всички фактори и критерии като ординални променливи, които могат да бъдат измерени ефективно.

Ординалните променливи, които са обект на разглеждане на методиката са „избор на основен доставчик“ и „подобрене на процесите в съответната организация“.

- Избор на основен доставчик

Анкетната конструкция, която се използва за набиране на информация за променливата „избор на основен доставчик“ в рамките на анкетата има следното съдържание:

При избора на основен (предпочитан) доставчик на този бизнес-процес, в каква степен сте използвали (доколко сте счели за важни) следните критерии за оценка на възможностите на доставчика?

За набирането на информация относно тази конструкция са формирани пет анкетни единици (Качество, Предлагано обслужване, Организация на доставчика, Връзка продавач-купувач, Времеви цикъл), които съдържат общо 24 елемента (критерия).

► Качество

За оценка на показателя „качество“ се използва анкетна единица, състояща се от пет елемента. Всеки елемент обхваща различни аспекти на конкуренцията, които сме определили като особено важни, именно: срок на предлагане, ергономичност, гъвкавост, простота на използване и надеждност на продукта.

Анкетната единица, която се използва за набиране на информация за променливата „качество“ има следното съдържание:

Таблица 3. Измерване на променливата „качество”

		<i>Изобицо не е използван</i>		<i>В малка степен</i>		<i>В много голяма степен</i>
1	Продължителност на предлагане на продукта / услугата от доставчика	0	1	2	3	4
2	Ергономичност на продукта/услугата на доставчика	0	1	2	3	4
3	Гъвкавост на операциите на доставчика	0	1	2	3	4
4	Простота на операцията на продукта/услугата на доставчика	0	1	2	3	4
5	Надеждност на продукта/услугата на доставчика (запазване на качеството след определен период от време)	0	1	2	3	4

► **Предлагано обслужване**

За набиране на информация относно втория показател „предлагано обслужване” се предлага използването на анкетна единица, от четири елемента. Чрез тях се оценят реакцията към търсенето на съответния продукт,

способността за промяна, поддръжка и обслужване на продукта от страна на доставчика. Анкетната единица, която се използва за набиране на информация за променливата „предлагано обслужване” в рамките на анкетата, има следното съдържание:

Таблица 4. Измерване на променливата „предлагано обслужване”

		<i>Изобицо не е използван</i>		<i>В малка степен</i>		<i>В много голяма степен</i>
1	Реакцията на доставчика към вашето търсене	0	1	2	3	4
2	Способността на доставчика да променя продукта/услугата	0	1	2	3	4
3	Техническата поддръжка осигурена от доставчика	0	1	2	3	4
4	Следпродажбено обслужване осигурено от доставчика (гаранции и политика към рекламациите)	0	1	2	3	4

► **Организация на доставките**

За да се разкрие значението на показателя „организация на доставките” се използва анкетна единица, която се състои от шест елемента.

Анкетната единица, която се използва за набиране на информация за променливата „организация на доставките” има следното съдържание:

Таблица 5. Измерване на променливата „организация на доставките”

		<i>Изобицо не е използван</i>		<i>В малка степен</i>		<i>В много голяма степен</i>
1	Качество на изпълнението от страна на доставчика (сертифициран по ISO 9000)	0	1	2	3	4
2	Съвременни технологии, използвани от доставчика (продукти /процеси)	0	1	2	3	4
3	Географско разположение на доставчика	0	1	2	3	4
4	Производствени мощности и капацитет на доставчика	0	1	2	3	4
5	Технологични възможности на доставчика	0	1	2	3	4
6	Иновативност на доставчика	0	1	2	3	4

► Връзка продавач-купувач

За да се разкрие значението на показателя „връзка продавач-купувач“ се предлага използването на анкетна единица, от шест елемента. Чрез тях се дава оценка на възможностите за електронен обмен на данни, съвместимостта на структурата на организацията с тази на доставчика, базата от клиенти, гъвка-

востта на доставчика и способността му да определя потребностите и да поддържа търговски връзки с организацията.

Анкетната единица, която се използва за набиране на информация за променливата „връзка продавач-купувач“ в рамките на анкетата, има следното съдържание:

Таблица 6. Измерване на променливата „връзка продавач-купувач“

		Изобщо не е използван		В малка степен		В много голяма степен
1	Възможности за електронен обмен на данни с доставчика	0	1	2	3	4
2	Съвместимост на доставчика с йерархичните нива и функции на Вашата организация	0	1	2	3	4
3	Базата от клиенти, с която разполага доставчика	0	1	2	3	4
4	Гъвкавост на доставчика (при плащанията, товарите, понижаването в цените, честотата и размера на поръчките)	0	1	2	3	4
5	Способност на доставчика да определя нашите потребности	0	1	2	3	4
6	Способност на доставчика да поддържа търговски връзки	0	1	2	3	4

► Времеви цикъл

За набиране на информация относно последния показател, свързан с избора на основен доставчик, „времеви цикъл“ се предлага използването на анкетна единица, от три елемента. Чрез тях се дава оценка относно способността на доставчика да поддържа запаси

в наличност, да прави доставки в кратки срокове както и възможността му да разработва нови продукти.

Анкетната единица, която се използва за набиране на информация за променливата „времеви цикъл“ има следното съдържание:

Таблица 7. Измерване на променливата „времеви цикъл“

		Изобщо не е използван		В малка степен		В много голяма степен
1	Способност на доставчика да поддържа запаси в наличност	0	1	2	3	4
2	Кратки срокове на изпълнение на поръчките от доставчика	0	1	2	3	4
3	Скорост на разработка на нови продукти от доставчика	0	1	2	3	4

- Подобрене на процесите в съответната организация

Анкетната конструкция, която се използва за набиране на информация за променливата „подобрене на процесите в съответната организация“ в рамките на анкетата има следното съдържание:

Каква е степента (обхвата) на подобрене на процесите в съответната организация (стопанска единица, дивизион, поделение) след предоставянето на този бизнес-процес

на външен изпълнител според посочените критерии?

В рамките на настоящото изследване ще се използват две променливи, при определяне степента на подобрене, а именно „Мероприятия за подобрения“ и „Фокусиране върху клиентите“. Тези анкетни единици съдържат общо 12 елемента (критерия).

► Мероприятия за подобрения

За разкриване значението на първата променлива се прилагат шест елемента. За целта

респондентите трябва да оценят вътрешните перспективи, засягащи степента, в която са настъпили подобрения. По-конкретно, това обхваща предотвратяване на дефекти при изпълнение на дейностите, нововъведенията и

усъвършенстване на изпълнението на бизнес процесите.

Анкетната единица, която се използва за набиране на информация за променливата „мероприятия за подобрения“ има следното съдържание:

Таблица 8. Измерване на променливата „мероприятия за подобрение“

		<i>Липсва</i>		<i>Малка</i>		<i>Много голяма</i>
1	Предотвратяване на дефекти	0	1	2	3	4
2	Отстраняване на основните причини за проблемите	0	1	2	3	4
3	Подобряване на стандартите (в качеството и дейността)	0	1	2	3	4
4	Оценка на подобренията	0	1	2	3	4
5	Опростено препроектиране (реконструиране)	0	1	2	3	4
6	Въвеждане на нов процес/и	0	1	2	3	4

➤ Фокусиране върху клиентите

Втората променлива „фокусиране върху клиентите“ отразява външната перспектива относно степента на подобрение. Оценката на тази променлива ще даде информация за това, в каква степен се посрещат и/или се надвишава

ват очакванията на респондентите за доставяните им продукти и услуги.

Анкетната единица, която се използва за набиране на информация за променливата „мероприятия за подобрения“ има следното съдържание:

Таблица 9. Измерване на променливата „фокусиране върху клиентите“

		<i>Липсва</i>		<i>Малка</i>		<i>Много голяма</i>
1	Подобряване на качеството	0	1	2	3	4
2	Подобряване на продукта/услугата	0	1	2	3	4
3	Иновации в продукта / услугата	0	1	2	3	4
4	Реакция на търсенето на потребителите	0	1	2	3	4
5	Анализ на потребностите на потребителите	0	1	2	3	4
6	Анализ на рекламациите (оплакванията) на потребителите	0	1	2	3	4

Оттук следва, че показателите за подходите и факторите в изградения концептуален и хипотетичен изследователски модел са специфично развити за настоящото изследване след проведено мащабно проучване на широко обсъдените и възприети в литературните източници, фактори и критерии. Становищата или факторите са измерени чрез употребата на класификационна скала на многократни точки, които се прилагат, когато два или повече въпроса се използват, за да се измери интересуващата ни конструкция. Тези конструкции или фактори повличат след себе си променливи величини, които засягат критериите използвани при избора на доставчик и при оценяване на ПБП. Единствените необичайни или непознати условия в това проучване са вероятни при факторите за ПБП. Тех-

ните подходи и факторите за избор на доставчик са самоопределящи се и не се нуждаят от понататъшно изясняване.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Съобразно целта на изследването анкетното проучване е ориентирано към ръководния състав на организации от всички сектори на икономиката. В състава на респондентите следва да са специалисти, добре информирани за дейностите на организацията, в която заемат съответната длъжност.

ЛИТЕРАТУРА

1. Желев, С., Маркетингови изследвания, УИ “Стопанство”, София, 1995, с. 208-209

2. Национална класификация на икономическите дейности в България (НКИД – 2003) www.nsi.bg
3. Стойкова-Къналиева, А., М. Георгиева, *Обща теория на статистиката, И"Мартилен"*, София, 1995, с. 34-43
4. APQC Process Classification Framework, <http://www.apqc.org>,
5. APQC Process Classification Framework, <http://www.numa.org.br>
6. Joreskog, K.G. *Structural Equation Modeling with Ordinal Variables using LISREL*, Scientific Software International Inc., 2004, <http://www.ssicentral.com/lisrel/ordinal.pdf>
7. Linder, J.C., Cole, M.I. & Jacobson, A.L. *Business transformation through outsourcing, Strategy & Leadership*, 2002, 30, 4, p. 23-28
8. Marczuk G., D. DeMatteo, D. Festinger, *Essentials of research design and methodology*, J. Weley & Sons Inc, 2005, p. 26-65
9. McAdam, R. & McCormack, D. *Integrating business processes for global alignment and supply chain management*, *Business Process Management Journal*, 2001, 7, 2, p. 113-130
10. Remenyi, D., Williams, B., Money, A. & Swartz, E. *Doing research in business and management: An introduction to process and method*, Sage Publications, London, UK, 1998, p. 110
11. Tracey, M. & Tan, C.L. *Empirical analysis of supplier selection and involvement, customer satisfaction, and firm performance*, *Supply Chain Management: An International Journal*, 2001, 6, 4, p. 174-188

Представена за печат на 01.10.2007 г.