

3.3 ASIGURAREA RESURSELOR MATERIALE. RELAȚIILE FIRMEI CU FURNIZORII

3.3.1. Aprovizionarea tehnico-materială

Elaborarea programului de aprovizionare are în vedere: - stabilirea listei de resurse materiale pentru bunurile și serviciile prevăzute în programul de producție (cuprinde: toate categoriile de materii prime, energie, apă și combustibil de care are nevoie firma pentru desfășurarea activității de producție); - stabilirea necesarului propriu-zis pentru fabricarea producției programate; - precizarea stocului existent în prezent și a celui necesar în viitor.

Orice firmă este concomitent în permanentă relație cu *piețele de desfacere* și cu *piețele de aprovizionare, piețe ale furnizorilor*. Din aceste relații decurg, ca activități specifice oricărei firme, activitatea de desfacere și activitatea de aprovizionare. În cadrul procesului de aprovizionare tehnico-materială, un loc important îl ocupă elaborarea programului. Etapa care urmează după elaborarea programului este încheierea contractelor economice, de stabilire a volumului și structurii importului (dacă este cazul), de stabilire a stocurilor de materii prime, materiale, combustibil, de asigurare a condițiilor de recepționare, depozitare și păstrare a materialelor. Activitatea de aprovizionare tehnico-materială implică două aspecte:

- a. Procurarea factorilor de producție: prospectarea pieței de aprovizionare; determinarea necesarului de mijloace de producție, cantitativ, calitativ și sortimental pentru derularea normală a procesului de producție; încheierea contractelor de aprovizionare și încheierea formalităților; programarea aprovizionării, derularea comenzilor și programarea transportului;
- b. Gestiunea stocurilor: organizarea activității de recepționare și depozitare a materialelor achiziționate; organizarea evidenței și gestiunii stocurilor. Activitatea de aprovizionare tehnico-materială *se derulează în cadrul compartimentului de aprovizionare* al firmelor.

Sarcinile departamentului de aprovizionare: - urmărirea și respectarea graficului de aprovizionare; - asigurarea mijloacelor de transport pentru realizarea în bune condiții a aprovizionării; - asigurarea condițiilor de depozitare necesare păstrării calității și caracteristicilor materialelor; - controlul și recepția materialelor aprovizionate prin personalul CTC (controlul tehnic de calitate).

3.3.2. Strategii de aprovizionare tehnico-materială

Succesul aprovizionării materiale de pe piața furnizorilor necesită elaborarea unor strategii prin care se concretizează obiectivele de urmărit și căile de acțiune. Principalele obiective pe care întreprinzătorii le au în vedere în cadrul *strategiei de aprovizionare materială* sunt următoarele: stabilirea necesarului real de resurse materiale pentru consum și identificarea consumurilor specifice; aprovizionarea cu resurse materiale și echipament tehnic de la furnizorii care asigură cele mai avantajoase condiții; formarea unor stocuri minime de materii prime și materiale, care să asigure acoperirea ritmică, completă și complexă a nevoilor de consum; găsirea unor posibilități de stocare și depozitare cu cheltuieli cât mai reduse; conservarea rațională a resurselor materiale aprovizionate pe timpul depozitării/stocării.

Elaborarea strategiei presupune: *analiza necesităților de consum* prin identificarea grupelor de resurse pe categorii de importanță și posibilități de obținere; *analiza sistematică a pieței* pentru a se evidenția: în ce măsură resursele strategice pentru întreprindere sunt oferite la vânzare; care sunt condițiile de livrare, de calitate; care este puterea de negociere a furnizorilor, dacă întreprinderea are capacitatea de a se bucura de avantaje în piață.

Analiza pieței furnizorilor este precedată de identificarea și evaluarea necesităților materiale ale firmei, a ofertelor de produse și a furnizorilor potențiali. În relațiile cu furnizorii, pe lângă respectarea angajamentelor contractuale trebuie respectate și principiile de etică în afaceri (cinste, seriozitate, punctualitate, etc.)

În derularea oricărei activități de producție, *studiul prealabil al datelor și informațiilor referitoare la furnizori* reprezintă un punct de plecare. Există mai multe *sisteme de evaluare* a furnizorului. În analiza fiecăruia sunt luate

în considerare *criterii obiective și subiective*. Aprecierea trebuie făcută atât pentru *furnizorii curenți*, cât și pentru cei *potențiali*.

Criterii obiective ce trebuie luate în calcul în aprecierea furnizorilor:

1. *Modul de derulare a livrărilor anterioare*; se urmărește dacă s-au înregistrat abateri față de termenele de livrare precizate în contractul comercial sau stabilite de comun acord cu furnizorul și dacă s-a respectat frecvența livrărilor.

2. *Modul de respectare a condițiilor referitoare la cantitatea și calitatea comandată în funcție de care se stabilește potențialul de livrare al furnizorului*. Acesta se calculează ținând cont de rezultatele operației de recepție în urma căreia se controlează cantitatea, calitatea și sortimentația lotului sosit, precum și raportul dintre partea care corespunde și partea care nu corespunde specificațiilor din comandă. În același timp, se determină și procentul de respingere a cantității lor de materiale necorespunzătoare calitativ sau a celor lipsă.

3. *Evoluția în timp a prețurilor de vânzare*. Un furnizor ale cărui prețuri au o evoluție imprevizibilă și nejustificată de obicei va fi evitat.

4. *Poziția financiară a furnizorului*. O semnificație deosebită în evaluarea furnizorilor o are *potențialul financiar*, pentru că insuficiența resurselor financiare limitează posibilitățile furnizorului în asigurarea bazei materiale necesare, desfășurarea activității proprii și, ca urmare, respectarea termenelor de livrare. Un alt criteriu ar fi *situarea în țară sau în afara țării a sursei de furnizare*. În general, sunt *preferați furnizorii locali*, pentru că se pot rezolva operativ comenzile urgente (agentul de cumpărare se deplasează mai repede și mai ușor la sediul furnizorului, comunicațiile sunt mai simple și se pot stabili raporturi mai bune între reprezentanții furnizorilor și consumatorilor).

Folosirea mai multor furnizori generează competiție (concurență) între ei, toți fiind conștienți de necesitatea realizării în condiții cât mai bune a angajamentelor de furnizare pe care și le-au asumat.

Uneori, furnizorii străini oferă condiții mai avantajoase sub aspectul calității: superioare, al siguranței livrării la timp, al prețului. În aceste condiții, este firească orientarea clienților spre furnizori din alte țări. Aceste situații sporesc competiția între furnizori. Indiferent de situație, este necesară păstrarea bunelor relații cu furnizorii tradiționali. Este de datoria compartimentului de aprovizionare să rămână în relații bune cu asemenea furnizori. Există și metode de evaluare și selecție a furnizorilor, mai des folosită fiind *metoda acordării de puncte în funcție de importanța și gradul de manifestare a criteriului*. De regulă, pentru înregistrarea datelor cu privire la furnizori, firmele utilizează o fișă numită și cartela furnizorului. Având în vedere aceste criterii, ar trebui ca la nivelul firmei să se asigure o *primă selecție a potențialilor furnizori*. Prin eliminarea furnizorilor neviabili (produs de calitate slabă, preț exagerat, condiții de livrare impuse în contrast cu realitățile de pe piață etc.) se simplifică acțiunile următoare care conduc la finalizarea *strategiei de aprovizionare materială*, implicit la *concretizarea viitoarelor relații de colaborare pe linie de vânzare-cumpărare*.

De mare actualitate, în domeniul aprovizionării, este *dezvoltarea relațiilor de parteneriat*; acestea sunt relații ce definesc cooperarea dintre client și furnizor, ca rezultat al fixării unor obiective comune în strategiile proprii de dezvoltare. Având în vedere aceste criterii, ar trebui ca la nivelul firmei să se asigure o *primă selecție a potențialilor furnizori*. Prin eliminarea furnizorilor neviabili (produs de calitate slabă, preț exagerat, condiții de livrare impuse în contrast cu realitățile de pe piață etc.) se simplifică acțiunile următoare care conduc la finalizarea *strategiei de aprovizionare materială*, implicit la *concretizarea viitoarelor relații de colaborare pe linie de vânzare-cumpărare*.

De mare actualitate, în domeniul aprovizionării, este *dezvoltarea relațiilor de parteneriat*; acestea sunt relații ce definesc cooperarea dintre client și furnizor, ca rezultat al fixării unor obiective comune în strategiile proprii de dezvoltare.

CARTELA FURNIZORULUI

Denumirea furnizorului	
Adresa	
Număr cont, banca	
Distanța de transport	
Cheltuieli de transport pe km în diferite condiții de transport	
Tipul de produse livrate	
Denumirea produsului	
Condiții de livrare oferite	
Ritm, mărimea lotului	
Observații (dacă respectă termenul de livrare, litigii avute în trecut, perspective de îmbunătățire a relațiilor, perspective de îmbunătățire a calității, produse noi avute în vedere, probleme de negociere a prețului etc.)	