

УДК 658.712

Бисарова Анастасия Андреевна, магистрант гр. 2МУТС,
МАДИ, Россия, 125319, Москва, Ленинградский пр., 64, bisarova@list.ru

Ицкова Виктория Александровна, магистрант гр. 2МУТС,
МАДИ, Россия, 125319, Москва, Ленинградский пр., 64, victoria.itskova@gmail.com

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ

Аннотация. В статье рассмотрено использование принципов и методов логистики, которые обеспечивают предприятию успешное развитие и помогают завоевать наилучшие позиции на рынке. На примере деятельности компании ООО «Фольксваген Груп Рус» сформулированы основные проблемы и способы устранения недостатков в логистической системе компании.

Ключевые слова: закупочная деятельность, крупные компании, оптимизация процесса закупок, ERP-система, ERP-система SAP, ERP-система Baan.

Bisarova Anastasia A., undergraduate gr. 2MUTS,
MADI, 64, Leningradsky Prosp., Moscow, 125319, Russia, bisarova@list.ru

Itskova Victoria A., undergraduate gr. 2MUTS,
MADI, 64, Leningradsky Prosp., Moscow, 125319, Russia, victoria.itskova@gmail.com

DEVELOPMENT OF PURCHASING ACTIVITY OF THE COMPANY

Abstract. In article use of the principles and methods of logistics which provide to the enterprise successful development is considered and help to win the best positions in the market. On the example of the JSC Volkswagen Group Rus company the main problems and ways of elimination of shortcomings of logistic system of the company are formulated.

Key words: purchasing activity, large companies, optimization of process of purchases, Enterprise resource planning-system (ERP), ERP-system SAP, ERP-system Baan.

Введение

Актуальность темы исследования определяется необходимостью повышения эффективности управления на предприятии, а также повышением конкурентоспособности предприятия на рынке.

Компания Volkswagen действует на автомобильном рынке России более 20 лет. На рынке остались только самые сильные и крупные компании, в число которых входит компания Volkswagen.

Несмотря на то, что компании удалось удержаться на плаву и остаться на лидирующих позициях среди довольно большого числа конкурентов, ей постоянно необходимо совершенствоваться, для того чтобы и дальше продолжать успешную работу.

Основные направления оптимизации процесса закупок компании

В состав ООО «Фольксваген Груп Рус» входят марки: Volkswagen, Skoda, Seat, Audi, Lamborghini и Bentley. Компания ООО «Фольксваген Груп Рус» объединяет на российском рынке работу шести марок концерна: Volkswagen – легковые автомобили, ŠKODA, Audi, Volkswagen Коммерческие автомобили, Bentley и Lamborghini. Она также обеспечивает сервисное и гарантийное обслуживание автомобилей марки SEAT.

Компания ООО «Фольксваген Груп Рус» реализовала более 1,5 млн автомобилей в России с момента создания компании-импортера в 2003 году, при этом больше половины этих автомобилей были выпущены на производственных площадках в России. В начале 2014 года был открыт новый кузовной цех на заводе в Калуге, продолжается строительство завода по производству двигателей в Калуге и склада запасных частей в Московской области. До конца 2018 года концерн инвестирует в развитие своих предприятий в России дополнительно 1,2 млрд евро [1].

Оптимизация процесса управления закупками очень важна для любого производственного или торгового предприятия.

В сегодняшней ситуации компании вынуждены сокращать свои внутренние затраты. Сокращение затрат приводит к совершенствованию работы предприятия, повышению производительности труда, а

следовательно, к увеличению прибыли, улучшению условий труда работников.

Практика показывает, что на построение процесса закупок влияют следующие факторы:

- необходимость совершать регулярные и крупные закупки по оптимальным ценам;
- обеспечение надежного и непрерывного материального потока в организацию;
- максимально полное удовлетворение потребностей подразделений с учетом существующих ограничений;
- закупка необходимых материалов с гарантией того, что они имеют приемлемое качество, доставляются вовремя и туда, куда необходимо, а также удовлетворяют всем требованиям;
- соблюдение оптимальных цен при заданном качестве материалов;
- поиск подходящих поставщиков и тесное взаимодействие с ними;
- учет при принятии решения репутации и надежности поставщика;
- сохранение минимально достаточного уровня запасов на складах;
- обеспечение прозрачности и контролируемости процесса закупок;
- обеспечение высокой скорости проведения закупок;
- оптимизация стоимости процесса закупок.

При этом для понимания того, как оптимизация влияет на основные показатели компании ООО «Фольксваген Груп Рус», необходимо выполнить агрегацию показателей по процессу закупки (время обработки заявки на закупку, число неутвержденных заявок, число возвратов продукции) с существующими показателями стратегического уровня (объем запасов на складах, оборачиваемость запасов).

Поэтому, если говорить об оптимизации процесса закупок с точки зрения системы внутреннего контроля, то можно выделить следующие основные моменты, на которые нужно обратить внимание:

- внутренний контроль правильности согласования заявки на закупку;
- контроль рыночной цены закупаемой продукции;
- контроль действий исполнителей при осуществлении закупок;
- наличие конкуренции среди поставщиков.

Эффективная система внутреннего контроля в процессе закупок позволяет быть уверенным, что закупки с «откатами» не могут быть реализованы [2].

Контроль выполнения процесса закупок и организационной эффективности его участников необходим в регулярном режиме, и здесь информационные технологии позволяют осуществить внутренний контроль тотальным. Важно не только определить регламенты процесса закупок и «зашить» в них необходимые контрольные процедуры. Необходимо обеспечить соблюдение контрольных процедур всеми участниками процесса, что сейчас достаточно сложно без использования специализированных информационных технологий. Поэтому одним из способов оптимизации процесса закупок является внедрение ERP-системы для контроля и анализа процесса. В то же время внутренний контроль не отменяет оптимизации процессов по другим параметрам. Поэтому, если рассматривать оптимизацию процесса закупок с точки зрения показателей качества, стоимости и времени, то можно выделить следующие основные моменты, которые необходимо учесть:

- вариантность процесса закупок в зависимости от его параметров;
- число участников процесса закупок;
- уровень принятия решений в процессе закупок;
- временной фактор.

Наиболее распространенным средством для организации анализа и контроля бизнес-процессов является ARIS Process Performance Manager (PPM). Фактически с помощью данного инструмента можно агрегировать

процессные показатели результативности из различных информационных систем (ERP, CRM, SCM) [4].

Для контроллинга процессов закупок в ARIS PPM существует типовое решение, которое содержит в себе перечень процессных показателей, аналитических разрезов и контрольных точек, а также интерфейс к наиболее распространенной системе SAP. На основании данных из различных информационных систем ARIS PPM реконструирует весь процесс закупок, раскрывая потенциал его оптимизации и позволяя проводить бенчмаркинг с другими процессами. Оценка всего «сквозного» процесса закупок позволяет обнаружить «узкие места» в интерфейсах процесса, где длительное время ожидания ресурсов или информации создают возможности для оптимизации [5].

Функционал SAP позволяет осуществлять такие проекты в кратчайшие сроки и с минимальными трудозатратами. За один месяц можно запустить в продуктивную эксплуатацию SAP для анализа и контроля процесса закупок, при этом большое число отчетов и специализированные инструментальные панели для менеджмента позволяют сразу перейти к оптимизации процесса закупок. Отметим преимущества от внедрения SAP:

- ежедневный мониторинг закупочного процесса на основе показателей;
- быстрое выявление потенциала для оптимизации закупочных процессов;
- автоматическая визуализация процесса закупок;
- контроль успешности мероприятий по оптимизации деятельности в области закупок;
- поддержка системы внутреннего контроля;
- возможность анализа организационной эффективности участников закупочного процесса.

Сравнительный анализ предлагаемых к внедрению ERP-систем

Чтобы оценить надежность и эффективность популярных ERP-систем, проведем их сравнительный анализ (табл. 1).

Таблица 1

Сравнительный анализ ERP-систем

Показатели	BAAN	SAP
Страна разработки	Голландия	Германия
Платформа	Персональный язык кода. Латинские названия и символы для описания объектов. Работает не со всеми операционными системами	Персональный язык кода. Латинские названия и символы для описания объектов. Работает в операционной системе Windows
Локализация	Трудности в адаптации с законодательством РФ	Масштабная локализация по странам мира
Представительство и поддержка	Функционирующие офисы представительства по доработке и устранению проблем в программе	Функционирующие офисы представительства по доработке и устранению проблем в программе
Стоимость лицензии	Лицензия на сервер – 2 млн 800 тыс. руб.	Лицензия на компанию – 1 млн 560 тыс. руб.
Самостоятельная доработка	Закрытый программный код. Возможность обращения к специалистам по программированию	Открытый программный код. Возможность обращения к специалистам и создания специального отдела по программе
Удобство использования	Самостоятельно разработанный интерфейс	Интерфейс Windows и Excel
Быстрота внедрения	От 6 до 18 месяцев	От 6 до 12 месяцев
Охват автоматизации при типовых решениях	Модульный способ охвата продукции Медленное расширение функционала программы	Модульный способ охвата продукции. Быстрое и разнообразное функциональное разрешение программы

Среди лидеров по выполнению, работоспособности и современному функционалу стала система SAP [6].

Из сравнительного анализа видно, что система SAP гораздо продуктивней и функциональней, чем система BAAN. По многим функциональным показателям эта система опережает систему BAAN, поэтому для оптимизации работы такой большой и развивающейся компании, как ООО «Фольксваген Груп Рус», целесообразно внедрение ERP-системы SAP.

Заключение

Выбор ERP-системы – крайне сложная и комплексная задача, требующая серьезного подхода.

На сегодняшний день компания ООО «Фольксваген Груп Рус» использует ERP-систему VAAN. Данная система не полностью удовлетворяет потребности компании.

Исходя из сравнительного анализа ведущих ERP-систем был сделан вывод, что лучшим вариантом для данной компании является ERP-система SAP, работа которой основана на:

- едином информационном портале;
- портале для хранения огромного количества информации;
- возможностях визуализации данных;
- построении профессионально оформленных отчетов;
- интеграции с продуктами Microsoft Office, возможности экспорта;
- отправке документов по электронной почте и т.п.

Интеграция ERP-системы SAP с основными информационными системами компании позволит повысить качество работы, снизить сроки формирования управленческой и бухгалтерской отчетности, затраты на выполнение производственной деятельности, а также повысить эффективность основных бизнес-процессов и эксплуатируемых информационных систем.

Список литературы

1. Белов, К.А. Обзор российского рынка новых легковых автомобилей и его перспективы / К.А. Белов, И.В. Кирова, Т.Л. Попова // Экономика и социум. – 2015. – № 1-2 (14). – С. 402–405.
2. Жидкова, М.А. Современные подходы к управлению таксомоторным транспортом / М.А. Жидкова // Автотранспортное предприятие. – 2013. – № 12. – С. 13–16.

3. Жидкова, М.А. Основы эффективной стратегии развития таксомоторной компании / М.А. Жидкова // Вестник МАДИ. – 2014. – № 4 (39). – С. 79–83.
4. Жидкова, М.А. Анализ и перспективы развития мобильных сервисов на рынке таксомоторных перевозок / М.А. Жидкова // Автотранспортное предприятие. – 2016. – № 3. – С. 3–6.
5. Зайцев, Д.В. Автоматизация планирования и управление ресурсами при формировании производственной программы промышленного объединения: автореф. дис. ... канд. техн. наук / Д.В. Зайцев. – М., 2009.
6. Зайцев, Д.В. Моделирование процессов транспортного обслуживания в режиме квантования времени / Д.В. Зайцев // Вестник МАДИ. – 2015. – № 4 (43). – С. 75–80.

References

1. Belov K.A., Kirova I.V., Popova T.L. *Ekonomika i socium*, 2015, no. 1-2 (14), pp. 402–405.
2. Zhidkova M.A. *Avtotransportnoe predpriyatie*, 2013, no. 12, pp. 13–16.
3. Zhidkova M.A. *Vestnik MADI*, 2014, no. 4 (39), pp. 79–83.
4. Zhidkova M.A. *Avtotransportnoe predpriyatie*, 2016, no. 3, pp. 3–6.
5. Zaicev D.V. *Avtomatizaciya planirovaniya i upravlenie resursami pri formirovanii proizvodstvennoi programmy promyshlennogo ob'edineniya* (Automation of planning and resource management in the formation of the production program of the industrial enterprises), Moscow, 2009.
6. Zaicev D.V. *Vestnik MADI*, 2015, no. 4 (43), pp. 75–80.