

ОРГАНИЗАЦИЯ ЭЛЕКТРОННОЙ ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

З.С. Гельманова, Г.Г. Жабалова, Г.Н. Мусина

Карагандинский государственный индустриальный университет
(Темиртау), Казахстан

Аннотация. Рассмотрены технологии организации закупок, система автоматизации конкурсных закупок, обеспечивающая прохождение всего процесса закупки, начиная со сбора данных о потребностях подразделений компании, и заканчивая стратегическим планированием закупок на основании данных анализа статистики.

Одной из основных тенденций в изменении современной рыночной среды является интенсивное развитие и внедрение информационных технологий и новейших электронных разработок в бизнес-процессы. В коммерческой сфере эти изменения выражаются, прежде всего, в стремлении компаний перейти к Web-стилю продаж.

Технологии организации закупок в коммерческих организациях на конкурсной основе сегодня хорошо разработаны, и разговоры об их автоматизации ведутся давно. Однако, хотя автоматизированные конкурсные закупки компаний уже успели обрести терминами (например, «B2B-системами»), они до сих пор считаются экзотикой, по крайней мере, в Казахстане. Основные причины кроются, скорее всего, в консерватизме компаний и, отчасти, в боязни придания закупкам чрезмерной открытости, которая является прямым следствием автоматизации закупочной деятельности и ее перевода на конкурсные рельсы.

Цель любого закупочного конкурса - экономия средств за счёт создания конкуренции между поставщиками и повышения прозрачности рынков. Автоматизация этого процесса помогает увеличить скорость принятия решений закупщиком и снизить стоимость управления закупками. Автоматизация позволяет также собрать необходимую статистику по закупкам, что является крайне необходимым шагом на пути к созданию обоснованной закупочной стратегии компании. Словом, автоматизация становится выгодной, когда стоимость ее внедрения ниже, чем достигаемая экономия от масштаба. Поэтому в первую очередь интерес к автоматизации закупок проявляют крупные компании с широкой номенклатурой закупаемых товаров и услуг.

Опыт госорганизаций. Автоматизация закупок - это та редкая сфера, где государственные структуры опережают коммерческий сектор, если не по масштабности внедрений соответствующих информационных систем, то уж точно по проработанности идеологии. Понятно, что у государственного и коммерческого секторов есть несколько различий, которые необходимо учесть. Прежде всего, крупные компании, часто лишены такого преимущества госструктур, как возможность централизовать закупки (госорганизации, имеющие жестко централизованную природу, делают это благодаря централизации власти). Компании же нередко стремятся как раз к децентрализации - в целях снижения накладных расходов на распределение закупаемого из центра по периферии и для приближения закупок к центрам прибыли и потребностей. Централизация - ключевое условие повышения эффективности конкурсных закупок. Следовательно, каждой компании

требуется определить те группы товаров, которые будет целесообразно закупать централизованно. Это может быть, например, закупка экспортных товаров, когда конкурсы могут проводиться среди западных продавцов/производителей и основных поставщиков-резидентов. Также, имеют смысл массовые конкурсные закупки малоценных товаров (например, канцелярских принадлежностей). В практике государственных организаций закупки малоценных товаров осуществляются на внеконкурсной основе, в основном методом запроса ценовых котировок (прайс-листов) у поставщиков. Закупки малоценных товаров могут дать наибольшую экономию за счет того, что такие товары стандартизованы и предлагаются большим количеством поставщиков. Структура крупных географически распределенных компаний часто не так очевидна, как структура госорганов. Госструктуры организованы по естественному для нашей страны территориальному принципу - они базируются на неделимых географически ограниченных областях, находящихся под полной и эксклюзивной юрисдикцией соответствующей госструктуры (администрации области, например). У компаний же ситуация может быть другой: подразделения компании могут работать в регионах с разными уровнями экономического развития или даже в разных странах, живущих по разным законам. С точки зрения централизованных закупок это может означать, что централизацию можно будет осуществлять только в рамках региональных подразделений, в частности из-за таможенных барьеров. В любом случае, критерием определения оптимальной степени централизации должен служить уровень издержек на консолидацию заявок подразделений на закупку и распределение закупленного по подразделениям. Сходства госструктур и рыночных компаний не менее весомы, чем их различия. В частности, существует базовое свойство, роднящее процессы закупок в государственном секторе и крупных отечественных корпорациях - это полное отсутствие мотивации закупающих подразделений экономить. И дело даже не в одинаковой, по сути, бюджетной форме финансирования, а в порочной практике принятия бюджетных решений на самых верхних уровнях властной иерархии на год вперед и без учета того факта, что такое планирование бюджета, особенно в условиях отечественной экономики, недальновидно. В результате единственной мотивацией закупщиков становится как можно полнее освоить бюджет (смету) любыми доступными способами. Ни о какой экономии средств здесь речи идти не может! И, конечно, второе сходство - коррупция, которая и породила в основном жесткую регламентированность государственных закупок, и которая фактически не освещена в законодательстве, регулирующем коммерческий сектор. Коррупция не позволяет рассчитывать на большую заинтересованность самих закупщиков во внедрении такой системы. Зато эти системы могут показаться крайне полезными акционерам крупных компаний, руководству этих компаний, защищающему интересы акционеров, и службам внутреннего аудита компаний. Таким образом, опыт госструктур, накопленный на данный момент, с оговорками можно перенести на почву коммерческих компаний. Автоматизация конкурсных закупок в компаниях. Практика показывает, что задача автоматизации конкурсных закупок может быть решена с помощью внедрения гибко настраиваемых информационных систем.

Такие системы должны состоять как минимум из следующих

функциональных модулей:

- модуль бюджетного планирования и формирования реестра закупок;
- модуль аукционных торгов для проведения обратных (понижающих) аукционов;
- модуль регистрации контрактов на закупку;
- модуль сбора и анализа данных о закупках [1].

Система автоматизации конкурсных закупок обеспечивает прохождение всего процесса закупки, начиная со сбора данных о потребностях подразделений компании, и заканчивая стратегическим планированием закупок на основании данных анализа статистики. Перечисленные выше проблемы компаний, связанные с отсутствием мотивации, коррупцией, негибким бюджетированием закупок, и сложностью централизованного распределения закупаемого решаются при внедрении системы и на уровне системы. В частности, в процессе внедрения системы в компании должна быть выработана новая идеология поведения закупочных подразделений: «конкурсность», которая является базовым свойством государственных закупок, должна занять такое же место в политике закупок компаний. Сегодня конкурсность, как базовое понятие рыночной экономики, в сфере закупок, по крайней мере, больше присуща госструктурам. Другой базовый элемент, который стоит изменить компаниям - это восприятие годового бюджетирования закупок как «священной коровы». Подход к бюджетированию как к динамичному процессу (когда жестко определяется только верхний предел) позволит дать закупщикам формальное основание экономить. И, наконец, потребуются изменить подход к мотивации закупщиков, стимулируя экономию при заключении каждого контракта на поставку.

Решив описанные выше задачи и автоматизировав свои закупки, компания получит выгоды, которые вполне будут стоить затраченных усилий и средств:

- возможность гибко планировать бюджет закупок и динамически изменять его в течение года;
- возможность накапливать и затем анализировать статистику по ценам и потребностям, которая позволит, в конечном счете, повысить прозрачность рынка для компании;
- прямой доступ руководства компании к аналитике, формируемой на основе данных закупок и мониторинга рынков товаров/услуг, необходимый для принятия решений.

Как работает автоматизация закупок. Компания закупает товар на постоянной основе равномерно в течение года. Произошел выход на рынок товара нового поставщика с низкой ценой. Это произошло в середине года, когда у Компании выбрана половина бюджета на этот товар. У Компании появился шанс заключить договор с новым игроком на рынке товара и сэкономить. Система электронных закупок уже имеет информацию о том, что цена товара у нового поставщика на 15 % ниже закупаемого ранее - этот новый поставщик подал ценовую заявку на участие последним в ежемесячном конкурсе. Система автоматизации закупок может подсказать, какой окажется общая экономия бюджета за оставшиеся полгода (в системе имеется модуль

расчета бюджета закупок на основе текущих цен и потребностей). В результате, компания принимает решение изменить свой бюджет в середине года и заключает договор с новым поставщиком. Изменение бюджета утверждается руководством компании на основании данных системы. Место систем автоматизации конкурсных закупок в комплексе информационных систем компании Система автоматизации закупок является, возможно, недостающим элементом в комплексе бизнес-приложений многих компаний. Именно она сможет дополнить для менеджмента полную картину издержек, увязывая между собой систему учета материальных ценностей, систему планирования и исполнения бюджета, систему поддержки принятия решений руководством, и систему учета контрактов (рисунок 1). Так как в какой-то степени системы конкурсных закупок содержат всю вышеперечисленную функциональность, они сами по себе могут служить неплохой заменой перечисленному комплексу систем, например, для компании среднего размера [6]. Описанная структура системы автоматизации конкурсных закупок не раз опробована при автоматизации государственных закупок и, по нашему мнению, оптимальна для крупных и средних компаний. В то время, как многие компании озабочены выбором учетных систем и систем планирования, они упускают из вида доступный инструмент активного влияния на затраты, каким являются системы автоматизации закупок. Перевод закупок на конкурсную основу и их автоматизация позволят компаниям восполнить большой пробег в своем информационном поле и получить отдачу, легко выражаемую в деньгах.



Рисунок 1. Система автоматизации конкурсных закупок в комплексе информационных систем компании

Основным "узким" местом электронной закупочной системы является процесс согласования и заключения договоров. На этом этапе управленцы могут пытаться сорвать подписание договора с "невыгодным" с их точки зрения поставщиком или изменить условия поставки. Поэтому в системе должен быть предусмотрен механизм контроля над исполнением договоров. Для эффективных контрольных мероприятий должна существовать возможность фиксации каждого этапа договора (как согласование внутри корпорации, так и с контрагентом), что позволит корпоративным контрольным органам выявлять узкие места в договорном документообороте. В случае неподписания, расторжения или изменения условий договора, в обязательном порядке должно быть зафиксировано подробное разъяснение ответственных лиц корпорации и позиция поставщика по этому поводу. В

системе также следует контролировать еще одну характерную особенность казахстанской экономики, проявляющуюся в наличии в экономическом пространстве "неблагонадежных" фирм, "компаний-однодневок". Возможность столкнуться с "ненадежным" поставщиком становится особенно опасной в ситуации, когда могут быть высоко вероятные и/или неприемлемо большие потери от неисполнения или ненадлежащего исполнения заключаемого договора (например, многократно превосходящие цену закупки). В этом случае в обязательном порядке должна быть учтена репутация поставщика, даже если он предлагает продукцию по более высокой цене. Реализовать механизм учета репутации поставщиков можно посредством рейтинговой (балльной) системы. Поскольку на "электронном", как и на обычном товарном рынке, компаниям-поставщикам требуется для подтверждения своей репутации совершить как можно больше успешных сделок, то представляется важным использовать "широкую" шкалу балльных оценок. Представляется, что достаточно будет использовать стобалльную шкалу рейтингов поставщиков[5].

За каждую успешную сделку (при отсутствии претензий со стороны покупателя) поставщику автоматически начисляется один балл. При наличии претензий к поставщику с него снимаются баллы (вплоть до всех имеющихся у него), но при этом закупщик должен строго обосновать характер претензий. Далее при определении победителя конкурса эти баллы должны быть учтены. При этом учет рейтингов поставщиков не должен идти в ущерб закупщику, поэтому ценовые преимущества поставщиков с высокой репутацией (рейтингом) не должны быть слишком существенными. Таким образом, в предложенной модели, оптимально сочетаются интересы закупщиков и поставщиков - поставщики, заслужив определенную репутацию, могут рассчитывать на льготные условия при определении победителя конкурса, закупщики получают определенные гарантии "надежности" поставщиков при закупках товаров и услуг в ситуации, когда этого требуют обстоятельства. Классический пример потенциальной мощи осуществления сделок с использованием В2В-систем — компьютерная корпорация «Делл». Многие компании-заказчики используют интернет для заказа компьютеров, а это автоматически способствует расширению проектирования, производства и доставки компьютеров на заказ. Осуществление сделок с использованием В2В-систем помогли «Делл» быстро расширить свой бизнес. Сегодня компания владеет 15 % мирового рынка компьютерных систем. «В компании «Делл», как свидетельствует их веб-сайт, через который ежедневно проходит около 40 млн. долл., имеют более чем глубокое понимание как важности успешной интернет-инфраструктуры, так и возможностей совершения успешных сделок с использованием В2В-систем», — подчеркивает Ларри Мюэль, президент и главный технический инспектор международной компании AgiBa, которая занимается разработкой решений в отношении использования электронных сделок применительно к электронной коммерции. Регулярное использование В2В-систем помогает «Делл» оставаться прибыльной компанией в отрасли, которая славится тем, что прибыли буквально ускользают из рук у многих компаний. Согласно данным, которые приводит исследовательская фирма Technology Business Research, валовая прибыль корпорации «Делл» существенно выше среднего значения по

отрасли, а себестоимость реализованной продукции составляет 10,3 % при среднем показателе в 12,6 % для остальных производителей персональных компьютеров. Еще показательнее сравнение среднего годового дохода из расчета на одного работника, что является стандартом измерения производительности.

В «Делл» каждый работник приносит в доход компании более 750 тыс. долл. В среднем же по отрасли этот показатель составляет 525 тыс. долл. «Достижения «Делл» на рынках, ориентированных на интернет, и определит, сможет ли компания продолжать наращивать доходы на 30 и более процентов», — говорит Брукс Грей, аналитик из Technology Business Research. [3].

Важный вопрос, который влияет на принятие решение любой компании — это стоимость приобретения электронной торговой площадки и стоимость ее эксплуатации. В этой связи использование IT - аутсорсинга не только снижает уровень затрат, но и повышает качество и надежность обслуживания. Как правило, аутсорсинговые компании дают гарантии и несут ответственность за качество выполняемых работ. Зарубежные аналитики отмечают, что использование аутсорсинга - самый удобный способ решения проблем, связанных с информационными технологиями и интернет, для компаний, чьим основным видом деятельности интернет и информационные технологии не являются. Стандарт 150 СТ РК 9001-2009 служит основой для всех процедур на ТОО «Ast Etalon Crown». Основным разделом стандарта, касающегося процесса закупки, является раздел 7.4. «Закупки» СТ РК ИСО 9001:2009. В данном разделе оговариваются требования к управлению поставщиками - необходимо оценивать и выбирать поставщиков на основе их способности поставлять соответствующую продукцию, и установить критерии отбора и периодической оценки поставщиков. Необходимо обеспечить, чтобы закупленная продукция соответствовала требованиям, установленным к закупкам. Тип и степень управления, применяемые по отношению к поставщику и закупленной продукции, должны зависеть от воздействия закупленной продукции на последующее производство продукции или готовое изделие [4]. Один из ключевых вопросов материально-технического снабжения - качество поставляемого сырья и комплектующих изделий. Необходимо подчеркнуть, что, несмотря на конкуренцию среди потенциальных поставщиков на внутреннем и международном рынке, проблема качества материальных ресурсов стоит достаточно остро. Программы поддержания качества закупаемых комплектующих и сырья должны глубоко продумываться, для того, чтобы избежать поставок товаров посредственного и низкого качества[2]. С целью совершенствования системы выбора поставщиков, целесообразно создание прозрачной системы электронной закупки. Электронная торговля является одной из сфер применения информационно - коммуникационных технологий, развитие которых стало насущной необходимостью. Во-первых, информационно-коммуникационные технологии становятся жизненно важным фактором развития как отдельного предприятия, так и мировой экономики. В XXI веке степень развития информатизации определяет качественный уровень развития экономики, которая становится сервисной, обслуживающей. Во-вторых, современная экономика подразумевает не только конкурентоспособные

товары и услуги, но и информационные управленческие технологии, обеспечивающие полный замкнутый коммерческий цикл, а также конкурентоспособные логистические системы онлайн- и офлайн-уровня (для физической продукции). В-третьих, глобализация мирового рынка и развитие информационных технологий стали основой возникновения нового электронного рынка, что означает возможность предоставлять услуги на глобальном рынке как необходимое условие для нормального развития и роста предприятия. Поэтому электронная торговля и электронные закупки выполняют как задачу распространения современных способов передачи информации и внедрение электронного документооборота, так и роль инновационной стратегии достижения глобальной конкурентоспособности предприятия. Предложенная модель использования системы электронной закупки позволит снизить издержки компании за счет применения электронных конкурсных систем закупок, с целью сокращения транзакционных издержек в целом. Таким образом, в настоящее время, используя как свой, так и накопленный коллегами опыт, заказчики имеют возможность грамотно организовать свои закупочные процессы. Но всегда следует помнить, что планирование закупочной деятельности приведет в результате к желаемому эффекту - повышению эффективности использования бюджетных средств, снижению издержек — только в том случае, если каждый участник этого процесса своевременно выполнит возложенные на него функции.

Список литературы

1. Балахонова, И. В. Логистика. Интеграция процессов с помощью ЕКР-системы / И. В. Балахонова, С. А. Волчков, В. А. Каптуров. - М: Издательство Приоритет, 2006 г. -420 с.
2. Гельманова З. С. Управление процессами производства по критериям качества / З.С. Гельманова. - Караганда: ЦНТИ, 2001.- 170 с.
3. Джеймс, Д. Сделка «бизнес-бизнес»: последний писк моды, или много шума из ничего/ Д. Джеймс. - Уйес. 2001.- 8-10 с.
4. Международный стандарт **180 9001:2000**. Системы менеджмента качества. Требования. ЗСЗ 2008.-35 с.
5. Применение электронных систем в сфере закупок государственно-корпоративных предприятий // Вестник МГТУ. - Том 9. - № 4. - 2006. - С. 27-30
6. [электронный ресурс]. www.iteam.ru Технологии корпоративного управления. Автоматизация конкурсных закупок. Сергей Седых. Компания "НОРБИТ", 2009.