

# БАЗОВЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ СИСТЕМ ЭЛЕКТРОННОГО СНАБЖЕНИЯ УКРАИНЕ

*Наталья Меджибовская*

*Рассматриваются базовые направления развития систем электронного снабжения промышленных предприятий в Украине. Предлагается дифференциация названных систем в зависимости от значимости закупаемых материальных ресурсов. В рамках каждого из направлений даются практические рекомендации по развитию/внедрению систем.*

## ВВЕДЕНИЕ

Украинский рынок электронного бизнеса развивается на фоне общего развития бизнеса в стране. Внедрение электронных методов ведения бизнеса определяется производственной необходимостью, причем определяющее значение имеет экономическая выгода от применения новых технологий. Большинство крупных и средних украинских предприятий уже осознали те преимущества, которые несет использование современных информационно-коммуникационных технологий (ИКТ).

На данный момент многие украинские предприятия уже завершили этап внедрения корпоративных информационных систем. Растущее использование ИКТ для межкорпоративного взаимодействия позволяет нам сделать вывод о том, что в ближайшее время многие из них начнут автоматизировать свое взаимодействие с другими участниками рынка.

Целью данной статьи является разработка рекомендаций относительно развития систем электронного снабжения промышленных предприятий Украины как одного из направлений автоматизации межкорпоративного взаимодействия.

## 1. БАЗОВЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ

Под электронным снабжением мы понимаем организационно-управленческий механизм, в рамках которого предприятия используют информационно-коммуникационные технологии для автоматизации одного или более этапов процесса снабжения.

Преимущества внедрения систем электронного снабжения многогранны и включают в качестве основных:

- снижение себестоимости изготавливаемой продукции за счет уменьшения закупочных цен, уровня запасов, транзакционных затрат, ускорение оборачиваемости оборотных средств и т.п.;
- повышение рациональности процессов, в т.ч. процесса снабжения, разрушение функциональной ограниченности отдельных подразделов в направлении формирования горизонтальных процессов и межфункциональных команд;
- укрепление интеграции между участниками цепи поставок.

С нашей точки зрения, построение систем электронного снабжения в Украине должно идти по двум магистральным направлениям. Во-первых, для закупок стратегических материальных ресурсов должны формироваться системы электронного снабжения, ориентированные на установление тесных/долгосрочных взаимоотношений с бизнес-партнерами. Во-вторых, для закупок нестратегических материальных ресурсов должны создаваться электронные рынки.

Нами разработан ряд основополагающих правил, следование которым способно обеспечить доступность систем электронного снабжения для большего круга промышленных предприятий в Украине, а именно:

1. Инициаторами создания системы электронного снабжения должны стать крупные предприятия, имеющие широкую сеть бизнес-партнеров. Они берут на себя первоначальные затраты по организации информационной системы и электронного взаимодействия, тем самым уменьшая затраты остальных участников цепи поставок.

2. Участники системы должны обеспечить уровень своих внутренних информационных систем, достаточный для организации электронного взаимодействия.

3. Роль инициатора внедрения систем электронного снабжения может взять на себя государство. Во-первых, государство является одним из крупнейших потребителей продукции и услуг промышленности, во-вторых, государство имеет возможность разработки и распространения унифицированных платформ для электронного снабжения (во избежание ситуаций, при которых предприятиям приходится использовать различные системы электронного снабжения для различных поставщиков).

С нашей точки зрения, внедрение системы государственного электронного снабжения способно не только обеспечить справедливый порядок государственных закупок и проведения тендеров на выполнение работ для государственных структур, но и принести ряд не менее важных преимуществ. Во-первых, государство может стать инициатором создания стандартов коммуникации, которые позволят участникам обмениваться информацией в соответствии с едиными правилами и форматами представления информации, во-вторых, стать гарантом честности и порядочности участников электронного взаимодействия.

## 2. СИСТЕМЫ ЭЛЕКТРОННОГО СНАБЖЕНИЯ «ОДИН-КО-МНОГИМ»/«МНОГИЕ-К-ОДНОМУ»

С нашей точки зрения, наиболее перспективным в Украине может стать реализация первого направления, обслуживающего **индивидуальные взаимоотношения** предприятия с его поставщиками (т.е. взаимодействие в режиме «один-ко-многим»/«многие-к-одному»). Инициатором создания системы электронного снабжения становится конкретное предприятие, имеющее достаточное влияние и финансовые/трудовые возможности для организации электронного взаимодействия. Такое предприятие берет на себя

основные расходы и ответственность по выбору и установке соответствующего программного обеспечения, адаптации и подключению к нему поставщиков, контролю доступа в систему и т.п. На начальном этапе к системе присоединяются только ключевые поставщики, имеющие необходимые технические и трудовые возможности, далее ведется работа по адаптации и развитию других поставщиков, включая предприятия малого и среднего бизнеса.

Нами разработан ряд практических рекомендаций по развитию и адаптации названных систем электронного снабжения предприятиях Украины:

- проектирование системы электронного снабжения должно проходить при участии непосредственных участников процесса снабжения – работников предприятия и его поставщиков, а также при поддержке высшего руководства предприятий-участников;
- внедрение систем электронного снабжения разумно начинать с реализации пилотного проекта, включающего взаимодействие промышленного предприятия с одним из наиболее подготовленных (или стратегически важных) поставщиков;
- несмотря на высокую эффективность полнофункционального решения для электронного снабжения, мы рекомендуем постепенное внедрение технологических решений, начиная с таких модулей, к примеру, как электронные заказы вне каталога, которые не требуют сложного программного обеспечения и серьезной подготовки персонала. В таких заказах покупатель просто описывает требуемое изделие вместо использования его номера, цены и количества, вводит контактную информацию поставщика и отправляет заказ. Такой подход, безусловно, снижает контроль и согласованность процесса снабжения, однако позволяет приучить как сотрудников предприятия, так и поставщиков к работе в электронной среде и открывает возможности для дальнейшего развития системы;
- признавая высокую эффективность комплексных решений по управлению каталогами (punch-out или customer-hosted каталогов), на начальной стадии мы предлагаем использование электронных каталогов на стороне поставщика, в которых закупка происходит по принципу «корзины для покупок». Безусловно, такой подход не позволяет интегрировать процесс заказа с процессами выставления заявки, контрактами и т.п. внутренним программным обеспечением, однако опять-таки позволяет начать трансформацию привычного пути ведения бизнеса;
- разумно устанавливать контрольные точки развития системы и инициировать ответную реакцию пользователей. Такой подход позволяет оперативно реагировать на замечания пользователей и реализовывать наиболее общие их пожелания и требования.

### 3. СИСТЕМЫ ЭЛЕКТРОННОГО СНАБЖЕНИЯ «МНОГИЕ-КО-МНОГИМ»

Как было сказано выше, закупки материальных ресурсов нестратегического назначения нами рекомендуется осуществлять с использованием *электронных рынков*. Под электронными рынками понимаются такие Web-порталы, которые объединяют множество покупателей и продавцов в едином виртуальном пространстве и используют разнообразные механизмы минимизации цены, такие как биржевые торги, обратные и прямые аукционы, агрегирование покупателей и т.п.

На настоящий момент в Украине отсутствуют электронные рынки мирового образца, позволяющие благодаря новейшим техническим решениям проводить сделки целиком в режиме on-line. Поскольку их создание является высокочатратным мероприятием и требует наличия критической массы пользователей, одними из инициаторов создания электронных рынков в Украине могут стать государственные структуры или крупные банки, имеющие достаточные ресурсы и/или способные привлечь большое число участников.

Мы считаем, что процесс становления и развития электронных рынков в Украине должен проходить по двум направлениям. Во-первых, существующие электронные рынки должны расширять спектр предоставляемых услуг с целью максимального удовлетворения потребностей своих участников, и прежде всего, переходить от предоставления исключительно информационных услуг к реализации возможности заключения сделок. Во-вторых, электронные рынки должны максимально соответствовать возможностям и способностям потенциальных участников. Так, программное обеспечение электронных рынков должно поддерживать открытые стандарты. Дело в том, что электронные рынки, которые полагаются на собственные стандарты, вынуждают покупателей и продавцов внедрять многочисленные технологические платформы для работы на разных рынках, что может ограничить готовность и возможности потенциальных участников. Далее, электронные рынки должны быть приспособлены к интеграции с существующими информационными системами предприятий-участников и оказывать всестороннюю техническую и организационную поддержку в данном процессе.

## ВЫВОДЫ

Анализ современных условий хозяйствования позволил нам сделать вывод о необходимости использования систем электронного снабжения в качестве магистрального направления автоматизации межкорпоративного взаимодействия. С целью создания эффективных систем электронного снабжения нами предлагается дифференцированный подход к выбору приложений электронного снабжения, основанный на значимости закупаемых материальных ресурсов. Так, для снабжения стратегическими материальными ресурсами должны формироваться системы электронного снабжения, ориентированные на установление тесных/долгосрочных взаимоотношений с бизнес-партнерами, для снабжения нестратегическими материальными ресурсами могут использоваться электронные рынки.