

Теория закупок на рынке автокомпонентов

© 2011 В.Н. Владимиров

Ульяновский государственный технический университет

E-mail: Akeelar@mail.ru

В статье рассматриваются теоретические аспекты закупочной деятельности автокомпонентов, дается характеристика автокомпонентов и их классификация, рассматриваются основные бизнес-процессы закупок, приводятся схемы и дается характеристика.

Ключевые слова: автокомпоненты, теория закупок, классификация автокомпонентов, рынок автокомпонентов, бизнес-процессы закупок.

Высокие складские остатки и стоимость их хранения - это основная проблема руководителей крупных оптовых организаций. Решается она путем грамотных закупок.

“Закупки - процесс принятия решения, посредством которого организация:

- констатирует наличие нужды в закупаемых со стороны товарах и услугах; а также
- выявляет, оценивает и отбирает конкретные марки товаров и конкретных поставщиков из числа имеющихся на рынке”¹.

“Закупки - приобретение товаров за рубежом или внутри страны крупными партиями, в большом количестве”².

Закупочная деятельность - совокупность операций действий отдела снабжения компании,

направленная на удовлетворение потребностей компании в товарно-материальных ценностях.

Значение закупочной деятельности для предприятия следует анализировать с точки зрения влияния бизнес-процесса закупок на деятельность основного производства и с учетом совокупных затрат на снабжение. Но прежде чем рассматривать значение, рассмотрим признаки автокомпонентов (табл. 1).

Отметим значение закупок:

1. Многие авторы считают, что закупки являются вспомогательным бизнес-процессом, однако тесно связанным со всеми остальными бизнес-процессами (основное производство, строительство, НИОКР и пр.) в организации, и “любое нарушение в процессе закупок, в его надежности и ре-

Таблица 1. Признаки классификации автокомпонентов

Признак классификаций	Характеристика автокомпонентов
По производителю	
Автокомпонент заводского производства	Запасная часть, произведенная по стандартам ГОСТ на оригинальных заводах-производителях (таких, как УАЗ, ГАЗ, АвтоВАЗ, КамАЗ и т.п.)
Автокомпонент неоригинальный	Запасная часть, произведенная кустарным путем, частных заводоизготовителей
По логистическим особенностям	
Легкоперевозимые	Автокомпоненты, не требующие определенного транспорта и подготовки персонала
Сложнотранспортируемые	Кузова, кабины в сборе, мосты и агрегаты
По технологическим особенностям	
Однокомпонентные	
Сложнокомпонентные	Автокомпоненты, состоящие из ряда однокомпонентных запасных частей, - узлы и агрегаты
По наличию на рынке	
Дефицитные	Автокомпоненты, наличие которых на рынке в силу ряда причин (экономических, технологических, политических) недостаточно для полного удовлетворения спроса потребителей
Широко представленные	Автокомпоненты, представленность на рынке которых достаточна и которые потребитель всегда может приобрести. Доставка и пополнение на складе для организаций по реализации автомобильных запасных частей не составляет трудности
Неликвиды	Автокомпоненты, находящиеся на рынке в излишнем количестве либо не пользующиеся спросом. Объем на складах превышает показатели спроса в разы. Денежные средства, вложенные в такие автокомпоненты, находятся без движения и не приносят прибыли организациям. Оптимальная ситуация на предприятиях по реализации автокомпонентов - это отсутствие неликвидов

зультативности ведет к нарушению бизнеса в целом”³. Но именно этот аспект, на наш взгляд, и выводит бизнес-процесс закупок в ряд основных на предприятии, повышение результативности процесса закупок повышает эффективность и улучшает экономику прочих процессов.

2. Результативность и надежность процесса закупки должна обеспечиваться не любой ценой - необходимо найти оптимальную пропорцию между надежностью поставок ресурсов и затратами на снабжение. Доля закупаемых ресурсов в бюджете типового промышленного предприятия составляет от 30 до 60 %. Кроме того, в мировом бизнесе, и особенно в российском, существует тенденция роста цен на ресурсы, включения в цепочку поставок вес большего числа новых звеньев, быстрых изменений на рынках как сбыта, так и снабжения.

Критерием оптимальности является минимизация совокупных издержек (всех бизнес-процессов) предприятия. При этом речь идет об экономической трактовке издержек, т.е. в составе издержек должны быть учтены все сопутствующие риски и возможность альтернативного использования капиталов.

3. “Система управления закупками существенно влияет на все основные экономические показатели деятельности предприятия”⁴, а именно:

- на структуру баланса - запасы, задолженность;
- прибыли/убытки - затраты;
- ликвидность - расходы, уровень и оборачиваемость запасов.

В целом, особенно с учетом значения “прозрачности” принятия решений при выборе поставщика, система управления закупками влияет на имидж и капитализацию компании.

Таким образом, оптимизируя снабженческую деятельность, можно заметно улучшить финансовые показатели бизнеса. Как ни странно, но большинство российских компаний не используют этот относительно простой рычаг для повышения прибыльности и весьма недальновидно относятся к сфере снабжения. Вместе с тем в мировой да и в российской практике накоплен огромный опыт оптимизации этой сферы.

Одним из самых основных бизнес-процессов на предприятии автокомпонентов является процесс закупок (рис. 1).

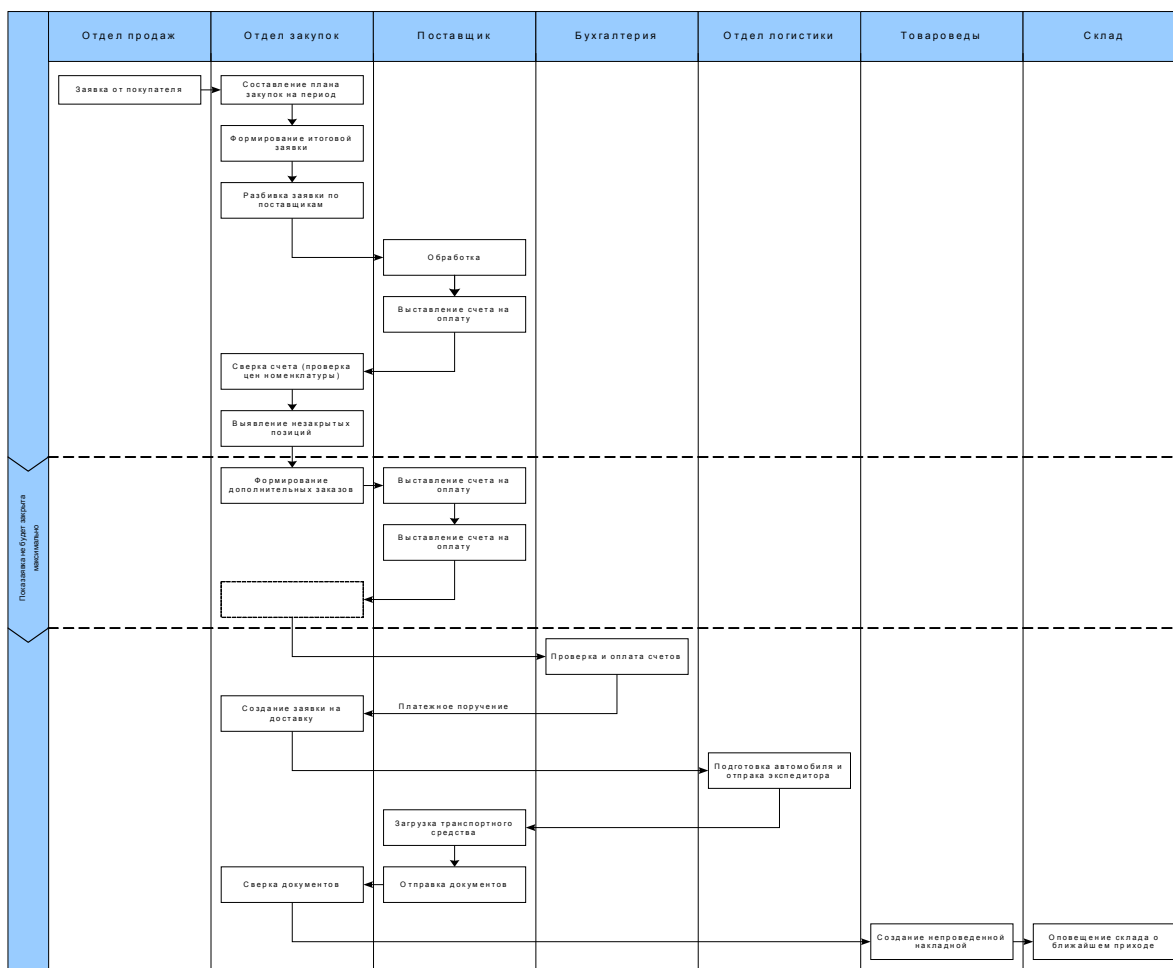


Рис. 1. Бизнес-процесс закупок автокомпонентов

Анализ тематической литературы показывает, что большинство работ, посвященных анализу закупочной деятельности предприятия, акцентируют внимание на отдельных, не связанных между собой показателях либо излишне концентрируются на проблемах управления запасами: ощущается дефицит конкретных рекомендаций по анализу, построению и совершенствованию системы управления закупками; не в полной мере разработаны инструменты для оценки процессов закупки и обоснования выбора поставщика в условиях нестабильной потребности в товарно-материальных ценностях. Поэтому на современных торговых предприятиях существует следующий ряд проблем: как правильно организовать основные бизнес-процессы на предприятии, как сделать так, чтобы основные бизнес-процессы шли в ногу с процессом закупок, как оптимизировать закупки, как правильно расходовать денежные средства.

Как правило, под закупками понимается исключительно закупка материальных ресурсов (товарно-материальных ценностей).

В литературе встречаются разнообразные понятия и термины из области закупок, зачастую трактуемые по-разному в различных источниках. Также замечены проблемы в определении взаимного соответствия и дублирования различных понятий. Ниже приведена авторская трактовка основных понятий в области закупок и формулировка их взаимного соответствия⁵:

Термин	Определение	Вид ресурса
Ресурсное снабжение	Обеспечение предприятия всеми видами ресурсов: основными средствами, сырьем и материалами, энергетическими, подрядными работами и другими ресурсами, начиная с планирования потребности до поступления в производство	Все
Материально-техническое снабжение	Снабжение предприятия материальными ресурсами, комплектующими, запасными частями с момента расчета потребности до поступления в производство	Материально-технические
Заготовительная логистика	Закупка необходимых ресурсов и управление запасами	Материально-технические
Закупочная логистика	Закупка ресурсов	Все
Управление закупками	Координация и контроль процесса закупки всеми видами ресурсов	Все

В соответствии с приведенной ранее структуризацией основных понятий можно следующим образом определить место политики предприятия в области ресурсного обеспечения (рис. 2). В данном случае подразумевается, что политика управления запасами, логистическая политика и некоторые иные частные политики могут быть как частью единой политики ресурсного обеспечения, так и существовать в виде отдельных документов.

Процесс закупки ресурсов, как правило, интегрирован в другие бизнес-процессы. Это обусловлено тем, что работа торговой организации – это сложный механизм, где качество работы каж-



Рис. 2. Место политики закупок в системе стратегий и политики предприятий

Источник: Жданов А.Ю., Кузнецов Д.В., Федоров А.Н. Управление закупками с использованием конкурсных процедур: технология внедрения и организации: монография. М., 2007. С. 130.

дого отдела влияет на качество работы всего процесса торговли. А так как закупки есть основной бизнес-процесс, от которого зависят продажи и, соответственно, прибыль организации, и интеграция закупок в другие процессы велика.

“Задача системы управления закупками в торговом предприятии, как правило, формируется одним из двух способов, в зависимости от подчиненности складского хозяйства”⁶:

1) обеспечить наличие на складе необходимых ресурсов в соответствии с заранее оговорен-

ным планом продаж, минимизируя совокупные издержки на приобретение и хранение ресурсов;

2) гарантировать поступление на склад предприятия заявленной партии ресурсов в заявленные сроки, при минимальной стоимости единицы ресурсов.

В каждой из приведенных формулировок заложены вполне определенные механизмы оптимизации. Очевидно, что первая формулировка более сложна в реализации, но не предполагает большего потенциала экономии ресурсов.

Возвращаясь к взаимной интеграции процессов на примере процесса управления фонда-

ми предприятия и процесса закупки, отметим, что вопрос оптимизации оказывается более сложным. Необходимо добиваться снижения суммарных (совокупных) издержек, даже если это ведет к росту закупочных цен (например, для некоторых видов оборудования стоимость обслуживания за период эксплуатации многократно превышает закупочную стоимость и более выгодной для компании может оказаться более дорогая покупка, но снижающая стоимость обслуживания). Лишь имея четкое представление о суммарных издержках, компания, принимая важные решения, будет уверена, что снижение издержек в одной области не приведет к росту в другой. Более того, компании, не оценивающие суммарные издержки, не используют большую часть потенциальных возможностей сократить расходы (не связанные с закупочными ценами).

Наиболее продвинутой концепция в области управления фондами - концепция совокупной стоимости владения свидетельствует о том, что следует учитывать затраты на приобретение и доставку, эксплуатацию (количество и квалификацию эксплуатирующего персонала), техническое обслуживание и ремонт, утилизацию в приведении к производительности оборудования.

“Планируемый на период объем потребности в закупке определенной категории ресурсов может быть выражен следующей формулой (1)”⁷:

$$Q = A - Q\phi + Q_c + Q_m + D, \quad (1)$$

где Q - потребность;

A - план потребления;

$Q\phi$ - фактический запас;

Q_c - страховой запас;

Q_m - транзитный запас;

D - прогнозные потери.

Определение потребности в ресурсах в существенной степени зависит от выбранной политики управления запасами. Этой теме посвящено большое количество литературы, в особенности использованию японского опыта минимизации запасов.

“Соперничество двух крупнейших мировых экономических систем - США и Японии, в середине 1980-х гг. характеризовалось явным превосходством последней в области промышленного производства. Основой конкурентного преимущества японцев явилось резкое снижение издержек производства и, как следствие, рыночных цен на продукцию машиностроительной, электронной и других капиталоемких отраслей. Принятая американцами политика протекционизма в отношении собственных товаропроизводителей как ответная реакция на дешевый импорт японских товаров не давала желаемых результатов: азиатские конкуренты продолжали теснить североамериканских производителей

на обоих полушариях планеты. Исследования, проведенные ведущими аналитиками и экономистами США и Европы в 1986-1987 гг., показали, что одним из основных условий превосходства японцев являются незначительные (минимальные) товарные запасы. Данный подход к организации производства позволил в первую очередь снизить инвестиционную базу, что, в свою очередь, значительно увеличивает доходность инвестиций при прочих равных условиях. Позже система, используемая японскими менеджерами, получила название “точно в срок” (аббревиатура JIT), которая и была в дальнейшем положена наиболее успешными компаниями Америки в основу комплексного планирования потребностей в материалах (MRP). Сегодня данная система трансформировалась в особую экономическую дисциплину - логистику”⁸.

“Условно все материальные расходы по обслуживанию запасов можно разделить на три большие группы”⁹:

1) затраты, связанные с организацией закупок;

2) затраты, связанные с хранением;

3) затраты, связанные с реализацией.

Таким образом, данный подход, безусловно, можно и даже необходимо использовать не только на производственных, но и на торговых предприятиях. Минимизация складских остатков ведет к освобождению денежных средств, к снижению затрат на хранение, а следовательно, к увеличению чистой прибыли.

Что касается предприятий по реализации автокомпонентов, то это сложные структурные предприятия с огромным товарооборотом. И минимизация складских остатков - это путь к успеху. Это может обеспечить лишь грамотный подход к бизнес-процессу закупок.

¹ Электронный словарь ФИНАМ. URL: <http://www.finam.ru/dictionary/wordf012E900028/default.asp?n=1>.

² Лозовский Л.Ш. Словарь аудитора и бухгалтера. М., 2003. С. 56.

³ Жданов А.Ю., Кузнецов Д.В., Федоров А.Н. Управление закупками с использованием конкурсных процедур: технология внедрения и организации: монография. М., 2007. С. 123.

⁴ Там же. С. 25.

⁵ Там же. С. 127.

⁶ Юрасов А.В. Электронная коммерция. М., 2003. С. 37.

⁷ Жданов А.Ю. Определение потребности вкупаемых ресурсах // Финансовый менеджмент. 2009. □ 5. С. 44.

⁸ Комаха А. Управление запасами // Финансовый директор (Киев). URL: <http://www.kareta.com.ua>.

⁹ Там же.