



КАК ВЫБРАТЬ РОССИЙСКОЕ SRM-РЕШЕНИЕ

для автоматизации закупок

2024

ПРЕДИСЛОВИЕ

Данное исследование может заинтересовать руководителей и специалистов службы закупок и IT-отдела компаний, стремящихся оптимизировать управление поставками и отношения с поставщиками. Исследование посвящено анализу подходов и основных критериев, применяемых при выборе локального решения для управления отношениями с поставщиками (SRM) на примере конкретной компании. Задача заключалась в выборе оптимального SRM-решения, соответствующего уникальным потребностям и специфике бизнес-процессов конкретной компании.

Данное исследование предлагает рекомендации по формированию критериев для выбора оптимального локального SRM-решения, способного значительно улучшить управление поставками и укрепить позиции компании на рынке.

Как правило, после внедрения локального SRM-решения можно ожидать улучшение эффективности управления поставками, оптимизацию процессов взаимодействия с поставщиками, сокращение времени на поиск и выбор поставщиков, повышение прозрачности в цепочке поставок и уменьшение издержек на управление ими. Кроме того, по результатам внедрения SRM-решения можно ожидать улучшения контроля над поставками, повышения качества предоставляемой продукции или услуг, а также укрепления партнерских отношений с ключевыми поставщиками.

Исходя из предварительных оценок и опыта подобных проектов, ориентировочные сроки внедрения локального SRM-решения в компании составляют от 6 до 12 месяцев, в зависимости от объема бизнес-процессов, требующих автоматизации, и готовности персонала к изменениям.

Исследование не носит рекламный характер и не преследует рекламные цели.

Автор: Иван Хоменко, руководитель Представительства АРРМ, опытный эксперт с более чем 10-летним стажем в области управления закупками, включая позиции директора по закупкам и логистике.

По вопросам использования материалов можно отправить запрос на адрес info@norbit-srm.ru. Цитирование материалов допускается и должно содержать указание на НОРБИТ и являться гиперссылкой на сайт norbit-srm.ru или на страницу конкретного материала.

ЧТО ТАКОЕ SRM

SRM (от Supplier Relationship Management) – корпоративная информационная система (или ее модуль), предназначенная для автоматизации процессов управления стратегиями взаимодействия с поставщиками Компании. В частности, ее используют для повышения уровня управления и оптимизации закупочной деятельности, улучшения обслуживания клиентов компании путем выбора и правильной работы с поставщиками, установления и улучшения бизнес-процессов и последующего анализа результатов.

Направления повышения эффективности

На старте были определены 8 основных направлений, эффективность которых может быть повышена с внедрением SRM-решения:

Запросы на обеспечение внутри компании

- Управление ассортиментом закупаемых ресурсов (стандартизация)
- Управление бюджетами

Процесс выбора контрагентов

- Единые формы и шаблоны документов для оценки КП (коммерческих предложений)
- Открытые способы запроса и получения КП
- Интеграция с ЭТП (электронными торговыми площадками)

Повышение уровня конкуренции поставщиков в закупках Компании

Заказы поставщику

- Отслеживание ключевых этапов исполнения заказа в реальном времени
- Своевременное оповещение всех участников процесса о корректировке параметров заказа

Поступления и остатки ресурсов

- Резервирование потребностей
- Интеграция со складскими системами

Координация платежей

- Автоматизированное формирование ЗРДС (заявок на расходование денежных средств)
- Автоматическая проверка платежа (заказано/оприходовано/выставлено)

Рейтингование поставщика

- Контроль надежности и качества работы
- Управление рисками (черные/белые списки, аккредитация)

Единое окно для сотрудников

- Данные о поставщиках и контрактах доступны всем вовлеченным специалистам Компании
- Взаимодействие с поставщиками и рынком осуществляется по заложенным в систему алгоритмам и происходит одинаково вне зависимости от личных предпочтений или других факторов

КЛЮЧЕВЫЕ ЗАДАЧИ

В контексте рассматриваемых процессов и описанных проблем внедрение SRM-системы предусматривает решение следующих задач:

Бизнес-процесс	Решаемая задача
Формирование потребностей	<ul style="list-style-type: none"> ○ Резервирование потребностей ○ Бюджетирование закупок ○ Принятие решения о закупке
Выбор поставщика	<ul style="list-style-type: none"> ○ Доступность компании для поставщиков ○ Расширение пула потенциальных и активных поставщиков ○ Справедливая оценка предложений ○ Управление договорами ○ Снижение трудоемкости ○ Снижение риска потерь данных
Управление заказами поставщикам	<ul style="list-style-type: none"> ○ Оптимизация нагрузки на текущий персонал ○ Эффективность коммуникации с поставщиками ○ Повышение прозрачности процесса исполнения заказа ○ Формирование каталогов закупаемых ресурсов
Управление качеством	<ul style="list-style-type: none"> ○ Формализация и контроль за претензионной работой ○ Формирование рейтинга и внутреннего статуса поставщика
Финансовый контроль	<ul style="list-style-type: none"> ○ Формирование ЗРДС в привязке к заказу, направляемому поставщику ○ Повышение уровня предсказуемости БДДС (бюджет движения денежных средств)

Перечень задач, которые решает SRM-система является целевым для стандартного процесса Закупки, подлежащего автоматизации с точки зрения лучших практик, но для каждой Компании он должен быть адаптирован под конкретные цели и задачи.

ПОДХОДЫ К ВЫБОРУ SRM-РЕШЕНИЯ

Для глубокой и целенаправленной оценки функционала предлагаемых SRM-решений поставщиков была разработана балльная система, которая позволила максимально объективно оценить функциональные возможности каждого из решений с учетом потребностей Компании.

Для сбора информации о решениях вендоров подготовлена анкета, содержащая 6 разделов и 87 вопросов (описывающих «продвинутый» функционал):

- Раздел «Управление поставщиками» - 13 пунктов оценки
- Раздел «Выбор поставщика» - 16 пунктов оценки
- Раздел «Управление договорами» - 14 пунктов оценки
- Раздел «Управление поставками» - 23 пункта оценки
- Раздел «Управление оплатой» - 8 пунктов оценки
- Раздел «Управление качеством» - 13 пунктов оценки

Каждому разделу был присвоен весовой коэффициент от 1 до 3, определяемый экспертным путем, основываясь на важности того или иного блока вопросов для Компании. Для получения целостной картины к функциональным разделам добавлен раздел «Техническая оценка» и показатели внедрения «Сроки» и «Стоимость».

Наименование раздела	Вес раздела
Управление поставщиками	3
Выбор поставщика	3
Управление договорами	2
Управление поставками	2
Управление оплатой	2
Управление качеством	1
Техническая оценка	2
Сроки внедрения	1
Стоимость	3

Для заполнения анкеты сформирована следующая балльная систем оценок:

Вариант ответа	Описание	Оценка
Да	функционал есть, и он полностью соответствует заявленным требованиям	1
Доработка	есть функционал, он похож, но его нужно адаптировать под требования конкретного заказчика	0,5
Разработка	функционала нет, но вендор готов разработать его под заказчика	0,25
Нет	функционала нет и его разработка невозможна/не планируется	0

АНАЛИЗ SRM-РЕШЕНИЙ РОССИЙСКИХ ВЕНДОРОВ

В 2022 году, после ухода с российского рынка лидеров в области цифровизации управления закупками (SAP Ariba, Coupa, Oracle) отечественные разработчики SRM получили мощный стимул для развития собственных решений. Крупные компании-пользователи иностранных продуктов стали искать системы, обладающие схожим функционалом, но отвечающие целям импортозамещения программного обеспечения.

Исследование включает продукты восьми лидирующих российских компаний. Хотя рынок насчитывает множество вендоров SRM-решений, но на текущий момент именно эти отличаются продвинутыми стандартами продукта. Каждая из них является разработчиком собственного решения, при выборе особое внимание уделялось срокам реализации и предпочтение отдавалось «коробочным» вариантам.

Решение	Тип поставщика	Тип решения	Платформа
Лакта.SPB	Разработчик	Коробочное	AstraLinux (OS Ubuntu)
Norbit SRM	Разработчик	Коробочное	Low-code платформа BPMSoft
B2B Altis	Разработчик	Коробочное	
Agora	Разработчик	Коробочное	Python
iSource (Processor)	Разработчик	Коробочное	iSource
Cognitive Lot	Разработчик	Коробочное	
Comindware	Разработчик	Смешанное	Comindware Business Application Platform
iTender SRM	Разработчик	Коробочное	Hyperion

После заполнения анкет и анализа информации, предоставленной вендорами, были организованы демонстрации их решений, это позволило провести более глубокий анализ и ревизию первоначальных ответов, полученных в опроснике. На основе этого анализа некоторые ответы были скорректированы, и в результате составлена сравнительная таблица оценки функциональности представленных систем (на основе задач конкретного клиента)*

	1	2	3	4	5	6	7
Управление поставщиками	36,00	34,50	31,50	27,75	39,00	32,25	30,00
Выбор поставщиков	39,00	42,75	40,50	40,50	46,50	48,00	48,00
Управление договором	24,50	24,00	26,00	24,00	22,00	18,50	16,50
Управление поставками	42,50	45,00	42,00	38,00	25,00	34,00	28,50
Управление оплатой	13,50	9,50	14,00	14,00	9,00	0,00	0,00
Управление качеством/претензионная работа	11,00	7,50	7,00	10,00	8,00	7,25	6,25
Итого:	166,50	163,25	161,00	154,25	149,50	140,00	129,25
Доля покрытия функционала	88,56%	86,84%	85,64%	82,05%	79,52%	74,47%	68,75%

*- iTender SRM отказалась от заполнения анкеты.

В рамках сравнения был сформирован шорт-лист SRM, чей функционал охватывает более 80% заявленного. Однако среди оставшихся есть решения, которые, не набрав высокий общий балл, все же демонстрируют отличные результаты в конкретных разделах. В итоге четыре компании были отобраны в шорт-лист для дальнейшего рассмотрения, у них была запрошена информация о базовой стоимости и сроках внедрения.

Функционал систем, стоимость и сроки внедрения не единственные параметры выбора, требуется также проведение и анализ технических возможностей каждого из решений. Важно учитывать оценку сложности внедрения и интеграции, а также стоимость поддержки и особенности эксплуатации системы, будь то On-premise, облако вендора или собственное (арендованное) облако.

Рассматривая функционал каждой из четырех SRM, были выявлены преимущества и недостатки с учетом потребностей Компании:

Участник	Плюсы	Минусы
1	<ul style="list-style-type: none"> ○ Самая полная реализация всего процесса с учетом лучших практик ○ Платформа в стадии активного развития и имеет задокументированную концепцию развития на несколько лет вперед 	<ul style="list-style-type: none"> ○ С учетом текущего уровня развития бизнес-процессов большая часть функционала не будет использована в течение продолжительного времени ○ Небольшой набор готовых интеграций с каталогами федеральных поставщиков/маркетплейсами ○ Из-за отсутствия собственной ЭТП ограничен функционал конкурсных закупок (не критично, есть интеграция с используемой ЭТП)
2	<ul style="list-style-type: none"> ○ Самый большой пул готовых интеграций с поставщиками из разных сфер ○ Одна из популярнейших ЭТП в комплекте (без дополнительной оплаты для участников и заказчика) ○ Доступ в секцию продаж невостребованного имущества 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Ограниченные возможности работы с обращениями (не критично) ○ Слабо развитый функционал мониторинга оплат (возможна доработка под требования заказчика) ○ Управление договорами (формирование драфта) требует доработки
3	<ul style="list-style-type: none"> ○ Есть возможность формирования и согласования потребности ○ Представлен блок экспедирования заказа поставщику с возможностью проведения конкурентной процедуры на перевозку 	<ul style="list-style-type: none"> ○ «Молодое» решение, созданное под конкретного заказчика и ориентированное на работу с ним ○ Отсутствие наработанной практики интеграции с CRM-системами крупнейших интернет-магазинов и маркетплейсов
4	<ul style="list-style-type: none"> ○ Развитое решение, имеется весь необходимый функционал в «коробочной» версии, а также большой опыт доработок, выполненный для 500+ компаний из разных отраслей ○ Максимально развитый функционал «Корпоративного маркетплейса» ○ Наличие полноценного ЭДО в комплекте с КЭП (полностью замкнутый цикл движения информации: потребность-тендер-договор) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ В коробочной версии нет опции рейтингования поставщиков и мониторинга качества работы, но есть опыт разработки такого решения под заказчика ○ Функционал мониторинга поставки скудный (сводится к отслеживанию план/факт срока поставки), контроль в процессе исполнения - опциональный

Для проведения анализа технической части возможностей SRM-решений были привлечены ИТ-специалисты Компании. Совместно с ними были сформулированы вопросы, касающиеся поддерживаемых способов интеграции, используемого стека технологий, а также механизмов технической поддержки: имеется ли возможность предоставления консультации, может ли ИТ-специалист Клиента вносить изменения в настройки Системы и т.д. К ответам вендоров далее применяется система балльной оценки, после чего информация переводится в цифровой формат для возможности сравнения.

Техническая оценка – это аспект, на который не всегда обращают внимание компании, которые планируют автоматизировать свои бизнес-процессы. Важно учитывать такие параметры, как сложность внедрения и возможности интеграции с существующими решениями. В этом контексте крайне ценно привлечение внутренней ИТ-команды, так как совместно возможно определить, потенциальные трудности внедрения в вашей Компании и то, как их выявить. Затем определите и проанализируйте уровень сложности интеграции в случае выбора каждого из предложенных SRM-решений. Иногда то, что на первый взгляд кажется простым, может оказаться сложным при более глубоком анализе. Погружение и детальное изучение – ключ к пониманию этих моментов.

О КОМПАНИИ НОРБИТ

Компания НОРБИТ (входит в группу компаний ЛАНИТ) специализируется на разработке и внедрении ИТ-решений для автоматизации бизнеса и государственного управления. Здесь работает более 1000 специалистов, центральный офис расположен в Москве, также есть представительства в 10 городах России и СНГ. За 20 с лишним лет компания успешно завершила более 1000 проектов для государственных и коммерческих заказчиков из России, Армении, Узбекистана, Монголии и других стран.

Основные направления работы — внедрение и сопровождение инновационных ERP-, CRM-, SRM-, HRM-, BI- и ML-решений, а также систем управления данными, финансового планирования и бюджетирования.

Также НОРБИТ разрабатывает собственные продукты: универсальную low-code BPM-платформу NBT, платформу автоматизации маркетинга RightWay, систему управления закупками Norbit SRM, ПО для бизнес-аналитики Norbit BI, систему для автоматизации HR-процессов Norbit HRM. Компания оказывает услуги управленческого и ИТ-консалтинга, занимается заказной разработкой бизнес-приложений и аутсорсингом команд разработки.

Мультивендорный подход — одно из ключевых преимуществ НОРБИТ, благодаря которому компания всегда может предложить клиенту несколько вариантов решения его задач. В портфолио НОРБИТ входят востребованные и технологичные российские решения: 1С, Arenadata, BPMsoft, Cubix, Factory5, Goodt, LogistiX, Luxms, Optimacros, Polymatica, SberCRM, Visiology, VShuffle, Websoft, Битрикс, Консалтика, Ма-3, МойОфис, ТУРБО, Форсайт. Также команда НОРБИТ продолжает поддерживать и развивать текущие инсталляции крупнейших зарубежных вендоров: SAP, Microsoft, IBM Cognos, SAS, Qlik, Vertica.

Планируете проект по автоматизации закупок и внедрению SRM?

Напишите нам



www.norbit-srm.ru



info@norbit-srm.ru



+7 495 787-29-92



[Norbit SRM Закупки](#)



[YouTube](#)