

# УПРАВЛЕНИЕ ОПЕРАЦИЯМИ СБЫТА С ПОМОЩЬЮ SAP ERP

М. А. Акинфина

Кафедра информационных технологий, Белорусский государственный экономический университет  
Минск, Республика Беларусь  
E-mail: akinfina@rambler.ru

*В данной статье рассматривается управление логистическими бизнес-процессами на машиностроительном предприятии. Проводится аудит существующих операций сбыта, указаны недостатки и показано преимущество внедрения модуля «Сбыт» SAP ERP.*

## ВВЕДЕНИЕ

К настоящему моменту логистика как практическая деятельность устойчиво заняла свою нишу в управлении современными предприятиями. Область компетенции специалистов в сфере логистики охватывает управление самыми разными объектами – документооборот, людские потоки, информационные, финансовые и, конечно, товарно-материальные.

При решении логистических задач компании сталкиваются с рядом проблем, которые могут быть устранены при внедрении соответствующих информационных систем управления логистикой. На сегодняшний день существует большое количество программных продуктов, автоматизирующих функции по управлению логистическими процессами: закупки и сбыта (Галактика, Microsoft Business Solutions-Ахapta), ведения складского учета (E-SKLAD, WMS Logistics Vision Suite, 1С: WMS Логистика. Управление складом), транспортировки (ТрансЛогистик Soft, 1С-Логистика: Управление перевозками) [1].

Однако для эффективного управления логистическими процессами предприятия необходимо решение, которое будет автоматизировать не отдельные логистические операции, а управление логистической цепочкой в целом и обеспечивать получение необходимых данных из других модулей корпоративной информационной системы компании, таких как «Финансы», «Контролинг», «Производство». Таким решением является модуль «Управление логистикой» SAP ERP.

Целью работы является – описание бизнес-процесса управления операциями сбыта, действующего на предприятии, внесения предложения по совершенствованию рассматриваемого бизнес-процесса путем внедрения модуля «Управление логистикой» информационной системы SAP, проведения расчета и анализа экономической эффективности внедрения данного модуля. .

## 1. АНАЛИЗ БИЗНЕС-ПРОЦЕССА СБЫТА

Проведем аудит бизнес-процессов управления логистическими операциями, в частно-

сти сбытом продукции на машиностроительном предприятии.

В существующем процессе управления операциями сбыта можно выделить ряд недостатков:

- пустая трата времени квалифицированных специалистов на обход множества инстанций при согласовании документов, иногда приводящая к многократному рассмотрению одного и того же вопроса;

- много времени уходит на проверку наличия действующего договора на долгосрочное сотрудничество с заказчиком. Приходится постоянно обновлять сведения в файле Excel;

- при ручном заполнении документов сотрудник отдела сбыта может допустить ошибки, что вынудит его повторно заполнять документы, а это дополнительное время, которое можно было бы потратить на более важные задачи;

- сбытовые планы составляются на основе устаревшей информации о складских запасах продукции, которая хранится в Excel файле и несвоевременно обновляется. В результате продукция сбывается с опозданиями, что приводит к лишним складским запасам;

- отсутствие систематизации информации, когда важная информация в разобранном виде хранится на бумажных и электронных носителях.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что процесс управления логистическими операциями сбыта на машиностроительном предприятии является неэффективным и дорогостоящим. Существующее программное обеспечение не позволяет провести планирование и отслеживание операций по сбыту продукции на должном уровне, а также провести качественный анализ логистических затрат.

Поэтому предприятию необходимо решение, которое позволит организовать процесс управления логистическими процессами и затратами на них таким образом, чтобы по возможности устранить все его существующие недостатки. Таким решением является модуль «Управление Логистикой», включающее подмодуль «Сбыт» корпоративной информационной системы SAP ERP [2, стр. 50].

## II. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССА СБЫТА

Стоимость процесса «Сбыт готовой продукции» после внедрения модуля «Сбыт» SAP ERP составил 1 677 969 бел. руб., а длительность – 32,3 часов. Внедрение модуля «Сбыт» SAP ERP позволило:

- значительно сократить длительность процесса управления логистическими операциями сбыта;

- проводить качественное планирование сбыта за счет своевременного отражения в системе наличия готовой продукции по складам;

- получать оперативную информацию по реализации и планированию сбыта готовой продукции, товаров и услуг, на различных уровнях управления;

- отслеживать весь процесс сбытовой цепочки от получения запроса до выставления счета-фактуры за счет наличия потока документов.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что внедрение модуля «Сбыт» SAP ERP позволит устранить недостатки организации существующего процесса управления логистическими операциями сбыта и значительно сократить время и затраты на его реализацию.

## III. ОЦЕНКА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Оценка эффективности внедрения информационной системы на предприятии является сложной задачей.

Эффект от внедрения программного продукта складывается из двух частей: прямой эффект от внедрения и косвенный эффект от внедрения.

Прямой эффект определяется путем сопоставления текущих затрат до и после применения программного продукта. В целом затраты времени на процесс управления логистическими операциями сбыта сократились на 41,8 часов, а значит на 56,4 %. Затраты на выполнение всего процесса сократились на 2 713 851 бел. руб. или на 61,8 %.

Косвенный эффект не поддается денежному измерению, но положительно сказывается на результатах деятельности предприятия.

Для процесса управления логистическими операциями сбыта с помощью SAP ERP косвенный эффект выражается в следующем:

- рост качества и скорости принимаемых решений на всех уровнях (стратегическом, оперативном, исполнительском) за счет глубокого анализа надежных и своевременных данных;

- снижение несогласованности, заблуждений, ошибок в процессе управления операциями сбыта;

- снижение вероятности отсутствия необходимых запасов готовой продукции за счет качественного планирования сбытовой деятельности;

- повышение оперативности за счет использования единого решения для всех служб.

Эффективность была рассмотрена с точки зрения нескольких методик: оценка совокупной стоимости владения системой и расчет показателя возврата инвестиций, а также традиционных методов оценки эффективности инвестиционного проекта.

Совокупная стоимость владения системой за 5 лет составит 74 800 евро или 837 760 000 бел. руб. Окупаемость системы за 5 лет составит 70 400 евро или 788 480 000 бел. руб. За год в среднем это составит 14 080 евро или 157 696 000 бел. руб.

Возврат инвестиций за 5 лет составит 151,1 %. Это значит, что на каждый вложенный 1 евро вернется около 1,5 евро.

Проект внедрения информационной системы можно также рассматривать как инвестиционный проект и оценивать его эффективность по следующим критериям:

- чистый дисконтированный доход – для данного проекта равен 19 949 евро, что больше 0, а значит, проект является эффективным;

- внутренняя норма доходности – для данного проекта равна 29 %, что больше нормы дисконта в 9 %, а значит, проект является эффективным;

- срок окупаемости – для данного проекта равен 1,4 года.

Таким образом, проект внедрения модуля «Сбыт» SAP ERP является эффективным по ряду показателей.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Внедрение модуля «Сбыт» SAP ERP на машиностроительном предприятии позволило устранить недостатки организации существующего процесса управления логистическими операциями сбыта на машиностроительном предприятии.

Эффективность проекта внедрения модуля «Сбыт» SAP ERP была рассчитана по нескольким методикам. Проект является эффективным по ряду показателей.

1. Сковронек, Ч. С. Логистика на предприятии / Ч. С. Сковронек // – М.: Финансы и статистика. – 2009. – 440 с.
2. SAP ERP. Построение эффективной системы управления // – М.: Альпина Бизнес Букс. – 2008. – 346 с.