



CPO Outlook 2024

2024

КРМГ Кавказ и Центральная Азия

Вступительное слово

Мы рады представить Вам результаты опроса 2023 года, посвященного анализу текущего состояния функции снабжения в Казахстане и Узбекистане и ее готовности к будущим потенциальным вызовам.

В 2022 году мы провели наше первое исследование подобного рода, где фокусировались на теме влияния кризисных событий на снабжение и управление цепочками поставок по таким ключевым компонентам, как: сквозной процесс снабжения, управление персоналом, реагирование на кризисные события, ESG (окружающая среда, социальные вопросы, внутрикорпоративные отношения) и государственные закупки.

Из основных выводов прошлого опроса можно выделить:



Необходимость проведения цифровой трансформации.



Использование традиционных методов борьбы с последствиями кризиса: увеличение уровня запасов, поиск альтернативных источников поставок.



Основные области для улучшения: планирование потребности, прозрачность, оптимизация логистики и повышение эффективности работы с поставщиками.



Поиск локальных поставщиков и развитие микро-цепочек поставок.

По результатам анализа полученных ответов по опросу 2023 года мы выделяем семь ключевых трендов, которые способствуют развитию функции снабжения:

01

Устойчивость цепей поставок. В настоящее время цепочки поставок подвержены все большему количеству угроз и рисков, что может привести к непредвиденным сбоям в снабжении, негативно влияющим на бизнес-процессы. Результаты нашего исследования указывают на ряд рисков в ближайшие 3-5 лет. Среди них были выделены угрозы срыва поставок, рост цен на товары и логистику, экономические проблемы и снижение спроса на товары. Эти факторы обуславливают необходимость трансформации функции снабжения, делая ее более гибкой, адаптивной и устойчивой.

02

Локализация и сокращение цепей поставок становятся ключевыми трендами в сфере снабжения, обусловленными текущей ситуацией на рынке. Компании все чаще рассматривают эти подходы как стратегические меры для повышения устойчивости и снижения рисков, связанных с глобальными логистическими цепочками. Локализация позволяет сократить временные и финансовые затраты, связанные с доставкой, а также повысить контроль над сроками поставок. Более короткие цепочки поставок обеспечивают гибкость и адаптивность, что особенно важно в условиях быстро меняющейся конъюнктуры.

03

Цифровизация цепочек поставок открывает доступ к широкому спектру возможностей в области снабжения и помогает значительно повысить эффективность цепочек поставок в нестабильной среде путем своевременного реагирования на быстроменяющиеся условия. Автоматизированные системы и использование алгоритмов для точного анализа данных также помогают повысить прозрачность на всех этапах сквозного процесса снабжения.

04

Развитие человеческого капитала. Сотрудники – это главный актив компании, навыки и профессиональную компетенцию которых необходимо развивать в цифровую эпоху для подготовки к эффективному выполнению своих задач и адаптации к изменяющимся требованиям в сфере снабжения. Важно уделять внимание постоянному обучению и повышению квалификации персонала, внедряя современные образовательные программы и технологии.

05

Планирование и управление запасами: Планирование потребности, классификация запасов и многоступенчатая оптимизация запасов, планирование пополнения материалов, планирование снабжения и контроль над потреблением запасов являются ключевыми компонентами эффективного управления запасами. Оптимальное соотношение уровня сервиса и запасов позволит компаниям обеспечить бесперебойное функционирование бизнеса, параллельно достигая повышения оборачиваемости запасов, тем самым помогая оптимизировать рабочий капитал и при этом своевременно реагировать на рискованные события.

06

Категорийное управление закупками является одним из ключевых трендов, который формирует направление развития функции снабжения в современных компаниях. Этот стратегический подход позволяет предприятиям систематически и эффективно управлять закупками, разделяя их на категории для оптимизации затрат и повышения операционной эффективности. Данный тренд представляет собой один из ведущих в развитии функции снабжения, который помогает Компаниям достигать значительных успехов в оптимизации затрат, улучшении качества и надежности поставок, а также в адаптации к изменениям рыночных условий.

07

Зеленые и циркулярные цепочки поставок. Долгосрочный процесс, требующий совместных усилий со стороны государства, бизнеса, инвесторов и других заинтересованных сторон. Системная интеграция принципов ESG в цепочку поставок способствует экологической эффективности, социальной ответственности и этичному управлению, повышая потенциал компаний к устойчивому развитию.

Динамично меняющаяся бизнес-среда с ее волатильным спросом, геополитической нестабильностью, экономической волатильностью и неопределенностью логистических маршрутов, ставит перед руководителями функции снабжения новые задачи. Одновременно с этими задачами открываются и новые возможности для достижения стратегических целей компании. В нашем материале представлены рекомендации по цифровой трансформации, современным инструментам управления цепочками поставок, операционной деятельности, повышению квалификации сотрудников и укреплению инициатив ESG.

Мы уверены, что эти данные помогут Вам повысить эффективность работы Вашей команды снабжения и подготовиться к новым вызовам.



Участники



Цель исследования: получить максимально полную картину состояния функции снабжения по итогам 2023 года за счет участия экспертов Казахстана и Узбекистана из разных сфер, что позволило собрать разностороннюю информацию и сформировать комплексное видение функций снабжения.

Среди респондентов были представлены: руководители отделов снабжения, специалисты по закупкам, логисты, экономисты, менеджеры по цепям поставок из следующих отраслей экономики:



Горно-металлургическая промышленность



Авиация



Финансовая и страховая отрасль



Образование и наука



Фармацевтическая и химическая промышленность



Машиностроение



Оптовая и розничная торговля



Строительство



Информация и связь



Железнодорожная отрасль



Нефтегазовая отрасль



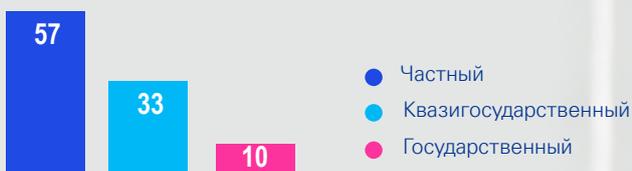
Прочие отрасли: Управление и консалтинг, Административное и вспомогательное обслуживание, технологии



Транспорт и складирование

49 РЕСПОНДЕНТОВ
ПРОШЛИ ОПРОС

В опросе участвовали представители различных секторов экономики и уровня должностей:



СРО, Директор, Начальник - Руководитель отдела

39%

Другое (остальные департаменты: руководители и специалисты)

33%

Специалист по закупкам

29%



Устойчивость цепей поставок



Начиная с 2019 года, мир столкнулся с целым рядом кризисов, которые дестабилизировали работу цепочек поставок во всех сферах бизнеса. В настоящий момент как никогда важно адаптироваться к новым условиям и минимизировать возможные риски и убытки.

В результате нашего опроса 2023 года были выявлены Топ-3 глобальные угрозы:



ГЕОПОЛИТИЧЕСКИЕ
КОНФЛИКТЫ



ЭКОНОМИЧЕСКАЯ
ВОЛАТИЛЬНОСТЬ



НАРУШЕНИЕ ЦЕПЕЙ
ПОСТАВОК

Топ-5 мер по снижению негативного эффекта кризисных явлений, выделенных респондентами по итогам опроса 2023 года:

Мера1 ▶ Поиск резервных поставщиков для критичных материалов и услуг

Мера4 ▶ Увеличение инвестиций в цифровизацию

Мера2 ▶ Поиск поставщиков в своем регионе для сокращения протяженности цепей поставок

Мера5 ▶ Сокращение персонала

Мера3 ▶ Увеличение уровня запасов

Сравнительный анализ опросов 2022 и 2023 годов показал, что приоритетной мерой по снижению рисков по-прежнему является поиск альтернативных или резервных поставщиков. Увеличение уровня запасов, несмотря на сдвиг на третье место по сравнению с прошлым годом, остается одним из значимых инструментов противодействия геополитическим угрозам. Сохранение достаточного уровня страхового запаса является одним из ключевых трендов в краткосрочной и долгосрочной перспективе и требует грамотного подхода, позволяющего эффективно управлять уровнем запасов.

Локализация является одним из ключевых инструментов, способствующей повышению устойчивости цепочек поставок. В современных условиях, характеризующихся нестабильностью и неопределенностью на мировых рынках, локализация помогает Компаниям минимизировать риски и повысить надежность снабжения.

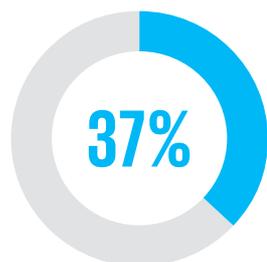
Основные преимущества локализации для устойчивости цепочек поставок:

- ✂ Снижение зависимости от внешних факторов.
- ✓ Улучшение контроля и управления.
- 💰 Сокращение логистических затрат.
- ♻ Уменьшение экологического следа.
- 📈 Развитие местной экономики.
- 📦 Повышение адаптивности.

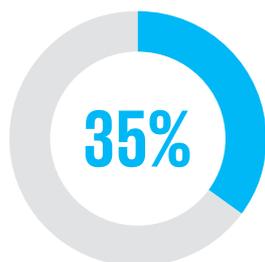
В итоге, локализация выступает мощным инструментом для повышения устойчивости цепочек поставок, помогая Компаниям не только справляться с текущими вызовами, но и строить более устойчивую и эффективную систему снабжения на будущее. Это стратегическое направление позволяет Компаниям сохранять конкурентоспособность, снижать риски и вносить значительный вклад в устойчивое развитие.

Локализация и сокращение цепей поставок

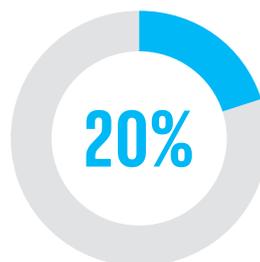
Фокус на местном рынке и стремление к независимости от глобальных поставщиков – основные драйверы для деглобализации цепочек поставок. Кризисные события серьезно затронули системы снабжения, что подтолкнуло многие Компании к налаживанию сотрудничества с локальными партнерами. В результате, на первый план вышла локализация цепочек поставок, ориентированная на близость и надежность: 65% компаний уже применяют данный подход, что в 4 раза превышает показатель 2022 года (16,7%).



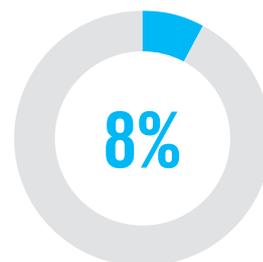
Применяется в определенных областях или проектах



Не используется



Незначительно применяется, используются в экспериментальном режиме



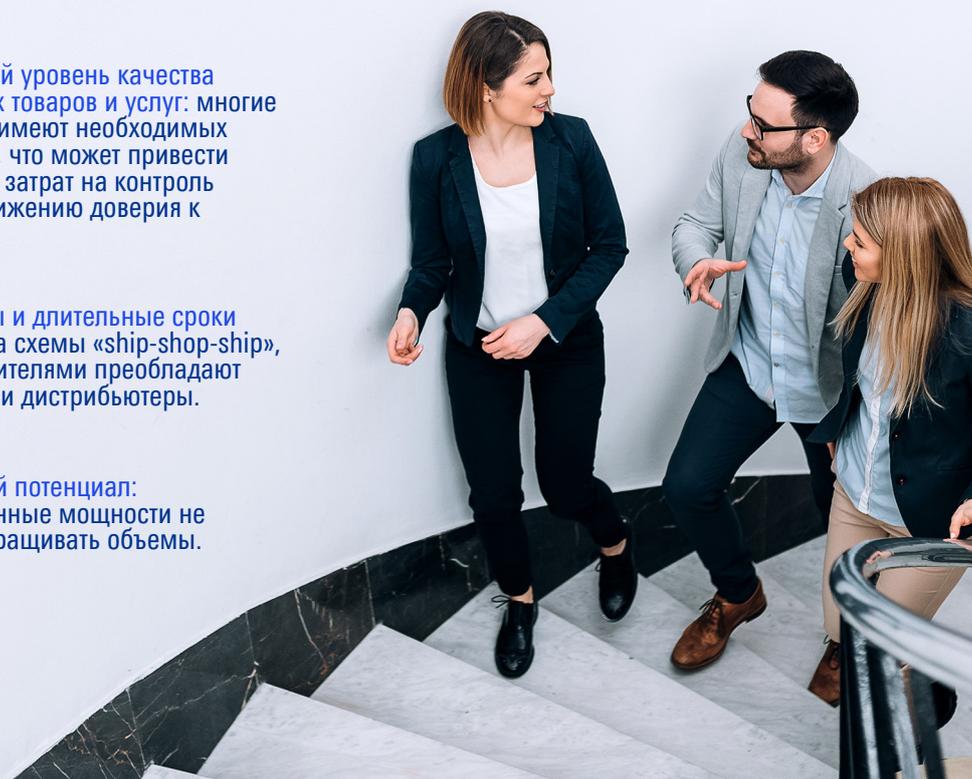
Широко применяется

Несмотря на перспективность внедрения локализации поставок и привлечения местных поставщиков, существует ряд сдерживающих факторов, препятствующих их широкому использованию в закупочных процедурах:

Причина#1 Недостаточный уровень качества предлагаемых товаров и услуг: многие Компании не имеют необходимых сертификатов, что может привести к увеличению затрат на контроль качества и снижению доверия к поставщикам.

Причина#2 Высокие цены и длительные сроки поставки из-за схемы «ship-shop-ship», над производителями преобладают перекупщики и дистрибьютеры.

Причина#3 Ограниченный потенциал: производственные мощности не позволяют наращивать объемы.



Цифровизация цепочек поставок

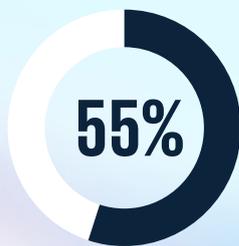
Цифровизация является важным трендом в трансформации и оптимизации бизнес-процессов, открывающим доступ к широкому спектру современных технологий. Цифровые платформы (ЦП) способствуют упрощению обмена данными между всеми участниками цепочки поставок, предоставляя необходимые инструменты для мониторинга и отслеживания товаров, работ и услуг на всех этапах их движения, что способствует достижению желаемого уровня прозрачности.

В рамках цифровизации цепочек поставок широко применяются следующие технологии и инструменты:

- **Внедрение систем управления цепочками поставок (SCM):** Интегрированные программные решения, которые автоматизируют и оптимизируют все этапы цепочки поставок, включая планирование, закупки, производство, логистику и дистрибуцию.
 - **Аналитика больших данных:** Анализ больших объемов данных позволяет выявлять тенденции, оптимизировать процессы и принимать обоснованные решения на основе данных.
- **Предиктивный анализ:** В связи с необходимостью анализа больших объемов данных для прогнозирования потребностей и с целью снижения нагрузки на персонал и повышения эффективности функций снабжения внедряются методы машинного обучения (Machine learning (ML)).
- **Автоматизация процессов с помощью RPA (Robotic process automation):** Системы RPA позволяют автоматизировать рутинные задачи, выполняемые сотрудниками функций снабжения, такие как управление запасами, ведение учетных записей, обработка заказов, мониторинг заявок на закупку и др.
 - **Электронные платформы для управления закупками:** Электронные торговые площадки и платформы для управления закупками упрощают процесс поиска и выбора поставщиков, проведения тендеров и заключения контрактов.

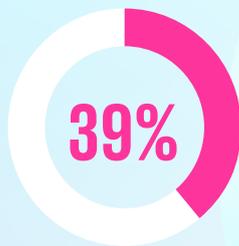
При необходимости внедрения любой системы важнейшую роль играет точность и качество информации, используемой функцией снабжения. Фундаментом для функционирования системы служит нормативно-справочная информация (НСИ), обеспечивающая унификацию и стандартизацию данных, используемых в снабженческой деятельности. НСИ представляет собой ядро единого информационного пространства предприятия, включающее в себя набор справочников, словарей, классификаторов, стандартов, регламентов, используемых в деятельности Компании. Применение НСИ способствует повышению точности планирования, оптимизации процессов закупок и управления складскими запасами, а также способствует формированию качественной выходной отчетности.

В ходе опроса респондентами был оценен уровень качества данных внутри их Компаний:



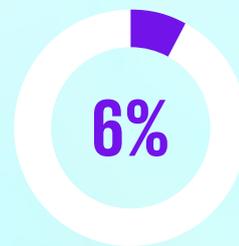
ПЕРЕХОДНЫЙ

Процесс ведения НСИ частично автоматизирован, выделены сотрудники, отвечающие за ведение и изменение записей. В то же время процесс ведения не формализован, отсутствуют методологическая документация.



НИЗКИЙ

Отсутствует единый процесс управления данными и формализованный подход по введению и изменению записей. В записях много дублей и ошибок. Процесс работы с НСИ не автоматизирован.



ПРОДВИНУТЫЙ

Процесс ведения НСИ полностью автоматизирован, за управление данными отвечает отдельная команда специалистов. Процесс ведения данных формализован, в компании разработана и внедрена методологическая документация по работе с данными.

По мнению респондентов существует ТОП-3 процесса, которые необходимо автоматизировать для повышения общей операционной эффективности процесса снабжения:

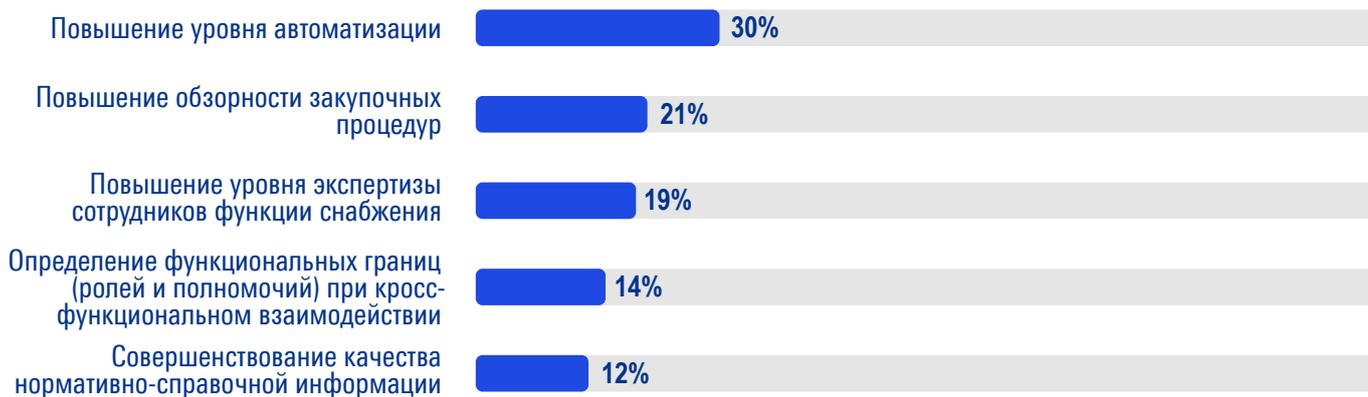
25% Планирование потребности

22% Управление запасами

18% Формирование управленческой отчетности

Для успешной реализации цифровизации процессов снабжения требуется комплексная подготовка внутренних данных Компании, включающая в себя разработку подробного плана цифровизации (дизайн и проектирование), создание и стандартизация справочника и модели данных, а также разработка шаблонов и формата отчетов.

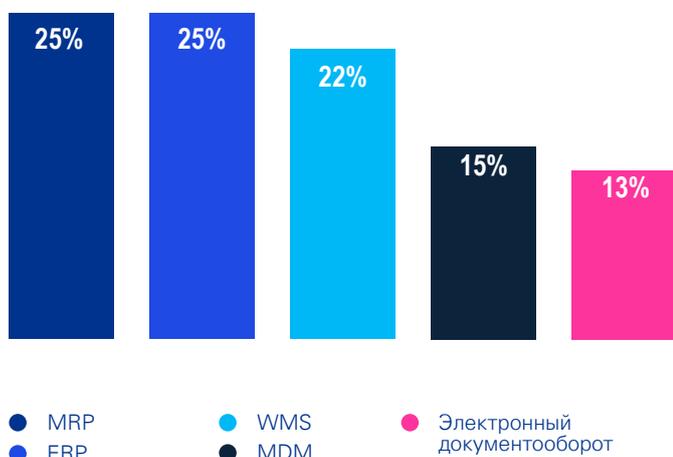
Результаты проведенного опроса продемонстрировали, что **96%** респондентов считают необходимым внести изменения в текущую систему снабжения Компании для достижения более высоких показателей. По их мнению, наиболее важными инициативами являются:



Внедрение или улучшение автоматизированных систем в снабжении – комплексный процесс, который требует тщательного планирования, подготовки и реализации для повышения продуктивности и соответствия меняющимся потребностям как рынка, так и Компаний, в целом. Использование таких систем как ERP (планирование ресурсов

предприятия), MRP (планирование материальных потребностей), WMS (система управления складом), MDM (система управления мастер данными) освобождает от выполнения рутинной работы, позволяя сосредоточиться больше на аналитических задачах, тем самым снижая риск допущения ошибок и повышая общую операционную эффективность.

В результате опроса заинтересованность в улучшении путем автоматизации систем/модулей была распределена следующим образом:



Развитие человеческого капитала

В связи с внедрением цифровых технологий в процессы снабжения Компании корректируют требования к новым сотрудникам и разрабатывают индивидуальные программы обучения для действующих специалистов, фокусируясь на развитии их цифровых и аналитических навыков. Это обусловлено ростом требований к персоналу, так как квалификация многих сотрудников уже не соответствует современным стандартам. Особое внимание уделяется IT-компетенциям, способствующим снижению операционной нагрузки на сотрудников благодаря автоматизации рутинных задач, оптимизации внутренней коммуникации и позволяющим сотрудникам фокусироваться на стратегических целях Компании.



Только 14% респондентов высоко оценивают квалификацию своих сотрудников, что демонстрирует острую необходимость развития дополнительных навыков и компетенций персонала функции снабжения.

В рамках стратегического развития кадрового потенциала, особенно в области снабжения, предполагается внедрение комплексной программы обучения и профессионального развития. Программы менторинга способствуют ускоренному развитию и осваиванию новых знаний, способствуют быстрой адаптации сотрудников к динамичным изменениям в бизнес-среде. Инвестиции в повышение квалификации

80% Удовлетворительная

14% Высокая

6% Низкая

персонала, в том числе предоставление доступа к обширным образовательным материалам и участие в профессиональных сообществах значительно укрепляют квалификацию персонала. Постоянное обновление информации в этих ресурсах помогает сотрудникам поддерживать актуальность знаний, обеспечивая их соответствие профессиональным стандартам в условиях цифровой трансформации.

Согласно полученным ответам, по мнению руководителей, наиболее интересными инициативами развития персонала являются:



В сравнении, в опросе 2022 года были выделены Топ-3 мероприятия по развитию персонала: подготовка кадрового резерва (38,1%), менторство (42,9%) и внешнее обучение (61,9%). Таким образом, метод менторства в 2023 зарекомендовал себя как один из наиболее эффективных инструментов обучения.

Планирование и управление запасами



Планирование и управление запасами – это выстроенный процесс снабжения, направленный на оптимизацию складских запасов для поддержания бесперебойной деятельности Компании.

Данный процесс охватывает все этапы, от прогнозирования спроса до списания товаров, и позволяет минимизировать риски избыточных запасов, улучшить управление закупками, снизить затраты и сэкономить средства Компании, а также добиться бесперебойного функционирования деятельности. Анализ данных опроса 2023 года выявил, что 82% Компаний не достигли оптимального уровня запасов.

Согласно результатам опроса, респонденты выделили следующие процессы снабжения, которые требуют автоматизации:

25% Планирование потребности

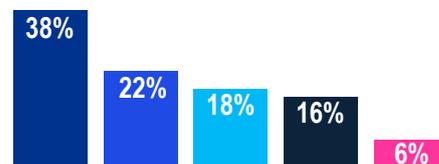
18% Формирование управленческой отчетности

22% Управление запасами

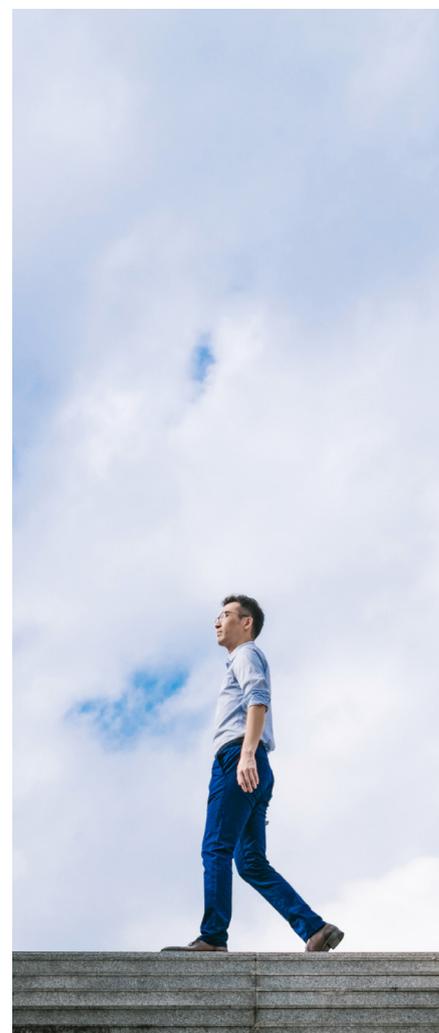
15% Управление деятельностью поставщиков

По итогам опроса, у 45% Компаний процесс планирования запасов не автоматизирован и требует существенных изменений. Однако отвечая на вопрос о методах планирования запасов в их Компаниях, 18% респондентов предоставили следующие обобщенные ответы:

- В Компании отсутствуют запасы.
- Пополнение происходит по мере необходимости.
- Процесс выполняется вне компетенции департамента закупок.



- Уровень запасов варьируется (избыток - дефицит)
- Избыточные запасы, требующие оптимизации
- Уровень запасов является оптимальным
- Постоянный недостаток запланированных позиций
- Свой ответ



Категорийное управление закупками



Категорийное управление закупками (КУЗ) — это стратегический подход, который помогает Компаниям оптимизировать процесс закупок, фокусируясь на управлении категориями товаров и услуг.

Основные компоненты данной практики:



Проведение категоризации: создание структурированной классификации всех закупок для эффективного управления и анализа.



Формирование кросс-функциональных команд и их взаимодействие: обеспечение эффективного взаимодействия и совместной работы между различными подразделениями.



Разработка категорийных стратегий: определение стратегий управления для каждой выбранной категории с целью оптимизации затрат и повышения эффективности.



Применение практики управления эффективностью деятельности поставщиков:

обеспечение высокого уровня качества и надежности поставок путем систематического управления и оценки поставщиков.

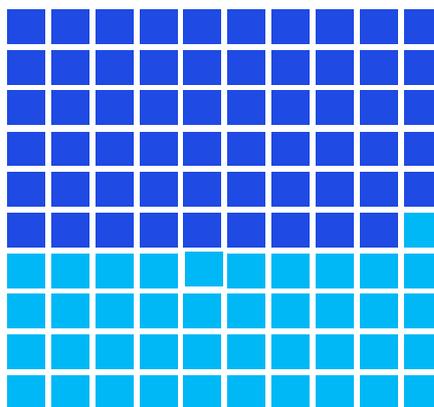


Применение совокупной стоимости владения (Total Cost of Ownership, TCO):

оценка всех затрат, связанных с владением и использованием продукта или услуги, для принятия более обоснованных решений.

КУЗ позволяет Компаниям систематически подходить к процессу закупок, обеспечивая максимальную эффективность, снижение затрат и улучшение взаимодействия с поставщиками. Это достигается благодаря четкой категоризации закупок, работе кросс-функциональных команд, разработке стратегий, управлению эффективностью поставщиков и применению концепции совокупной стоимости владения.

Данная практика помогает оптимизировать закупочный процесс, повышает ее эффективность и прозрачность, а также позволяет добиться значительной экономии средств. Так, обращаясь к полученным данным, КУЗ применяется у 59% респондентов.



59%

Применяют практику КУЗ

41%

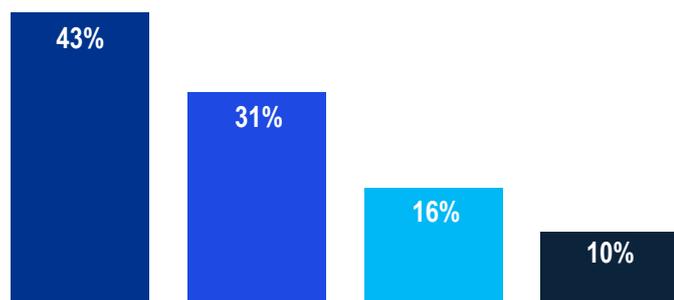
Компаний не используют либо не знакомы с КУЗ

С учетом всех вышеописанных компонентов и процессов, развитие философии КУЗ является ключевым трендом на сегодняшний день. Компании, внедряющие этот стратегический подход, получают существенные преимущества, такие как **снижение затрат, повышение эффективности и улучшение качества взаимодействия с поставщиками**. КУЗ позволяет глубже понимать потребности бизнеса, оптимизировать процессы закупок и обеспечивать устойчивое развитие за счет проактивного управления категориями товаров и услуг. Таким образом,

философия КУЗ не только отвечает современным вызовам, но и прокладывает путь к более устойчивому и эффективному будущему для бизнеса.

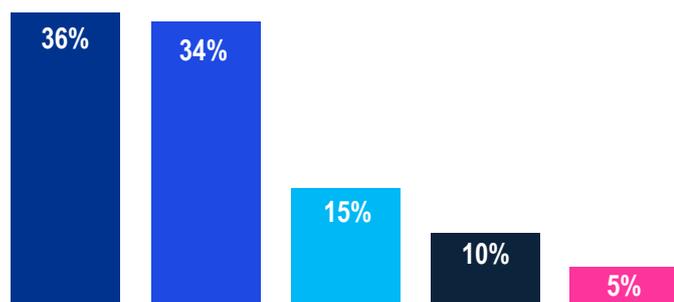
Реализация разработанных категорийных стратегий для 16% респондентов позволило достичь экономических и качественных эффектов, 43% применяют категорийное управление с точки зрения распределения закупочных категорий между ответственными закупщиками, оставшаяся доля респондентов на сегодняшний день либо не применяет КУЗ, либо не знакомы с данной практикой.

59% Компаний, которые используют КУЗ в своей деятельности, внедрили следующие инициативы:



- Закупочные категории распределены между ответственными
- Категорийное управление в компании не используется
- Разработанные стратегии принесли экономические и качественные эффекты
- Не знакомы с категорийным управлением

Внедрение КУЗ в Компаниях показало следующие результаты:



- Консолидация объемов
- Изменение модели закупок
- Формульное ценообразование
- Свой ответ
- Увеличение ресурса ходимости закупаемого МТР



Зеленые и циркулярные цепочки поставок

В Центральной Азии наблюдается начальная стадия внедрения ESG-принципов в бизнес-среду. Вопрос интеграции данных принципов на данный момент является важным аспектом для развития и совершенствования экологической, социальной и корпоративной ответственности Компаний в регионе. Так, в этом году количество респондентов, применяющих принципы ESG в закупочных стратегиях своих Компаний выросло с 51% до 59%. В целом, тенденция показывает, что повестка ESG набирает популярность и становится одним из актуальных вопросов на региональном уровне, подтверждаемая ростом показателей опрошенных респондентов по сравнению с прошлым годом.



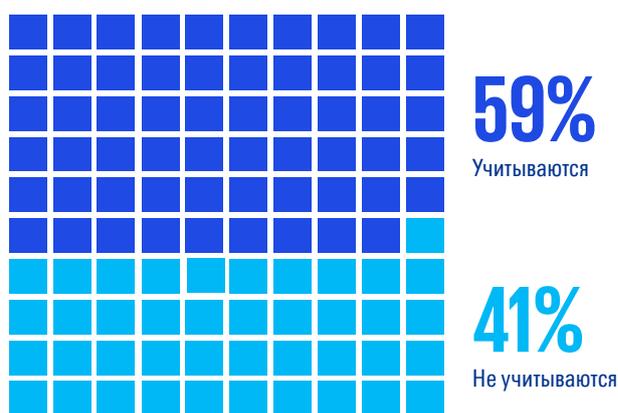
Респонденты расположили элементы ESG по приоритетности в следующем порядке (важно подчеркнуть, что все три категории – взаимосвязаны), с точки зрения применения данных элементов в их Компаниях:

- КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ** (Corporate Governance)
- ОКРУЖАЮЩАЯ СРЕДА** (Environment)
- СОЦИАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ** (Social Issues)

Согласно результатам опроса 2023 года, 53% респондентов регулярно проводят ESG-аудиты своих поставщиков. Это отражает положительную тенденцию, демонстрирующую стратегическое внимание компаний ЦА к ESG-стандартам во взаимодействиях с бизнес-партнерами и поставщиками.



Риски ESG при выборе поставщика:



Последние кризисные события и перебои в цепочках поставок заставили пересмотреть подходы по выбору поставщиков и оценке рисков. Только 49% респондентов учитывают ESG риски, что значительно ниже по сравнению с результатами прошлого года (65%).

Заключение. Рекомендации.

Наше исследование показало, что руководители функций снабжения, с одной стороны, сталкиваются с беспрецедентными вызовами, такими, как пандемия, геополитическая напряженность, экономическая волатильность и сбои в цепочках поставок. Все эти вызовы создают новую реальность, к которой необходимо подстроиться. С другой стороны, перед

руководителями открываются новые возможности, успех реализации которых будет зависеть от способности руководителей адаптироваться к меняющимся условиям, осваивать новые технологии и методы работы, а также от повышения роли стратегического снабжения.



Цифровая трансформация



В динамично развивающемся мире, где скорость и эффективность являются синонимами успеха, цифровая трансформация и автоматизация функции снабжения не просто выбор, а неотъемлемая составляющая функционирования любой Компании. Эффективное применение цифровых инструментов позволяет организациям достичь значительных конкурентных преимуществ, выражающихся в автоматизации рутинных задач, повышении эффективности, централизации данных о закупках, сокращении времени, затрачиваемого на процессы снабжения и планирование ресурсов, минимизации рисков ошибок и несоответствий.



Современные инструменты SCM



Современные стратегии цепочки поставок претерпевают значительную трансформацию, переходя от разрозненных систем к интегрированным платформам, объединяющим людей, процессы и технологии. Эта интеграция открывает новые возможности для бизнеса, позволяя доставлять товары и услуги с беспрецедентной скоростью, точностью и эффективностью. Цифровые платформы предоставляют доступ к информации о запасах, заказах и цепочках поставок, планировании ресурсов, управлении складами и транспортом в режиме реального времени.



Цепочки поставок и операционная деятельность



В условиях глобальной нестабильности обеспечение устойчивости цепочек поставок стало критически важным для отделов снабжения. Эффективное взаимодействие с поставщиками является ключевым фактором, способствующим установлению стабильности в данном процессе. Иначе говоря, сотрудничество и коммуникация с поставщиками зарекомендовали себя как наилучший метод преодоления кризисных ситуаций, начиная с 2019 года.



Повышение квалификации сотрудников



Сотрудники, занятые в управлении цепочками поставок, представляют собой ключевой ресурс любой Компании. Профессионализм и квалификация персонала играют значительную роль во всех процессах функции снабжения. В условиях стремительного развития технологий и изменений в области снабжения, руководителям Компаний необходимо разработать стратегию по ключевым навыкам сотрудников и план по повышению уровня их профессиональной подготовки.



Укрепление инициативы ESG



Принципы ESG должны быть интегрированы в стратегии развития компаний и учитываться во всех аспектах их деятельности, в нашем случае касающихся стратегии подбора поставщиков, управления поставщиками и прозрачности поставок. ESG-ориентированные Компании привлекают больше инвестиций, клиентов и квалифицированных сотрудников. Долгосрочное планирование расширения инвестиций и инициатив в области ESG на 3-5 лет – ключ к устойчивому развитию Компании.

Как мы можем помочь

Трансформация функции снабжения

Трансформация функции снабжения играет ключевую роль в повышении конкурентоспособности Компании и обеспечении ее устойчивого развития. В рамках выполнения работ по трансформации необходимо провести обновление/разработку следующих ключевых компонентов функции снабжения: целевой

организационной структуры, матрицы распределения ролей и полномочий, положения о подразделении по снабжению, регламента проведения закупок, ключевых показателей эффективности, верхнеуровневой ИТ архитектуры приложений, альбома форм управленческой отчетности, шаблонов договоров на закуп ТРУ.

Оптимизация и дальнейшая автоматизация процессов снабжения

В связи с высоким ростом цифровизации необходимо усовершенствовать функцию закупок и снабжения, делая упор на оптимизацию и дальнейшую автоматизацию процессов. Мы поможем пройти все этапы от дизайна до внедрения, при этом консультируя и помогая при формировании сквозного процесса и внедрения устойчивых методов

при кризисных ситуациях. Детальный аудит ваших текущих процессов снабжения определит «узкие места» и неэффективные этапы для выявления потенциальных областей для оптимизации. Наши эксперты помогут с выполнением работ по дизайну целевых бизнес-процессов и разработке регламентной и методологической документации.

Совершенствование НСИ и формирование управленческой отчетности

НСИ представляет собой основу единого информационного пространства любой Компании, включающую набор справочников, классификаторов, стандартов и регламентов, используемых в ее деятельности. При грамотном подходе, совершенствование НСИ становится мощным инструментом, помогающим Компаниям

успешно адаптироваться к современным условиям и повысить эффективность снабжения, а также улучшить качество данных при формировании отчетности. Мы предлагаем комплексную услугу по совершенствованию данных и формированию управленческой отчетности функции снабжения Компании.

Категорийное управление закупками

Внедрение практики категорийного управления зарекомендовало себя как эффективный инструмент, способствующий сокращению совокупной стоимости владения, повышению устойчивости и оптимизации закупочной деятельности, особенно в период кризисных

событий. Мы предлагаем экспертную помощь в разработке и реализации стратегии управления категориями закупок, основанной на передовых практиках и дифференцированном подходе к закупочным процессам в условиях текущей реальности.

Планирование и управление запасами

Возросшая геополитическая и экономическая нестабильность поспособствовала существенному увеличению и непредсказуемости сроков поставок, где оптимизация стратегии управления запасами становится критически важной задачей для обеспечения бесперебойной работы предприятий. Наша команда обладает обширным опытом в разработке и внедрении эффективных

стратегий управления запасами, направленных на оптимизацию запасов, эффективное планирование запасов, сохранение высокого уровня сервиса и управление не востребовавшими и неликвидными запасами, которые позволят оптимально использовать ресурсы Компании при своевременном и полном обеспечении внутреннего спроса.

Наша команда



Тимур Ахметов

Директор

T: +7 777 078 65 70

E: takhmetov@kpmg.kz



Нуриден Мукашев

Менеджер

T: +7 701 065 88 77

E: nmukashev@kpmg.kz



Пулат Мирзаев

Менеджер

T: +998909770685

E: pmirzaev@kpmg.co.uz



Аниса Туранова

Менеджер

T: +7 778 330 07 73

E: aturanova@kpmg.kz

kpmg.kz

Информация, содержащаяся в настоящем документе, носит общий характер и подготовлена без учета конкретных обстоятельств того или иного лица или организации. Хотя мы неизменно стремимся представлять своевременную и точную информацию, мы не можем гарантировать того, что данная информация окажется столь же точной на момент получения или будет оставаться столь же точной в будущем. Предпринимать какие-либо действия на основании такой информации можно только после консультаций с соответствующими специалистами и тщательного анализа конкретной ситуации.

© 2024 г. ТОО «КПМГ Такс энд Эдвайзори», компания, зарегистрированная в соответствии с законодательством Республики Казахстан, участник глобальной организации независимых фирм KPMG, входящих в KPMG International Limited, частную английскую компанию с ответственностью, ограниченной гарантиями своих участников. Все права защищены.

Наименование KPMG и логотип KPMG являются товарными знаками, используемыми по лицензии участниками глобальной организации независимых фирм KPMG.