|  |
| --- |
| **НАПИСАНИЕ на ЗАКАЗ и переработка:**  **1. Дипломы, курсовые, рефераты, чертежи...**  **2. Диссертации и научные работы**  **3. Школьные задания**  **Онлайн-консультации**  **Любая тематика, в том числе ТЕХНИКА**  **Приглашаем авторов**  [**http://учебники.информ2000.рф/napisat-diplom.shtml**](http://учебники.информ2000.рф/napisat-diplom.shtml)  **УЧЕБНИКИ, ДИПЛОМЫ, ДИССЕРТАЦИИ –**  **На сайте электронной библиотеки по экономике и праву**  [**www.учебники.информ2000.рф**](http://www.учебники.информ2000.рф) |

#### Маркетинг закупок

### А.Н. Король

# Хабаровск 2005

Данное учебное пособие посвящено рассмотрению закупочной деятельности фирмы как специфической функции ее (фирмы) общего маркетинга. Подробно представлены основные инструменты маркетинга закупок промышленной фирмы: программа закупок, выбор поставщика, маркетинговые коммуникации с поставщиками, поставка и доставка продукции. Пособие предназначено для студентов всех форм обучения специальности "Маркетинг", однако оно может представлять интерес и студентам других специальностей, а так же и для практических работников сферы коммерческой и маркетинговой деятельностей.

**Менеджеру, студенту, преподавателю**

**БЕСПЛАТНО по экономике и менеджменту:**

[Электронная библиотека учебников](http://учебники.информ2000.рф/)

[Материалы для самообразования и рефератов](http://учебники.информ2000.рф/povyshenie-kvalifikacii-rukovoditelei.htm)

[Готовые дипломы](http://учебники.информ2000.рф/diplom.htm)

**А также**

[Копирайтинг и рерайтинг](http://учебники.информ2000.рф/rerait-diplom.htm)

Рецензенты:

Мысник В.Г. - д. э. н., профессор, зав. кафедрой мировой экономики и коммерции Дальневосточного Государственного университета путей сообщения.

Третьяков М. М. - д. э. н., профессор, зав. кафедрой маркетинга и коммерции Хабаровского Государственного технического университета.

Оглавление

Введение

Глава 1. Сущность маркетинга закупок

1.1 Коммерческая деятельность предприятия

1.2 Коммерческая служба предприятия

.3 Функция закупок на предприятии. Сущность маркетинга закупок

Глава 2. Организация закупочной деятельности предприятия

.1 Предприятие как покупатель товаров промышленного назначения

2.2 Процесс закупки товаров промышленного назначения

Глава 3. Планирование закупок (разработка программы закупок)

.1 Мотивы покупателей товаров промышленного назначени

3.2 Разработка программы закупок

Глава 4. Политика коммуникаций при закупочной деятельности

4.1 Коммуникации в закупочной деятельности

4.2 Работа предприятия на выставках и ярмарках

Глава 5. Поставки в маркетинге закупок

5.1 Политика в отношении условий поставок

5.2 Организация связей и выбор поставщика

5.3 Условия поставки материальных ресурсов

5.4 Приемка продукции по количеству и качеству

5.5 Расчеты при закупке материальных ресурсов

5.6 Имущественная ответственность поставщиков

Глава 6. Доставка товаров в маркетинге закупок

6.1 Планирование доставки и каналы распределения

6.2 Закупки и логистика

Библиографический список

закупка покупатель поставка товар

Введение

Дисциплина "Маркетинг закупок" входит в блок общепрофессиональных дисциплин по специальности "Маркетинг", как развитие тематики дисциплины федерального компонента "Маркетинг в отраслях и сферах деятельности". В ее основе лежат такие предметы, как "Основы маркетинга", "Менеджмент", "Логистика", "Коммерческая деятельность". Пособие включает в себя в себя материал, раскрывающий содержание всех тем данной дисциплины.

Вовлечению закупочной деятельности в сферу маркетинга фирмы, как научные работники, так и практики стали уделять должное внимание сравнительно недавно. Поэтому в специальной литературе маркетинг закупок освещается очень скупо. Нет даже единой, устоявшейся системы теоретических положений в области маркетинга закупок.

Работа с поставщиками, обеспечение предприятия необходимыми материальными ресурсами - одна из важнейших задач коммерческой службы предприятия, и использование маркетинга в этой сфере более чем желательно. Объектом, рассматриваемым в данном пособии, является служба закупок (снабжения) предприятия. Предметом - система отношений по поводу обеспечения предприятия необходимыми ресурсами с целью достижения его общих маркетинговых целей.

Целью изучения дисциплины "Маркетинг закупок" является формирование знаний о механизмах материального обеспечения деятельности предприятия и о месте закупок в маркетинговом процессе.

Основными этапами закупочной деятельности на предприятии являются:

составление плана закупок материальных ресурсов;

организация закупок материальных ресурсов;

ведение расчетов с поставщиками за закупаемую продукцию;

анализ закупочной сферы.

В пособии раскрывается процесс маркетинговой закупочной деятельности предприятия через рассмотрение ее основных инструментов, таких как:

- планирование закупок (разработка программы закупок);

выбор наиболее подходящих поставщиков;

- разработка коммуникационной программы;

- планирование условий поставок;

планирование доставки товаров от производителей (продавцов).

Значительное внимание в данном пособии уделено организации закупочной деятельности предприятия, структурному построению службы закупок, процессу выбора поставщика.

Ознакомление с содержанием пособия может быть интересным и полезным не только студентам специальности "Маркетинг", но и студентам других специальностей (особенно специальности "Коммерция"), а также практическим работникам сферы маркетинга и закупок.

Глава 1. Сущность маркетинга закупок

1.1 Коммерческая деятельность предприятия

Предприятие - самостоятельный субъект, созданный в порядке, установленном законом, для производства, выполнения работ и услуг в целях удовлетворения общественных потребностей и получения прибыли через самостоятельное осуществление своей деятельности, распоряжение выпускаемой продукцией, полученной прибылью, остающейся у него после уплаты налогов и других обязательных платежей.

На предприятии управляющие стимулируют и информируют своих сотрудников, планируют, организуют и контролируют их деятельность с целью производства определенного продукта.

Процесс производства - это соединение производственных ресурсов (факторов производства) в определенной комбинации с целью создания материальных благ и их последующей реализации.

Для того чтобы осуществить процесс производства, необходимо найти место предприятия на рынке, обеспечить предприятие факторами производства, а затем реализовать произведенные им блага - товары или услуги.

На рис. 1.1 показана увязка процесса производства с рынками.



Реальными благами называют такие блага, которые или выступают в виде факторов производства в процессе производства, или являются продуктами потребления. Реальные блага можно подразделить на следующие виды:

- материальные (вещественные);

- нематериальные (невещественные) - услуги и информация.

Номинальные блага охватывают деньги и денежные суррогаты, такие как чеки и векселя.

В процессе своей деятельности предприятия вступают во взаимоотношения с целым рядом рынков. На рис. 1.2 показаны основные фазы процесса производства и рынки с которыми предприятие взаимодействует.

Под инвестициями понимается деятельность специальных подразделений предприятия, определяющих капиталовложения на обеспечение производства машинами, оборудованием и т.п.

Коммерция - это совокупность процессов и операций, направленных на совершение купли-продажи товаров с целью удовлетворения покупательского спроса и получения прибыли.

Коммерческая деятельность на предприятиях подразделяется на закупочную и сбытовую. Вступая в коммерческие взаимоотношения на рынке, предприятие в лице своей коммерческой службы организует движение потока реальных благ через себя.

Закупки и сбыт являются стадиями движения материальных благ (объектов) с непосредственной привязкой этого движения к рынку, на котором предприятие выступает в качестве продавца или покупателя. Это обусловливает специфику выполняемых в рамках данных функций и задач по отношению к чисто внутрипроизводственным процессам. Непосредственной ориентацией на рынок объясняется ряд общих характеристик закупок и сбыта. Эта общность проявляется тем сильнее, чем больше выдвигаются на первый план рыночные отношения и необходимость их анализа. Подтверждением этому, в частности, служит стремление выявлять и решать возникающие при сбыте и закупках проблемы в рамках единой системы маркетинга на предприятии. Однако, несмотря на единые методы маркетинговой политики и сходные приемы торговли, существуют значительные различия между конкретными аспектами закупок и сбыта. Причина их состоит в том, что задача сбыта - организовать поток товаров на рынок, а закупок - обеспечить приток исходных материальных факторов производства.



Основные этапы закупочной коммерческой деятельности:

- исследование рынков сырья и материалов и организация коммерческих связей с поставщиками;

- составление плана закупок материальных ресурсов;

организация закупок материальных ресурсов;

ведение расчетов с поставщиками за закупленную продукцию;

стоимостной анализ закупочной сферы.

Основные этапы сбытовой коммерческой деятельности:

- составление планов поставки готовой продукции;

- разработка планов-графиков отгрузки готовой продукции покупателям;

приемка готовой продукции от цехов-изготовителей и подготовка ее к отправке покупателям;

организация отправки продукции и оформление соответствующих документов;

контроль за выполнением заказов покупателей и платежеспособностью клиентов.

Для достижения задач стоящих перед коммерческой деятельностью, необходимо учитывать следующие основные принципы:

- неразрывная связь коммерции с маркетингом;

- гибкость, направленность коммерции на учет постоянно меняющихся требований рынка;

предвидение коммерческих рисков;

выделение приоритетов;

проявление личной инициативы;

высокая ответственность за выполнение принятых обязательств по сделкам купли-продажи;

нацеленность на достижение конечного результата - прибыли.

1.2 Коммерческая служба предприятия

Коммерческую функцию на предприятии осуществляет его коммерческая служба, возглавляемая коммерческим директором. Организация управления коммерческой деятельностью включает следующие основные элементы:

- задачи;

- функции (работы) в отдельных звеньях соответственно задачам;

организационная структура, обеспечивающая способность адаптироваться к изменениям условий производства и коммерции;

распределение ответственности за коммерческую деятельность;

система передачи информации, обеспечивающей эффективность принятия решений, контроля и координации.

Среди основных элементов организации коммерческой деятельности доминирующими являются структура - конструкция организации, на основе которой происходит управление коммерческой деятельностью, а также устойчивые связи между звеньями организации. Структура организации может быть определена как совокупность способов разделения труда между различными задачами и координация выполнения этих задач. В основу построения организационных структур коммерческой службы должны быть положены следующие принципы:

1. Наличие четко сформированной цели.

2. Малозвенность в управлении коммерческой деятельностью.

. Гибкость (приспособляемость к изменяющимся рыночным условиям).

. Эффективная система связи, обеспечивающая передачу информации и обратную связь.

. Принцип единого подчинения.

. Четкое разграничение функций между отдельными звеньями.

. Координация деятельности.

Конфигурация организационной структуры коммерческой службы предприятия зависит от действия следующих факторов:

- объем материального потока, проходящего через предприятие;

- ассортимент ресурсов, закупаемых и реализуемых предприятием;

принятая система взаимодействия с поставщиками и потребителями и их количество;

тип производства и уровень специализации;

территориальное размещение производства.

Возможные варианты построения коммерческой службы представлены на рис.1.3 и 1.4

Следует отметить, что коммерческая служба может включать в себя кроме отделов закупок и сбыта также транспортную службу (цех), отдел маркетинга, отдел внешнеэкономической деятельности, отдел внешней кооперации и комплектации. Отдел маркетинга входит в состав коммерческой службы предприятия и подчиняется коммерческому директору в тех случаях, когда маркетинговая функция еще не стала важной самостоятельной функцией управления предприятием или когда отдел создан на небольшом предприятии. На крупных современных предприятиях, ориентированных на маркетинговую концепцию управления, создается самостоятельная маркетинговая служба, подчиненная директору по маркетингу (вице-президенту по маркетингу).



1.3 Функция закупок на предприятии. Сущность маркетинга закупок

Закупки представляют собой первую фазу движения исходных факторов производства на предприятии. Функция закупок - одна из важнейших функций в системе коммерческой деятельности предприятия. Закупки имеют особое значение для всего производственного процесса в целом: сбой в закупках препятствуют осуществлению запланированного производственного процесса с самого начала.

В чем конкретно состоит задача обеспечения притока исходных факторов производства? В приобретении необходимых ресурсов, доставке их на территорию предприятия, в подготовке их для использования на стадии производства. Чем достигается желаемый эффект? - обеспечением наличия необходимых ресурсов для производственного процесса.

Помимо покупки необходимых для производства ресурсов существуют многочисленные альтернативные возможности. Наряду с такими привычными формами, как аренда помещений и оборудования, лизинг, прокат, подряд на выполнение работ или оказание услуг в практике предпринимательства, применяются и другие, обеспечивающие поступление ресурсов от поставщика к заказчику.

Задачу закупок целесообразно рассматривать не только как приобретение исходных ресурсов исключительно в собственность или обеспечение их физического наличия. Задача закупок заключается в том, чтобы гарантировать возможность получения ресурсов, необходимых для процесса производства и обеспечения его непрерывности.

Предприятие приобретает следующие исходные факторы производства:

- труд персонала предприятия (рабочую силу);

- услуги;

потенциал основных средств (машины, здания, земельные участки и др.);

внешнюю информацию;

материалы.

Приобретение материалов составляет преобладающую часть деятельности по закупкам. Понятие "материалы" включает в себя следующие виды материальных ресурсов:

- сырье, полуфабрикаты и готовые изделия, которые используются на дальнейших стадиях производственного процесса;

- вспомогательные материалы (нитки, болты, проволока и т.д.);

производственные материалы (смазочные материалы, чистящие и моющие средства и т.д.);

комплектующие изделия.

На рис. 1.5 представлена схема процесса закупки материалов на предприятии.

Начиная с 70-х годов XX века, значимость закупок в развитых странах существенно возрастает. Из исключительно технической функции они превратились в функцию большой стратегической важности, осуществляемую на принципах маркетинга партнерских отношений. В 1974 году Шарль Демарши выпустил свою книгу "Маркетинг закупок". Эта тенденция определяется следующими основными факторами:

- усилением специализации на рынке (компании-изготовители стали больше зависеть от закупаемых товаров и услуг);

- увеличением удельного веса материальных составляющих в общих затратах фирм;

ростом технической сложности закупаемых продуктов и компонентов.

Ларс Эрик Годде в "Энциклопедии маркетинга" отмечает: "Меняющийся взгляд на закупки отразился и в научной литературе. Если мы вернемся к временам, когда закупки были лишь канцелярской функцией, то типичный заголовок книги по этой специальности звучал бы, вероятно, как "Справочник по закупкам". Авторы этих книг были озабочены главным образом вопросами, касающимися процедуры закупок: сколько покупать, как наводить справки и т.п.

Основной задачей этой литературы было повысить продуктивность закупающей компании путем разработки определенного порядка закупок. В начале 1990-х годов преобладающее отношение к этой теме изменилось, и взгляды на закупку и поставщиков стали отражаться в заголовках типа "Регулирование взаимоотношений с поставщиком" и "Развитие партнерства".



Появившиеся новые теории, принимают во внимание эффективность деятельности, как поставщика, так и его клиента".

Деятельность закупщика трансформировалась из выбора на рынке необходимого продукта в выбор оптимального поставщика и управление отношениями с ним.

Знание закономерностей поведения участников закупочного процесса и принципов управления этим процессом становится важной исходной информацией для разработки маркетинговых стратегий фирмы и повышения эффективности ее маркетинговой деятельности.

Наиболее широкое определение маркетинга трактует его следующим образом: маркетинг - действия, предпринимаемые с целью добиться в любой форме желаемой ответной реакции целевой аудитории в отношении какого-либо объекта, услуги или идеи. Из чего следует, что маркетинговая деятельность достаточно многогранна и что она не ограничивается операциями, связанными только со сбытовыми процессами.

Многие авторы, пишущие о маркетинге, вскользь упоминают, что маркетинговые подходы используются и в закупочной деятельности, что закупки - это составляющая маркетинговой деятельности фирмы, что это особый вид маркетинга, но дальше этих утверждений они, как правило, не идут.

В значительной степени подобное положение объясняется слабой теоретической проработкой вопроса, отсутствием четкого понимания сущности и содержания маркетинга закупок, его места в общей системе маркетинга.

Действительно, маркетинговая концепция формировалась в тех странах, где имелся развитый "рынок покупателя" и где проблемы сбыта являлись определяющими при выборе рыночных стратегий, а вопросы закупок оставались как бы в тени.

Х. Швальбе в своей книге "Практика маркетинга для малых и средних предприятий" пишет: "Маркетинг - это сумма всех действий в рамках политики товарооборота с целью создания, поддержания и расширения рынка".

Данное определение вместо определения сбыта содержит понятие оборота. Это обстоятельство нельзя оставить без внимания. Ведь содержанием сбыта является лишь прибыльная реализация результатов хозяйственной деятельности, маркетинг же тесно связан с формированием рыночного результата в процессе оборота.

Ф. Котлер говорит, что "маркетинг - это работа с рынком ради осуществления обменов, цель которых - удовлетворение человеческих нужд и потребностей". А ведь работа предприятия с рынком включает в себя не только сбытовую, но и закупочную деятельность.

Для успешных обменов с целью удовлетворения нужд покупателей фирмы используют традиционный комплекс маркетинга, элементами которого являются: товар, цена, место (сбыт) и товаропродвижение (коммуникации). Для того чтобы комплекс был эффективен и обеспечивал достижение маркетинговых целей, фирме необходимо закупать исходные реальные блага, обеспечивающие создание продукта, удовлетворяющего потребности потребителей. Служба закупок должна при этом принимать следующие маркетинговые решения:

* какое исходное сырье, какие материалы (товары) следует закупить;
* у кого и в каком месте закупить товар;
* по какой цене осуществлять закупки;
* как устанавливать и поддерживать коммуникации с продавцами по поводу закупок.

Как видно из сказанного, решения в закупках совпадают с решениями маркетинга в области сбыта и ориентированы на достижение общих маркетинговых целей фирмы. На рис. 1.6 показано место маркетинга закупок в маркетинге фирмы.



По нашему мнению, маркетинг закупок - это особая функция маркетинга фирмы, обеспечивающая достижение его общих целей путем формирования материально-технической базы для создания товара, удовлетворяющего потребности рынка.

Маркетинг закупок включает в себя все связи предприятия с рынками поставщиков, а также принятие решений на основе анализа этих связей.

Содержание маркетинговой закупочной деятельности раскрывается следующими ее инструментами:

* разработка плана (программы) закупок;
* выбор оптимальных поставщиков;
* разработка коммуникационной программы;
* планирование условий поставок;
* планирование доставки товаров от производителей (продавцов).

Разработка программы закупок состоит из определения вида и качества материалов, закупаемых на различных рынках, а также времени закупки того или иного вида материала и объемов его закупки.

Вопросы программы закупок:

1. Какие виды материалов следует закупить и в каких сочетаниях?
2. Какими свойствами (качествами) должен обладать каждый вид закупаемого материала?
3. Как распределить во времени спрос на материалы на рынках сырья и материалов?

Выбор оптимальных поставщиков позволяет определить, кто будет поставлять фирме товар, и будет это производитель или посредник, и сколько их будет (один или более).

Разработка коммуникационной программы в маркетинге закупок - это выработка способов установления контактов с существующими и потенциальными поставщиками и иными участниками договора поставки (например, персонал поставщика), а также методов обмена информацией с ними.

Основными видами коммуникаций в закупках являются:

* прямая коммуникация с заранее известным поставщиком;
* стимулирование расширения закупочных операций - разнообразные поощрения надежных крупных традиционных ("старых") поставщиков;
* реклама - для выявления максимального числа потенциальных поставщиков;
* "паблик рилейшнз" - для формирования образа престижного и надежного покупателя;
* посещение выставок и ярмарок.

Планирование условий поставок касается прежде всего цен, скидок, кредита, условий платежей и доставки материалов и реализуется на практике в виде содержания соответствующих разделов договоров купли-продажи (поставки).

Планирование доставки товара обеспечивает оптимальное движение товара от поставщика к покупателю. Основное внимание при этом уделяется выбору каналов товародвижения, а также решению логистических задач.

Широкое внедрение в коммерческую деятельность логистики (маркетинговой логистики) является важным фактором повышения внимания к вопросам теории и практики маркетинга закупок. Осуществление маркетинга закупок с использованием принципов маркетинговой логистики обеспечивает эффективные решения с точки зрения материального обеспечения общей маркетинговой деятельности предприятий и фирм.

Выводы

1. Для осуществления процесса производства необходимо найти место предприятия на рынке, обеспечить предприятие факторами производства, а затем реализовать произведенные им блага.

2. Коммерция - совокупность процессов и операций, направленных на совершение купли-продажи товаров с целью удовлетворения покупательского спроса и получения прибыли.

. Коммерческую функцию на предприятии осуществляет его коммерческая служба.

. Коммерческая служба, как правило, включает в себя службу закупок, службу сбыта, транспортно-складскую службу.

5. Задача закупок заключается в том, чтобы гарантировать возможность получения ресурсов, необходимых для осуществления процесса производства.

6. В настоящее время деятельность в сфере закупок трансформировалась из выбора на рынке необходимого продукта в выбор оптимального поставщика и управление отношениями с ним.

. Маркетинг закупок - это особая функция маркетинга фирмы, обеспечивающая достижение его общих целей, путем формирования материально-технической базы для создания товара, удовлетворяющего потребности рынка.

. Инструменты маркетинга закупок: программа закупок, выбор поставщиков, коммуникационная программа, условия поставок, доставка товаров.

Вопросы для самоконтроля

1. С какими рынками предприятие вступает во взаимоотношения в процессе своей деятельности?

2. Назовите основные этапы закупочной коммерческой деятельности.

. От каких факторов зависит организационная структура коммерческой службы предприятия?

. В чем заключается основная задача закупок?

. Какие тенденции резко увеличили значимость закупок в 70-егодыXX века?

. Как трансформировалась закупочная деятельность за последние 30 лет?

. Назовите маркетинговые решения службы закупок.

. Назовите инструменты маркетинга закупок.

. На какие вопросы должна отвечать программа закупок?

10. Перечислите виды коммуникаций, используемые в маркетинге закупок.

Глава 2. Организация закупочной деятельности предприятия

2.1 Предприятие как покупатель товаров промышленного назначения

Потребители товаров промышленного назначения могут определяться как деловые предприятия, некоммерческие организации и государственные органы. К деловым предприятиям относятся промышленные предприятия, строительные фирмы, торговые предприятия (розничные и оптовые торговцы, закупающие оборудование и припасы для собственных нужд), транспортные компании, предприятия обслуживания (гостиницы, прачечные, индустрия отдыха) и определенные профессиональные группы.

Важнейшими из них являются промышленные предприятия, за ними по объему закупок следуют строительные фирмы, предприятия обслуживания, транспортные компании и торговые предприятия.

Ассортимент закупаемых ресурсов различными предприятиями весьма различается.

В то время как большинство указанных категорий покупает все виды товаров промышленного назначения, торговые предприятия, например, покупают, в основном, мебель и торговое оборудование, моющие средства и упаковочные материалы, канцпринадлежности и счетные машины.

Государственные органы могут быть местными или центральным. К этой же категории относятся государственные организации, созданные для определенной цели (администрация заповедников, управления портов и т. п.). За последние годы увеличение военных расходов и возвращение государства в те отрасли, в которых ранее действовало только частное предпринимательство, увеличило значение государства и его органов как покупателей товаров промышленного назначения.

В такой крупной стране, как Россия, численность покупателей товаров промышленного назначения измеряется (в зависимости от отрасли) десятками и сотнями тысяч.

Размер предприятий покупателей товаров промышленного назначения колеблется в чрезвычайно широких пределах: от мастерской, где все работы выполняются самим владельцем, до гигантских организаций. Рынок товаров промышленного назначения не представляет собой единого целого, а состоит из множества самостоятельных рынков. Важнейшей характеристикой каждого рынка (сектора рынка) является размер покупающих единиц, которые его составляют. Знать о распределении покупателей товаров промышленного назначения по их размеру необходимо для правильного понимания проблемы их эффективного обеспечения ресурсами.

Существует несколько методов определения размера предприятий-покупателей товаров промышленного назначения, но, к сожалению, не все методы и не всегда можно использовать вследствие отсутствия данных. Наиболее распространенный метод, исходит из числа работающих. Там, где возможно, применяются и другие методы, например метод величины добавленной стоимости. Наиболее подробные данные о ее размере имеются только в отношении промышленных фирм - важнейшей категории покупателей товаров промышленного назначения. При этом величина добавленной стоимости гораздо полнее характеризует объем производства, чем такие показатели, как число работающих или общий объем сбыта.

Функция закупок осуществляется покупателем практически одинаково независимо от характера его основной деятельности. Несколько особняком стоят государственные закупки.

Тип организационной структуры службы закупки зависит от размера фирмы и ее организации; места функции закупок во всей организационной структуре; политики по отношению к поставщикам.

Влияние размера. Объем закупок многих мелких фирм и организаций (с числом работающих не свыше 20 человек), очевидно, недостаточно велик, чтобы оправдать расходы на специальных служащих, занятых только закупками. Закупки обычно осуществляются руководителем предприятия или поручаются полностью или частично одному из служащих, выполняющему наряду с этим другую работу, например бригадиру, начальнику участка. В любом из этих случаев покупка товаров будет дополнительной работой, выполняемой им тогда, когда позволяет общее состояние дел на основном участке данного работника.

Большинство средних фирм (20 - 250 работающих) уже располагает небольшим отделом закупок, состоящим из трех-четырех служащих. Проведенные исследования показали, что в промышленных фирмах в закупочных подразделениях занято в среднем около 2% всех работающих. Закупки фирмы редко проводятся исключительно отделом закупок. В фирмах любого размера решения о закупке капитального оборудования и важнейших сырьевых товаров (особенно специализированного характера) принимаются вне отдела закупок, обычно представителями высшего руководства.

Что касается более крупных предприятий (свыше 250 работающих), то каждое из них располагает специализированным закупочным подразделением. Детали организационной структуры этих подразделений весьма разнообразны, однако можно указать на наиболее распространенные методы организационного построения.

Обычным является подчинение нескольких специалистов руководителю отдела (группы) закупок, который осуществляет политику закупок и занимается административными вопросами. Он может заниматься и закупкой какого-либо товара. Обычно каждому из сотрудников поручается конкретный товар или группа товаров. Он должен выбрать поставщиков, разместить заказы, контролировать поставку, а также выполнять некоторые другие виды работ, связанные с закупкой, например, проводить анализ экономической эффективности, инспектировать партии товара или контролировать состояние и движение производственных запасов.

Распределение товаров между закупщиками обычно проводится по признаку сходных физических характеристик (отливки, детали машин, цветные металлы), метода использования (вспомогательные материалы, сырье) или по основному источнику получения товара. В последнем случае все товары, покупаемые у оптовых торговых фирм, могут быть поручены одному закупщику, все товары, покупаемые через агентов или брокеров, - другому, а все, закупаемые непосредственно у производителя, - третьему.

Естественно, что эта схема в каждом конкретном случае будет корректироваться применительно к условиям и нуждам промышленных фирм. Фирма может, например, использовать какой-либо товар в столь большом объеме, что ее успех или неудача зависят от его надлежащей закупки. В таком случае закупка этого товара может быть непосредственно поручена одному из руководителей, в то время как другие товары будут закупаться через отдел закупок. В качестве примера таких ключевых товаров можно назвать текстиль - для фабрики готового платья, кожевенные товары - для обувной фабрики, зерно - для производителя пищевых смесей и каш. При этом администрация может разрешать производственным подразделениям покупателя указывать в своих заявках конкретные объемы нужных им товаров.

При большом объеме закупок специалисты, осуществляющие закупки, освобождаются от личной ответственности за все детали закупочной деятельности. Они концентрируют свои усилия на анализе экономической эффективности, выборе поставщиков или проведении коммерческих переговоров.

Точно так же такие функции отдела закупок, как анализ экономической эффективности, экономические исследования, изучение грузопотоков и транспортные операции или другие виды работ, могут быть поручены другим штатным специалистам.

Возглавляет отдел закупок начальник отдела. Он занимается, главным образом, административными вопросами и проведением политики закупок фирмы. Его роль в закупках сводится к участию в заключении крупнейших контрактов и к покупке основных товаров, связанных с крупными затратами средств и (или) ответственными решениями, влияющими на всю политику закупок, проводимых фирмой. Он может также принимать участие в решающих фазах оценки новых поставщиков или новых материалов, способных повлиять на качество или методы производства продукции его фирмы.

Заместитель начальника отдела закупок типичен для большинства крупных предприятий. Обычно он непосредственно возглавляет работу специалистов по закупкам и во многих фирмах просматривает все подготовленные заказы до их выдачи поставщикам. Если контроль за состоянием производственных запасов поручен отделу закупок, то заведующий складом непосредственно подчиняется начальнику отдела и является также его заместителем.

Несмотря на многообразие практики отдельных фирм, можно отметить ряд сложившихся типов отношений между службой закупок и другими функциональными отделами предприятий и организаций. В одних случаях администратор, отвечающий за закупки, подчиняется непосредственно директору, так же как и другие администраторы, возглавляющие самостоятельные функциональные подразделения, такие, как производственный отдел, финансовый отдел, отдел кадров и др. Такая организационная структура характерна для фирм и организаций средней величины. Она встречается и в филиалах фирм с децентрализованными закупками, располагающих достаточно самостоятельными отделами закупки. Там, где существует этот тип организации, начальник отдела закупок обычно наделен соответствующими полномочиями и правом отстаивать самостоятельность своего отдела по отношению к другим функциональным отделам.

В крупных компаниях (или крупных предприятиях промышленных фирм, имеющих несколько промышленных предприятий) начальник отдела закупок зачастую отодвигается во второй эшелон руководящих служащих и подчиняется вице-президенту, отвечающему за коммерческую деятельность, который, в свою очередь, подчинен президенту или директору. Такая ситуация для России наиболее типична.

Отдел закупок ставится в подчинение руководителю финансовой службы в тех случаях, когда представляется целесообразным проводить политику строгого финансового контроля. Жесткий финансовый контроль иногда применяется промышленными фирмами, являющимися, в основном, сборочными предприятиями. В этих случаях стоимость закупаемых материалов составляет весьма существенную часть себестоимости их готового изделия.

За последние годы отмечается усиливающееся внимание к управлению производственными запасами. В некоторых фирмах эта тенденция привела к назначению директора по контролю за состоянием производственных запасов, в задачи которого входит выработка и соблюдение нормативов запасов всех видов материалов, припасов, незавершенного производства. Этот ответственный служащий обычно подчиняется непосредственно руководителю фирмы. Имеются случаи передачи ему в подчинение отдела закупок исходя из тех соображений, что покупка - основное средство поддержания складских запасов на заданном уровне. Это явление нельзя назвать распространенным, но закупщикам товаров промышленного назначения не следует о нем забывать.

Третий тип организационной структуры характерен для корпораций, располагающих несколькими предприятиями, в особенности, если различные заводы и другие дочерние предприятия таких компаний входят в разные отрасли промышленности. Такая организационная структура предполагает разделение оперативной и административной фаз процесса закупки. На уровне заводов или дочерних предприятий создаются отделы закупок, а при главной конторе корпорации - центральный отдел закупок, обслуживающий все подразделения. Специалисты по закупкам, работающие в главной конторе, как правило, консультируют высшее руководство по узловым вопросам; проводят исследования касающиеся проведения закупок в масштабе всей корпорации; координируют политику закупок с другими функциями; имеют возможность организовывать повышения квалификации для закупщиков и помогать низовым закупочным органам в решении их проблем.

В некоторых случаях на персонал центрального отдела закупок возлагается ответственность за обеспечение корпорации главными сырьевыми товарами и капитальным оборудованием, а также за закупку товаров, по которым возможно получение максимального размера скидки за количество в случае объединения заявок всех предприятий в один закупочный контракт.

На уровне завода руководитель службы закупки во многих случаях подчиняется непосредственно директору завода. Он обычно располагает свободой обеспечения всех нужд предприятия в рамках политики и порядка закупок, установленных главной конторой.

Для такой сравнительно широкой автономии отделений крупных диверсифицированных корпораций существуют достаточно веские причины. Во-первых, непосредственное размещение заказов экономит время и соответственно снижает расходы на содержание производственных запасов. Во-вторых, работники предприятий лучше знают местные хозяйственные условия, правила и постановления местных властей. В-третьих, если директор предприятия отвечает за прибыльность своего завода, то он, естественно, должен контролировать осуществление закупок, поскольку они отражаются на себестоимости.

Существует много специфических форм организационной структуры, но общим для всех них является отделение оперативного уровня закупок от "стратегического", на котором вырабатываются политика и правила закупок. Эти две функции проводятся внутри корпорации двумя самостоятельными органами.

Цели закупочной политики отражаются на организационной структуре службы закупки. Это особенно верно в отношении диверсифицированных корпораций. Планы совместных исследований с некоторыми из поставщиков с целью улучшения закупаемого товара и снижения его себестоимости требуют исполнителей, которые знают не только потребности своей фирмы, но и технику производства товара, о котором идет речь, и не заняты текущей работой. В связи с этим возникает потребность в специальных исследовательских подразделениях в отделе закупок (если предпринимаются систематические совместные исследования).

Политика предпочтения местных поставщиков, проводимая какой-либо диверсифицированной корпорацией, вызывает необходимость определенной децентрализации органов закупки. Чем менее связаны друг с другом предприятия корпорации и разнообразнее, диверсифицированнее ее товарная продукция, тем больше потребность в децентрализации, поскольку предпочтение местных поставщиков не должно влиять на эффективность всей системы закупок. Стремление подбирать поставщиков по признаку их реальной или потенциальной ценности как возможных покупателей присутствует всегда. Оно значительно возрастает в периоды спада деловой активности, когда нельзя упускать ни одной возможности сбыть товар. Диверсифицированная корпорация, сделавшая политику взаимовыгодности основой всех закупок, обычно должна сконцентрировать работу по подбору поставщиков и выдаче заказов в главной конторе. Служащие центрального отдела закупок лучше всех знают, как разместить заказы для обеспечения получения максимального сбытового эффекта. В простой промышленной фирме при этих же условиях функции закупок могут быть сведены к чисто бухгалтерским, поскольку основную роль должен будет взять на себя отдел сбыта. Существующая в диверсифицированных корпорациях тенденция максимально обеспечивать свои потребности в сырье, материалах и оборудовании за счет внутренних источников также ведет к сосредоточению функции закупки в главной конторе. Эта тенденция сокращает самостоятельность заводов в осуществлении закупок. Используется метод сопоставления заявок и внутренних ресурсов, в результате чего изменяются функции центрального отдела закупок. Персонал центрального отдела закупок способен эффективнее всех разместить заказы на товары, приобретаемые из посторонних источников, поскольку решающее слово в одобрении таких закупок принадлежит высшему руководству корпорации.

Закупки государственных органов. Специалисты по закупкам работают и в государственных органах как центральных, так и местных. В большинстве случаев отделы закупки государственных органов функционируют так же, как и закупочные органы деловых предприятий и некоммерческих организаций с сопоставимым объемом работы. В государственных органах отмечается, однако, большая степень формализации процесса закупок, установленная их уставами и инструкциями. Здесь руководитель службы закупок во многих случаях подчинен комитету, контролирующему и одобряющему его действия. В отдельных случаях он подчиняется мэру города, губернатору или другому должностному лицy соответствующего ранга. При внимательном изучении ситуации, можно отметить, что практически все отделы закупок предприятий и организаций имеют структуру, сформированную по одному из следующих принципов:

 Функциональный принцип построения отдела закупок, его суть состоит в том, что определяются основные функции закупочной деятельности (например, планирование и экономический анализ, оперативно-заготовительная функция, хранение и доставка материалов на рабочие места), для выполнения этих функций по всем видам закупаемых ресурсов создаются соответствующие подразделения, которые подчинены общему руководителю.

 Материальный принцип построения отдела закупок, его суть состоит в том, что выделяются основные группы закупаемых ресурсов, создаются подразделения, осуществляющие весь комплекс функций по закрепленной за ними группе ресурсов, подчиняющиеся начальнику отдела и его заместителям, которые, в свою очередь, осуществляют общее руководство процессом закупок по всему ассортименту, закупаемому фирмой.

2.2 Процесс закупки товаров промышленного назначения

Несмотря на различия в размере и организационной структуре предприятий, некоммерческих организаций и государственных органов, видов закупаемых товаров, источников их поступления, в процессе закупки можно выделить функции, характерные для большинства отделов закупки. Процесс закупки распадается на три основные стадии: признание наличия потребности, принятие решения о конкретных путях и источниках удовлетворения этой потребности и заключение сделки. Они весьма важны для формирования планов маркетинга и вследствие этого заслуживают серьезного рассмотрения.

В общем виде процесс закупки может быть представлен следующими этапами:

1. Признание наличия потребности. Процесс закупки начинается с признания потребности и точного описания ее интенсивности и характера. Для того чтобы вызвать закупку, сама потребность должна быть не только конкретной, но и выраженной в виде конкретной заявки отделу закупки. Поскольку это одна из функций, обслуживающих производство, признание наличия потребности должно содержать в себе и разрешение (указание) осуществить закупку.

Хотя потребности неизменно возникают в подразделениях, использующих товары, их происхождение не всегда связано с производственными процессами, а также заменой изношенного или морально устаревшего оборудования. Потребность может возникнуть вследствие расширения предприятия или расширения производства; использовании благоприятного положения данного промышленного предприятия на рынке; стремления повысить эффективность; выхода на рынок с новыми товарами. Все эти источники возникновения потребности дают возможность принятия творческих решений. Они являются объектами исследования маркетинга.

Потребности, возникающие на различных уровнях иерархии фирмы, должны в конечном итоге найти свое выражение в заявке на конкретный товар. Эти заявки направляются непосредственно в отдел закупок. Если за состоянием запасов (требуемых ресурсов) должен следить отдел закупок, то он обязан заранее знать о нуждах производственных подразделений, чтобы не быть вынужденным производить срочные закупки на невыгодных условиях.

Заявка оформляется соответствующим документом, в котором указывается необходимое заявителю количество и качество товара. Она разрешает отделу закупки приступить к закупке. Если товар изготовляется по договору поставки, т.е. он фактически является проданным еще до изготовления, то отделу закупок может передаваться список необходимых для выполнения данного заказа материалов с указанием желательных сроков поставки и технической спецификации на каждый из материалов.

Потребность непрерывного характера, особенно если она касается стандартных материалов или материалов, закупаемых по спецификации, может быть оформлена в виде общей заявки на определенный период с указанием минимального уровня нормативных запасов этих товаров, сроков закупки отдельных партий. В этом случае заявка на каждую отдельную партию товара не выдается.

Обсуждение и составление заявки на покупку основного оборудования происходит значительно сложнее. Следует учитывать необходимость наилучшего использования выделенных денежных средств; желательный темп возврата вложенного капитала; другие возможные назначения для этих средств; стоимость эксплуатации; влияние на налоговую структуру фирмы; необходимое техническое обслуживание. Многие из этих вопросов относятся к компетенции высшего руководства, специалистов по проектированию и конструированию или инженеров-эксплуатационников. В соответствии с этим, признание наличия потребности в капитальном оборудовании во многих странах связано с выполнением солидного объема исследований. Если будет определено, что возникшая потребность подлежит удовлетворению, принимается решение о типе оборудования и общих требованиях к нему. Это решение должно предшествовать передаче заявки в отдел закупок. Принятию этого решения обычно предшествуют совещания между различными специалистами, во время которых разрабатываются эскизы чертежей и проекты технических спецификаций. Если речь идет об определенных типах нестандартного оборудования, к обсуждению потребностей потенциального покупателя привлекаются специалисты фирм, имеющих возможность спроектировать и изготовить подобное оборудование. Эти специалисты помогают в разработке рабочих чертежей и технических спецификаций.

Представляется целесообразным подчеркнуть важность аккуратного и точного описания товаров в письменных заявках или других официальных документах, уполномочивающих службу приступить к закупкам. Не менее важны стандартные бланки заявок, отработанная номенклатура товаров и принятые нормы деловых взаимоотношений между отделом закупок и другими подразделениями. Отдел закупок, как правило, предпочитает, чтобы круг лиц, имеющих право выдавать заявки, был точно очерчен.

Для поставщика товаров промышленного назначения важно знать формы, процедуру и методы признания наличия потребности, принятые его потенциальными покупателями, так как все это влияет на сроки закупок и способы их осуществления. Процесс закупок данного потенциального покупателя дает известное представление об услугах, требующихся покупателю и могущих сыграть роль в выборе поставщика. Важно знать и конкретных служащих, от которых зависит выбор поставщика, до сведения которых должны быть доведены побудительные мотивы покупки предлагаемого данным поставщиком товара промышленного назначения.

2. Принятие решения о конкретных путях и источниках удовлетворения возникшей потребности. Для удобства рассмотрения принятие этих решений можно разбить на две фазы:

1. Анализ имеющихся альтернативных возможностей.
2. Выбор одного или нескольких конкретных поставщиков.

Анализ имеющихся альтернативных возможностей. Покупатель товаров промышленного назначения должен сделать выбор из нескольких основных способов удовлетворения возникшей потребности, которые имеются в его распоряжении: самостоятельно изготовить нужные ему товары, получить и сопоставить предложения от группы потенциальных поставщиков, провести с возможными поставщиками переговоры с целью подбора наилучшей комбинации условии сделки (качества, технического обслуживания и цены).

Изготовление или покупка. Решение самостоятельно изготовить требующиеся товары, использовав для этого свои производственные мощности, связано с далеко идущими экономическими и социальными последствиями.

В некоторых случаях промышленной фирме приходится самой изготавливать нужные ей товары просто потому, что на рынке их нет. Это может быть связано с применением особой технологии обработки или потреблением небольших количеств специального товара, с изготовлением которого поставщики товаров промышленного назначения не желают возиться.

Фирмы, зависящие от материалов или оборудования, отличающихся специальными характеристиками или конструкцией, иногда производят эти товары сами во избежание перебоев в поставках или колебаний качества или чтобы сохранить за собой право собственности на конструкцию этого оборудования (особенно самого передового). Фирма может также решить, что изготовление обойдется дешевле покупки, хотя такие условия встречаются не часто. Может случиться и так, что себестоимость изготовления одинакова для поставщика и для потребителя, но рыночная цена является чрезвычайно высокой вследствие монопольного положения поставщика на рынке, каких-то законодательных норм или сговора между поставщиками. Не следует упускать из виду и то обстоятельство, что фирма, имеющая возможность самостоятельно изготовить хотя бы часть нужных ей товаров, занимает гораздо более сильную позицию на переговорах со своими поставщиками, чем фирма, у которой таких возможностей нет.

В период спада промышленная фирма может решить изготовить нужные ей товары с целью использования простаивающих производственных мощностей. Даже в периоды нормального уровня сбыта руководство может принять решение об изготовлении, а не о покупке некоторых товаров, если это принесет уменьшение расходов на производство единицы продукции.

В противовес изложенному выше, существует, однако, много серьезных доводов против таких решений. Одним из них является отсутствие административного и технического опыта для организации производства необходимых товаров, которое может повлечь за собой покупку нового оборудования, необходимость привлечения новых специалистов и нового административного персонала. Кроме того, расширение ассортимента выпускаемых фирмой не связанных друг с другом товаров осложняет управление и ставит новые технические проблемы.

Столь же серьезна и возможность утраты фирмой своего положения на рынке своей основной продукции. Она может произойти вследствие технической отсталости компонентов или узлов, используемых для изготовления конечного продукта, которые были изготовлены ею самостоятельно. За доминирующее положение на рынке обычно приходится платить постоянной исследовательской работой, направленной на улучшение показателей товара и снижение его себестоимости. Фирмы, самостоятельно изготовляющие нужные им товары в порядке побочного производства, лишь в редких случаях могу уделить этим работам нужное внимание и, как правило, отстают от тех, для кого производство этих товаров является основным видом деятельности.

Самостоятельное изготовление вместо покупки ведет, как правило, к значительной утрате благожелательного отношения, особенно если оно вызывает значительное сокращение объема закупок. Эта потеря благожелательного отношения может различными путями отрицательно повлиять на объем сбыта данной фирмы. Если в ее сбыте важную роль играет политика взаимовыгодности, последствия сокращения закупок понятны любому. Ценность стимулирования сбыта товаров благожелательно настроенными поставщиками трудно выразить столь определенно, однако недооценивать ее не следует.

Долгосрочное последствие, которое почти обязательно вытекает из самостоятельного изготовления фирмой значительной части нужных ей товаров, - это утрата гибкости в использовании материалов, узлов и агрегатов, а также запасов. Как покупатель фирма может остановиться при выборе поставщиков на наилучшей комбинации качества, технического обслуживания и цены, а также менять и перераспределять источники снабжения товаров. Все эти возможности закрыты для промышленной фирмы, руководство которой связано самостоятельным изготовлением нужных ей товаров.

Получение предложений от группы конкурирующих между собой потенциальных поставщиков. Весьма значительный объем как стандартных, так и специализированных товаров закупается на основе конкурентных предложений. Это обязательно для закупок государственных органов и большинства общественных организаций. О государственных закупках сообщается заблаговременно, чтобы дать заинтересованным фирмам возможность подготовить свои предложения (объявляется тендер или конкурс). Предложения, поступившие к установленному сроку, вскрываются обычно в присутствии представителей фирм - участников конкурса. Предложения оглашаются, и заказ достается тому из внушающих доверие поставщиков, чья цена окажется самой низкой. Если ни одно из предложений не подходит, все они отклоняются и назначается новый конкурс.

Основной недостаток этой системы состоит в том, что определяющим моментом здесь выступает цена. Это может быть компенсировано указанием абсолютно точных требований к качеству и техническому обслуживанию с тем, чтобы цена стала единственной переменной величиной. Для обеспечения получения требуемых качества и технического обслуживания от каждого из участников конкурса может потребоваться представление гарантии выполнения этих требований одновременно с предложением цены.

Как правило, покупатели товаров промышленного назначения используют эту систему как средство изучения или определения уровня цен. Например, отсутствуют рыночные цены (котировки) на многие нестандартные материалы, сложные готовые изделия, изготавливаемые по различной технологии, товары, изготавливаемые по спецификации покупателя.

Выбор участников конкурса зачастую связан с оценкой большого количества возможных фирм и сведением их к относительно короткому списку. При частой закупке товаров служба закупки обычно располагает опробированным списком потенциальных поставщиков. В таком списке, разумеется, происходят перемены, но основной состав его участников остается долгое время без изменений.

Если закупка носит неплановый характер, процесс выбора фирм для участия в конкурсе может состоять не только в оценке прошлого опыта работы с ними, но и знакомства с их предприятиями, с выездом на место, подробных бесед с представителями их служб сбыта, расспросов их покупателем. Чем крупнее покупка, тем тщательнее изучение поставщиков.

Переговоры с потенциальными поставщиками. В фирме, которая не может изготовить или закупить по системе конкурентных предложений нужные ей товары, руководитель службы закупок должен вести переговоры с потенциальными поставщиками. Процесс переговоров может начаться с получения предложения о ценах, в которое вносятся изменения, отражающие дополнительные факторы, обусловленные требованиями данного покупателя, выясняющимися в ходе деловых встреч закупщика и представителя службы сбыта продавца.

Коммерческие переговоры могут вестись одновременно с целой группой конкурирующих между собой поставщиков до тех пор, пока не станет ясно, на ком из них следует остановиться. Преимуществом переговоров является возможность выяснить и проанализировать все интересующие их участников факторы. В ходе переговоров отдельные требования покупателя могут быть уменьшены или изменены, если это помогает воспользоваться какими-либо сильными сторонами определенного поставщика, в результате чего появится выигрыш в цене, качестве или техобслуживании.

Можно с большой уверенностью сказать, что основная часть крупных сделок, заключаемых предприятиями, некоммерческими организациями и многими государственными органами, осуществляется с помощью коммерческих переговоров. Метод переговоров почти всегда используется при покупке новых товаров, поскольку, не имея производственного опыта, их производители вынуждены завышать свои котировки, чтобы обезопасить себя на случай различных непредвиденный обстоятельств. Если покупателю приходится оплатить существенную наценку, необходимость которой не будет подтверждена в ходе производства нового товара, то следует помнить, что он не имеет права вернуться к обсуждению цены после подписания контракта.

Проведение переговоров о заключении контракта на закупку требует умения и опыта. Покупатель должен быть в курсе положения с себестоимостью, как в своей фирме, так и у фирмы продавца. Он должен быть в состоянии правильно истолковать собранные факты, определить реально достижимые верхний и нижний пределы цен и оценить влияние общей экономической конъюнктуры на предложение товара в отраслях, являющихся поставщиками его фирмы. Поскольку программа закупок полностью зависит от источников снабжения, злоупотребление стесненным положением продавца является близорукой политикой. С другой стороны, закупщик обязан добиваться всех преимуществ по цене, техобслуживанию и качеству, на которые он может претендовать обоснованно.

Переговоры между покупателем и продавцом почти всегда являются отражением их политики (стратегии), которая определяется соотношением потребностей покупателя и стремлением продавца заключить с ним сделку. Поставщик, которому срочно нужен дополнительный объем продаж, который не уверен в получении заказа покупателя или который знает, что у него мало времени, ведет переговоры совсем не так, как если бы дело обстояло наоборот. Точно так же покупатель, который знает, что у поставщика почти нет конкурентов, имеет немного данных для обоснованного анализа запрошенной цены (составления конкурентного листа), а также не может закупить значительное количество товара или обязан покрыть срочную заявку производства, ведет переговоры совсем не так, как в других условиях.

Верно и то, что продавец, желающий установить деловые контакты с фирмой или стремящийся проникнуть в данную отрасль промышленности, часто готов идти на значительные уступки.

Переговоры могут затрагивать специальные технические вопросы в связи с характером или количеством закупаемых товаров или их влиянием на функционирование предприятия покупателя. В этих случаях для ведения переговоров выделяется целая группа специалистов: инженеров, финансистов, специалистов по маркетингу, юристов и, конечно, представителей отдела закупок. Группа аналогичного состава часто выделяется и со стороны продавца для того, чтобы представить предлагаемый товар всесторонне и в наилучшем свете. Коммерческие переговоры с участием подобных групп специалистов могут затягиваться и включать обмен большими объемами технической информации.

Выбор одного или нескольких конкретных поставщиков. Решение изготовить, a не закупить товар и обращенная к поставщикам просьба выступить с предложением по ценам определяют не только способ, но и источник получения нужного товара. В первом случае процесс выбора может считаться законченным сразу же, во втором - он завершается автоматически. Если принимается решение о закупке вместо изготовления и о проведении переговоров в качестве метода закупки, покупателю предстоит выдать заказ одному конкретному поставщику или распределить его между несколькими поставщиками.

Чем характеризуется хороший поставщик? Все руководители служб закупки оценивают поставщиков более или менее одинаково и ищут одни и те же достоинства. Прежде всего - честность. Любое свидетельство нечестности перспективного поставщика по отношению к своим покупателям, как правило, отодвигает его в конец списка возможных поставщиков. Столь же важна его способность удовлетворить требования покупателя в отношении качества, количества и сроков поставки. Любые сомнения в способности поставщика поставить товары, стабильно отвечающие требованиям спецификации покупателя, в нужных количествах и в нужные сроки, также отодвинут его в конец списка поставщиков, невзирая на все другие соображения.

Стабильное финансовое положение является еще одним качеством, обычно требуемым от поставщика, который для выполнения, а срок заказа должен иметь возможность содержать адекватные материально-производственные запасы, эксплуатировать производственные мощности и располагать рабочей силой. Кроме того, в поставщике обычно ценится репутация фирмы, уделяющей достаточное внимание научно-исследовательским и опытно-конструкторским работам, применяющей передовую технологию и интересующейся новыми достижениями в своей отрасли промышленности. Поставщики, которые могут дать рекомендации о снижении себестоимости, совершенствовании продукции или поднятии уровня техобслуживания, ценятся особенно высоко.

Опыт в производстве товаров и географическое местоположение также важны с точки зрения покупателей. Производственный опыт играет большую роль, когда речь идет о технически сложных или очень дорогих товарах. Местоположение важно с точки зрения транспортных расходов или риска повреждения товара в пути, а также в случаях проведения в жизнь политики развития местных источников снабжения.

Источники получения информации. Закупщики товаров промышленного назначения располагают большим разнообразием источников получения информации о возможных поставщиках. Самым надежным и легкодоступным из них являются собственные данные фирмы-покупателя. Если они содержатся в порядке, то по ним можно составить представление о таких характеристиках перспективного поставщика, как его готовность назвать цены или представить другую информацию, распорядиться забракованным товаром, принять заказы или урегулировать претензии. Представители службы сбыта поставщика также являются ценным источником информации не только о самом поставщике, но и об общем уровне развития его отрасли.

Каталоги - еще один распространенный источник получения информации. Особенно ценны каталоги оптовиков, содержащие сведения о многих товарах различных фирм, а также распространяемые производителями машин и оборудования. Каталоги содержат спецификации, цены и источники поставки не только самого оборудования, но и запасных частей к нему. Многие поставщики, желая обеспечить более частое обращение к своим каталогам, включают в них общие сведения о товаре и отрасли, представляющие интерес для клиентуры. Ценность каталогов и частота обращения к ним зависят от формы их издания и легкости работы с ними. Удобный в работе, ясный и хорошо изданный каталог имеет больше шансов сохраниться в конторе покупателя, постоянно напоминая о продавце и являясь средством продвижения его товара, особенно в интервалах между посещениями представителя службы сбыта продавца.

Еще один популярный источник сведений о поставщиках - отраслевые журналы и торговые справочники. Эти публикации многочисленны и весьма отличаются по качеству издания. Буквально каждая отрасль обслуживается отраслевым изданием, вызывающим у ее представителей особый профессиональный интерес. Хороший отраслевой журнал, не только источник общих сведении об отрасли, таких как новые товары, новая технология, новые назначения и другие, но и носитель рекламных объявлений сегодняшних и потенциальных поставщиков товаров и услуг.

Хотя ценность рекламы для закупщиков товаров промышленного назначения вопрос спорный, в целом, принято считать, что те, кто читает рекламные сообщения, вольно или невольно испытывают на себе их воздействие. Закупщики, несомненно, находят рекламно-информационные издания полезными, поскольку они содержат достаточно подробную информацию о рекламируемом товаре, дающую возможность рассматривать его в свете существующих или предполагаемых нужд своего предприятия. Литература этого типа вызывает запросы поставщику или сохраняется как источник информации на будущее, когда возникает потребность в рекламируемом товаре. Тем не менее, существует мнение, что с точки зрения формирования спроса и обеспечения продаж большая часть рекламы товаров промышленного назначения - пустая трата денег. Вызывается это, по-видимому, недопониманием функции закупки со стороны некоторых руководителей рекламных отделов и отделов маркетинга. Несмотря на то, что часть рекламы пропадает впустую, имеется достаточно свидетельств того, что информационная реклама товаров промышленного назначения дает закупщикам полезные сведения о поставщиках и их товарах.

Торговые справочники имеют различную ценность, зависящую от их аккуратности и полезности, но большинство закупщиков располагает достаточно полной подборкой реферативных специальных справочников. В большинстве случаев в этих справочниках содержится алфавитное перечисление главных производителей, как по названиям, так и по товарам, причем о каждом приводятся такие данные, как количество и адреса филиалов, а в отдельных случаях и финансовое положение.

Большие возможности для получения информации о поставщиках и их товарах обеспечивает работа в Интернете.

|  |
| --- |
| **НАПИСАНИЕ на ЗАКАЗ и переработка:**  **1. Дипломы, курсовые, рефераты, чертежи...**  **2. Диссертации и научные работы**  **3. Школьные задания**  **Онлайн-консультации**  **Любая тематика, в том числе ТЕХНИКА**  **Приглашаем авторов**  [**http://учебники.информ2000.рф/napisat-diplom.shtml**](http://учебники.информ2000.рф/napisat-diplom.shtml)  **УЧЕБНИКИ, ДИПЛОМЫ, ДИССЕРТАЦИИ –**  **На сайте электронной библиотеки по экономике и праву**  [**www.учебники.информ2000.рф**](http://www.учебники.информ2000.рф) |

|  |  |
| --- | --- |
| [**СТУДЕНЧЕСКИЕ и АСПИРАНТСКИЕ РАБОТЫ на ЗАКАЗ**](http://учебники.информ2000.рф/napisat-diplom.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**КНИЖНЫЙ МАГАЗИН**](http://учебники.информ2000.рф/chitai.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**ТОВАРЫ для ХУДОЖНИКОВ и ДИЗАЙНЕРОВ**](http://учебники.информ2000.рф/kar.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**АУДИОЛЕКЦИИ**](http://учебники.информ2000.рф/lectr.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**IT-специалисты: ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ**](http://учебники.информ2000.рф/otu.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**ФИТНЕС на ДОМУ**](http://учебники.информ2000.рф/fit1.shtml) |  |