ТОРГОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ
Том 3 ● Номер 4 ● октябрь–декабрь 2016
ISSN 2410-8596
Russian Journal of Retail Management
издательство Креативная экономика

Закупочная политика торговых организаций

Николаева М.А.[1], *Болгар Д.Г.*[1]

[1] Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Москва, Россия

АННОТАЦИЯ:

В статье рассмотрены впервые цели, задачи и основные направления закупочной политики организации. Показаны факторы, учитываемые при выборе определенных направлений закупочной политики, а также основания для их выбора, возможные риски и меры по их предупреждению.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: закупочная политика, закупка, поставщик, материально-техническая база, уровень качества, договор поставки, прогнозируемые риски, затраты, ассортимент товаров, уровень запасов

Procurement policy of trade organizations

Nikolaeva M.A.[1], *Bolgar D.G.*[1]

[1] Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russia

Закупочная политика является составным элементом торговой политики организации оптовой и розничной торговли наряду с товарной и сервисной политикой. Управление торгово-технологическим процессом в рамках товарного менеджмента в торговле обеспечивается функционированием ряда подсистем («Управление прогнозированием спроса», «Управление ассортиментом» и др.), среди которых важное место принадлежит подсистеме «Управление закупочной деятельностью» [1] (*Lifits, Zhukova, Nikolaeva, 2014*).

В научной литературе значительное внимание уделяется политике государственных закупок [7, 9, 15, 18] (*Batueva, 2013; Chuvorkina, 2014; Morozova, 2013; Vilkov, 2015*), одновременно проблема построения системы управления корпоративными закупками требует дополнительного исследования.

По аналогии с Системой менеджмента качества, для реализации которой необходимо разработать и реализовать политику в области качества (ГОСТ Р ИСО 9001-2008 «Система менеджмента качества. Требования» [2]), для управления закупками целесообразно сформировать закупочную политику торговой организации.

В соответствии с ГОСТ Р ИСО 9001-2008 «Системы менеджмента качества. Требования» [2] закупки товаров занимают важное место на третьем и четвертом этапах жизненного цикла продукции, являясь важнейшим элементом системы менеджмента ее качества в организациях. Назначение третьего этапа — материально-технического снабжения и четвертого этапа — разработка производства новой продукции — это обеспечение необходимого уровня качества сырьевых ресурсов и оборудования, создающее уверенность в том, что заданный уровень качества готовой продукции будет достигнут и соответствовать запросам потребителей.

Кроме того, закупки относятся к числу важнейших процедур на этапе реализации и распределения, на котором также закупается готовая продукция.

Процесс закупок включает их планирование, сбор и анализ товарных предложений поставщиков, выбор поставщиков; заключение, оформление и контроль за исполнением договоров поставки (контрактов); мониторинг поставщиков [3] (*Surkov, Kantere, Ermolaeva, Poznyakovskiy, 2014*).

Необходимость разработки закупочной политики обусловлена тем, что от рациональности и эффективности закупок товаров необходимого ассортимента надлежащего качества в запланированных объемах в значительной мере зависит возможность достижения целей организации — получение прибыли, а также обеспечение удовлетворенности потребителей.

Управление закупочной деятельностью должно ориентироваться на оптимизацию затрат и улучшение взаимодействия с другими видами деятельности [8, 16] (*Gurev, 2015; Kuznetsova, 2015*).

Согласно ГОСТ ИСО 9000-2011 [4], удовлетворенность потребителей — это восприятие потребителями степени выполнения их требований.

ABSTRACT:

The article examines goals, tasks and main courses of procurement policy of trade organization for the first time. We show the factors taking into account during the selection of certain courses of procurement policy, reasons for their selection, possible risks and prevention measures.

KEYWORDS: procurement policies, purchase, supplier, resource-and-technical base, quality level, supply contract, risks prediction, expenses, range of goods, inventory level.

Received: 17.11.2016 / Published: 30.12.2016

© Authors / Publication: Creative Economy Publishers
For correspondence: Nikolaeva M.A. (nikolaeva-ma@ranepa.ru)

CITATION:

Nikolaeva M.A., Bolgar D.G. (2016) Zakupochnaya politika torgovyh organizatsiy [Procurement policy of trade organizations]. Torgovo-ekonomicheskiy zhurnal, 3(4), P. 289-298 doi: 10.18334/tezh.3.4.37450

В свою очередь, достижение высокой степени удовлетворенности потребителей обеспечивает их лояльность торговому предприятию, что способствует росту продаж и прибыли торговой организации.

Следовательно, разработка и внедрение закупочной политики торговой организации обусловливает улучшение ее финансово-хозяйственной деятельности, повышает эффективность цепи поставок в целом [10, 16] (*Dzyuba, 2013; Gurev, 2015*).

Планирование закупок происходит с учетом производственной программы организации, остатков сырья и готовой продукции на складе, а также товарной политики организации и ее составной части политики в области качества. В течение последних пяти лет существенное влияние на политику закупок оказывают «зеленые» технологии, а также все усиливающееся влияние консюмеризма на деятельность торговых организаций [12] (*Panyukova, 2015a*). Планирование закупок должно быть документировано в форме закупочной политики [13, 14] (*Panyukova, 2014; Panyukova, 2015b*).

Закупочная политика — это намерения и возможности организации, сформулированные ее руководством в области закупок [5] (*Nikolaeva, 2014*).

Закупки — это деятельность по материально-техническому снабжению руководства необходимыми товарами [6] (*Afanasenko, Borisova, 2016*).

Намерения руководства организации формируются при определении целей и задач закупочной политики, которые обусловлены возникшими у организации проблемами, в частности необходимостью оптимизировать логистический процесс.

Реализация намерений должна осуществляться с учетом возможностей организации: финансовых, логистических, кадровых и информационных.

Закупочная политика должна отвечать следующим требованиям:

- соответствовать целям организации;
- учитывать возможности организации;
- включать обязательство соответствовать требованиям и постоянно повышать результативность подсистемы;
- создавать возможность постановки и анализа целей в области закупочной деятельности;
- обеспечивать понятность и применимость для персонала организации [17] (*Kharasova, Blazhenkova, 2015*).

ОБ АВТОРАХ:

Николаева Мария Андреевна, доктор технических наук, профессор, кафедра международной коммерции (nikolaeva-ma@ranepa.ru)

Болгар Диана Григорьевна, менеджер; кафедра международной коммерции (dianabolgar@gmail.com)

ЦИТИРОВАТЬ СТАТЬЮ:

Николаева М.А., Болгар Д.Г. Закупочная политика торговых организаций // Торгово-экономический журнал. — 2016. — Том 3. — № 4. — С. 289–298. doi: 10.18334/tezh.3.4.37450

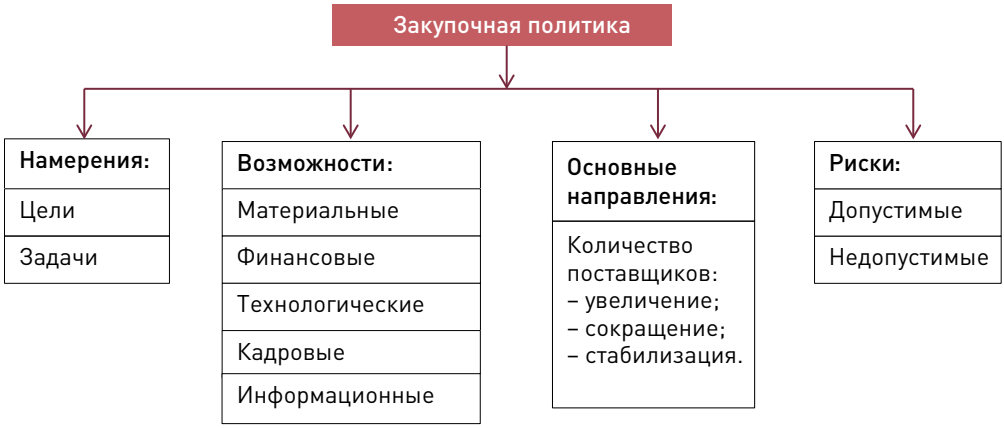


Рисунок. Структура закупочной политики

Кроме того, закупочная политика должна периодически анализироваться на постоянную пригодность и при необходимости корректироваться.

Структура закупочной политики, включающая четыре укрупненных блока — намерения, возможности, основные направления и риски, — представлена на рисунке.

Закупочная политика тесно связана с такими видами товарной политики, как ассортиментная, ценовая, сбытовая, а также политика в области качества [5] (*Nikolaeva, 2014*). Координацию направлений указанных политик должны осуществлять руководители соответствующих структурных подразделений торговой организации, а при внедрении в ней концепции категорийного менеджмента — категорийные менеджеры.

Целью закупочной деятельности является материально-техническое обеспечение производственной или обслуживающей деятельности организации с учетом запросов внутренних и внешних потребителей.

Для достижения этой цели необходимо решить следующие задачи:

- Выявить запросы внутренних потребителей в сырьевых и технологических ресурсах и внешних потребителей — в готовой продукции организации.
- Осуществить поиск товарных предложений необходимых ресурсов.
- Выбрать и обосновать выбор одного или нескольких направлений закупочной политики.
- Предусмотреть возникновение возможных рисков от выбора определенных направлений и меры по их предупреждению или смягчению.
- Проводить мониторинг поставщиков для выявления несоответствий поставляемой продукции и нарушений условий заключенных договоров.
- Коррекция направлений закупочной политики для оптимизации логистических целей организации.

При выборе направлений закупочной политики и его оснований необходимо учитывать следующие факторы:

- Состояние спроса внешних потребителей, определяемое их платежеспособностью и зависящее от социально-экономического положения в стране, регионе и экономической активности организации.
- Определение возможностей организации осуществлять деятельность в выбранном направлении.
- Оценка прогнозируемой эффективности выбранных направлений с учетом возможных рисков и затрат на их предупреждение или смягчение.

При разработке закупочной политики могут быть выбраны, в зависимости от особенностей закупаемых товаров, следующие основные направления выбора поставщиков на основе продуктового и процессного подходов [11] (*Pleschenko, 2012*):

- Расширение числа поставщиков для одних и тех же или разных товаров.
- Замена одних поставщиков на других новых.
- Ограничение числа поставщиков.
- Стабилизация числа поставщиков.
- Ориентация на закупки всех необходимых ресурсов у одного поставщика.
- Отказ от закупок у внешних поставщиков — сторонних организаций.

Расширение числа поставщиков для одних и тех же или разных товаров

Основанием для выбора этого направления является то, что имеющиеся у организации поставщики не в состоянии обеспечить поставку товаров в необходимых объемах, хотя вполне удовлетворяют организацию по их ассортименту и уровню качества. Кроме того, организация может планировать расширение объемов производства или продаж в связи с возросшим, реальным или прогнозируемым спросом. К тому же у организации есть финансовые ресурсы для увеличения закупок товаров, технологические возможности для их переработки или реализации, а также необходимые кадровые ресурсы и информация о товарных предложениях, представляющих интерес для организации.

Возможные риски от выбора этого направления: ошибки в прогнозировании спроса или выход на рынок конкурентов с более привлекательными товарами могут привести к низким объемам продаж, созданию неликвидных товарных запасов, увеличению затрат на закупки, а также затруднения в осуществлении контроля за поставками товаров надлежащего качества от многих поставщиков. В конечном счете возникает риск снижения запланированной прибыли и эффективности хозяйственной деятельности организации.

Меры по предупреждению: систематический мониторинг социально-экономического состояния рынка определенного сегмента и характера спроса на нем, интенсификация маркетинговых усилий по продвижению товаров организации.

Замена одних поставщиков на других новых

Основанием для выбора замены имеющихся поставщиков на новых является неудовлетворенность руководства организации количеством и качеством поставляемых товаров, условиями и сроками поставки.

Возможные риски: невыполнение условий договоров новыми поставщиками, что приведет к остановке производства или отсутствию необходимых потребителям товаров, вследствие чего может произойти их переориентация.

Меры по предотвращению: четкое формулирование условий поставки в договорах и контроль за их выполнением.

Ограничение числа поставщиков

Основанием для ограничения числа поставщиков служит отсутствие возможности у действующих поставщиков поставлять товары необходимого ассортимента и уровня качества в заданных объемах. При этом работа с ограниченным числом поставщиков проще и менее затратная.

Возможные риски: возникновение у поставщиков форс-мажорных обстоятельств может привести к срыву поставок и остановке производства или реализации конкретных товаров организации.

Меры предупреждения: предусмотреть возможность обращения к альтернативным поставщикам, а также введение санкций за срыв сроков и условий поставки.

Стабилизация числа поставщиков

Стабилизация числа поставщиков возможна при условии полноценного спроса на товары организации, а также выборе таких направлений товарной политики, как стабилизация ассортимента и уровня качества товаров.

Возможные риски: выход на рынок конкурентов с новым ассортиментом товаров улучшенного качества и переориентация на них потенциальных потребителей, вследствие чего в организации возникает утраченная выгода.

Меры предупреждения: постоянный мониторинг конъюнктуры рынка и быстрое реагирование на ее изменения.

Ориентация на закупки всех необходимых ресурсов у одного поставщика

Основанием для выбора служит возможность поставки всех необходимых ресурсов одним поставщиком, зарекомендовавшим себя положительно поставками товаров необходимого ассортимента, качества и точно в срок. При этом сокращаются затраты на транспортные расходы, взаимодействие, повышается заинтересованность поставщика в соблюдении условий договора. Кроме того, основанием для выбора может послужить отсутствие другого товарного предложения на рынке.

Возможные риски: монопольное положение одного поставщика может вызвать у него желание установить монопольно высокие цены, особенно если на рынке нет дру-

гого товарного предложения; возникновение форс-мажорных обстоятельств у одного поставщика и срыв поставок может привести к остановке работы предприятия-получателя.

Меры по предупреждению: поиск альтернативных вариантов поставки и при необходимости альтернативной замены.

Отказ от закупок у внешних поставщиков — сторонних организаций

Основанием для выбора служит наличие у предприятий сырьевых, технологических и иных возможностей производить самим необходимые сырьевые ресурсы. При выборе этого направления необходимо учесть, что организация будет осуществлять внутренние закупки от своих структурных подразделений, отказываясь от услуг сторонних поставщиков. Кроме того, возможен вариант отсутствия товарных предложений на рынке ресурсов необходимого ассортимента и уровня качества.

Возможные риски: повышенные затраты на организацию собственных подразделений, производящих необходимые ресурсы, вследствие чего возникает необходимость повысить цены на готовую продукцию, а это приведет к снижению конкурентоспособности.

Меры по предупреждению: принятие решения о выборе этого направления должно осуществляться только с учетом его эффективности и определения возможных затрат. При повышенных затратах следует отказаться от этого направления.

В заключение необходимо отметить, что разработка и реализация закупочной политики, ее своевременная коррекция при изменении конъюнктуры рынка позволит оптимизировать логистические процессы организации и повысить эффективность ее финансово-хозяйственной деятельности.

ИСТОЧНИКИ:

1. Лифиц И.М., Жукова Ф.Ф., Николаева М.А. Товарный менеджмент: Учебник. — М.: Юрайт, 2014. — 278-282 с.
2. ГОСТ Р ИСО 9001-2008 «Системы менеджмента качества. Требования».
3. Сурков И.В., Кантере В.М., Ермолаева Е.О., Позняковский В.М. Управление качеством на предприятии пищевой, перерабатывающей промышленности, торговли и общественного питания: Учебник. — М.: ИНФА-М, 2014. — 336 с.
4. ГОСТ ИСО 9000-2011 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. — М.: Издательство стандартов, 2011. — 20 с.
5. Николаева М.А. Товарная политика: Учебник. — М.: Норма: ИНФРА-М, 2014. — 286 с.

6. Афанасенко И.Д., Борисова В.В. Логистика снабжения: Учебник. — 2-е изд. — СПб: Питер, 2016. — 384 с.
7. Батуева Д.И. Оценка эффективности региональной системы государственной закупочной деятельности // Российское предпринимательство. — 2013. — № 16. — С. 71-80.
8. Кузнецова М.Н. Анализ логистического менеджмента закупок // Экономический анализ: теория и практика. — 2015. — № 43. — С. 43-52.
9. Морозова А.И. Основные направления повышения эффективности реализации государственной закупочной политики // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. — 2013. — № 4. — С. 38-46.
10. Дзюба Р.Э. Закупочная деятельность в цепи поставок на предприятии // ЭКОНОМ-ИНФО. — 2013. — № 19. — С. 93-94.
11. Плещенко В.И. Применение продуктового подхода к организации отбора поставщиков в рамках процесса закупок // Маркетинг в России и за рубежом. — 2012. — № 5. — С. 114-123.
12. Панюкова В.В. Повышение роли консюмеризма в формировании торговой политики регионов // Торгово-экономический журнал. — 2015. — Т. 2. — № 2. — С. 71-90. — doi: 10.18334/tezh.2.2.569.
13. Панюкова В.В. Теоретическая база исследования интеграционного потенциала торговли // Российское предпринимательство. — 2015. — Т. 16. — № 20. — С. 3583-3598. — doi: 10.18334/rp.16.20.2002.
14. Панюкова В.В. Управление отношениями поставщиков и торговых организаций: социально-экономический аспект // Российское предпринимательство. — 2014. — № 22. — С. 146-157.
15. Вилков И.Н. Гармонизация стратегий государства и бизнеса как инструмент устойчивого развитии // Государственно-частное партнерство. — 2015. — Т. 2. — № 1. — С. 49-60. — doi: 10.18334/ppp.2.1.1857.
16. Гурьев Д.К. Использование функционально-стоимостного анализа в качестве инструмента по увеличению эффективности деятельности подразделений в сфере услуг // Глобальные рынки и финансовый инжиниринг. — 2015. — Т. 2. — № 4. — С. 289-308. — doi: 10.18334/grfi.2.4.2067.
17. Харасова А.С., Блаженкова Н.М. Технология принятия управленческих решений в теории и практике менеджмента // Лидерство и менеджмент. — 2015. — Т. 2. — № 2. — С. 99-110. — doi: 10.18334/lim.2.2.598.
18. Чуворкина Т.Н. Малый бизнес как стратегический ресурс обеспечения экономической безопасности региона // Продовольственная политика и безопасность. — 2014. — Т. 1. — № 1. — С. 41-52.

REFERENCES:

GOST ISO 9000-2011 Sistemy menedzhmenta kachestva. Osnovnye polozheniya i slovar [Quality management systems. Fundamentals and vocabulary] (2011). Moscow: Izdatelstvo standartov. (in Russian).

Afanasenko I.D., Borisova V.V. (2016). Logistika snabzheniya [Supply Logistics]. Saint Petersburg: Piter. (in Russian).

Batueva D.I. (2013). Otsenka effektivnosti regionalnoy sistemy gosudarstvennoy zakupochnoy deyatelnosti [Assessment of the effectiveness of regional system of public procurement]. Rossiyskoe predprinimatelstvo, 16, 71-80. (in Russian).

Chuvorkina T.N. (2014). Malyy biznes kak strategicheskiy resurs obespecheniya ekonomicheskoy bezopasnosti regiona [Small business as a strategic resource to ensure the economic security of the region]. Prodovolstvennaya politika i bezopasnost, 1(1), 41-52. (in Russian).

Dzyuba R.E. (2013). Zakupochnaya deyatelnost v tsepi postavok na predpriyatii [Purchasing activity in the supplies chain in the enterprise]. EKONOMINFO, 19, 93-94. (in Russian).

Gurev D.K. (2015). Ispolzovanie funktsionalno-stoimostnogo analiza v kachestve instrumenta po uvelicheniyu effektivnosti deyatelnosti podrazdeleniy v sfere uslug [The Use of the Function Value Analysis as the Tool for Increasing Effectiveness of Service Subdivisions' Activity]. Globalnye rynki i finansovyy inzhiniring, 2(4), 289-308. (in Russian). doi: 10.18334/grfi.2.4.2067.

Kharasova A.S., Blazhenkova N.M. (2015). Tekhnologiya prinyatiya upravlencheskikh resheniy v teorii i praktike menedzhmenta [Managerial Decision-making Technology in Theory and Practice of Management]. Liderstvo i menedzhment, 2(2), 99-110. (in Russian). doi: 10.18334/lim.2.2.598.

Kuznetsova M.N. (2015). Analiz logisticheskogo menedzhmenta zakupok [Analysis of the logistical management of procurement]. Economic analysis: theory and practice, 43, 43-52. (in Russian).

Lifits I.M., Zhukova F.F., Nikolaeva M.A. (2014). Tovarnyy menedzhment [Product management]. Moscow: Yurayt. (in Russian).

Morozova A.I. (2013). Osnovnye napravleniya povysheniya effektivnosti realizatsii gosudarstvennoy zakupochnoy politiki [Main trends in the increase of the efficiency of realization of the state purchasing policy]. ETAP: ekonomicheskaya teoriya, analiz, praktika, 4, 38-46. (in Russian).

Nikolaeva M.A. (2014). Tovarnaya politika [Product policy]. Moscow: Norma: INFRA-M. (in Russian).

Panyukova V.V. (2014). Upravlenie otnosheniyami postavschikov i torgovyh organizatsiy: sotsialno-ekonomicheskiy aspekt [Management of relations between suppliers and trade companies: socio-economic aspect]. Rossiyskoe predprinimatelstvo, 22, 146-157. (in Russian).

Panyukova V.V. (2015). Povyshenie roli konsyumerizma v formirovanii torgovoy politiki regionov [Enhancement of consumerism role in formation of the regional commercial policy]. Torgovo-ekonomicheskiy zhurnal, 2(2), 71-90. (in Russian). doi: 10.18334/tezh.2.2.569.

Panyukova V.V. (2015). Teoreticheskaya baza issledovaniya integratsionnogo potentsiala torgovli [Theoretical base of the trade integration potential research]. Rossiyskoe predprinimatelstvo, 16(20), 3583-3598. (in Russian). doi: 10.18334/rp.16.20.2002.

Pleschenko V.I. (2012). Primenenie produktovogo podkhoda k organizatsii otbora postavschikov v ramkakh protsessa zakupok [Application of the product approach to the organization of the selection of suppliers during procurement process]. Journal of Marketing in Russia and Abroad, 5, 114-123. (in Russian).

Surkov I.V., Kantere V.M., Ermolaeva E.O., Poznyakovskiy V.M. (2014). Upravlenie kachestvom na predpriyatii pischevoy, pererabatyvayuschey promyshlennosti, torgovli i obschestvennogo pitaniya [Quality food management on the enterprises of food processing industry, trade and public catering]. Moscow: INFRA-M. (in Russian).

Vilkov I.N. (2015). Garmonizatsiya strategiy gosudarstva i biznesa kak instrument ustoychivogo razviti [Harmonization of the Government and Business Strategies as a tool for Sustainable Development]. Journal of Public-Private Partnership, 2(1), 49-60. (in Russian). doi: 10.18334/ppp.2.1.1857.