

СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ЦЕПОЧКЕ ПОСТАВОК ТОРГОВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Логистика, в том числе закупочная, основывается на идее получения дополнительной прибыли от согласованности действий всех участников внешних и внутренних цепей поставок. Это означает, что персонал службы закупок должен действовать в тесном контакте, как с внешними поставщиками, так и с внутренними подразделениями предприятия. При этом деятельность службы закупок должна строиться на принципах логистики, т. е. вначале должны быть определены потребности потребителей (спрос на товары и услуги), затем выработана стратегия взаимодействия с поставщиками, установлены методы и стандарты выполнения операций, составляющих бизнес-процесс «Закупка».

Осуществление закупок можно рассматривать как часть управления внешними или внутренними цепями поставок.

Управление внутренними цепями поставок в основном относится к оперативному менеджменту – это ежедневные операции, составляющие бизнес-процесс «Закупка». Управленческие решения в этой области должны устранять узкие места, нерациональные потери денежных средств и времени в типовой процедуре закупок. Правильно выстроенное управление внутренними цепями поставок повышает эффективность вложенных в закупки инвестиций.

Управление внешними цепями поставок относится к стратегическому менеджменту. Это процесс управления взаимодействием предприятия с внешними поставщиками, а также постоянное отслеживание потребностей конечных потребителей, разработка новых закупочных схем, методов и т. п. Сюда относятся также выработка долговременной стратегии закупочной логистики и построение надежных взаимоотношений с поставщиками, что должно обеспечить самые низкие общие затраты компании на закупки, а не только самые низкие закупочные цены.

Участвуя в управлении внутренними цепями поставок предприятия, менеджер по закупкам должен решать такие задачи, как определение потребности в закупаемой продукции, формулировка требований к качеству ресурсов, выбор метода закупки, установление графика поставки, оценка качества поступивших товаров, соблюдение условий поставки и пр.

Необходимость системного подхода к совершенствованию закупочной деятельности обосновывает применение методов оптимизации данной деятельности в цепи поставок, а также повышения эффективности взаимодействия подразделения закупок с другими службами предприятия. На обеспечение процесса закупок приходится значительная доля расходов организации.

Глобальные изменения в рыночной среде высветили ряд проблем развития бизнеса в целом и закупок, с которыми столкнулись компании:

1. Невозможность эффективно управлять закупками во всей цепи поставок существующими методами и инструментами.

2. Трудности нахождения нужных товаров и поставщиков с желаемыми характеристиками.

3. Неэффективность ручных процедур в закупках, в частности:

– выбор нужных продуктов и согласование характеристик;

– анализ затрат на закупки.

Решение этих проблем обеспечивает использование концепции/технологии управления взаимоотношениями с поставщиками (SRM), основанной на построении долгосрочных отношений со своими поставщиками. SRM в этом плане представляет собой управление ресурсами поставщика в глобальном масштабе, используя высокоразвитые инструменты и информационные технологии. Технология SRM на практике позволяет повысить качество выполнения функций закупок посредством:

– действующих сведений о существующих и ожидаемых характеристиках каждого поставщика;

– объективной информации и обратной связи с поставщиком относительно фактических показателей его функционирования;

– поддержки управления данными для выбора предпочтительных поставщиков и их ранжирования;

– идентификации, оценки и измерения возможностей снижения общих затрат на закупки.

Таким образом, SRM с позиций управления цепями поставок – это скоординированная программа действий, разработанная совместно потребителем и поставщиком, чтобы улучшить показатели деятельности и снизить общие издержки цепи поставок.