

Какие критерии используют закупщики в вашей компании при выборе поставщика? Я не раз сталкивался с тем, что единственным фактором закупщики считали цену товара. Правильно ли это? Давайте попробуем разобраться в этом.

Для начала посмотрим, кто может быть поставщиком вашей компании. Возьмем, для примера, импортный товар. Канал распределения производителя продукции выглядит следующим образом:

Производитель---дистрибьютор(ы)---крупные дилеры---мелкие дилеры

До того, как товар попадает к конечному потребителю, он может пройти через посредников разного уровня. Знаете ли вы, кто является вашим поставщиком: производитель, дистрибьютор, а может быть дилер? Очевидно, что различные посредники могут предложить различные условия поставки. Многие закупщики считают, что цена дистрибьютора всегда выше цены производителя, а цена дилера выше, чем цена дистрибьютора. Теоретически это так, но для вашей компании это может быть совсем по-другому! Подумайте, какой оборот у производителя, дистрибьютора или дилера. А какой оборот по этому товару у вашей компании? Дистрибьюторы, закупая у производителя огромное количество товара, имеют такие скидки, что они могут предложить вашей компании цены даже ниже, чем вам может предложить производитель! Производителю не выгодно иметь дело с мелкими компаниями, для него объем закупа вашей компании составляет десятые или даже сотые доли процента! Естественно, в этом случае не может быть и речи об эксклюзивном отношении к вашей компании – забудьте об этом! Следовательно, при выборе поставщика не надо полагать, что производитель предложит вам самую низкую цену, все зависит от объема закупок.

Кроме цены товара существуют еще более 60 факторов, но мы не будем рассматривать их все, а для наглядности посмотрим, как влияют на выбор поставщика следующие факторы:

- географическое расположение поставщика (время поставки);
- финансовые условия;
- надежность поставок;
- соответствие условий поставок логистической стратегии компании.

Географическое расположение поставщика влияет на время поставки товара. Например, при импорте товара из стран АТР время поставки с момента возникновения потребности в товаре до его прихода на склад может достигать двух месяцев и более (большинство производителей сначала принимают заказ на товар, а лишь потом его производят, таким образом они снижают издержки). А время поставки этого товара от крупного московского посредника может занять 17-18 дней, т.к. он всегда имеет в наличии данный товар. Для закупа товара от производителя вы должны планировать свои продажи как минимум на 3 месяца вперед. А при закупе из Москвы достаточно будет ориентироваться на существующий темп продаж. Помните, точность планирования непосредственно сказывается на уровне страхового запаса!

А кто платит за товар, находящийся в пути? Если вы не сможете уговорить поставщика на отсрочку платежа, то платить придется вашей компании. С производителем, находящимся за границей, об этом договориться будет тяжело. Следовательно, пока товар находится в пути, ваши деньги будут заморожены в нем. Представьте себе, денежные средства равные двухмесячному обороту вашей компании по данному товару постоянно будут в пути, не говоря о том, сколько этого товара хранится у вас на складе. Выгодно ли это вашей компании?

Надежность поставок, как и точность планирования, напрямую влияют на уровень страхового запаса. Производитель наверняка будет относиться к вам менее ответственно, чем к крупному своему дистрибьютору. Как

думаете, кому в аварийной ситуации производитель в первую очередь произведет отгрузку товара? В результате вы можете получить срыв в поставке, а держать на складе чрезмерный страховой запас очень накладно.

Теперь разберемся с логистической стратегией. Ведь она есть у вашего предприятия? Сможет ли производитель отгрузить товар в то время и в том количестве, которое необходимо вам для обеспечения надлежащей оборачиваемости товарных запасов и высокого уровня сервиса. Помните, увеличение партий поставки негативно сказывается на оборачиваемости запасов! Продemonстрируем это на простом примере: вы продаете в среднем 1 000 условных единиц (у.е.) какого-то товара в месяц, минимальная норма отгрузки у производителя 10 000 у.е., в то время, как московский посредник может обеспечить вам минимальную партию в 1 000 у.е. товара. Эта проблема особенно остро стоит при дефиците оборотных средств. Для ведения бизнеса по этому товару с производителем вам придется вложить в оборот в 10 раз больше денег, чем с дистрибьютором. Т.е. оборачиваемость запаса будет в 10 раз меньше. Таким образом, при сравнимой наценке, прибыль на инвестиции в запас (выраженная в процентах) при работе с производителем будет в 10 раз меньше, чем при работе с дистрибьютором! Для того, чтобы обеспечить такую же норму прибыли на товар, поступающий от производителя вы должны будете обеспечить торговую наценку в 10 раз превышающую наценку на товар дистрибьютора; отдаст ли производитель вам товар по такой цене, чтобы вы не превысили цену рынка и сохранили конкурентоспособность? Верится с трудом. А просто так поднять цену рынок вам не позволит! Конечно, для принятия решения в данном случае надо проанализировать ассортимент компании по методу ABC. Если товар относится к группе С, то можно иметь по нему запас в 6-10 месяцев. Но если это товар из группы А, то этого нельзя делать. Так же на принятие решения влияет рентабельность продаж данного товара. Бывают случаи, что производитель может обеспечить такую цену, что ваша торговая

наценка измеряется сотнями процентов. В этом случае можно закупить крупную партию товара, предварительно оценив все плюсы и минусы.

Итак, цена не единственный и зачастую не главный фактор при выборе поставщика. В вашей компании должны быть разработаны конкретные требования к поставщикам, тогда у закупщиков будет меньше шансов совершить ошибку при выборе поставщика.

Автор: logistyk@mail.ru