



УДК 339.138.005:659.1

© *А. Н. Король, 2007*

МАРКЕТИНГОВОЕ КОММУНИКАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ КОНКУРЕНТНЫХ ЗАКУПОК

Король А. Н. – канд. экон. наук, доц. кафедры «Маркетинг и коммерция» (ТОГУ)

Успешность закупок, осуществляемых с применением конкурентных процедур, в значительной степени определяется соответствующим уровнем предложения. Автор излагает свой оригинальный взгляд на коммуникационные аспекты управления предложением при конкурентных закупках посредством использования комплекса маркетинговых коммуникаций, формируемого с учетом специфики рынка факторов производства (ресурсов).

Successful purchases made with the help of competitive procedures are mostly determined by a number of the participants willing to take part in the tender. The author states his original prospect on the communicative aspects of dealing with suppliers in the time of competitive purchasing through a number of marketing communications, specific market of the production factors being taken into account (resources).

Начиная с 80-х годов XX века, значимость закупок, особенно в промышленно развитых странах, существенно возросла. Из исключительно технической функции они превратились в функцию большой стратегической важности, осуществляемую преимущественно на принципах маркетинга партнерских отношений.

Эта тенденция определяется действием следующих процессов:

- возрастания удельного веса материальных элементов в общих затратах предприятия (организации);
- роста технической сложности закупаемых продуктов и компонентов, а также сложности освоения их производства поставщиками;
- усиления специализации на рынке и увеличения доли связей по кооперированным поставкам в системе хозяйственных связей по поставкам продукции производственно – технического назначения.



Ларс Эрик Годде в своей главе работы «Энциклопедия 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 90-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 приобретения на рынке необходимого для осуществления производственного процесса набора сырья и материалов в выбор поставщика как гаранта стабильного, контролируемого и регулируемого процесса обеспечения постоянного наличия необходимых закупщику ресурсов и управления взаимоотношениями с ним на основе тесного и продолжительного сотрудничества.

Изменилось и рыночное поведение поставщиков, это выражается, по нашему мнению, следующим.

Во-первых, отдельные поставщики имеют достаточно большое количество потенциальных партнеров, желающих закупать производимую и поставляемую поставщиками продукцию и заключать с ними договоры на поставку. Совокупный объем их спроса может значительно превышать производственные возможности поставщика (например, при недостаточности производственных мощностей у поставщика, в условиях ограниченности природных ресурсов или эксклюзивности производимой продукции и т. п.).

Во-вторых, решение о заключении долгосрочного контракта с покупателем накладывает на поставщика определенные серьезные обязательства, например; по сотрудничеству в области модификации и модернизации поставляемых товаров и применяемых для их производства технологий, по приобретению дополнительного или переналадке уже имеющегося оборудования и т. п. Следует отметить, что определенной части поставщиков необходимость выполнения этих обязательств кажется весьма обременительной и не соответствует их целевым установкам в области сбытовой деятельности.



В-третьих, не все рыночные субъекты представляют интерес для конкретного поставщика как желательные партнеры в силу целого ряда причин как экономических, так и этических, например, когда имеются данные или подозрения по поводу недобросовестности закупщика, при выявлении фактов коррупции на ранее проводимых им торгах и т. п.

В-четвертых, поддержание тесных и продолжительных взаимоотношений постоянно с одними и теми же закупщиками, в известной степени снижают возможности поставщика по проведению рыночных маневров, особенно при появлении новых, более привлекательных покупателей, по выходу на новые, более перспективные рынки и т.д.

В-пятых, участие в процессах конкурентных закупок требует существенных затрат времени и средств, а победа как результат, не гарантирована, и интересные потенциальные поставщики могут уклоняться от участия в них.

Исходя из вышесказанного, можно сделать следующие выводы:

- далеко не все поставщики товаров производственно-технического назначения постоянно озабочены поисками новых и новых покупателей, и у многих из них есть проблемы оптимизации выбора из целого ряда претендующих на закупки их продукции потребителей;

- организации-закупщику в связи с возросшей индифферентностью и «разборчивостью» поставщиков необходимо уделять все более значительное место в своей закупочной деятельности работе по привлечению таких поставщиков к сотрудничеству и участию в процедурах конкурентных закупок, активно используя при этом весь спектр маркетинговых коммуникаций и современные маркетинговые технологии.

По данным серьезных исследователей закупочной деятельности предприятий, при правильном использовании конкурентных процедур (как состязательных: конкурсы и аукционы, так и сравнительных: запрос котировок, запрос предложений, конкурентные переговоры) экономия средств заказчика составляет в среднем:

- при закупках методом запроса котировок – 5 %;

- при закупках методом открытого конкурса – 10 – 15 % [1].

Практика показывает, что конкурентные закупки становятся все более привлекательными для предприятий частного сектора, а не только государственного, где применение методов конкурентных закупок является законодательно-обязательным. В связи с этим дополнительный импульс для развития получает методология прокьюремента.

Прокьюремент - это совокупность методов, позволяющих максимально эффективно удовлетворять потребности организации (заказчика) в товарах, работах и услугах – так определяет его К. Кузнецов в своей работе «Конкурентные закупки: торги, тендеры, конкурсы».

Более конкретизировано обозначают сферу применения прокьюремета В. Смирнов и Н. Нестерович в учебно-методическом пособии для государственных служащих «Организация и проведение конкурсов на закупку продукции для федеральных, государственных нужд»: «Прокьюремент – совокупность практических методов и приёмов, позволяющих максимально обеспечить интересы заказчика при проведении закупочной кампании посредством конкурсных торгов».

С нашей точки зрения, логичным было бы использовать следующее определение прокьюремета. **Прокьюремент** – методология максимального обеспечения интересов заказчика в процессе взаимодействия с поставщиками (управления предложением) при конкурентных закупках.

Следует отметить, что технические, организационные и экономические аспекты оптимизации товародвижения являются предметом рассмотрения закупочной логистики, а прокьюремент оперирует преимущественно в сфере взаимоотношений с поставщиками, т.е. ориентирован на процесс управления предложением предприятием в ходе его закупочной деятельности.

С позиции выстраивания отношений с закупщиком типология поставщиков, по нашему мнению, может быть представлена следующим образом:

- поставщики – контрагенты, находящиеся в отношениях по поставкам с закупщиком;
- потенциальные поставщики, претендующие на заключение договора с закупщиком;
- потенциальные поставщики, не претендующие на заключение договора с закупщиком в силу незнания о его существовании;
- потенциальные поставщики, не претендующие на заключение договора в силу того, что не видят в этом целесообразности (прежде всего экономической);
- потенциальные поставщики, не претендующие на заключение договора с закупщиком, в силу недоверия к нему (по различным причинам) или из-за непрестижности (по их мнению) установления и поддержания деловых отношений с данным контрагентом-покупателем;
- потенциальные поставщики, не претендующие на заключение договора с закупщиком в силу того, что их производственные мощности полностью загружены заказами других предприятий-закупщиков.

Управление предложением, основываясь на вышесказанном, можно осуществлять по двум направлениям:

- управлению предложением при непосредственном взаимодействии с поставщиками в процессе реализации хозяйственных связей;



- управлению предложением посредством обеспечения широкого выбора из числа потенциальных поставщиков, путем активного привлечения поставщиков к участию в конкурентной борьбе за право стать контрагентом закупщика.

Прокьюремент как методология управления предложением при конкурентных закупках включает в себя:

- планирование закупок;
- регламентирование процесса закупок;
- формирование закупочных адресных информационных баз или целевых рынков потенциальных поставщиков;
- коммуникации с потенциальными поставщиками;
- выбор поставщика (ков);
- проведение закупок;
- контроль закупок.

Важной задачей прокьюремента являются создание условий для выбора оптимального поставщика, т. е. формирование рынка потенциальных поставщиков и поддержание с его субъектами взаимоотношений (коммуникаций) в течение желаемого для организации – закупщика времени.

К. Кузнецов пишет: «При выборе оптимального контрагента лучших результатов удастся достичь при использовании методов конкурентных закупок, таких как открытые конкурсы, запрос предложений и т. п. Однако даже идеально организованного с процедурной точки зрения конкурса не всегда бывает достаточно.

Важно иметь максимально полную информацию о существующих поставщиках и предлагаемых ими продукции и услугах, а также суметь заинтересовать их в участии в проводимых закупках.

Последнее нередко требует серьезных усилий...» [1].

Как показывает хозяйственная практика в закупочной сфере, обстоятельства для осуществления успешных конкурентных закупок формируются только при наличии определенных условий. Они (условия) создаются посредством планомерной реализации коммуникационной политики, стратегии и тактики в процессе взаимодействия с поставщиками (как существующими, так и потенциальными).

Среди этих условий важное, по нашему мнению, место занимают:

1. Высокий уровень осведомленности широкого круга потенциальных поставщиков данного предприятия – закупщика: о его присутствии на рынке, отраслевой принадлежности, сфере и направлениях деятельности, об объемах и ассортименте закупаемых и производимых им товаров, применяемых технологиях и других производственных и маркетинговых характеристиках, способствующих его включению в списки потенциально интересных организаторов конкурентных закупок.



почных процедур, в которых, по мнению поставщика, имеет смысл принять участие.

2. Постоянная коммуникационная активность закупщика по установлению и поддержанию взаимоотношений с конкретными поставщиками. Для этого необходимо осуществлять всестороннее и достоверное информирование потенциальных поставщиков обо всех аспектах процесса конкурентных закупок, а также о самих фактах их проведения.

3. Позитивная репутация и привлекательный имидж заказчика, что обеспечивает высокий уровень доверия к нему со стороны потенциального поставщика и повышает престижность отношений для поставщика с контрагентом – покупателем, имеющим значительный «общественный вес».

4. Достаточно большое число потенциальных поставщиков, принимающих участие в конкурентных процедурах, что в значительной степени обеспечивается должным уровнем организации коммуникационной деятельности закупщика по привлечению производителей и посредников к участию в конкурентной борьбе за право быть его поставщиками. Победа в таких престижных (резонансных) экономических соревнованиях повышает уровень самооценки предприятия-участника, и работает на его авторитет как «востребованного поставщика».

5. Наличие у закупщика системы стимулирования, поощрения активности поставщиков как существующих, так и потенциальных, в процессе осуществления конкурентных закупок, например, использование преференций для наиболее желательных из них; обещание компенсировать затраты, понесенные всеми претендентами при участии в конкурентных закупочных процедурах и т. п.

6. Понимание потенциальными поставщиками тех экономических выгод, которые они получают, победив в конкурентной борьбе за право стать поставщиком данного предприятия, что в значительной степени может быть достигнуто посредством доведения соответствующей информации предприятием–закупщиком до потенциальных поставщиков.

7. Наличие уверенности у поставщиков в том, что по истечении срока исполнения заключенного с данным предприятием договора лучший вариант их дальнейших действий – это его (договора) пролонгирование или участие в новых конкурентных процедурах, которые будет проводить данный закупщик.

8. Осознание потенциальными поставщиками, чьи производственные мощности полностью загружены заказами других организаций, того факта, что их переход, по мере возможности, в стан поставщиков



данного предприятия–закупщика – это лучшее из всех возможных стратегических решений в области сбыта.

Вышеперечисленные условия и определяют круг целей и задач, стоящих перед закупочной службой предприятия в области коммуникационной деятельности, по созданию условий для проведения эффективных конкурентных закупок.

Основной целью коммуникаций закупщика с поставщиками является обеспечение условий для проведения успешных конкурентных закупок, для этого, по нашему мнению, необходимо решать следующие основные задачи:

1. Постоянно выявлять посредством активного применения соответствующих коммуникационных технологий новых потенциальных поставщиков, особенно, если наблюдается зависимость закупщика от существующих контрагентов в силу ограниченности их (контрагентов) числа или производственных возможностей, а также их монопольного положения.

2. Привлекать максимально возможное число новых поставщиков к участию в конкурентных закупках.

3. Стимулировать активность поставщиков, впервые участвующих в проведении закупочных процедур.

4. Стимулировать продолжение попыток поставщиков участвовать и стремиться к победе в последующих конкурентных процедурах, в случае их проигрыша в уже прошедших состязаниях, и, прежде всего, за счет совершенствования его (поставщика) предложений.

5. Обеспечивать участие в предстоящих конкурентных закупках поставщиков, срок действия контрактов с которыми к тому времени уже истечет, особенно в тех случаях, когда решение о пролонгировании договора неочевидно.

6. Склонять к сотрудничеству (переманивать) потенциально интересных поставщиков, мощности которых в настоящее время полностью загружены заказами других предприятий, в том числе предприятий – конкурентов закупщика.

7. Формировать в сознании поставщиков образ «завидного покупателя», сотрудничество с которым повышает престиж поставщика как в собственных глазах, так и в глазах его контрагентов и контактных аудиторий.

8. Формировать восприятие поставщиками имиджа предприятия – закупщика, как имиджа «надежного партнера», что является особенно важным коммуникационным акцентом в специфических условиях развития российского капитализма.

Следует отметить, что в настоящее время предприятия–закупщики не располагают необходимыми возможностями для проведения сис-

темной, целенаправленной политики в области маркетинговых коммуникаций с поставщиками, особенно значимой при организации конкурентных закупок. Подобное положение объясняется, по нашему мнению, следующими основными причинами:

- недостаточное внимание со стороны практических работников такой важной функции общего маркетинга предприятия как **маркетинг закупок**, а также разработке учеными его теоретических аспектов;

- практически полное отсутствие научной методологической базы, необходимой, для обеспечения эффективной коммуникационной деятельности предприятия в сфере закупок;

- недооценка и непонимание важности и места маркетинговой коммуникационной деятельности в закупочной практике руководителями и менеджментом предприятий;

- слабая разработанность вопросов организации коммуникационных процессов в закупочной деятельности и отсутствие признаков наличия какого-либо значимого научного интереса к ним, например, к вопросам: какое структурное подразделение закупщика, должно осуществлять эту функцию или как будут взаимодействовать при этом служба закупок и служба маркетинга предприятия и необходимо ли это взаимодействие вообще?

Существует достаточно большое количество специфических особенностей, присущих взаимоотношениям между закупщиком и поставщиком, влияющих на коммуникационную деятельность при закупках. По нашему мнению, основными из них являются:

1. Относительно небольшое количество продавцов конкретного товара, с которыми предстоит коммуницировать в процессе конкретной закупки, как известно, рынок поставщиков относят к рынкам «малых количеств».

2. Высокая степень географической концентрации поставщиков, например, в районах добычи или произрастания основных сырьевых компонентов, в районах концентрации трудовых ресурсов и т. д.

3. Коллегиальное принятие решений на предприятии об участии в конкурентных закупках в качестве поставщика, эти решения принимаются специалистами–профессионалами, представляющими не только службу сбыта, но и другие подразделения предприятия.

4. Ориентация закупщика не на приобретение на рынке сырья и материалов необходимых ресурсов, а на обеспечение стабильных источников их поступления, т. е. на выбор оптимальных поставщиков.

5. Логичное преобладание в коммуникационных обращениях закупщиков к поставщикам рациональных обоснований и аргументов экономического, организационно и технического характера в связи с



тем, что во взаимоотношениях по поставкам участвуют только хозяйствующие субъекты. Это достаточно четко определяет (ограничивает) круг подходящих для использования средств и носителей распространения коммуникационных обращений.

6. Ориентация в коммуникационной закупочной деятельности на создание условий для оптимальных конкурентных закупок, т. е. обеспечение поступления коммерческих предложений поставщиков и их активности при установлении и осуществлении связей по поставкам, а не стимулирование продаж товаров предприятия-закупщика, как при традиционном подходе.

7. Определение предметом коммуникации (тем, что предлагается объекту коммуникации) не товара, а «покупательского потенциала» или возможностей и перспектив эффективных продаж для поставщика.

8. Необходимость очень хорошей взаимоинформированности потенциальных партнеров о практически всех аспектах хозяйственной деятельности друг друга, особенно при установлении отношений по поставкам, связанным с осуществлением совместных инновационных программ.

9. Необходимость постоянных доказательств взаимопроверженности и лояльности, в частности, при длительных взаимоотношениях, т. к. ставки и возможные последствия разрыва отношений в этом случае очень велики.

С помощью политики коммуникаций в области закупок вырабатываются способы установления и поддержания контактов с существующими и потенциальными поставщиками и участниками договора поставки (например, персоналом поставщика), а также методы обмена информации с ними.

Комплекс коммуникаций, применяемый в закупочной деятельности, в целом, соответствует традиционному комплексу маркетинговых коммуникаций организации (предприятия). К основным видам коммуникаций, используемых в закупочной практике, относятся:

- прямые коммуникации с поставщиками;
- стимулирование закупочных операций;
- реклама;
- паблик рилейшнз (ПР).

Метод прямой коммуникации является преобладающим в настоящее время в сфере закупок. В его рамках происходит установление прямых контактов с заранее определенными закупщиком или давшими знать о себе и своих намерениях вступить в хозяйственные отношения по поставкам, поставщиками необходимых предприятию ресурсов. Адресные списки таких поставщиков можно составить, основываясь на имеющейся собственной информационной базе, путем использования

компьютерных банков данных, в том числе данных из Интернета, а также информации, полученной из рекламы, справочников, каталогов, присланных офферт, прайс-листов, запросов и предложений поставщиков, откликнувшихся на рекламу, при посещении выставок и ярмарок или другими способами.

Важным считается участие специалистов-закупщиков в составе делегаций на деловых переговорах по поводу установления хозяйственных связей по поставкам, так как от их (переговоров) успешности зависят условия будущего договора поставки.

В случае стимулирования расширения закупочных операций покупатель обращается к заранее неизвестному кругу поставщиков. Контакты с ними, тем не менее, устанавливаются напрямую, в избранных для этой цели местах, например на различных собраниях, конгрессах и заседаниях ассоциаций производителей и продавцов, на выставках и ярмарках и тому подобных мероприятиях. Кроме того, к стимулированию относят обмен информацией, особенно при длительных контактах с поставщиками, использование разнообразных инструментов поощрения надежных, крупных, традиционных («старых») поставщиков. Стимулируется также активность потенциальных поставщиков, участвующих в тендерах, объявляемых потребителями.

Можно отметить, что существенное место в системе стимулирования поставщиков должно отводиться их моральному поощрению в сочетании с поощрением материальным, например, проведение конкурса на титул «Лучший поставщик года» с вручением победителю материально значимого или денежного вознаграждения.

Реклама для привлечения возможных поставщиков рассчитана на широкий круг не известных заранее потенциальных партнеров. С помощью задействования различных средств и носителей рекламные обращения **информируют** продавцов о наличии у предприятия - рекламодателя реального покупательского потенциала, **убеждают** в необходимости и целесообразности их участия в конкурентных закупках, организуемых конкретными потребителями его продукции, **напоминают** о существовании заинтересованных в его товарах и деловых отношениях с ним предприятий – потенциальных покупателей и партнеров.

Реализуя различные программы по связям с общественностью, предприятие-закупщик старается сформировать и закрепить свой позитивный имидж в глазах существующих и потенциальных поставщиков. Образ престижного покупателя и надежного контрагента повышает привлекательность предприятия-закупщика и дает возможность уже поставщику «похвастаться» в своей рекламе тем, насколько серьезны потребители и покупатели его товаров.



Из синтетических видов коммуникаций особое значение, по нашему мнению, для процесса закупки имеют брэндинг, а также выставки и ярмарки. В литературе по проблемам теории брэндинга вопрос о необходимости использования его в коммуникациях, осуществляемых в процессе закупочной деятельности, практически не поднимается.

По нашему мнению, использование технологии брэндинга в коммуникациях с поставщиками является очень перспективным направлением их совершенствования. В связи со значительными различиями в процессах формирования брэнда, ориентирующего потребителей на приобретение продвигаемой марки, и брэнда, ориентирующего потенциальных поставщиков на активное участие в соревновании за право стать деловым партнером закупщика, мы считаем возможным ввести в научный оборот новый термин – «**брэнд закупщика**». **Брэнд закупщика** может определяться как совокупность представлений поставщиков о предприятии – потенциальном потребителе производимой ими продукции и ожиданий рациональных выгод от установления хозяйственных связей по поставкам и делового партнерства с ним, сформировавшихся на основе этих представлений.

Брэнд закупщика формируется в коллективном сознании поставщика данного предприятия с целью создания позитивного имиджа закупщика и обеспечения рационально обоснованной приверженности поставщика к статусу постоянного партнера брэндируемого предприятия.

Конечной целью брэндинга закупщика является формирование должного уровня рыночного предложения, представленного заинтересованными в установлении хозяйственных связей по поставкам с ним (закупщиком), поставщиками.

Участие предприятия в работе выставок и ярмарок в качестве посетителя-закупщика направлено на достижение следующих основных целей:

- сбора информации об определенных товарах, возможностях их закупки и применения в своих производственных процессах;
- выявления и сбора информации о возможных поставщиках;
- непосредственной закупки товаров;
- заключения договоров о намерениях и договоров (поставки);
- поиска новых товаров и технологий, ранее не известных специалистам предприятия-посетителя;
- приглашения поставщиков к участию в конкурентных закупках, проводимых данным предприятием;
- стимулирования активности поставщиков, в том числе в процессах конкурентных закупок;

- сбора информации о конкурентах, с которыми предприятие-посетитель ведет борьбу за «престижных» или «дефицитных» поставщиков.

Алгоритм формирования комплекса маркетинговых коммуникаций, предназначенного для достижения той или иной закупочной цели, приведен на рис. 1.



Рис. 1. Алгоритм формирования комплекса маркетинговых коммуникаций при закупках



Процессу формирования комплекса маркетинговых коммуникаций в сфере закупочной деятельности предприятия обязательно должны предшествовать серьезные маркетинговые исследования и, прежде всего, по следующим направлениям:

1. Исследования поставщиков как объектов предстоящей коммуникации.
2. Исследование предприятием–закупщиком собственного покупательского потенциала как предмета предстоящей коммуникации
3. Исследование рыночной ситуации, в которой закупщику предстоит коммуницировать с возможными будущими поставщиками.
4. Исследование рынков маркетинговых коммуникационных и медиауслуг.

Поставщики как объекты коммуникации могут быть классифицированы, по нашему мнению, следующим образом:

1. Поставщики, располагающие информацией о данном закупщике:
 - а). Поставщики, имевшие деловые контакты с закупщиком ранее:
 - стремящиеся к продолжению или возобновлению контактов;
 - не стремящиеся (по различным причинам) к новым деловым контактам.
 - б). Поставщики, находящиеся в данный момент с закупщиком в процессе взаимоотношений по поставкам.
 - в). Поставщики, располагающие информацией о данном закупщике, но не имевшие с ним деловых контактов ранее:
 - настроенные на установление деловых контактов;
 - не настроенные на установление деловых контактов (по различным причинам).
2. Поставщики, не располагающие информацией о данном закупщике, но о существовании, которых закупщик осведомлен.
3. Поставщики, не располагающие информацией о данном закупщике и о существовании которых, закупщик также не осведомлен.

Предлагаемая нами классификация может быть использована при определении целей создания комплекса маркетинговых коммуникаций.

Степень насыщенности и интенсивности коммуникаций при закупках, в значительной степени определяются уровнем отношений между закупщиком и поставщиком (ками), который можно охарактеризовать как:

1. Отношения с низкой заинтересованностью. Когда поставщик не представляет интереса как постоянный партнер и никакого возможного тесного сотрудничества, прежде всего, в области технологической кооперации, закупщиком не предусматривается.



2. Отношения с высокой заинтересованностью. Когда поставщик становится как бы участником технологического процесса данного закупщика, только независимым и территориально обособленным, и, в силу этого закупщиком планируется установление с ним тесных связей по организации кооперированных поставок.

Желаемыми инициатору коммуникации ответными реакциями целевой аудитории (которую можно определить как целенаправленно определенная совокупность поставщиков или отдельные, привлекаемые к сотрудничеству и участию в конкурентных закупочных процедурах поставщики), по нашему мнению, могут быть: **знание** о существовании предприятия - закупщика и его закупочном потенциале; **понимание** выгоды и / или престижности предлагаемого сотрудничества; **желание** последовать призывам закупщика; **настрой (мотивация)** на установление деловых отношений по поставкам производимого или перепродаваемого товара; **участие** в конкурентных закупочных процедурах.

При формировании структуры комплекса маркетинговых коммуникаций (которую можно определить как коммуникационную программу предприятия, состоящую из конкретного сочетания основных и синтетических видов маркетинговых коммуникаций) закупщику, следует обратить внимание на необходимость и возможность использования в этом процессе принципов концепции интегрированных маркетинговых коммуникаций.

Рассмотрение проблем организации коммуникационной деятельности в закупочных процессах тесно связано с определением места и функций структуры, организующей и осуществляющей эту деятельность.

Схемы организационных структур служб снабжения (закупок), имеющие место в современной российской хозяйственной практике, не позволяют им адаптироваться к условиям резкого возрастания доли закупочных операций, проводимых на конкурентных принципах. Подразделения, отвечающие именно за конкурентные закупки на предприятиях, практически отсутствуют.

Вопросы организации закупочной деятельности рассматриваются в современной научной литературе преимущественно с позиций постоянного наличия жаждущих и все делающих для того, чтобы стать контрагентом данного предприятия – закупщика, поставщиков. Однако наличие большого числа желающих еще не говорит о том, что среди них обязательно есть желаемые.

Как нами ранее отмечалось, растет также число «разборчивых» поставщиков, привлечение которых к участию в конкурентных процедурах возможно только при значительных усилиях со стороны закупщи-



ка, в том числе и, прежде всего, в области осуществления маркетинговых коммуникаций.

По нашему мнению, адекватной реакцией на изменения, происходящие в закупочной сфере, будет последовательное формирование соответствующей структуры, организующей и осуществляющей конкурентные закупки на предприятии – отдела конкурентных закупок (можно было бы предложить название «Отдел прокьюремента», однако, засилье иностранной терминологии в современной российской хозяйственной практике делает такой вариант, по нашему мнению, нецелесообразным).

В составе отдела необходимо предусмотреть наличие подразделения, отвечающего за проведение политики коммуникационного взаимодействия с существующими и потенциальными поставщиками, отношения с которыми строятся в контексте конкурентных закупок.

Строительство подразделения «Отдел конкурентных закупок» следует осуществлять в два этапа:

1. Создание в составе традиционного отдела снабжения (закупок) бюро или группы конкурентных закупок, на время накопления соответствующего опыта, подготовки и апробации документации, регламентирующей конкурентные процедуры, подбора кадрового состава, определения (корректировки) системы отношений с различными структурами предприятия в процессе выполнения своей функции.

2. Создание самостоятельного отдела в системе службы снабжения (закупок) предприятия, взаимодействующего с подразделениями, обеспечивающими его исходной технико-экономической и товароведческой информацией, необходимой для проведения конкурентных закупок, а также подразделениями, работающими с поставщиками, выбранными отделом конкурентных закупок, в ходе конкурентных процедур для заключения с ними договоров поставки продукции производственно-технического назначения.

Предлагаемый нами к созданию «Отдел конкурентных закупок» должен выполнять следующие функции:

- исследования рынка поставщиков и определение потенциальных участников конкурентных закупок;

- коммуникативная деятельность по привлечению поставщиков к участию в конкурентных закупках и стимулированию их активности;

- проведение конкурентных процедур и анализ коммерческих предложений их участников;

- согласование условий будущего договора с поставщиками, победителями в конкурентных закупках, и передача их для дальнейшей оперативной работы другим закупочным подразделениям.



Мы думаем, что предлагаемый отдел должны входить следующие подразделения:

1. Группа исследования рынка поставщиков.
2. Группа маркетинговых коммуникаций.
3. Группа проведения конкурентных процедур и работы с поставщиками.

Библиографические ссылки

1. *Кузнецов К.* Конкурентные закупки: торги, тендеры, конкурсы. СПб., 2005.