

6. Обеспечить соответствие условиям контракта и уменьшить нерациональные расходы и потери.

ЛИТЕРАТУРА

1. Дегтяренко В.Н. Основы логистики и маркетинга.– Учебное пособие. Ростов-на-Дону: РГАС, 1995. – 290с.
2. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы: Учебно-методическое пособие.– М.: Финансы и статистика, 1997. – 170 с.

УДК 339.1:316.6

Студ. В.Д.Ленская, А.С.Козел
Науч. рук. – доц. С.В. Шишло

(кафедра экономической теории и маркетинга, БГТУ)

РОЛЬ ПЕРЕГОВОРОВ В СФЕРЕ ЗАКУПОК

Переговоры в процессе закупок охватывают период с момента первого сообщения заключающимся между покупателем и поставщиком до окончательного подписания контракта. Переговоры могут быть простые и сложные при крупных закупках. Профессионалы по закупкам должны стремиться быть успешными в переговорах поставщиками для получения лучшей цены, с лучшими условиями для каждого элемента, который приобретается.

Свыше 50% эффективности всего процесса закупок зависят от того, как были подготовлены и проведены соответствующие переговоры.

В процессе закупочной деятельности ведется большое количество переговоров:

- выяснение возможностей потенциального поставщика,
- проведение предварительных переговоров о заключении сделки,
- заключение соглашения и подписание контракта,
- договор о процессе поставок,
- выяснение хода выполнения заказа,
- предъявление претензии,
- изменение условия контракта и др.

Процесс переговоров и его этапы

Переговоры – это тоже процесс. И как каждый процесс он делится на логические этапы и на каждом этапе необходимо добиться определенных результатов, которые являются необходимым ресурсом для выполнения следующего. Переговоры имеют точную структуру: подготовка к переговорам, вступление в контакт, обмен информацией, достижение договоренности, заключение сделки, завершение контакта, анализ

переговоров. Достижение высокого, максимально эффективного результата возможно при строгом выполнении алгоритма ведения переговоров. Нельзя начинать переговоры без подготовки, невозможно заключить взаимовыгодный контракт, не прояснив все возможности сторон.

Типичные ошибки при ведении переговоров: отсутствие четко поставленной цели; неумение удержать цель в ходе переговоров; отсутствие привычки фиксировать договоренности в процессе переговоров; слышим то, что хотим услышать, а не то, что сказано партнером; желание рассказать как можно больше о себе; нарушение алгоритма ведения переговоров.

Самое главное – уметь донести свою основную мысль до своего оппонента. Поэтому нужно изучить основные тактики и стратегии проведения переговоров.

Стратегия и тактика ведения переговоров

Среди стратегий ведения переговоров достаточно четко можно выделить три, каждая из которых задает свою линию их проведения.

Первая стратегия – это стратегия «жесткого прессинга», которая характерна для переговоров, где каждая из сторон ставит в качестве неперемennого условия цель – победить во что бы то ни стало, победить любой ценой. Стороны занимают жесткую позицию и не желают понять друг друга, выслушать точку зрения оппонента. Участники переговоров пытаются отстоять свои собственные ранее утвержденные позиции.

Вторая стратегия – это стратегия уступок, где взаимные уступки, разумные компромиссы как бы дополняют друг друга. При этом каждый из участников переговоров видит, а главное, осознает сильные и слабые стороны друг друга и в определенной степени учитывает интересы партнера.

Третья стратегия – это стратегия поиска взаимоприемлемых решений. Такой подход может быть назван партнерским. Он наиболее продуктивен и конструктивен, в нем доминируют деловая принципиальность, твердый, но не жесткий стиль, лояльные манеры, более высокий уровень доверия между сторонами.

Тактика ведения переговоров

Типичная особенность начала переговоров состоит в применении обеими сторонами сходного тактического хода – завышения своих позиций. Одна из сторон, например, уже с первых слов начинает говорить о невыгодности для него заключения договора. Если такая позиция занята намеренно, то противоположной стороне нужно постепенно поощрять собеседника продвигаться к раскрытию реальной позиции.

Цель переговоров состоит в постепенном продвижении от провозглашаемых позиций к реальным. В самом начале переговоров, как правило, разрыв в понимании условий контракта наиболее велик. И здесь очень важно уметь измерить реальную дистанцию между вами и вашим партнером.

Приступая к переговорам, нужно четко уяснить сильные и слабые места, глубоко продумать тактические ходы. Преимуществом может быть уникальная на рынке техническая характеристика товара, единственный источник снабжения или исключительные возможности в транспортировке. Если главным преимуществом являются достоинства товара, необходимо сделать все, чтобы эти достоинства были предельно ясны партнеру по переговорам.

Ключевой аргумент в переговорах лучше припасать для кульминационной точки встречи, продвигаясь к ней путем постепенного раскрытия других преимуществ вашего положения. Такой тактический подход на деловом языке называют «нож за спиной».

Но есть и другая тактика, которая заключается в раскрытии всех карт в самом начале переговоров. Ее называют «смертельный удар» и применяют в тех случаях, когда вполне уверены в своей позиции или достаточно осведомлены о позиции партнера по переговорам.

Можно выделить манипулятивно-силовую тактику ведения переговоров (что большей степени соответствует торгу) и тактику сочетания «жесткой» и «мягкой» позиции. Р. Фишер и У. Юри справедливо полагают, что ни один из этих стилей ведения переговоров не является безупречным. Они предлагают третий вариант – принципиального ведения переговоров, сущность которого сводится к следующим методическим рекомендациям:

- отделить споры между партнерами (людьми) от задачи, которую нужно решить;
- сосредоточиться на выгодах, а не на позициях;
- прежде, чем пытаться достичь соглашения следует продумать несколько его вариантов, направленных к взаимной выгоде сторон.

Выбора стиля ведения переговоров и приемов аргументации на переговорах:

- нападение на переговорах является лучшей защитой;
- мудро поступает тот, кто выдает себя за простака (так легче поймать в ловушку предвкушающего близкую выгоду партнера по переговорам);
- использование эмоционального давления в виде прямых и откровенных вопросов «в лоб»;

- задавать равное количество встречных вопросов (на надоедливые вопросы отвечать не менее надоедливо вопросами);
- выбирая жесткий стиль, необходимо внимательно следить, чтобы не перейти в конфронтацию.

В зависимости от положения дел на рынке может возникнуть ситуация, когда одна из сторон более заинтересована в совершении сделки, чем другая. В этом случае перед более заинтересованной стороной стоит сложная задача, которая заключается в определении степени эмоционального давления на партнера по переговорам. Необходимо скрыть свою заинтересованность, но не до как бы явного безразличия, что может привести к провалу переговоров. Еще сложнее обстоит дело с тонким сочетанием тактик эмоционального и рационального давления на партнера.

Для успешного проведения переговоров необходимо составить план, который поможет сблизить обе позиции.

Возникающие неясности или непонимание по любым частным вопросам следует уточнять и снимать все разногласия сразу. Такой стиль поведения в самом начале переговоров нередко позволяет достигнуть большей процедурной гибкости, лояльности участников переговоров в принятии взаимных альтернативных предложений, изменению или корректировке первоначально выбранной позиции.

Фазы (этапы) переговоров

Фаза целеполагания и анализа. На этой фазе необходимо систематизировать и осмыслить всю доступную информацию об участниках переговоров, их возможных намерениях и целях. Внимание нужно обратить на возможности осложнения ситуации.

Фаза планирования. На этой фазе необходимо сосредоточить внимание на наиболее перспективных, основных и запасных вариантах хода ведения переговоров. При этом следует учесть, мысленно проиграть весь возможный ход ведения переговоров, учесть интересы противоположной стороны, возможные компромиссы, перечень объективных критериев ведения переговоров.

Фаза активной дискуссии – спора. На этой фазе следует не спешить «раскрывать свои карты», выдвигать все свои требования и условия. Это обычно приводит к тупиковому результату. Но нецелесообразно и затягивать процедуру переговоров, так как это грозит большими потерями, а чаще всего дополнительными осложнениями.

Фаза принятия решения и взаимоприемлемого соглашения – это фаза на которой, концентрируя внимание на взаимных интересах и объективных критериях необходимо шаг за шагом продвигаться к

принятию разумного решения и взаимоприемлемого соглашения (договора, контракта).

Переговоры – это процесс обмена информацией, продолжающийся до тех пор, пока не начнет обретать явные формы выгодный для обеих сторон компромисс. Умение ненавязчиво и постепенно направить процесс обмена информацией в такое русло, чтобы интересы и ожидания обеих сторон постепенно приходили к общему знаменателю – поистине можно назвать искусством. Только после того, как стороны позволят друг другу вникнуть в занятую ими позицию, понять их стиль аргументации, будут просматриваться возможные решения проблем.

ЛИТЕРАТУРА

1. Линдерс М., Джонсон Ф., Флинн А., Фирон Г. Управление закупками и поставками. – Юнити-Дан, 2007. – 751 с.

УДК 005.932.2:4:339.186

Студ. Д.Р.Мухтарова, Д.А.Санникович
Науч. рук. ассистент Ю.Н.Андросик
(кафедра экономической теории и маркетинга БГТУ)

ЭЛЕКТРОННОЕ УПРАВЛЕНИЕ ЗАКУПКАМИ. E-PROCUREMENT

На протяжении последних лет задача управления закупками привлекает повышенное внимание руководителей коммерческих и государственных организаций всего мира. В среде руководителей высшего звена сформировалось четкое понимание того, что увеличение прибыли может быть достигнуто не только традиционными способами увеличения оборота и продаж, которые широко внедряются в экономическую практику, но и путем снижения внутренних издержек, связанных с деятельностью предприятия. Одним из самых эффективных способов снижения внутренних издержек является совершенствование системы закупок за счет использования возможностей киберпространства.

До последнего времени для решения этой задачи использовались в основном средства, основанные на технологиях электронного обмена документами (Electronic Document Interchange, EDI). Технология EDI обеспечивает достаточно гибкие и безопасные решения, но для широкого распространения предлагаемые решения были слишком сложны и дороги. Появление возможностей, предоставляемых развитием сети Интернет и разработкой Интернет/Интеранет технологий, привело к