

# Корпоративные поставки: чего хотят закупщики

Рустэм Хайретдинов

Опубликовано 27 января 2010 года

© 2009, Издательский дом «КОМПЬЮТЕРРА» | <http://www.computerra.ru/>

Этот материал Вы всегда сможете найти по его постоянному адресу: <http://www.ibusiness.ru/499495/> /

Что от нас нужно закупщикам? Низкие цены, конечно! Для этого созданы мощные механизмы сбивания цен. Хочу поделиться личным опытом и рассказать, как это происходит в некоторых компаниях.

Крупная региональная компания сбивает цены таким образом. Целый год ничего из компьютерного оборудования не покупается — только собираются заявки от подразделений. Что нужно купить, определяют специалисты. Когда спецификация оборудования, необходимого компании на следующий год, полностью проверена и утверждена, она отбирается у корпоративных «айтишников» и поступает в полное распоряжение закупщиков. Те дробят ее на несколько лотов, обычно 5-6, и рассылают по списку преобладающих в каждом списке вендоров. То есть, если больше половины спецификации — принтеры, то письма идут в HP, Xerox и Canon, если персональные компьютеры, то — в HP, Dell, Acer и т.д. Сумма каждого лота — миллионы, если не десятки миллионов долларов, поэтому вендоры читают такие предложения очень внимательно.

Дальше с каждого вендора, который пишет вежливый ответ, что не ведет прямого бизнеса в России, а продает только через партнеров (список прилагается), требуют предложить одного рекомендованного партнера для этой сделки. Таким образом, определяются три игрока по каждому лоту. Они вызываются на очный конкурс, который проходит в столице ареала обитания этого предприятия — как правило в моногороде.

На первом этапе конкурентам раздают коммерческие предложения друг друга и просят до завтрашнего дня дать предложения лучше конкурирующего. Злые языки говорят, что конкурсантов селят в специальных номерах, которые прослушиваются и заказчик узнает о реальной себестоимости спецификации для каждого поставщика в процессе обсуждения первого задания. Поэтому некоторые конкурсанты разговаривают исключительно в ванной под звуки включенного душа. Но я думаю, схема действий закупщиков и без этого очень устойчива и эффективна, поэтому прослушивание можно и не брать в расчет. Обвинение крупной компании в нарушении конституционных прав граждан — довольно ответственное заявление, которое нужно делать при наличии каких-то доказательств, а не просто кричать «они знали, они знали!!!». Поэтому догадки проигравших в расчет брать не будем.

Второй этап — очная встреча конкурсантов и сведение предложения к одной цифре. Три ответственных сотрудника трех компаний-конкурсантов (обычно в ранге генерального директора или его зама, хотя мне встречались и просто отраслевые продавцы) сидят в подавляющей своей роскошью приемной одного из вице-президентов компании. Ответственный сотрудник компании-заказчика (начальник отдела материально-технического снабжения или его зам) сообщает: «Настал момент истины, вот вам по карточке, напишите ручкой на ней сумму спецификации в долларах США, кто напишет меньшую, через минуту войдет к вице-президенту и через две выйдет с подписанным контрактом». Да, забыл сказать, что подписанный со стороны поставщика договор с не проставленной суммой является обязательным приложением к конкурсной документации.

Все происходит так, как обещано, то есть абсолютно прозрачно: собственноручно подписанные карточки вскрываются, выбирается наименьшая сумма, а победитель гордо следует за подписью на договоре. Там его ждет еще один сюрприз – обещанный вице-президент заносит ручку для подписи и вдруг говорит что-то типа (пересказываю уже с чужих слов) – «У нас зарезервирована чуть меньшая сумма, давайте напишем в свободное место сумму на несколько процентов меньше (обычно 1-3%) – и подписываем». Победитель, который за метры пути из приемной в кабинет уже придумал, как потратить мегапремию, ощутил в ладони ключи от нового дорогого автомобиля, почувствовал океанский бриз на мостике яхты и т.д., ломается и... дает дополнительную скидку.

Что дальше? Дальше компания-поставщик долго пытается выйти «в ноль». Трясет и шантажирует производителя и его штаб-квартиру ради дополнительных скидок. Договаривается с поставщиками компьютеров поставлять их прямо перед снятием с производства или даже после него, как остатки со складов по сниженной цене. Если в спецификации не указана «родная» память, закупает компьютеры и принтеры с минимальной памятью и «добывает» более дешевой. Смешивает «родные» расходные материалы для принтеров с контрафактными и т.д. И, в конце концов, успокаивает себя мыслью о том, что первую поставку проведет в минус, а потом, перознакомившись с сотрудниками компании, найдет способ поднять маржу. Но это вряд ли. Каждый год появляются новые «герои», готовые нести убытки ради того, чтобы быть поставщиком компании из первой сотни.

Я видел, как поставщики «падали» по цене в два раза, полностью лишая себя маржи. Почти все они играли в конкурсы с этим покупателем в первый раз. Они думали, что первую поставку можно провести себе в убыток. Но прибыль не вернется никогда. Я знаю нескольких людей, потерявших работу после такой «победы».

Эта схема выгодна, если вы закупщик или производитель. Первый серьезно экономит деньги, а у второго есть план по объему, а не по марже (поскольку маржу на самом деле никто не знает). И те, и другие зарабатывают на потерях поставщика. Поставщик же по условиям конкурса привязан к производителю и не может «перепрыгнуть» к другому вендору в процессе торгов.

Я читал несколько книг с описанием способов противодействия подобной закупочной машине. Самый простой из них – никогда не участвовать в таких конкурсах. Самый сложный – быть всегда готовым сказать «нет» и быть постоянно готовым к поражению. Как самурай к смерти.

Несколько эти советы действенны, сам не проверял. Я несколько раз играл в такие конкурсы в качестве производителя, поэтому в приемной не сидел и к вице-президенту не ходил. Но выигрывал. Чего и вам желаю.