



**Непопулярный
раздел
менеджмента или ...**

**Управление
закупками**



1. Стратегия
2. Оргструктура
3. Система показателей
 - Список показателей
 - План мероприятий
 - Система стимулирования
4. Бизнес-процессы

Традиционно: товароборот, товарный запас

В общем случае: СП зависит от отрасли и маркетинговой стратегии компании. Пример:

- Минимизация закупочных цен
- Повышение оборачиваемости товарного запаса
- Улучшение кредитных условий от поставщиков
- Совместно с логистами - соблюдение сроков и стоимости поставки товара на склад
- Точное выполнение спецификации заявки поставщиками
- Улучшение работы по претензиям к поставщикам

Как выстроить систему показателей?

- Цели
 - Маркетинговая стратегия
 - ✓ Управление ассортиментом
 - ✓ Управление товарным запасом
 - ✓ Управление отношениями с поставщиками
 - ✓
 - Функциональные стратегии
 - Система показателей
 - ✓ Список показателей
 - ✓

Система показателей: планы мероприятий

Традиционно: планы поставок

Исходя из перечисленных показателей:

- Периодические работы: анализ ассортимента, товарооборота, товарных запасов, коррекция планов
- Планы по работе с поставщиками:
 - список значимых для бизнеса поставщиков,
 - цели переговорного процесса по каждому из них: снижение цены, увеличение отсрочки платежа и кредитного лимита, точное выполнение спецификаций поставки, быстрая и полная компенсация по предъявленным претензиям.
- Методическое обеспечение переговоров
- Инструментальная поддержка управления отношениями с поставщиками

Система показателей: стимулирование

Принципы системы стимулирования:

- Показатели системы стимулирования выбираются из общего списка Системы Показателей с учётом важности для текущего момента,
- Совокупный доход рассчитывается как сумма базовой ставки, объективной и субъективной переменных составляющих,
- Переменные объективные части совокупного дохода формируются на основе план-фактного значения показателей,
- Для учёта ранее достигнутых результатов, масштаба деятельности сотрудника используется переменная базовая ставка,
- В формулу дохода вводится субъективная составляющая, предназначенная для стимулирования важных для компании действий, экспертной оценки показателей, сохранения за начальником отдела рычагов руководства.

Вариант формулы в статье [Система материального стимулирования менеджера по закупкам](#)

1. Стратегия
2. Оргструктура
3. Система показателей
 - Список показателей
 - План мероприятий
 - Система стимулирования
4. Бизнес-процессы



**Кручинецкий Сергей
Михайлович
www.Питер-Консалт.рф**

