

# Практический курс для специалиста по закупкам и снабжению: технологии, управление поставками, результативные переговоры

Обучение на программе охватывает все практические аспекты работы закупщиков и снабженцев: как формировать базу поставщиков, принимать решение о закупке, распределять объемы между поставщиками, формировать складские запасы, как выстраивать эффективные цепочки поставок, и конечно, как готовиться и проводить переговоры, в том числе о цене и при неравной заинтересованности сторон.

**Дата проведения:** Открытая дата

**Вид обучения:** Курс повышения квалификации

**Формат обучения:** Дневной

**Срок обучения:** 4 дня

**Продолжительность обучения:** 32 часа

**Место проведения:** г. Санкт-Петербург, Лиговский проспект, 26бс1, Бизнес Центр Премьер Лига (3 очередь), 4 этаж, из лифта направо. Станции метро «Московские ворота», «Технологический институт», «Обводный канал».

**Для участников предусмотрено:** Методический материал, кофе-паузы.

**Документ по окончании обучения:** Удостоверение о повышении квалификации в объеме 32 часа (в соответствии с лицензией на право ведения образовательной деятельности, выданной Департаментом образования и науки города Москвы).

## Для кого предназначен

Специалистов, менеджеров, руководителей отделов закупок, снабжения, «оптимизаторов» функции закупок, всех «закупщиков», кому необходимо «прокачать» навыки ведения переговоров и восполнить пробелы в знании системы и подходов современных закупок и снабжения.

## Особенности программы

Программа основана на реальной практике работы успешных российских и международных компаний. Соотношение теории к практике и интерактивной работе 40/60. Каждый модуль программы закрепляется упражнениями, совместными анализом и разработкой отдельных тем в ходе групповой, либо индивидуальной работы.

## Результат обучения

**В результате обучения слушатели получают:**

- Системный взгляд на снабженческо-закупочную деятельность компании.
- «Арсенал» инструментов в разных аспектах закупок и снабжения для разработки плана оптимизации, закреплённый в комплекте материалов, включая расчеты параметров запасов.
- Уверенность и осознанность при подготовке и проведении переговоров.

Это мероприятие можно заказать в корпоративном формате (обучение сотрудников одной компании).

# Программа обучения

## День 1

### Профессия закупщика, снабженца.

- Цели и задачи специалиста по закупкам/снабжению. Логистический и маркетинговый подходы.
- Роль в обеспечении входящих потоков компании и в прибыльности компании. Где в зоне ответственности закупщика /снабженца компания теряет деньги. Как не упустить потенциальную выгоду. Согласование стратегии в закупочной логистике с общей стратегией компании.
- Категорийные закупки – современные подходы и технологии.
- Определяем наши цели, приоритеты в работе (правило Парето 20-80), акценты закупщик – снабженец. Что развивать, к чему стремиться. Уровни профессионализма. Компетентный переговорщик – какой он? Что «продает» закупщик поставщику. Формируем карту необходимых компетенций закупщика, снабженца.
- «Бесшовное» взаимодействие внутри компании в рамках закупок. Конфликты интересов и инструменты устранения. Матрица ответственности нам в помощь. «Сложные» переговоры внутри компании.

### Процессы закупок, снабжения - современные подходы.

- Ключевые технологии: управление цепями поставок, TCO- совокупная стоимость владения, TVO от цены к ценности, «открытая книга», VMI, CPFR, MRP, прозрачные / непрозрачные закупки, методы и виды конкурентных закупок.
- Методика выбора поставщика, «воронка» закупок, балльный метод оценки поставщика. Программное обеспечение по проверке контрагентов.
- Работа над «портфелем» поставщиков. Конкурентность – партнерство. Обеспечиваем сбалансированность предложения: получаем лучшие условия, минимизируем риски. Методы сбора и анализа информации о деятельности конкурентов.
- Разбираем типичные трудности и ошибки в закупках. Анализируем поле проблем, корневые причины и наш инструментарий для их устранения.

## День 2

### Договорная деятельность и управление поставками.

- Особенности договора поставки, существенные условия, процедуры поставки, приемки, спецификации, расчеты за поставленный товар, возвраты. Распространенные ошибки при согласовании условий.
- Условия Incoterms в международных поставках.
- Ответственность сторон, разрешение споров, претензионная работа.
- Контроль исполнения договора на каждом этапе. Стабильные сроки поставок и уровень сервиса, OTIF.

### Планирование и управление запасами.

- Элементы качественной системы управления запасов. Планирование закупок и запасов. Связь с бюджетированием и сквозными процессами планирования цепей поставок.
- Нормирование запасов (страховой запас, текущий запас, стратегии пополнения запасов). Расчет оптимального размера заказа.
- Классическая модель управления запасами. Как снизить риски дефицита и неликвида.
- Использование результатов ABC-XYZ – анализа для категоризации ассортимента. Показатели качества управления запасов. Цели по оборачиваемости.
- Цифровая трансформация закупок и снабжения в компании. Оптимальный уровень автоматизации. Рассмотрим реальные примеры автоматизации и использования ИИ.

### Управление результативностью работы поставщиков (SPM).

- Категоризация поставщиков. Использование матрицы Кралича для определения стратегии взаимодействия. Формирование требований к работе поставщиков.
- Система показателей для регулярной оценки и ранжирования поставщиков. Контроль результатов работы, распределение объемов в зависимости от результатов работы поставщиков, определение дальнейших шагов (план работы).
- Определение зон оптимизации на разных уровнях управления и исполнения закупок.

## День 3

### Переговоры с поставщиком: тактика влияния и «золотые» правила закупщика.

- Тенденции и особенности переговоров в современном мире, партнерские переговоры и позиционный торг. Гарвардская матрица.
- Структура, этапы переговоров, роли в переговорах, переговорный инструментарий закупщика.
- Установление контакта, калибровка и психологические барьеры в переговорах, особенности восприятия партнера по переговорам.
- Подготовка к переговорам: индивидуальным, командным. Анализ ситуации (внутренняя, внешняя среда), диспозиция сил, наилучшая альтернатива (HAOS- BATNA). Факторы сильной и слабой позиции.

- Работа с чек-листом подготовки переговоров.

#### День 4

##### Получение скидок и улучшение условий.

- Составляющие цены и совокупная стоимость (ценность) владения. Ищем «дно» цены. Что мы знаем о ценообразовании поставщиков. Почему поставщик идет/не идет на уступку.
- Получение скидок от поставщиков: виды скидок, как часто выносим на повестку, аргументация.
- Сколько стоит предоплата и отсрочка платежа. Оцифруем другие условия и выбираем наиболее выгодное предложение. Как посчитать полученную экономию.
- Ответ закупщика на повышение цены. Алгоритм действий.
- Совместный разбор «Инструкция для «служебного пользования» закупщика.

##### Управление переговорным процессом.

- Баланс активности в переговорах. Активное слушание. Способы удержания инициативы. Поощрения, снятие возражений, говорить или слушать.
- Переговорные техники, аргументация, торг. Что анализируем в ходе переговоров и по их завершении.
- Переговоры со сложными поставщиками, при неравной заинтересованности сторон.
- Тактики и полезные советы по ведению переговоров. Как правильно закончить переговоры и закрепить достигнутые договоренности.
- Распознаем и противостояем манипуляциям поставщиков. Где кроется «скрытый обман» поставщика и каковы его типичные манипуляции. Как превратить манипуляцию в нашу выгоду.

##### Практикумы:

- Групповая и индивидуальная работа по подготовке переговоров и проведение переговоров на основании предложенных кейсов.
- Итоговый совместный анализ и оценка переговоров с точки зрения примененных переговорных техник и полученных результатов на основании чек-листа. Интерактивная работа в группах. Разбор типичные ошибки «переговорщика».

## Преподаватели

### КАДУБОВСКАЯ Людмила Вячеславовна

Бизнес-тренер, эксперт в сфере фармацевтической и транспортной логистики, организации цепей поставок в соответствии с требованиями стандартов GMP/GDP, с опытом работы на руководящих должностях в ведущих фармацевтических компаниях. Обладатель диплома за инновационные решения в логистике на конференции Pharmlogic, а также постоянный участник профессиональных конференций и семинаров по логистике и управлению цепями поставок. Автор учебных программ, консультант в проектах с двенадцатилетним опытом. Тренер крупных российских и западных компаний в области экспертных компетенций.

##### Сфера профессиональных интересов:

Управление цепями поставок; аудит, построение, оптимизация и управление логистической системой компании, подразделениями УЦП, закупками в производственных и торговых компаниях B2B, B2C.

##### Опыт работы:

2016-2017 гг. Директор по управлению цепями поставок в фармацевтической компании ООО «ДжиДиПи». 2015-2016 гг. Консультант и руководитель проекта в ООО «КРАМ». С 1995 г. занимала руководящие посты в компаниях Орифлейм Продактс, ООО «Каргилл», ООО «Фишер», ОАО «АКРИХИН», ЗАО «Вакер Хеми Рус». Руководила отделом закупок, поставок и планирования, отделом по логистике и работе с клиентами. Была директором по управлению цепями поставок.