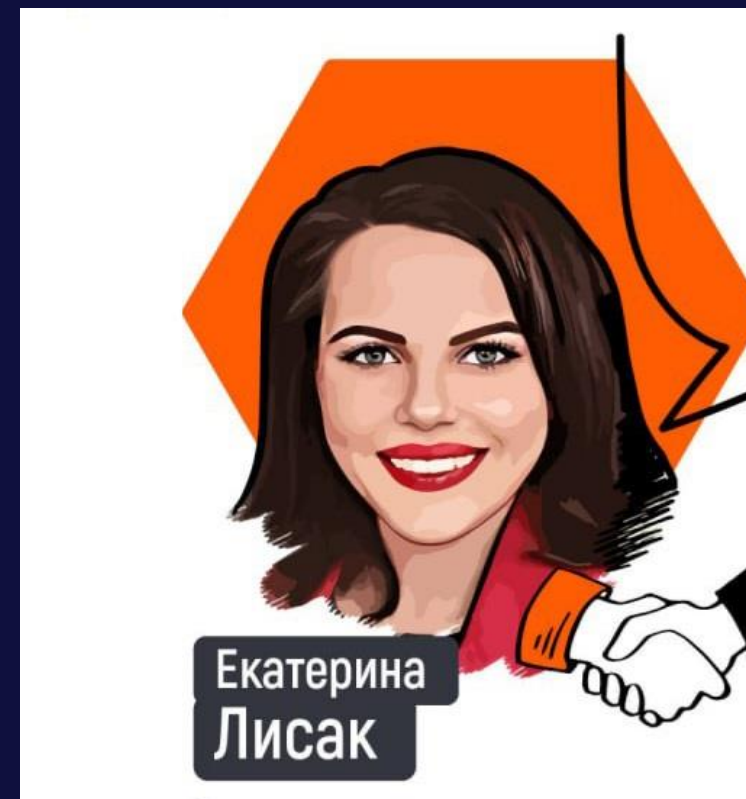


Проектное партнёрство: наводим мосты между закупками и продажами

Лисак Екатерина Федоровна, заместитель генерального
директора по закупкам ГК «МЕТЧИВ»



20 мая 2024

Приготовьтесь узнать, о самой эффективной стратегии в закупках..



Может ли укрепление партнерства с поставщиками стать вашим конкурентным преимуществом и открыть новые пути для развития компании?



Тенденции в закупочной деятельности



Стратегии в закупках. «Шахматная доска» А. Т. Kearney

Сильная

Рыночная власть поставщиков

8	Инновации технических характеристик	Развитие инновационной сети	Оценка функциональности	Анализ спецификаций продукта	Реконфигурация цепочки создания стоимости	Разделение дохода с поставщиком	Разделение прибыли с поставщиком	Стратегический альянс
7	Оптимизация основных затрат	Проектирование учетом стандартизации	Разработка продукта	Проектирование под производство	Ранжирование поставщиков	Управление экологическим воздействием	Партнерство по отдельным проектам	Закупка на базе инновационного потенциала
6	Вертикальная интеграция	Комплексное структурирование сделок	Покомпонентный анализ	Сравнительный анализ процессов	Совместное управление нагрузкой мощностей	Целостное управление запасами	Концепция полного жизненного цикла	Совместное снижение затрат
5	Управление рисками непоставок	Законодательное лоббирование	Сравнительный анализ продуктов	Снижение уровня сложности	Сквозной процесс планирования закупок	Запасы, управляемые поставщиком	Развитие поставщика	Повышение конкурентоспособности поставщика
4	Закупочный союз	Консорциум по закупкам	Углубленный анализ затрат	Стандартизация	Процесс проведения тендера	Метод встречных предложений	Общая стоимость владения	Использование различий на рынках поставок
3	Аутсорсинг закупочной деятельности	Стратегия «мега-поставщика»	Управление основными данными	Прозрачность затрат	Анализ рынка поставщиков	Электронный аукцион	Сравнительный анализ цен	Снижение цены по элементам
2	Соблюдение норм и условий контрактов	Замкнутая система управления затратами	Консолидация поставщиков	Объединение закупок по поколениям продукта	«Производить или покупать?»	Географическая оптимизация закупок	Регрессионный анализ цен	Анализ факторов затрат
1	Сокращение спроса	Управление контрактами	Объединение закупок по продуктовым линиям	Объединение закупок по активам	Закупки на глобальном рынке	Закупки в странах с низко себестоимостью	Ценообразование на основе модели затрат	Определение технических факторов затрат
	A	B	C	D	E	F	G	H

Слабая

Рыночная власть покупателей

Шахматная доска закупок (Пример)

Таблица 1. Зависимость от поставщика ООО «Сталь»		
Критерии оценки (0,1,2)	Сила покупателя	Сила поставщика
Зависимость бизнеса	1	1
Конкурентность поставщика и легкость замены	2	2
Сложность компонентов и легкость замены	2	2
Инновационная и технологическая зависимость	2	2
Итого	7	7
Рекомендованная стратегия в отношении ООО «Сталь» – стратегия проектного партнерства		

 Итак, самая эффективная стратегия в закупках

**Стратегическое
партнерство с
поставщиками.**



Советы по стратегии проектного партнерства

Создавайте совместные проекты, примеры: «Искусственный интеллект в металлургии», «Вопросы качества на рынке нержавеющей стали», программы внедрения новых технологий в производственные процессы и т.д.

Совместно разрабатывайте новые продукты, товары и технологии, создавайте инновационную сеть, ведите совместно с поставщиком разработки НИОКР, создайте в компании Клуб Инноваторов.

Создавайте стратегические альянсы, совместно используйте возможности ФРП (Фонд развития промышленности), «Мой бизнес».

Решайте совместно с поставщиками проблемы и задачи в вашей профессиональной области, коллективный разум поможет найти лучшие решения.

Участвуйте с готовым проектом в федеральных программах, форумах и премиях. Примеры: «Сильные идеи для нового времени», «Компании будущего» и др.

Внешние KPI поставщика в рамках стратегии партнерства

РАСЧЕТ

01

Эффект от инициатив, в руб.

Подтвержденная экономия, руб.

03

Качество поставляемых ТМЦ, %

Позиции поступлений с инцидентами по качеству/
Позиции поступлений (всего)

Цель
0%

05

Консигнация, %

Поступления по консигнации, руб.

Цель
10%

02

Точность поставок, %

Позиции поступлений
+/-10 дней от плановой даты /
Позиции поступлений (всего)

Цель
90%

04

Наличие сертификатов

ISO 9001 (обязателен)

Цель
есть

06

Отсрочка платежа, дней

Средневзвешенная по суммам поступлений отсрочка по заключенным договорам



Внешние KPI закупщика в рамках стратегии партнерства



01

Своевременность оплат, %

Оплата позиций
+/-10 дней от плановой даты /
Позиции оплаченных (всего)

Цель
90%

02

Оценка работы
закупщика внешним
партнером (обратная
связь поставщика)

5 баллов

03

Использование
финансовых
инструментов

- Факторинг
- Динамическое
дисконтирование

Сравнительный анализ внутренних КПЭ продавца и закупщика.

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ КРІ – наводим мосты между закупками и продажами



Важные моменты при выстраивании партнерства

Что мы можем попросить у партнера:

Своевременную поставку ТМЦ
Отсрочку платежа
Дополнительные скидки
Продажа вторсырья, неликвидов, невостребованного оборудования
Участие в совместных проектах

Что мы можем дать партнеру:

Экспертизу (например, отработка технологии на нашем оборудовании)
Гарантию своевременных платежей
Лабораторные испытания
Медиаресурсы (собственные и привлеченные)
Совместное участие в федеральных и региональных премиях и конференциях (для продвижения в бизнес среде)
Обучение.



Что можем дать друг другу:

- Встречные закупки
- Совместные закупки
- Оптимизация производства конечного продукта

Выводы:

Стратегическое партнёрство способствует эффективному решению текущих задач, включая улучшение качества поставляемых материально-технических ресурсов (МТР), оптимизацию сроков поставки и условий оплаты.

Партнерские проекты являются ключевым фактором развития компании.

Измерение внешних ключевых показателей эффективности (KPI) в рамках проектного партнерства позволит установить более доверительные отношения с поставщиками и клиентами.

Ключевой вывод:

Многие компании не проводят работы по развитию взаимоотношений с поставщиками, несмотря на то, что задача отдела закупок состоит в том, чтобы исследовать и координировать потребности внутренних заказчиков с возможностями поставщиков. Ресурсы и перечень возможностей, связанных с развитием поставщиков, остаются недостаточно изученными для большинства компаний.



Давайте станем партнерами!

Лисак Екатерина Федоровна,
заместитель генерального директора по закупкам.
Мой телефон для связи 89193130063

Спасибо за понимание и содействие!