

Экономический кризис, все активнее проявляющийся в реальном секторе экономики, заставил отечественные компании всерьез задуматься если не о сокращении расходов, то уж хотя бы о жестком контроле над основными статьями затрат своих предприятий.

Первый «удар» приняли на себя инвестиционные проекты, начатые или задуманные, и расходы на персонал. Сокращать персонал или снижать зарплаты становится сегодня даже модным.

В пылу битвы за экономию некоторые компании начинают «резать» самое заметное и доходят до сокращения высокооплачиваемых сотрудников, забывая порою о том, что это те самые «курицы, несущие золотые яйца» даже в условиях кризиса. Более дальновидные компании, понимая, что кризис приходит и уходит, а бизнес остается, стараются как могут сохранить коллектив, или, по крайней мере, его костяк.

В этой разразившейся кампании по сокращению персонала и инвестиционных проектов до сих пор остается в тени такая немаловажная статья расходов как закупки. В условиях экономического роста было просто не до нее.

Экономия на закупках мало что могла противопоставить росту прибыли за счет расширения бизнеса и роста продаж. «Лучше зарабатывать, чем экономить» - в этом есть своя правда периодов роста. Однако меняется время – меняются нравы.

Многие руководители, в условиях наметившегося падения спроса и усиления конкурентного давления на цены продаж, присмотревшись к организации закупок на своем предприятии, с удивлением обнаруживают огромные резервы сохранения рентабельности. По сравнению с экономией на зарплатах увольняемого персонала закупки становятся для предприятий тем самым «слоном», которого они и не заметили.

Можно для интереса сопоставить экономию от увольнения 2-3-х топ менеджеров в

Вашей компании и экономию от даже 5-ти процентов снижения закупочного бюджета. Результат вас наверняка удивит. А куда уходят иногда эти пять и более процентов в закупках многие руководители если и не знают, то уж наверняка догадываются.

В результате несложных расчетов приходит понимание того, что в условиях кризиса **экономия от правильно организованной закупочной деятельности** вполне сопоставима с размером прибыли предприятия требует соответственно особого к себе отношения.

С чего начать?

Лучший вариант решения задачи **снижения затрат на закупки** - создание внутри предприятия закупочных бизнес-технологий.

Зафиксировав эти технологии в соответствующем регламенте закупок, и строго следуя разработанным методикам, вы обеспечите себе получение стабильного результата по поддержанию минимального уровня закупочных цен при требуемом качестве и условиях поставки.

Попробуйте начать с очевидного:

1. Классифицируйте, если этого еще не сделано, закупаемые товары по степени

влияния на затраты. Регламентируйте, что и каким способом покупать с внедрением для самых значимых закупок конкурсных технологий (запросы котировок, электронные аукционы, открытые конкурсы и аукционы на закупку и т.п.).

2. Проанализируйте способы получения снабженцами информации о рынке закупаемых товаров и организуйте непрерывный независимый поток актуальной информации о ценах и поставщиках.

В этом поможет реклама закупок вашего предприятия на специализированных интернет-ресурсах или печатных изданиях. Существуют так же специализированные ресурсы для снабженцев, оказывающие услуги по поддержанию в актуальном состоянии прайс-листов не только ваших постоянных поставщиков, но и их конкурентов.

Вы получите объективную и независимую картину обоснованности ваших закупочных цен. А прозрачность и доступность информации обеспечит экономию за счет устранения личных предпочтений сотрудников снабжения при выборе поставщиков.

3. Поработайте над системой создания и поддержания высокого уровня конкуренции среди ваших поставщиков. Обеспечьте всем равные условия для конкуренции и возможности сделать вам более выгодное предложение.

Используйте для этого свой сайт, разместив на нем закупочную страничку с функцией получения электронных коммерческих предложений от поставщиков, или воспользуйтесь услугами специализированных Интернет-ресурсов.

4. Формируйте имидж своей компании как надежного, постоянного и

платежеспособного заказчика. При небольших объемах закупок прибегайте к технологиям создания «закупочных союзов» с партнерами или даже конкурентами.

5. Проведите ревизию существующего порядка взаимодействия подразделений, (планирование закупок, сроков формирования, согласования, утверждения и исполнения заявок) и оптимизируйте эти процессы, убрав возможные «люфты» и «трения».

6. Еще раз пересчитайте нормы резервирования товара на складе и величину нормативных остатков и страхового запаса. Это позволит сократить товарные запасы и высвободить дополнительные оборотные средства к необыкновенной радости финансовых директоров.

7. Разработайте с учетом всей проделанной вами работы процедуры и правила (технология) работы менеджеров по закупкам.

Безусловно, для любой технологии нужен профессиональный инструмент. Бывает проще разработать эффективные бизнес – процессы, чем заставить сотрудников строго следовать этим процедурам и правилам.

Лучшего результата на этом пути достигают те, кто решается «зашить» разработанный регламент закупок в программный продукт и использовать его в качестве **автоматизированных рабочих мест по снабжению**

. Следуя логике программного продукта, сотрудники вольно или невольно вынуждены будут проходить все этапы принятого регламента, обеспечивая тем самым получение заданного экономического результата.

Желаемая архитектура организации снабжения с использованием программных продуктов могла бы выглядеть так:

Однако существующие возможности доступных по цене учетных и бухгалтерских программ явно недостаточны для эффективной «прошивки» регламента закупок в организации, а инвестировать серьезные суммы в дорогостоящие программные продукты, даже ориентированные на задачу снижения затрат, решится сейчас не всякий руководитель. Отдать деньги, чтобы сэкономить – это все-таки требует определенного переворота в сознании.

В этой ситуации могут выручить коробочные варианты программных продуктов по автоматизации снабжения, если таковые встречаются в вашем регионе. Если у такого программного продукта существует еще и сервис по поддержанию в актуальном состоянии прайс-листов интересующих вас поставщиков с площадкой для организации электронных торгов, то считайте, что вам крупно повезло. К сожалению, количество таких компаний, оказывающих этот комплекс услуг пока невелико.

Если же вам все-таки удалось заключить договор с такой компанией, то у вас есть все шансы превратить свои закупки в осознанный, прозрачный и управляемый бизнес-процесс.

А когда затраты на закупки прозрачны и управляемы, значит удержать их в необходимых рамках становится уже делом техники.

Желаем удачи!

