Moscow Business School

Директор по закупкам и снабжению

Формат обучения: Очно | Онлайн

Срок обучения: 4 дня

Время проведения: ежедневно с 10:00 до 17:30

Дата начала: 14.12.2026

Место проведения: Ленинский проспект, д. 38А, город Москва

Выдаваемые документы: Удостоверение о повышении квалификации или Сертификат Moscow Business School

Программа обучения

День 1

Управление, организация и оптимизация работы службы снабжения и закупок предприятия

- Снабжение и закупки предприятия в реальном времени. Тренды, тенденции и перспективы развития закупок в мировой практике на ближайшие годы. Как надо и как не надо управлять закупками предприятия в современное время
- Ключевые факторы и причины всех проблем в закупках предприятия. Что делать для повышения эффективности планирования, снижения уровня внеплановых задач и неопределенности?
- Категорирование закупок, как действенный способ повышения ответственности за планирование и аналитику закупок. «Базовая матрица», как основа всех типов и методов категорирования закупок
- Категорирование закупок по параметрам планирования закупок, особенностям организации процесса и законодательного регулирования закупок
- Снабжение и закупки, Procurement и Purchasing: в чем разница?
- Закупки, как «авангард» материального потока предприятия и главный элемент цепочки поставок и логистической системы

предприятия
- Цели, задачи, основные результаты работы службы закупок и специалиста по закупкам современного предприятия
- Главные проблемы службы закупок большинства предприятий России: описание и комментарии
- Закупки на 100%. Что приносит успех в закупках и на что следует делать упор при организации закупочной деятельности предприятия
- Функции специалиста по закупкам при работе с поставщиками и выполнении закупочных процедур
- Финансовые и экономические «рычаги» снабжения и закупок. Как закупки влияют на основные показатели предприятия? Состав затрат, связанных с закупками. Сущность совокупной стоимости приобретения и совокупной стоимости владения в закупках.
- Фундаментальные основы организации закупок, без которых предприятие не сможет работать эффективно. Об этом не знают даже собственники и руководители большинства предприятий.
- Логистический подход к управлению закупками – главный тренд и лучшее «управленческое оружие» 21 века. 12 «секретных» принципов успешности закупок
- Схема и основные «классические» процедуры процесса закупок предприятия. Пример процесса и матрицы распределения ответственности в процессе закупок
- Структура управления снабжением и закупками предприятия: порядок формирования, стратегия, типы организационных структур, внутренние и внешние факторы влияния
- Функциональная модель службы снабжения и закупок. Преимущества и недостатки. В чем ключевые отличия от линейно-функциональной модели?
- Главная проблема процесса закупок, которую очень тяжело устранить. Что самое важное в процессе закупок?
- Вопросы взаимодействия службы снабжения и закупок со всеми подразделениями предприятия. Как организовать взаимодействие: варианты и сложности. Матрица взаимодействия.
- «Идеальная» модель построения закупочной деятельности предприятия. Путь, который желательно пройти, чтобы закупки стали «центром прибыли» предприятия.
- Закупки 4.0. Базовый эталон организации закупок лучших

предприятий мира.
- Модель управления закупками развитого и системного предприятия. Полный состав и описание стратегических, организационных и операционных процессов закупок предприятия.
- Уровни квалификации в закупках. Компетенции и должностная «вертикаль»: взаимосвязь и описание. Не новый, но эффективный и не применяемый большинством предприятий подход развития и повышения профессионального уровня специалиста по закупкам. Распределение персонала службы закупок по компетенциям и должностной «вертикали».
- Система мотивации отдела закупок на основе KPI. Алгоритм создания системы мотивации. Преимущества и недостатки, ошибки при создании системы мотивации, рекомендации по созданию эффективной системы мотивации. Примеры системы мотивации.
- Эффективное распределение рабочего времени специалиста по закупкам. Пример распределения времени по функциям

Практикумы:

- Упражнение «Матрица взаимодействия отдела закупок с основными подразделениями предприятия: маркетинг, логистика, продажи, финансы»
- Кейс «Разбор службы закупок вашего предприятия»

День 2

Управление закупками и взаимоотношениями с поставщиками

- Ежедневные вопросы при работе с поставщиками и управлении закупками
- Распространенные проблемы и ключевые факторы, влияющие на повседневную деятельность службы закупок: описание и комментарии
- Категорирование закупок по типам их организации
- Основные подходы поставщика при взаимоотношениях с предприятием-закупщиком. Управление контактами с поставщиками, как управлять контактами с поставщиками?

- Основные способы закупок. Методическая грамотность при организации каждого способа закупки (запрос цены, запрос предложения)
- Система критериев для выбора и оценки поставщиков. Основные критерии, применяемые в российской и мировой практике
- Модели и методы оценки и выбора поставщиков для коммерческих предприятий: комментарии и рекомендации по применению. Сервисы и чек-листы проверки поставщиков.
- Контракт с поставщиком. Основные типы контракта. Что необходимо предусмотреть в контракте для более качественного его исполнения сторонами
- Система текущей оценки работы поставщиков для непрерывного анализа эффективности поставщиков. Традиционный подход и методика OTIF. Автоматизация системы оценки поставщиков: пример и описание
- Ценовые стратегии в закупках. Способы защиты от повышения курса валюты закупки
- «Фундамент» снижения расходов в закупках. Какие факторы способствуют снижению цен на закупки?
- Ценообразование в закупках. Формульное ценообразование в закупках. Примеры формулы цены.
- Информационные технологии в закупках. Система электронного документооборота. Самые распространенные закупочные технологии в российской и мировой практике
- Состав данных и «механизмов» для автоматизации закупок. Как правильно интегрировать существующие процессы закупок с программным обеспечением для информационной поддержки процессов
- Искусственный интеллект (AI) в закупках. Технологии AI и общие сервисы AI. Российские и зарубежные SRM и S2P системы для закупок с элементами и функциями AI. Промпты (запросы) к AI, примеры запросов и рекомендации. Шаблон для разработки запроса к AI. Основные направления использования AI в закупках. Преимущества и недостатки использования AI в закупках.
- Матрица Кралича. Применение матрицы для категорирования закупок
- Категорирование закупок по расходам и степени влияния на деятельность предприятия на основе матрицы Кралича

- Инструменты планирования закупок: простой подход для более эффективного результата
- Скидки от поставщиков при закупках. Как управлять скидками для получения выгодной скидки. Практические приемы
- Отсрочка платежа: формула, расчет стоимости отсрочки, управление полученным результатом, привязка отсрочки к альтернативным предложениям поставщика, поиск максимальной выгоды
- Условия оплаты при закупках. Отсрочка платежа не всегда выгодна: как связать отсрочку с ценой, объемом, скидкой и рентабельностью. Сравнение предложений поставщиков и манипуляции условиями для получения максимальной выгоды
- Кому и когда платить? Как действовать в условиях ограничения денежных средств

Практикумы:

- Кейс «Оценка и выбор поставщика с помощью метода рейтинговых оценок»
- Кейс «Формирование «коридора» скидок, оценка выгодности скидки»
- Кейс «Расчет стоимости отсрочки, взаимосвязь отсрочки, скидки и объема закупок. Управление и манипуляции условиями закупки и оплаты. Альтернативные сравнения для получения выгоды. Анализ полученных результатов»
- Кейс «Формула цены. Правила применения и расчет»

День 3

Переговоры с поставщиками: специфика и лайфхаки

- Что такое переговоры о закупке? Попробуем сформулировать
- Переговорные стили: принуждение, убеждение, восприятие и эмоции. Что действует эффективнее при современных взаимоотношениях
- Самые важные факторы и составляющие любых переговоров
- Итог переговоров, при котором поставщик будет хорошо вас обслуживать
- Подготовка к переговорам – 80% успеха самих переговоров.

Алгоритм подготовки к переговорам о закупке

- Сильные и слабые стороны поставщика и предприятия-закупщика. Что с этим делать?
- Стратегии, при которых всегда можно выигрывать – только в книгах. Все зависит от ситуации!
- Гарвардский подход или «уличная драка». Что лучше и как действовать?
- Специфика телефонных переговоров. Преимущества и сложности проведения переговоров по телефону. Как сделать телефонный разговор наиболее эффективным
- Командные переговоры. Планирование, типичные ошибки, распределение ролей
- Как успешно провести переговоры с командой от поставщика в одиночку
- 10 негласных принципов поведения закупщика при переговорах с поставщиком
- 3 золотых правила переговоров с поставщиком, которые применяет и сам поставщик
- Психотипы трудных переговорщиков поставщика. Характеристики. Способы выявления
- Техники общения и тактические приемы
- Приемы и методы текущих переговоров с поставщиком
- Баланс сил на переговорах: отвечаем на вопрос «Кто кому больше нужен?»
- Основная тактика поведения продавца: на что «заточены» любые продажи?
- Виды, методы и механизмы манипуляций
- Противодействие манипуляциям: всего несколько шагов
- Как определить, когда переговоры пора заканчивать
- Получение обязательств от поставщика, фиксация достигнутых договоренностей

Практикумы:

- Видео-кейс «Жесткие переговоры. Побеждает не самый сильный»
- Упражнение «Перевод слабых сторон в сильные стороны»
- Упражнение «Баланс интересов сторон. Коридор целей. Пересечение коридоров целей. Затягивание поставщика в свой коридор целей»

- Упражнение Тест-диагностика «Мой стиль ведения переговоров»
- Переговорные поединки «Поставщик — Закупщик» по конкретным ситуациям: повышение цены, условия оплаты
- Видео-кейс «Переговоры с применением манипуляций в условиях ограничения времени с единственным поставщиком»

День 4

Управление запасами предприятия. Когда и сколько покупать?

- Что такое управление запасами? Что такое запасы? Цель создания запаса? Современное понимание
- Без чего управление запасами на предприятии невозможно? Об этом никто не говорит. Логистический подход к управлению запасами.
- Структура издержек на управление запасами. Учет расходов на содержание запаса, как основа расчета совокупных издержек, связанных с закупками. Расчет и управление издержками на пополнение и содержание запаса. Методики расчета. Пример расчета с помощью самой «совершенной» методики управления затратами
- Как снижать затраты на закупку, пополнение и содержание запасов?
- Определение необходимого объема оборотных средств для обеспечения стабильного расхода (стабильных продаж) в рамках установленной потребности на будущий плановый период. Методика планирования потребности в оборотных средствах для непрерывного пополнения запаса и постоянного наличия оптимального запаса, источники покрытия потребности в оборотных средствах
- Основные KPI управления запасами торгового и производственного предприятия: оборачиваемость запаса, рентабельность запаса, уровень запаса для удовлетворения текущего расхода (спроса, потребности), уровень обслуживания (доступности) запаса каждой номенклатуры. Взаимосвязь и управление показателями
- Матрица «оборачиваемость-рентабельность». Как быстро понять, что происходит с вашими запасами?

- Система и структура управления запасами современного предприятия. Все составляющие и элементы структуры
- Категории и виды запасов. Подходы к управлению запасами, применяемые в мировой практике
- Неликвиды в составе запаса. Что считать неликвидом? Что делать с неликвидами? Как организовать работу с неликвидами?
- ABC и XYZ анализ запасов. Классификация запасов и формирование подхода к управлению запасами на основе результатов ABC и XYZ анализа. Матрица ABC-анализа, как «регламент» дальнейших действий. Примеры матриц
- Параметры запаса, необходимые для эффективного управления запасом каждой номенклатуры: будущий расход (спрос, потребность), оптимальный размер заказа, расходы на управление запасами с приведением к драйверу затрат, максимально желательный уровень запаса, время выполнения заказа, период между заказами, уровень страхового запаса. Что необходимо знать логисту и закупщику для управления запасами?
- Категорирование запасов по видам потребления (расхода) для повышения эффективности прогнозирования и планирования
- Страховой запас. Все разновидности расчета страхового запаса. Особенности расчета страхового запаса при установлении показателя уровня обслуживания и нестабильного расхода (потребления)
- Время выполнения заказа. Понятие и структура закупочного цикла
- Точка заказа, как основной элемент управления запасами и поддержания оптимального уровня запаса для удовлетворения спроса (потребности) внешних и внутренних потребителей предприятия
- Когда и сколько покупать? Отвечаем на главные вопросы управления запасами
- Модели управления запасами современного предприятия. Какие модели чаще всего применяются в российских предприятиях
- Модель «максимум-минимум», как самая оптимальная и самая распространенная модель управления запасами в мире. Все разновидности применения модели «максимум-минимум». Особенности расчета максимального и минимального уровня запаса с учетом времени выполнения заказа поставщиком и периодичности заказа поставщику

- Все формулы для расчета всех параметров запаса. Примеры расчета по формулам

Практикумы:

- Кейс «Расчет расходов на пополнение и содержание номенклатуры запаса»
- Кейс «АВС-анализ оборотных средств, инвестируемых в товарные и материальные ресурсы»
- Упражнение «Расчет страхового запаса в условиях нестабильного спроса (расхода, потребления)»
- Упражнение «Расчет точки заказа номенклатуры запаса»
- Упражнение «Расчет максимального и минимального запаса. Все варианты расчета»
- Кейс «Управление запасом номенклатуры продукции с применением модели «максимум-минимум»