

УДК 339.13  
ББК 65.261  
Т80

Редактор В. Доценко

**Трымбовецкий Э.**

Т80 ПРОзакупки : Полный курс для предпринимателей. — М.: Альпина ПРО, 2022. — 349 с.

ISBN 978-5-206-00078-8

Переход закупочной деятельности из тактической бизнес-функции в стратегическую, направленную на снижение корпоративных издержек, стал закономерной тенденцией в последнее десятилетие. Согласно экспертным ожиданиям, значимость закупок в компании будет возрастать и способствовать достижению устойчивых результатов. В связи с этим возникнет необходимость пересмотреть устаревшие методы и заменить их новыми технологиями. Кроме того, растущая неопределенность в мире станет причиной особого внимания российских компаний к собственной системе снабжения.

«ПРОзакупки: полный курс для предпринимателей» — наполненное фактами практическое руководство, которое поможет бизнесу ускорить преобразования в закупочной деятельности. В нем подробно освещаются ключевые понятия мира закупок. Их часто используют, но не всегда понимают их точный смысл. Эдуард Трымбовецкий, эксперт по закупкам и переговорам, делится интересными выводами и отвечает на вопросы, как и почему закупочная деятельность способна создавать конкурентные преимущества для российских компаний.

УДК 339.13

ББК 65.261

*Все права защищены. Никакая часть этой книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами, включая размещение в сети интернет и в корпоративных сетях, а также запись в память ЭВМ для частного или публичного использования, без письменного разрешения владельца авторских прав. По вопросу организации доступа к электронной библиотеке издательства обращайтесь по адресу [mylib@alpina.ru](mailto:mylib@alpina.ru)*

ISBN 978-5-206-00078-8

© Трымбовецкий Э., 2022

© Оформление. ООО «Альпина ПРО», 2022

# Содержание

От автора .....6

## **Часть 1**

### МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ЗАКУПОК

<b>01</b>	Зачем нужны закупки?.....	10
<b>02</b>	История закупочной деятельности.....	21
<b>03</b>	Современные вызовы в закупках.....	27
<b>04</b>	Роль и значение отдела закупок.....	33
<b>05</b>	Операционные и стратегические закупки.....	43
<b>06</b>	Этапы закупочного процесса.....	49
<b>07</b>	Закупочная стратегия.....	55
<b>08</b>	Оптимизация закупочной деятельности.....	65
<b>09</b>	Как осуществить трансформацию закупок?.....	70
<b>10</b>	Основы закупочной политики.....	77
<b>11</b>	Уровень зрелости закупочной функции.....	88
<b>12</b>	Что такое прямые закупки?.....	95

<b>13</b>	Что такое непрямые закупки?.....	99
<b>14</b>	Проблема несанкционированных закупок.....	102
<b>15</b>	Портрет идеального закупщика.....	107
<b>16</b>	Современный директор по закупкам.....	115
<b>17</b>	Типы закупщиков.....	124
<b>18</b>	Закупки в сфере технического обслуживания и ремонта (ТОиР).....	130
<b>19</b>	Мошенничество в закупках.....	138
<b>20</b>	Государственные и коммерческие закупки.....	151
<b>21</b>	Закупки у единственного поставщика.....	159
<b>22</b>	Совокупная стоимость владения в закупках.....	167

**Часть 2**

СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ И ПРАКТИКИ  
УПРАВЛЕНИЯ ЗАКУПКАМИ

<b>23</b>	Централизованная модель закупок.....	174
<b>24</b>	Децентрализованная модель закупок.....	183
<b>25</b>	Как управлять закупочной командой?.....	190
<b>26</b>	Управление рисками в закупках.....	193
<b>27</b>	Роль отчетности в закупках.....	203
<b>28</b>	Управление контрактами в закупках.....	207

<b>29</b>	Роль доверия в закупочной деятельности.....	215
<b>30</b>	Управление поставщиками от А до Я.....	219
<b>31</b>	Высшее руководство и отдел закупок.....	248
<b>32</b>	Управление «хвостовыми затратами» в закупках....	251
<b>33</b>	Преимущества категорийного менеджмента.....	261
<b>34</b>	Управление расходами в закупках.....	271
<b>35</b>	Ключевые показатели эффективности в закупках..	275
<b>36</b>	Внутренние заказчики и отдел закупок.....	288
<b>37</b>	Как подготовиться к переговорам с поставщиком.....	292
<b>38</b>	Технологии в закупочной деятельности.....	296
<b>39</b>	Финансы и закупки.....	307
<b>40</b>	Применение концепции Agile в закупках.....	311
<b>41</b>	Заблуждения закупщиков на переговорах с поставщиками.....	315
<b>42</b>	Матрица Кралича в закупках.....	320
<b>43</b>	Модель «Бережливые закупки».....	329
<b>44</b>	SWOT-анализ в закупках.....	335
<b>45</b>	Аудит закупочной деятельности.....	339
	Заключение.....	347