

Strategiczne zarządzanie zakupami

Agnieszka Olszewska

Co to jest strategiczne zarządzanie zakupami?

Centralne zarządzanie zakupami organizacji

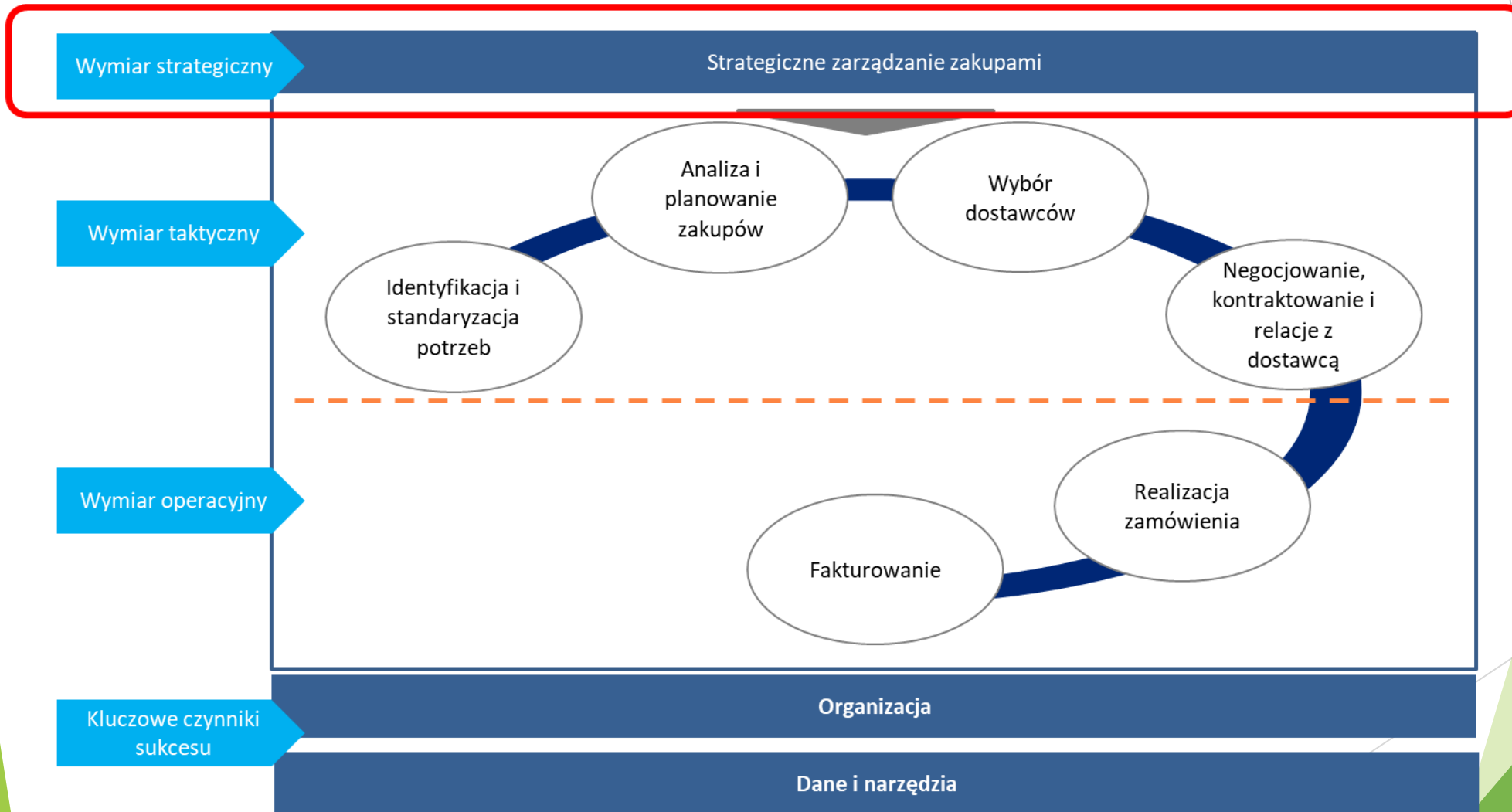
poprzez usystematyzowane podejście do zarządzania kategoriami zakupowymi

z wyznaczonymi w organizacji rolami,

przypisanym zakresem odpowiedzialności a także

wymaganymi celami do osiągnięcia

Kompleksowe ujęcie funkcji zakupowej



Jakie przynosi korzyści strategiczne zarządzanie zakupami?

- ▶ Obniżenie wydatków na zakupy przy jednoczesnym zapewnieniu standardów jakościowych

STRATEGICZNE ZARZĄDZANIE ZAKUPAMI	REALIZACJA WNIOSKU ZAKUPOWEGO W ZAMÓWIENIACH PUBLICZNYCH
WYBÓR NAJKORZYSTNIEJSZEJ OFERTY NA RYNKU	WYBÓR NAJKORZYSTNIEJSZEJ OFERTY SPOŚRÓD ZŁOŻONYCH OFERT

Dla których zakupów?

- ▶ Zakupy, dla których potencjał obniżenia wydatków jest największy
- ▶ Wykorzystanie drzewa kategorii zakupowych
 - wybór zasadą Pareta
- ▶ Tzw. „wąskie gardła”



Kiedy jest dobry moment na wdrożenie strategicznego zarządzania zakupami w organizacji?

- ▶ Jak najszybciej, każdy moment jest dobry by zacząć strategicznie zarządzać wybranymi kategoriami zakupowymi
- ▶ Każdy dzień zwłoki to utracone korzyści, które może przynieść organizacji efektywnie zarządzany obszar zakupów

Od czego zacząć wprowadzenie do organizacji strategicznego zarządzania zakupami?

- ▶ Koncepcja nowego modelu zakupów z uwzględnieniem zarządzania strategicznego zakupami
(prezentacja Kierownictwu - konieczne pozyskanie wsparcia Kierownictwa przy realizacji tego projektu)
- ▶ Budowa zespołu ds. zarządzania kategoriami zakupowymi:
 - Wybór zasobów (niezbędne kompetencje)
 - Program szkoleń
- ▶ Komunikacja nowego modelu zarządzania zakupami obszarom merytorycznym ze wskazaniem celów możliwych do osiągnięcia przy ich zaangażowaniu
 - konieczne wskazanie korzyści dla biznesu (obszaru merytorycznego)

Elementy strategii zakupowej niezbędne z punktu widzenia osiągnięcia sukcesu realizacji wyznaczonych celów:

1. Cel wdrożenia strategii dla danej kategorii zakupowej
2. Analiza kategorii:
 - ▶ opis kategorii zakupowej
 - ▶ udział odbiorców wewnętrznych
 - ▶ analiza kosztowa (obecnych wydatków)
 - ▶ analiza zawartych umów
 - ▶ uwarunkowania prawne
 - ▶ analiza obowiązujących regulacji wewnętrznych
 - ▶ wymagania interesariuszy w zakresie kategorii

Elementy strategii zakupowej niezbędne z punktu widzenia osiągnięcia sukcesu realizacji wyznaczonych celów:

3. Analiza rynku:

- Analiza Wykonawców
- Analiza możliwości rynkowych
- Uwarunkowania rynkowe
- Analiza 5 sił Portera:
 - Siła rywalizacji konkurencyjnej na rynku
 - Zagrożenie ze strony nowych wejść na rynek
 - Zagrożenie ze strony substytutów
 - Siła przetargowa dostawców
 - Siła przetargowa nabywców
- Analiza SWOT - Badanie czynników mających wpływ na wdrożenie strategii
Poprzez zdefiniowanie kryteriów klasyfikacji ww. czynników: zewnętrzne i wewnętrzne oraz zdefiniowanie działań mających na celu wzmocnienie pozytywnych czynników oraz działań mających na celu zminimalizowanie efektów czynników negatywnych

Elementy strategii zakupowej niezbędne z punktu widzenia osiągnięcia sukcesu realizacji wyznaczonych celów:

4. Potencjał oszczędnościowy:
 - Analiza nowych rozwiązań
 - Analiza potrzeb organizacji
(w tym standaryzacja, zamiana „chciejstwa” w faktyczną potrzebę)
 - Identyfikacja dźwigni oszczędnościowych
5. Studium wykonalności:
 - Analiza luki strategicznej
 - Ustalenie mierników i celów
6. Rekomendacje:
 - Projekty optymalizacyjne
 - Plan osiągnięcia celów
 - Ocena zagrożeń
7. Harmonogram działań
8. Ocena skutków realizacji strategii zakupowej

EFEKTY wdrożonych strategii zakupowych

KATEGORIA ZAKUPOWA	ZASTOSOWANA DŹWIGNIA ZAKUPOWA	EFEKT OSZCZĘDNOŚCIOWY
USŁUGI OCHRONY MIENIA I OBIEKTÓW	Standaryzacja	Utrzymanie kosztu ochrony obiektów mimo znacznych wzrostów cen na rynku usług ochroniarskich
USŁUGI TELEFONII KOMÓRKOWEJ	Agregacja wolumenu - wspólna grupa zakupowa Negocjacja złożonych ofert	40% oszczędność rdr
USŁUGI CENTRALNEGO WYDRUKU	Inny sposób realizacji potrzeby zakupowej	70% oszczędność TCO rdr
DOSTAWA SPECJALISTYCZNYCH URZĄDZEŃ	Gwarantowany wolumen na poziomie 90-100%	30%-75%

Kluczowy czynnik wpływający na sukces wdrożenia strategicznego zarządzania zakupami w organizacji

Kompetentni, świadomi swojej roli,
zmotywowani na realizację celów
pracownicy!