

Процессные фреймворки в закупках: типы и условия применения

Манюхин Андрей, консультант и практикующий менеджер в области процессного управления,
автор серии публикаций «Закупки: от азов до совершенства»

Актуальность темы процессных фреймворков в закупках

Любая, даже самая сложная проблема,
обязательно имеет простое,
лёгкое для понимания и неправильное решение.

А.Блох

Часто закупки воспринимаются как некий стандартный для любых ситуаций набор действий, от которого ожидается минимальная цена и мгновенная поставка. Но это не так. Закупки интегрированы в процессную модель компании и связаны с другими процессами. Например, для того, чтобы что-то начало закупаться, необходимо своевременно и корректно сформулировать задание на закупку. Но, в зависимости от типа бизнеса, задание на закупку может формироваться от дефектной ведомости, от прогноза (независимый спрос), от потребности (зависимый спрос), от ведомости материалов, от ведомости работ... И это, - только начало процесса.

Универсальные этапы процесса закупок



На верхнем абстрактном уровне этапы закупочного процесса универсальны. Если этот ландшафт не детализировать, то может показаться, что закупки – это стандартный для всех ситуаций обеспечивающий процесс...

Стратегические типы закупок

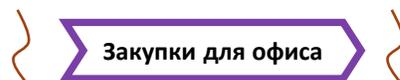
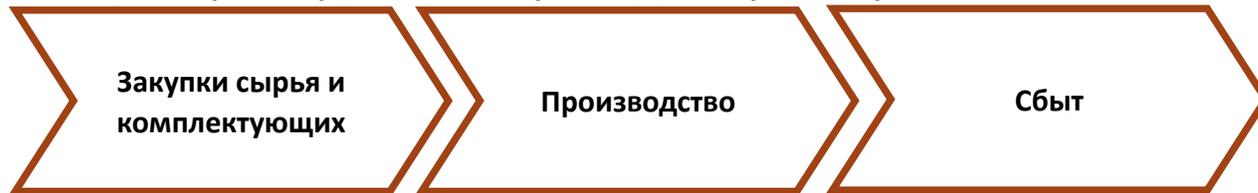
1. Закупки могут выступать, как один из основных процессов, если, например, - это сырье и комплектующие:



2. Закупки могут выступать, как обеспечивающий процесс, если, например, - это закупки для ремонтов:



3. Закупки могут выступать, как обслуживающий процесс, если, например, - это закупки для нужд офиса:



Возможные варианты детализации универсального ландшафта процесса закупок



Основные типы закупочного процесса

Типы закупочного процесса определяются комбинацией признаков:

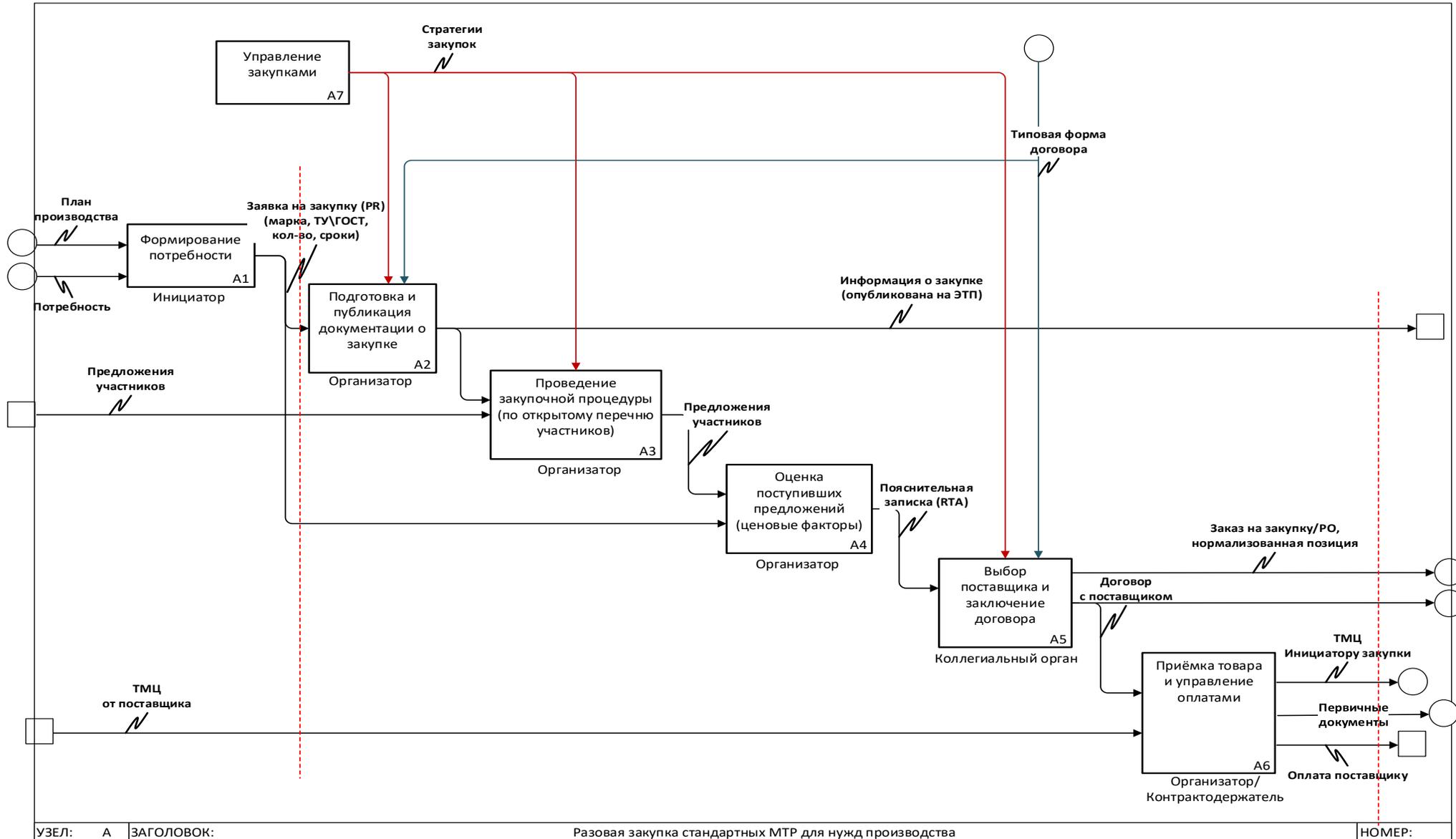
- Стандартные МТР/нестандартные МТР
- Разовая закупка/регулярная закупка
- Для основного производства/ремонтов/проектов/прочее.

Далее рассмотрим некоторые из основных вариантов

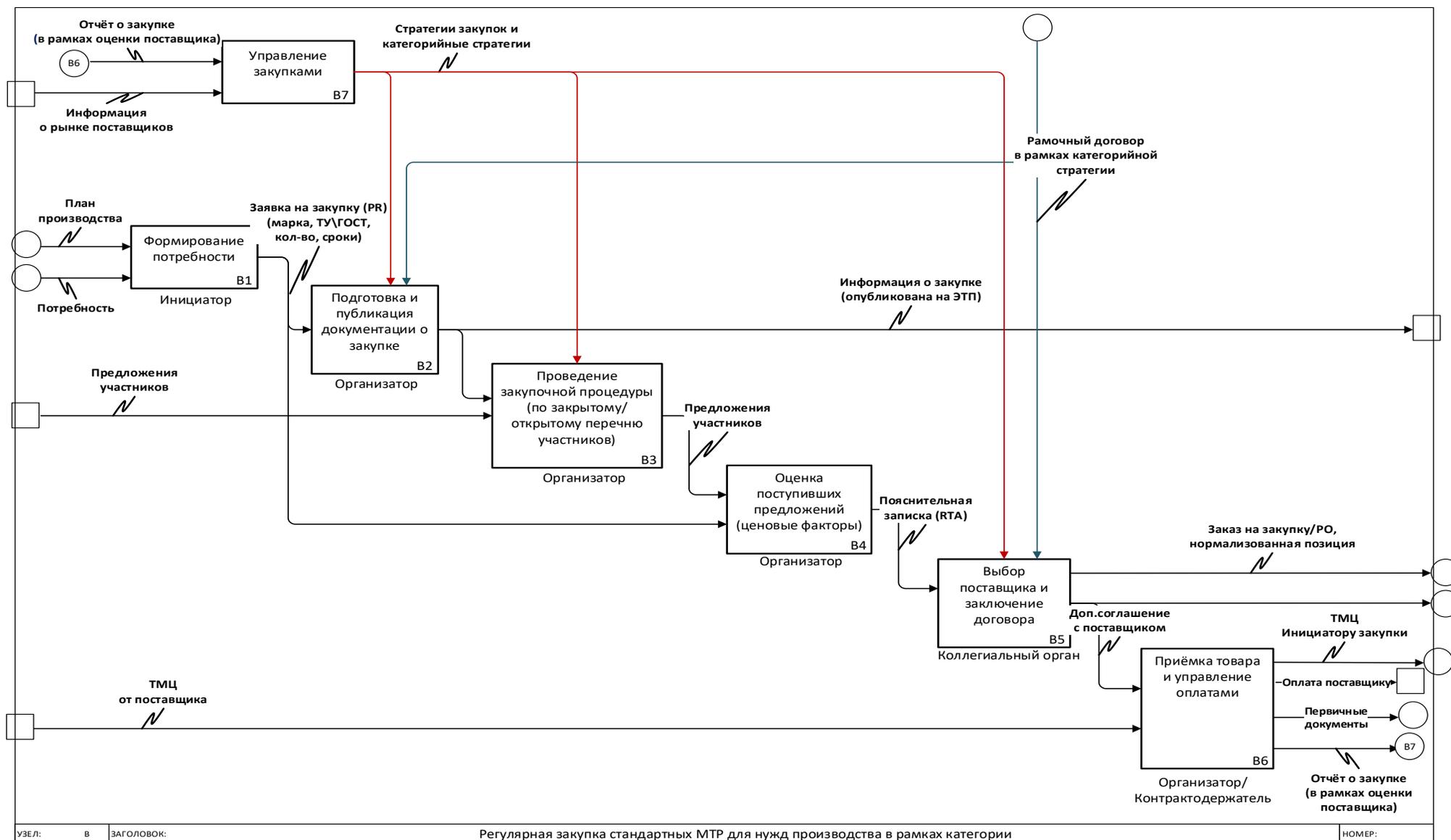
Разовая закупка стандартных МТР для нужд производства (операционные закупки), ландшафт



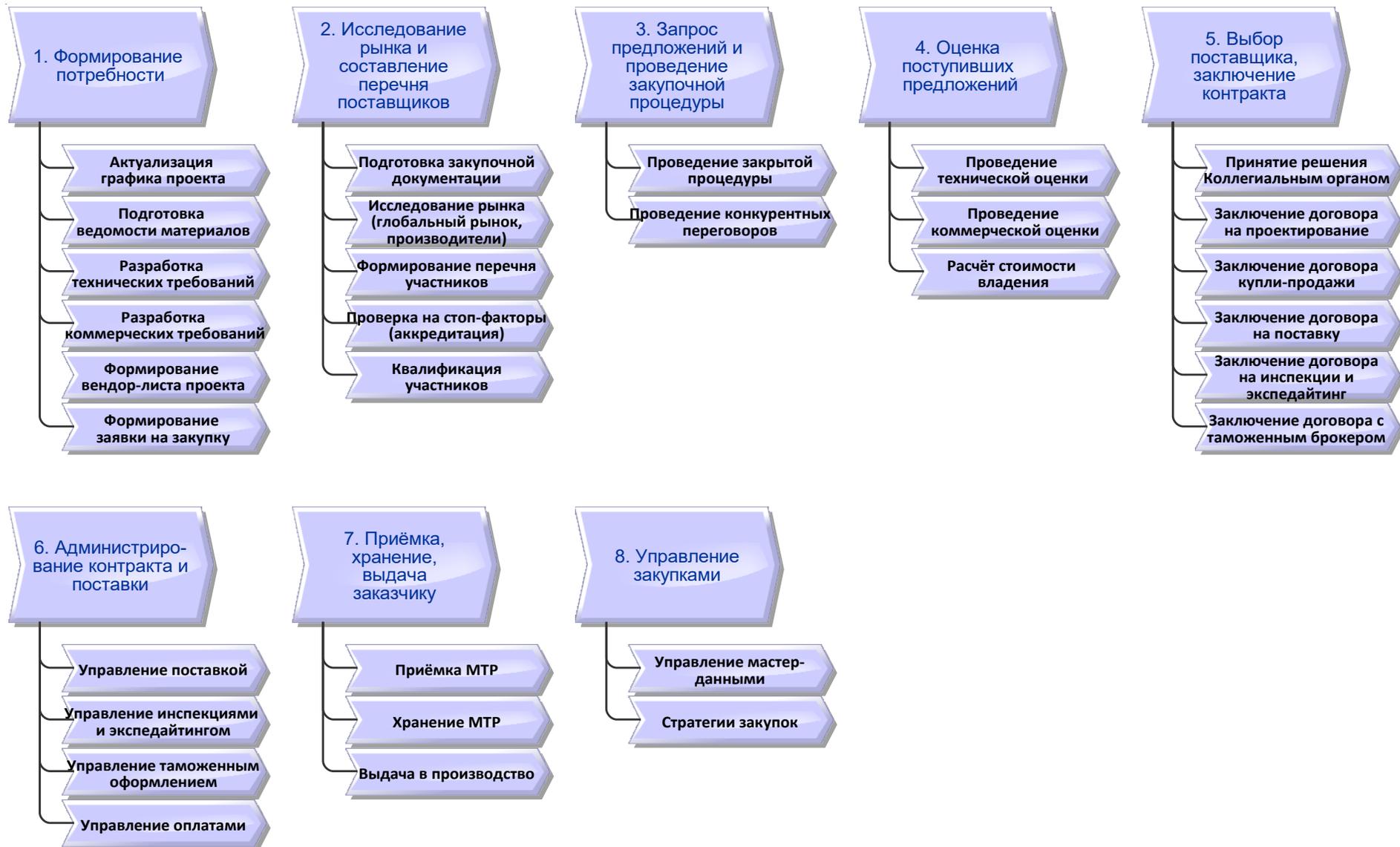
Разовая закупка стандартных МТР для нужд производства (операционные закупки), функциональная модель



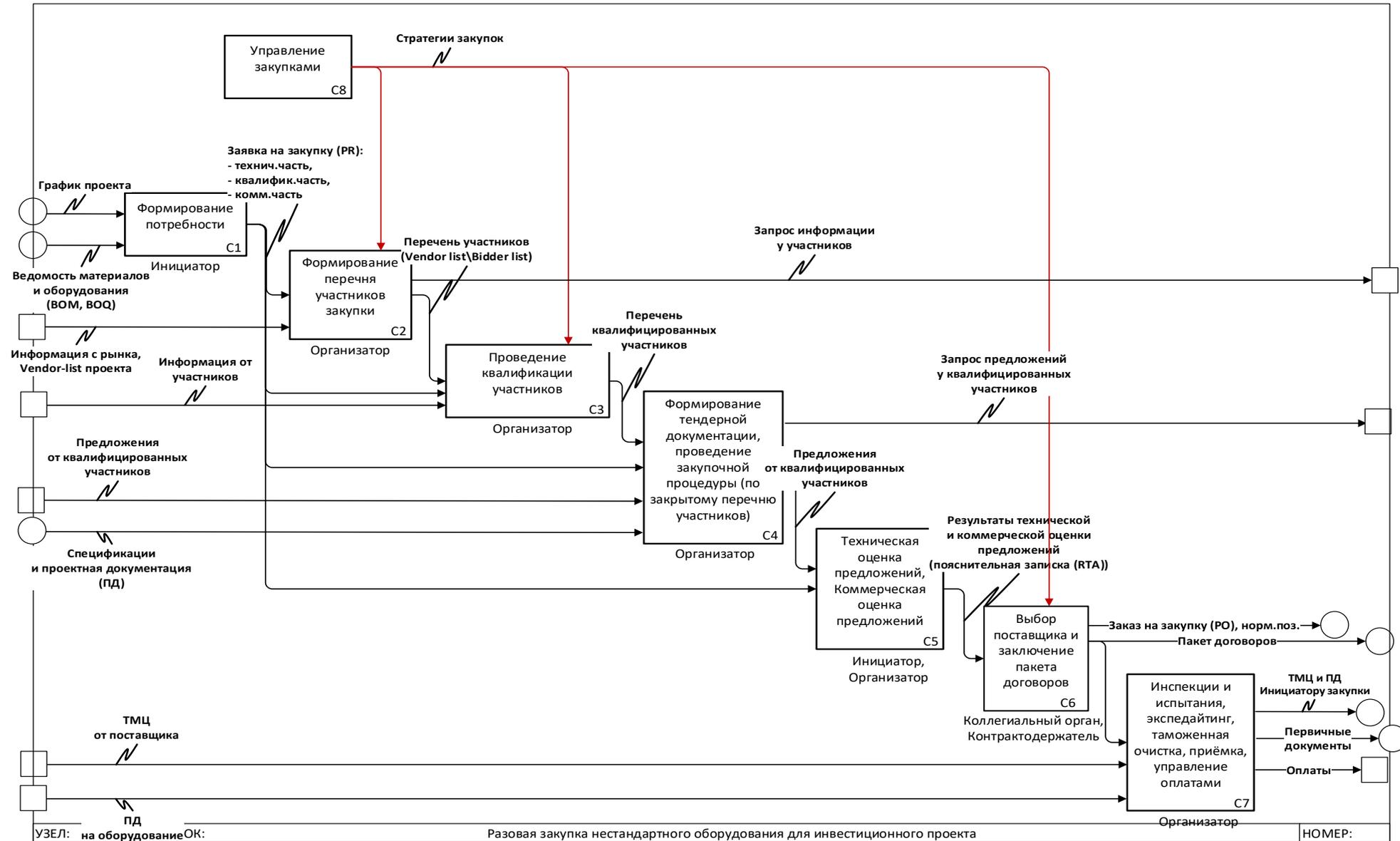
Регулярная закупка стандартных МТР для нужд производства в рамках категории (операционные закупки), функциональная модель



Разовая закупка нестандартного оборудования для инвестиционного проекта (проектные закупки), ландшафт



Разовая закупка нестандартного оборудования для инвестиционного проекта (проектные закупки), функциональная модель



Заключение

Таким образом, закупочный процесс имеет ряд вариаций с существенными отличиями. Ошибочным является его упрощённое понимание (например, склонность к проведению открытых процедур и выбору по минимальной цене во всех случаях). Как минимум, следует разделять процессы операционных и проектных закупок, а также закупки стандартных, нестандартных МТР и услуг.

Погрузиться в контекст закупочного процесса всем желающим поможет серия публикаций «Практические советы и рекомендации закупщикам: от азов до совершенства»:

https://ridero.ru/author/manyukhin_a_e_1dqcj/