

# Оглавление

<b>Введение.....</b>	<b>9</b>
Аудит управления закупками: а что у вас? .....	10
<b>Глава 1. Закупки — центр прибыли розничного магазина .....</b>	<b>18</b>
Закупки тратят или зарабатывают?.....	18
Должность — менеджер по закупкам .....	23
Должностная инструкция менеджера по закупкам.....	27
Основные компетенции менеджера по закупкам.....	41
Мотивация менеджера по закупкам .....	44
1. Оклад .....	45
2. Оклад + премия (процент от прибыли) .....	45
3. Оклад + премия (процент от прибыли, корректируемый с помощью поправочных коэффициентов) .....	46
Итоги главы 1 .....	50
<b>Глава 2. Процесс закупки день за днем.....</b>	<b>52</b>
Шаг 1. Нужный товар .....	55
Определение потребности в товаре.....	55
Шаг 2. Нужная цена .....	59
Выбор поставщиков или контакт с уже существующим поставщиком .....	59
Шаг 3. Нужное количество и качество .....	65
Оформление и отправка заказа .....	65
Шаг 4. Подготовка и оформление заявки на товар поставщику .....	68
Шаг 5. Получение подтверждения от поставщика на поставку товара .....	71
Сверка заказа с подтверждением, выставление счета-фактуры .....	71
ШАГ 6. Выполнение обязательств по оплате заказа.....	73
Шаг 7. Нужное место и время.....	76
Подготовка груза к отправке, выбор способа транспортировки .....	76
Шаг 8. Контроль за оформлением и выпуском товара со склада поставщика .....	79
Шаг 9. Контроль выполнения условий поставки .....	80
Поступление товара: приемка и оприходование товара .....	80
Шаг 10. Работа с претензиями и рекламациями .....	87
Шаг 11. Взаиморасчеты с поставщиком за полученный товар .....	90
Итоги главы 2 .....	94

<b>Глава 3. Розничная логистика .....</b>	<b>95</b>
Логистика и закупки .....	95
Определение логистики .....	95
Кто есть кто.....	97
Информационная логистика.....	98
Отдел оперативного учета.....	100
Транспортная логистика .....	107
Способы перевозки .....	107
Виды транспорта.....	112
Инкотермс (INCOTERMS) и базисные условия поставки при ВЭД.....	115
Особенности оформления отгрузочных документов.....	118
Выбор удаленного поставщика на основе анализа полной стоимости.....	129
Расчет логистического коэффициента (стоимости перевозки) при сборных грузах .....	133
Складская логистика.....	138
Функционирование склада и отдела закупок .....	138
Распределительные центры (РЦ).....	141
Проведение инвентаризации.....	148
Итоги главы 3 .....	156
<b>Глава 4. Управление товаром .....</b>	<b>157</b>
Структура ассортимента розничной компании.....	157
Аналитический арсенал.....	162
ABC-анализ .....	163
Правило Парето, или Принцип «80/20» .....	163
Порядок проведения ABC-анализа.....	166
Общие рекомендации.....	173
ABC-анализ по двум параметрам.....	175
Минусы ABC-анализа.....	180
XYZ-анализ .....	181
Суть XYZ-анализа.....	181
Этапы XYZ-анализа .....	182
Важные моменты в XYZ-анализе .....	187
Совмещенный ABC-XYZ-анализ .....	189
Методика проведения совмещенного анализа.....	189
Оборачиваемость товарных запасов.....	197
Основные понятия .....	197
Средний товарный запас.....	200

Формулы для подсчета оборачиваемости.....	203
Необорачиваемость.....	204
Норма оборачиваемости.....	206
Анализ результатов измерения оборачиваемости.....	208
Прогнозирование спроса на основе статистики .....	210
Важные моменты в прогнозировании спроса.....	210
Методы прогнозирования .....	212
Прогноз продаж на основе статистики .....	213
Прогноз нерегулярно потребляемых товаров .....	219
Определение уровня страхового запаса .....	224
Точка заказа .....	225
Страховой запас .....	227
Сколько вложить в запасы? .....	228
Уровень обслуживания.....	229
Расчет страхового запаса .....	230
Модель оптимального размера заказа (модель Уилсона).....	233
Работает или нет? .....	233
Стоимость размещения заказа (K).....	234
Издержки хранения заказов (S).....	238
Экономически обоснованный заказ.....	240
Важные моменты в применении формулы.....	244
Оценка товарных запасов по методу ФИФО и ЛИФО.....	245
Основные моменты в оценках по методам ФИФО и ЛИФО .....	249
Анализ товаров по параметрам влияния.....	251
Общие моменты .....	253
Излишки и дефицит .....	254
Нарушение закона равновесия .....	254
Дефицит. Его причины и последствия.....	255
Излишки. Причины их возникновения .....	258
Способы реализации излишков и неликвидов .....	262
Итоги главы 4 .....	265
<b>Глава 5. Управление поставщиками.....</b>	<b>266</b>
Стратегия деловых взаимоотношений с поставщиками .....	266
Взаимозависимость поставщика и розничной компании .....	266
Положение о поставщиках .....	268
Стратегия поведения с поставщиками.....	271
Выбор и оценка поставщика.....	276

Статус поставщика.....	279
Крупные или мелкие поставщики?.....	282
Основные характеристики поставщика.....	285
Рейтинг поставщиков (оценка по весу критериев).....	289
Тактика взаимоотношений с поставщиками.....	296
Тактические приемы при закупке товара.....	296
Особые условия договора.....	305
Переговоры в процессе закупки.....	311
Суть деловых переговоров.....	311
Закупки и продажи — две стороны одной медали.....	315
Стратегии переговоров. Модель «Выиграл—Выиграл» («Win—Win»).....	319
Этапы процесса переговоров.....	326
Первый этап — подготовка.....	327
Второй этап — контакт. Сигналы. Обсуждение.....	331
Третий этап — согласование позиций. Поиск решения.....	350
Четвертый этап — завершение переговоров.....	360
Итоги главы 5.....	363
<b>Глава 6. Этика закупочной деятельности.....</b>	<b>369</b>
Юридическая сторона дела.....	370
Этическая сторона дела.....	373
Последствия.....	375
Сколько стоит откат?.....	376
Итоги главы 6.....	377
<b>Заключение.....</b>	<b>379</b>
<b>Глоссарий.....</b>	<b>381</b>
<b>Список использованной литературы.....</b>	<b>387</b>
<b>Приложения.....</b>	<b>389</b>
Приложение № 1. Технические характеристики основных типов грузовых автомобилей.....	389
Приложение № 2. Типы контейнеров.....	399
Приложение № 3. Типовой бланк ТТН.....	405
Приложение № 4. Бланк CMR.....	407
Приложение № 5. Пример юридически грамотного договора поставки товаров.....	408