

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«ПОЛТАВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА ІМЕНІ ЮРІЯ КОНДРАТЮКА»



СЕРГІЙ МИКОЛАЙОВИЧ ВАЛЯВСЬКИЙ

МАРКЕТИНГ ЗАКУПІВЕЛЬ

НАВЧАЛЬНИЙ ПОСІБНИК

для студентів спеціальності
075 «Маркетинг» денної форми навчання

ПОЛТАВА 2021

УДК 658.7/.8(075.8).

Рецензенти:

Охріменко І.В. – в.о. ректора, д-р. екон. наук, проф., Київський кооперативний інститут бізнесу і права;

Болдирева Л.М. – д-р. екон. наук, доцент, Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка».

Рекомендовано до друку науково-методичною радою Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

Протокол № ____ від _____ р.

Валявський С.М.

Маркетинг закупівель: навчальний посібник для студентів спеціальності 075 «Маркетинг» /денної форми навчання / С.М.Валявський. – Полтава: Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», 2021_. – 154 с.

Навчальний посібник має на меті сприяти засвоєнню необхідних теоретичних знань і набуттю практичних навичок з дисципліни «Маркетинг закупівель» та формуванню професійних компетенцій з маркетингу. У ньому послідовно викладено систему теоретичного, методологічного й практичного забезпечення дисципліни «Маркетинг закупівель». До кожної теми наведено теоретичний матеріал для поглибленого опрацювання, завдання для самостійної та індивідуальної роботи у формі питань для самоконтролю й практичних і творчо-аналітичних завдань

Навчальний посібник «Маркетинг закупівель» призначено для студентів спеціальності 075 «Маркетинг».

© Валявський С,М.,2021

55.17.01.04

ЗМІСТ

Вступ	5
Тема 1. Сутність та основний зміст закупівельної діяльності підприємства	7
1.1. Сутність та значення закупівельної діяльності підприємства	7
1.2. Основні функції управління закупівлями на підприємстві	10
1.3. Класифікація промислових товарів та послуг, що закупаються	12
1.4. Основні форми та методи постачання підприємств	17
Тема 2. Управління заготівельною діяльністю підприємства	24
2.1. Порівняльна характеристика споживчого та промислового ринків	24
2.2. Використання принципів маркетингу в управлінні закупівельною діяльністю підприємства	26
2.3. Основний зміст маркетингового комплексу в сфері закупівель	29
Тема 3. Маркетинг бізнес-закупівель	34
3.1. Маркетингові стратегії закупівель	34
3.2. Типологія бізнес-закупівель	37
3.3. Основні типи закупівельної орієнтації підприємства	38
3.4. Основні етапи процесу закупівель	39
Тема 4. Планування закупівель	45
4.1. Мотиви споживачів товарів та послуг	45
4.2. Сутність планової роботи по закупівлям	53
4.3. Визначення потреби в матеріальних ресурсах та методи їх прогнозування	55
4.4. Розробка програми закупівель	61
4.5. Оперативне управління закупівлями	68
4.6. Оперативно-календарний план закупівель	70
4.7. Метод закупівлі «точно в строк» (just-in-time, JIT)	71
Тема 5. Нормування виробничих запасів	73
5.1. Цілі та завдання формування виробничих запасів	73
5.2. Методи визначення поточних та страхових запасів	73
5.3. Методи управління запасами	76
5.4. Порівняння основних моделей управління запасами	80
Тема 6. Організація закупівельної діяльності на підприємстві	83
6.1. Типи організаційної структури служби закупівель	83
6.2. Цілі логістичного менеджменту в управлінні закупівлями	86
6.3. Основні функції та завдання відділу закупівель	88
6.4. Служба закупівель як складова частина промислового підприємства	92
6.5. Види організаційних структур служби закупівель	93
6.6. Взаємодія служби закупівель з іншими підрозділами	95

підприємства	
Тема 7. Оцінка, вибір та формування взаємовідносин з постачальниками закупівельної діяльності підприємства	101
7.1. Роль і значення вибору постачальника у закупівельній діяльності підприємства	101
7.2. Порядок (алгоритм) вибору постачальника	102
7.3. Відносини між покупцями та постачальниками	106
7.4. Загальна характеристика джерел інформації при виборі постачальника	108
7.5. Основні положення системи відбору постачальників	110
Тема 8. Інфраструктура товарного ринку закупівель	117
8.1. Сутність та основний зміст біржової торгівлі товарами	117
8.2. Сутність та методика аукціонної торгівлі товарами	121
8.3. Організація та проведення конкурсних торгів	127
8.4. Виставки та ярмарки в системі маркетингу закупівель	131
Тема 9. Сутність та організація публічних закупівель	140
9.1. Поняття державних закупівель та їх роль у системі управління економікою країни	140
9.2. Принципи управління державними закупівлями.	141
9.3. Система державних закупівель	141
Тема 10. Правові основи закупівель	146
10.1. Договір на поставку товару (контракт). Склад договору поставки, компетенція сторін, зобов'язання постачальника продукції	146
10.2. Угода про наміри та комерційна пропозиція	147
10.3. Статус публічних закупівель. Види процедур закупівель.	148
Бібліографічний список	153

ВСТУП

Закупівельна діяльність є однією із найбільш важливих сфер для забезпечення функціонування суб'єктів, оскільки впливає на функціонування всіх розділів підприємства: від виробництва до реалізації готової продукції. Від ефективності маркетингу закупівель залежить отримання і максимізація прибутку підприємства, конкурентоспроможність продукції, можливості розвитку підприємства в довгостроковій перспективі.

Головне призначення цього навчального посібника – формування знань про головні завдання, напрямки та функції маркетингу закупівель в ринкових умовах.

Навчальна дисципліна «Маркетинг закупівель» відноситься до складу обов'язкових компонент освітньо-професійної програми «Маркетинг» підготовки здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти зі спеціальності 075 «Маркетинг» та має на меті дати студентам знання про особливості маркетингу закупівель та практичні навички застосування маркетингового інструментарію при закупівлі матеріальних ресурсів.

Завдання вивчення курсу – сформувати у студентів стійкі знання з теорії маркетингу закупівлі матеріальних факторів виробництва; допомогти студентам набути вмінь і навичок щодо обґрунтованого вибору постачальника та здійсненню закупівлі матеріально-технічних ресурсів для виробничого підприємства.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен:

- знати сучасні стратегії маркетингу закупівель; методологію управління закупівельними роботами; функції матеріального забезпечення; визначення, сутність концепції маркетингу закупівель; тлумачення різних понять закупівель; їх класифікацію; методи, способи закупівель; етапи процесу маркетингу закупівель;

- вміти визначати способи закупівель; аналізувати їх джерела; добирати джерела інформації; розміщати замовлення; характеризувати закупівельну поведінку організацій; визначати обсяг замовлення чи закупівлі;

- самостійно формувати ефективні маркетингові рішення з питань роботи маркетингових закупівель;

- знаходити, оцінювати та використовувати інформацію для проведення маркетингового аналізу матеріального забезпечення;

- самостійно формувати пропозиції щодо змін та розвитку товарного асортименту, підвищення якості та поліпшення споживчих властивостей закупівельних товарів з урахуванням необхідних ресурсів та витрат тощо.

Навчальний посібник «Маркетинг закупівель» має на меті досягти таких програмних результати навчання студентів:

- 1) демонструвати знання і розуміння теоретичних основ та принципів провадження маркетингової діяльності.

2) аналізувати і прогнозувати ринкові явища та процеси на основі застосування фундаментальних принципів, теоретичних знань і прикладних навичок здійснення маркетингової діяльності.

3) збирати та аналізувати необхідну інформацію, розраховувати економічні та маркетингові показники, обґрунтовувати управлінські рішення на основі використання необхідного аналітичного й методичного інструментарію.

4) виявляти й аналізувати ключові характеристики маркетингових систем різного рівня, а також особливості поведінки їх суб'єктів.

5) демонструвати вміння застосовувати міждисциплінарний підхід та здійснювати маркетингові функції ринкового суб'єкта.

6) виявляти навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

7) відповідати за результати своєї діяльності, виявляти навички підприємницької та управлінської ініціативи

ТЕМА 1

СУТНІСТЬ ТА ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ЗАКУПІВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

- 1.1. Сутність та значення закупівельної діяльності підприємства.
- 1.2. Основні функції управління закупівлями на підприємстві.
- 1.3. Основні форми та методи постачання підприємств.
- 1.4. Класифікація промислових товарів та послуг, що закуповуються.

1.1. Сутність та значення закупівельної діяльності підприємства.

Промислове підприємство виступає на ринку товарів промислового та технічного призначення у подвійній ролі. По-перше, воно виходить зі своїм попитом на ринок сировини, матеріалів, компонентів тощо, підкріплену здатністю оплачувати товари. По-друге, виробляючи готову продукцію, воно також виходить на цей ринок, але зі своєю пропозицією.

Отже, будь-яке підприємство на ринку виконує дві важливі функції: 1) функцію закупівлі; 2) функція збуту. В проміжку між цими функціями існує виробнича функція, і саме потреби виробництва зумовлюють появу самої функції закупівлі.

Закупівлі – це вид підприємницької діяльності, спрямованої на придбання товарів та послуг для їх подальшого використання у виробничому процесі або для подальшого продажу з метою отримання прибутку.

Закупівля (постачання) – одна з найважливіших функцій кожної підприємства. Значення закупівель можна розглядати у двох аспектах - тактичному та стратегічному.

Постачання у тактичному, оперативному плані слід розглядати як щоденні операції, традиційно пов'язані з закупівлями та спрямовані на уникнення дефіциту або нестачі необхідних матеріальних ресурсів чи готової продукції. Відсутність товарів в необхідній кількості та якості, їх несвоєчасне постачання може створити проблему для кінцевого споживача того чи іншого товару чи послуги. Таке твердження настільки очевидне, що відсутність скарги, може слугувати показником задовільного постачання. Складність полягає в тому, що деякі споживачі ніколи не очікують більшого від функції постачання, тому вони нічого більше не отримують у цьому плані.

Стратегічною стороною закупівель є сам процес управління закупівлями, спілкування та взаємодія з іншими підрозділами підприємства, зовнішніми постачальниками, потребами та запитамі кінцевого споживача, планування та розробка нових схем та методів закупівель тощо. Потенціал стратегічних закупівель дуже великий. Розвиток та використання стратегічного потенціалу закупівель залежить як від розуміння керівництвом підприємства наявності цього потенціалу, так і від уміння ефективно розподіляти корпоративні ресурси. Обов'язок уповноважених за виконання

функції постачання осіб всюди знаходити стратегічні можливості і доведення їх до відома вищого керівництва компанії.

Перш ніж визначити цілі та завдання управління закупівлями, зупинимось на термінологічному аспекті цієї сфери. Ознайомлюючись з термінологією у цій сфері, необхідно враховувати особливості та традиції, що склалися в різних галузях економіки, а також національні особливості господарювання.

За кордоном сфера діяльності щодо забезпечення підприємств-виробників або торгових компаній необхідними видами матеріальних ресурсів або готової продукції традиційно називається Purchasing/Procurement закупівлями/управління закупівлям (постачанням). Та ж сфера виробничої діяльності у вітчизняній практиці досі називається «матеріально-технічним забезпеченням» («забезпеченням»). На підприємствах оптової торгівлі впродовж тривалого часу вживався термін «товарозабезпечення». Однак останніми роками все більша кількість вітчизняних науковців та спеціалістів з логістики (які вийшли переважно з галузі «постачання») почали визначати цю сферу як «логістика закупівель». Більшість українських підприємств мають відділи закупівель. Справа, звичайно, не в назві, а в тому, що в українській економіці, яка розвивається на ринковому шляху, змінився сам характер забезпечення підприємств: від жорстко централізованого, фінансованого постачання до вільної оптової торгівлі. Такі зміни вимагають нових форм і методів роботи з постачальниками матеріальних ресурсів та готової продукції відділів постачання підприємств, вирішення принципово нових стратегічних та тактичних завдань, які стосуються сфери маркетингу та логістики.

В зарубіжній практиці управління логістикою також немає єдиного підходу до термінології у досліджуваній сфері. Зокрема, професори Д. Дж. Боуерсокс та Д. Дж. Клосс вказує, що «закупівля» включає закупівлю та організацію зовнішнього постачання матеріалів, виробничих компонентів та / або готової продукції від постачальника до виробничих або складальних підприємств, складів промислових чи комерційних підприємств чи роздрібних магазинів. Залежно від ситуації придбання матеріальних ресурсів/благ позначається різними назвами. У виробництві цей процес придбання зазвичай називають «закупівлею». У державному секторі традиційно використовується термін «постачання». У роздрібній торгівлі та складському господарстві широко використовується термін «закупівлі». Цей процес часто називають «вхідною логістикою» або «внутрішньою логістикою».

Підвищена зацікавленість до управління закупівлями супроводжується появою різних концепцій у сфері закупівель. Такі терміни, як «закупівля», «постачання», «забезпечення сировиною та матеріалами» тощо, практично взаємозамінні. Для кожного терміну немає єдиного визначення. У деяких джерелах «закупівля» означає одноразову операцію, спрямовану на закупівлю необхідної в даний час сировини та матеріалів. У цьому випадку

цей термін характеризує тактичну діяльність відділу закупівель підприємства. А термін «постачання» описується як невід'ємний процес закупівель: виявлення потреби в матеріалах, сировині та послугах, пошук, аналіз та вибір постачальників, розвиток відносин з ними, узгодження ціни, якості та інших умов, контроль якості поставляється продукції тощо. Скоріше за все цю діяльність можна віднести до стратегічної діяльності відділу закупівель.

Проводячи закупівельну діяльність, промислове підприємство вирішує такі основні завдання:

1. Наявність потрібної продукції в потрібний час і в потрібному місці. Тому в більшості випадків найважливішим критерієм для замовника при оцінці постачальника є його надійність.

2. Відповідність якості продукції технічним вимогам.

3. Прийнятна ціна, яка не впливає на наявність та якість товару.

4. Зведення до мінімуму інвестицій в товарні запаси та мінімізація збитків, спричинених псуванням, старінням і крадіжками товарних запасів.

5. Сервісне обслуговування, яке супроводжує покупку товару та збільшує вартість товару під час використання (технічна підтримка, програмне забезпечення, ремонт та технічне обслуговування обладнання).

6. Міцні довгострокові відносини з постачальниками або нові джерела постачання, щоб забезпечити постійну доступність товарів та послуг на вигідних умовах та зробити організацію привабливою для ведення бізнесу.

Управління закупівлями – це процес, що включає послідовну реалізацію основних функцій управління у сфері матеріально-технічного забезпечення (МТЗ):

- аналіз ринку матеріалів, які підлягають закупівлям;
- планування матеріально-технічного постачання;
- організація закупівлі матеріальних ресурсів;
- організація зберігання матеріальних ресурсів;
- матеріально-технічне забезпечення внутрішніх підрозділів підприємства;
- контроль та оцінка діяльності служби матеріально-технічного постачання.

Процес закупівлі – це організована закупівля продукції для подальшої переробки чи перепродажу.

Продукція, придбана для промислових підприємств, є переважно матеріальними ресурсами, необхідними для виробництва, а для торгових компаній – готовою продукцією для подальшого продажу.

Сфера діяльності, пов'язаної із закупівлями, набагато ширша, ніж одноразова закупівля (придбання) товарів. Вона також включає всі функції, необхідні для безперервного постачання підприємства на щоденній основі та в довгостроковій перспективі. Сфера діяльності менеджера з логістики

(менеджера із закупівель) включає такі завдання: визначення потреби в матеріальних ресурсах, пошук потенційного постачальника, оцінка можливості закупівлі з кількох альтернативних джерел, вибір методу закупівлі, встановлення прийнятної ціни та умов поставки, моніторинг товарів до моменту їх доставки, а також оцінку продукції та послуг постачальника.

1.2. Основні функції управління закупівлями на підприємстві

Промислове підприємство виконує такі основні функції управління закупівлями:

1. Планування матеріального забезпечення:

– аналіз процесів матеріально-технічного забезпечення у поточному та звітному періодах;

– прогнозування споживання матеріальних ресурсів;

– розрахунок потреби підприємства в матеріальних ресурсах;

– визначення обсягів закупівель матеріальних ресурсів у плановому періоді та потреби у коштах.

2. Дослідження ринку придбаних матеріальних ресурсів:

– аналіз асортименту матеріальних ресурсів, що споживаються підприємством;

– аналіз асортименту матеріальних ресурсів, які пропонуються на ринку;

– дослідження ефективності використання матеріальних ресурсів;

– вивчення досвіду використання матеріальних ресурсів іншими підприємствами;

– аналіз обсягів витрачених матеріальних ресурсів, визначення тенденцій та причин;

– вивчення постачальників, їх умов продажу, визначення переважних;

– вивчення цінової політики постачальників, системи цін і знижок;

– вивчення дистрибуторської мережі постачальників, вибір найбільш кращого.

3. Оцінка та вибір постачальників.

4. Оперативна робота з закупівлі матеріальних ресурсів:

– розробка планів поставок від різних постачальників;

– визначення потреби в транспортних засобах, подання заяв на транспорт;

– контроль відвантаження постачальниками;

– організація доставки материнських ресурсів власними силами;

– контроль за доставкою вантажів власним транспортом;

– вирішення питань з фінансовою службою щодо оплати рахунків;

– організація покупок в оптових та дрібних оптових магазинах;

– оперативний облік отриманих матеріальних ресурсів;

– контроль за виконанням постачальниками зобов'язань;

- визначення фактичного запасу ресурсів та регулювання запасів матеріальних ресурсів.

5. Організація зберігання матеріальних ресурсів:

- підготовка до приймання товарів та організація робіт з їх розвантаження;
- вхідний контроль цілісності упаковки товару з точки зору кількості та якості;
- розміщення матеріальних ресурсів на місцях їх зберігання;
- забезпечення безпеки матеріальних ресурсів;
- підготовка матеріальних ресурсів до передачі у виробництво;
- виконання виробничих замовлень;
- організація постачання матеріальних ресурсів на виробництво.

6. Доведення матеріальних ресурсів внутрішнім підрозділам підприємства:

- планування потреб внутрішніх підрозділів;
- розробка лімітів на відпуск матеріальних ресурсів;
- оформлення документів на відпустку;
- організація централізованої доставки матеріалів на робочі місця;
- організація постачання матеріальних ресурсів внутрішнім підрозділам;
- контроль стану запасів на робочих місцях і в коморах цехів.

7. Економіа робота закупівельної служби:

- показники планування, що відображають обсяг та якість служби закупівель;
- планування потреби в робочих і матеріальних ресурсах для обслуговування;
- розробка системи оплати та матеріального стимулювання роботи служби закупівель;
- планування та мінімізація витрат на утримання служби закупівель;
- узгодження показників матеріально-технічного забезпечення з планово-фінансовими службами підприємства;
- економічний аналіз та визначення ефективності служби закупівель.

У цьому випадку управління закупівлями включає роботу, кінцевою метою якої є своєчасна закупівля та доставка матеріальних ресурсів підприємству. Хоча, у традиційному розумінні, процес матеріально-технічного постачання включає не лише закупівлю матеріальних ресурсів, а й організацію внутрішнього постачання підрозділів підприємства. У логістиці питання внутрішнього постачання підрозділів підприємств та доставки матеріальних ресурсів на робочі місця зазвичай є предметом виробничої логістики.

1.3. Класифікація промислових товарів та послуг, що закупаються

Номенклатура промислових товарів налічує тисячі різних типів і різновидів, тому методологічне дослідження промислових товарів можливе лише за умови систематизації та класифікації цієї продукції.

Основними класифікаційними ознаками промислової продукції є: походження (продукція чорної металургії, машинобудування, хімічної промисловості, переробки нафти тощо); участь у виробничому процесі (сировина, основні та допоміжні матеріали, паливо та електроенергія тощо); призначення (дизельне паливо, теплоносії, зварювальні електроди тощо). Крім того, промислові вироби класифікуються за їх фізичним станом: формою, розміром та іншими характеристиками.

Типова класифікація промислових товарів та послуг така:

- сировина;
- матеріали;
- деталі та складальні вузли;
- базове обладнання;
- допоміжне обладнання;
- будівництво;
- промислові послуги.

Сировина – це первинні товари промисловості, основні продукти, які є початковою ланкою у будь-якому виробничому ланцюжку. Зазвичай вони лише піддаються первинній обробці виробником, що полегшує їх використання та транспортування, або приводить їх у відповідність із прийнятими стандартами.

Сировинні товари включають: деревину, різні руди (чорні та кольорові метали), хімічну сировину, промислове паливо (кокс, вугілля, природний газ, нафту), текстильні волокна (бавовна, льон, коноплі, джут, вовна, шовк), рослинні та тваринна сировина (хутряна сировина, щетина, рослинні та тваринні олії), основні сільськогосподарські продукти (цукрові буряки, пшениця, жито, ячмінь, овес, риба).

Постачання сировинних товарів здійснюється сільським господарством та рибальством, лісовим господарством та гірничодобувною промисловістю. Гірничодобувна промисловість займається первинною переробкою сировини (глинозем – алюміній), а іноді доводить її до стану напівфабрикату (чавун – швелер).

Сировинні товари, як правило, купуються великими партіями, вони зазвичай 80% продаються кінцевому споживачеві і контролюються великими промисловими корпораціями, і лише 20% продаються на вільному ринку (біржі) за допомогою біржових посередників та агентів.

Матеріали – це сировина, яка цінніша за рахунок переробки, тобто таких процесів, як очищення, подрібнення та різання. Матеріали зазвичай

бувають стандартних розмірів і сортів. Матеріали поділяються на основні та допоміжні.

Основні матеріали повністю залучені до процесу виробництва, і більшість з них повністю включені до готового продукту, а деякі впливають на процес виробництва своєю присутністю (каталізатори).

Основні матеріали включають: деревину (дерево, реквізит, целюлозу, пиломатеріали, шпали, фанеру), будівельні матеріали (цемент, щебінь, вапно, полімерні смоли, бітум, графіт, бетон, гіпс, пісок, глину, азбест), кабельні вироби, електроізоляційні матеріали, абразиви, текстиль (пряжа, нитки, тканини), хімічні вироби (пластмаси, скло) тощо.

Оскільки основні матеріали повністю включені до готового продукту, їх вартість буде дуже важливим фактором при покупці їх для покупця.

Допоміжні матеріали не входять до складу готового продукту, вони використовуються у виробничому процесі повністю, полегшуючи або полегшуючи роботу обладнання (виробничий цикл). До них належать: паливно-мастильні матеріали (паливно-мастильні матеріали), фарби, лаки, мило та миючі засоби, засоби для чищення, канцелярські товари, різні експлуатаційні матеріали. Ці товари мають продаватися дуже широко, тому їх система розповсюдження подібна до споживчих товарів.

Сировина та матеріали використовуються для виробництва готової продукції та є продукцією гірничодобувної, металургійної, хімічної, промисловості будівельних матеріалів та інших галузей народного господарства. Такі матеріали можна придбати з різних джерел, оскільки такі вироби, як правило, не є диференційованими і багато виробників можуть їх запропонувати. Постачальники конкурують між собою, пропонуючи на ринку «покращений» продукт – тобто продукт, який покращується за рахунок додавання таких послуг, як технічна підтримка, доставка та система замовлення на основі новітніх інформаційних технологій. Безперервна постачання та відповідність продукції стандартам чистоти та якості дуже важливі, оскільки неохайна доставка або неякісна якість можуть легко порушити або перервати виробничий процес замовника.

Деталі та складальні вузли є основою кінцевого продукту замовника. Невеликі машини, напівпровідники та конденсатори, інтегральні схеми, хомути, інструменти, вимірювальні прилади та скло – це приклади деталей та вузлів. Вони є складовими елементами обладнання, і їх у кінцевому продукті може бути кілька тисяч.

Складові частини випускаються в широкому асортименті. Їх можна класифікувати на найпростіші частини (гвинти, болти, цвяхи), які неможливо розібрати; складні деталі (коробки передач, підшипники), які можна розібрати на найпростіші компоненти. Компоненти також є стандартними (гвинти, болти, цвяхи), які можна використовувати в будь-якій промисловості, і індивідуальними (фари для автомобіля), які призначені для використання у певній галузі промисловості.

У зв'язку зі спеціалізацією підприємств та неможливістю проведення всіх етапів від видобутку сировини до створення готового продукту в межах одного підприємства існує мережа компаній, які спільно здійснюють цей процес. В результаті, коли ми наближаємося до операцій, які завершують виробництво кінцевого продукту, процес виробництва все більше стає збіркою готових компонентів та вузлів, придбаних у різних постачальників. Слід зазначити, що в даний час великі транснаціональні корпорації можуть контролювати майже весь процес, реалізуючи політику викупу підприємств, що постачають основні матеріали та комплектуючі. Однак навіть вони змушені купувати тисячі компонентів у багатьох постачальників.

Вартість комплектуючих вище вартості сировини та матеріалів, тому вони закупаються безпосередньо у виробника, та при укладанні договору покупець звертає особливу увагу на їх якість та надійність доставки (терміни та відповідність стандартам інвентаризації). Відсутність запасу компонентів, а також їх накопичення є недоречним для виробника, який несе збитки або витрати на утримання запасу.

Постачальники повинні забезпечити безперебійну поставку виготовленої продукції відповідно до узгоджених специфікацій, щоб успішно конкурувати на ринку цього виду деталей та агрегатів. Потужний бренд і гарна репутація дають постачальнику частин маркетингову перевагу, оскільки їхній продукт допомагає клієнту продавати власний товар. Приклади включають автомобільне електрообладнання Bosch, елементи керування General Electric.

Устаткування поділяється на базове (важке) та допоміжне (легке). Придбання обладнання розглядається як інвестиція, яка стає частиною основного капіталу.

Основне обладнання включає: прес-ковальські верстати, металорізальні верстати, компресори, локомотиви, крани, прокатні стани, вентилятори, електродвигуни, трансформатори, зварювальне обладнання, обладнання для різних галузей промисловості (харчова, текстильна, взуттєва тощо).

Основне обладнання характеризується виробничими потужностями (продуктивністю), терміном служби (моральна та фізична міцність), надійністю (безвідмовне обслуговування), гарантійним терміном служби, ремонтпридатністю (трудомісткість ремонту), повнотою його доставки та іншими технічними показниками.

Основне обладнання. у свою чергу, він може бути універсальним, тобто придатним для виконання не однієї, а кількох різних операцій і застосовуватися у багатьох галузях чи багатьох підприємствах галузі.

Спеціалізоване обладнання призначене для виготовлення лише одного конкретного виду продукції з конкретної сировини та напівфабрикатів. Таке обладнання, як правило, простіше за конструкцію, ніж універсальне обладнання, і, звичайно: дешевше, хоча це дозволяє виготовляти конкретну продукцію на більш високому рівні якості.

Процес переговорів та прийняття рішень щодо закупівлі універсального (стандартного) обладнання менш трудомісткий і не потребує великих обсягів попереднього техніко-економічного аналізу. Таке обладнання зазвичай пропонують багато (декілька) компаній, і при виборі партнера за інших рівних умов ціна та умови оплати будуть грати найважливішу роль. Виробники такого обладнання через його високу вартість повинні надати клієнту варіанти можливої закупівлі – кредит, відстрочка; лізинг тощо.

Попит на спеціалізоване обладнання найчастіше обмежений, а кількість продавців також невелика. Ця обставина змушує продавця та замовника тісно співпрацювати та взаємодіяти. Особливі вимоги; які замовник представляє такому обладнанню – це високі показники ефективності та ефективність використання; оскільки високі темпи науково-технічного прогресу призводять до швидкої застарілості обладнання та технологій, а це означає, що період амортизації спеціалізованого обладнання повинен бути мінімальним.

Допоміжне обладнання підтримує основний виробничий процес. Це можуть бути невеликі комерційні верстати, електроприлади, освітлювальне обладнання, навантажувачі, офісне обладнання, ручний інструмент, контрольно-вимірвальне обладнання, яке використовується на різних етапах виробничого процесу. Це обладнання навіть більш стандартизоване, ніж універсальне; у сенсі його застосування у багатьох галузях економіки. У зв'язку з цим попит на обладнання має більш широкий географічний характер і вимагає створення широкої регіональної мережі збуту з великою кількістю торгових представництв.

Вартість допоміжного обладнання значно нижча, ніж основного, тому воно не вимагає великих витрат на процес прийняття рішення про закупівлю, а також коштує менше тісних контактів між підприємством-продавцем та покупцем.

Об'єктами капітального будівництва є виробництво, ремонт, офісні будівлі та споруди. На відміну від розрізнених товарів, об'єкти капітального будівництва (ОКБ) являють собою організовану, взаємопов'язану систему засобів виробництва, головною характеристикою якої є технологія виробництва. З цієї причини впровадження ОКБ – це продаж складного продукту або технологічного комплексу в цілому. Успішна реалізація ОКБ в основному визначається таким фактором, як наявність у виробника (підрядника) набору технічних рішень, які забезпечують замовнику економічні переваги під час експлуатації збудованого об'єкта. Критерій технології тут домінуючий у маркетингу.

Промислові (бізнес) послуги включають: інжиніринг, консалтинг, послуги, включаючи технічне обслуговування та ремонт, та оренду. Потенційними споживачами таких послуг є переважна більшість підприємств; вони отримують компетентне рішення, яке вони не можуть

знайти самостійно і яке коштувало б їм дорого, якби такі послуги були на самих підприємствах.

Інжиніринг – це комплекс інтелектуальних заходів, спрямованих на отримання найкращих результатів від капітальних вкладень, пов'язаних з реалізацією проектів різного призначення, завдяки раціональному відбору та ефективному використанню матеріальних, трудових, технологічних та фінансових ресурсів, а також організації та управління методи, засновані на науково-технічних досягненнях та з урахуванням конкретних умов та факторів проектів, що реалізуються.

Набір різноманітних інжинірингових послуг можна розділити на дві великі групи: послуги, пов'язані з підготовкою виробничого процесу, та послуги, що забезпечують нормальний хід виробничого процесу та реалізацію продукції. До першої групи належать:

- передпроектні послуги (дослідження ринку, польові дослідження, топографічні зйомки тощо);
- проектні послуги, поділені на базові та детальні інженерні;
- постпроектні послуги – робота над укладанням договору на будівництво та будівництво об'єкта;
- спеціальні послуги через специфічні вимоги створення цього об'єкта.

Друга група включає роботи, пов'язані з оптимізацією операційних процесів, управління підприємством та продажем продукції, включаючи такі види послуг:

- управління та організація виробничого процесу;
- огляд та випробування обладнання;
- експлуатація об'єкта;
- фінансові питання;
- забезпечення реалізації продукції;
- впровадження електронних систем інформаційного забезпечення.

Окремо необхідно розглянути такі промислові послуги, як консалтинг та аутсорсинг.

Консалтинг – це діяльність з консультування продавців і покупців з широкого кола питань економічної діяльності організації (наприклад, маркетингових досліджень). Консалтингові організації можуть спеціалізуватися на регіональних ринках, групах продуктів та галузях промисловості.

Аутсорсинг – це передача окремих бізнес-процесів (наприклад, маркетингових досліджень) для впровадження стороннім організаціям.

Передпродажне та післяпродажне (гарантійне та післягарантійне) обслуговування (сервісне обслуговування) – це комплекс технічних послуг, пов'язаних з продажем та використанням машин, устаткування та інших промислових виробів та забезпеченням їх постійної готовності до високоефективної роботи покупцем. .

Оренда обладнання – один із видів товарного кредиту, а також надання послуг споживачеві. Оренда дозволяє споживачеві отримати необхідне обладнання для використання без великих авансових витрат коштів.

Існує три види оренди обладнання:

- *рейтинг* (короткострокова оренда з терміном оренди до 1 року);
- *хайрінг* (середньострокова оренда, що передбачає оренду товарів терміном від 1 до 3 років);
- *лізинг* (довгострокова оренда понад 3 роки).

Лізинг може бути фінансовою (майно повністю амортизується) та операційною (майно не амортизується повністю протягом узгодженого періоду оренди).

На термін до 3 років зазвичай орендують серійні типи машин: вагони, трактори, залізничні вагони, комп'ютерну техніку тощо.

На умовах довгострокової оренди поставляється переважно промислове технологічне обладнання, включаючи повне обладнання, верстати, виробничі підрозділи тощо.

1.4. Основні форми та методи постачання промислових підприємств

У практиці промислових підприємств виділяють дві форми постачання: транзитну та складську.

У *транзитній формі* постачання підприємство отримує сировину та матеріали безпосередньо від підприємств, які їх безпосередньо видобувають або виробляють. Отримання споживачами продукції безпосередньо від виробників можливе за певних умов, основною з яких є обсяг споживання сировини, матеріалів на місяць або квартал. Якщо це значення дорівнює або перевищує норму транзиту – можна використовувати транзитну форму постачання. Така форма постачання характерна для великих підприємств.

У разі *складської форми* постачання продукція від підприємств-постачальників доставляється на склади організацій постачання та збуту, з яких вона поставляється споживачам. Для тих видів матеріальних ресурсів, на які попит нижчий від норм транзиту, доцільніше використовувати складську форму постачання. За такої форми постачання склади організацій постачання, отримавши продукцію від виробників транзитними партіями, відпускають її споживачам у кількостях, менших за транзитні стандарти, тобто відповідно до їх реальних потреб. Виїзд зі складів здійснюється з більшою періодичністю, меншими партіями, більш повним, ніж при отриманні продукції від виробників. Водночас створюються можливості для маневрування матеріальними ресурсами, що сприяє скороченню запасів у споживачів. Складську форму постачання економічно доцільно використовувати для матеріалів, що споживаються в невеликих кількостях. Така форма постачання характерна для малого бізнесу.

Однак у деяких випадках може використовуватися та чи інша форма постачання, незалежно від обсягу споживання.

Таким чином, економічні зв'язки підприємств з постачальниками матеріальних ресурсів організовані як безпосередньо з підприємствами-постачальниками, так і з територіальними органами постачання.

Вибір раціонального типу господарських зв'язків також включає вирішення питань про доцільність участі посередника в них та про їх тривалість. З точки зору першого з цих питань, економічні зв'язки по постачанню продукції можуть бути *прямими та непрямими*. За допомогою прямого зв'язку всі питання організації та реалізації поставок вирішуються безпосередньо між покупцем товару та постачальником. Непрямі зв'язки передбачають певний ступінь участі в них постачальницьких та збутових або інших організацій, через які визначаються умови поставки продукції.

Правильний вибір типу економічних зв'язків має великий вплив не тільки на рівень запасів, а й на інші аспекти діяльності підприємства, на його успішне функціонування в цілому.

Найважливішими факторами, що впливають на вибір типу економічних зв'язків, є:

- обсяг споживання певного виду продукції;
- ступінь застосування цього виду продукції на інших підприємствах регіону, країни;
- стійкість споживання цього продукту на підприємстві;
- кількість і місцезнаходження виробників даного виду продукції;
- залежність якості продукції від місця її виготовлення;
- надійність виробників цієї продукції, їх здатність швидко реагувати на зміни попиту та вимог до режиму постачання (їх частота);
- період, протягом якого зберігаються споживчі властивості цього виду продукції;
- наявність та розміщення складів посередницьких організацій постачання та збуту;
- встановлений режим розподілу матеріальних ресурсів даного типу та ступінь його деталізації тощо.

У кожному випадку вирішальна роль належить; як правило, два-три чинники, але решту також слід зважити. Існує кілька типових ситуацій, які обумовлюють тип господарської зв'язку:

- підприємство є єдиним споживачем різноманітної продукції, що випускається одним або невеликою кількістю виробників. У цьому випадку використовують транзитний метод переміщення товарів є затіненим, сам зв'язок встановлюється або органом державного управління (по продукції, що лімітується), або за допомогою постачальницько-збутової організації, або самостійно (по продукції, яка може бути вільно реалізована), а всі конкретні умови поставки визначаються безпосередньо споживачем і виробником на договірній основі

– підприємство є великим споживачем продукції широкого застосування, яка випускається одним або кількома виробниками, розташованими в різних регіонах країни. І в цьому випадку доцільним є лише метод транзиту товарного обігу та однакова процедура встановлення зв'язку, але умови доставки можуть бути узгоджені або безпосередньо, або з наперед відомим виробником, або через постачальницько-збутову організацію;

– підприємство є великим споживачем продукції широкого вжитку, має пункт прийому магістрального транспорту, але його розташування не дозволяє цілорічно працювати цьому транспорту. Тут до ознак, розглянутих у другому випадку, додається вирішальний фактор – сезонність;

– підприємство є споживачем продукції, яка швидко псується, не переносить тривалого транспортування, перевалки та потребує коротких термінів обробки. У цьому випадку при будь-якому способі приєднання споживача до постачальника можлива лише транзитна доставка за прямої домовленості на її умовах;

– підприємство є споживачем невеликої кількості продукції, що широко використовується іншими споживачами в регіоні, де є підприємство постачання та збуту. У цьому випадку можлива лише поставка складу за прямої домовленості про його умови між підприємством-споживачем та підприємством постачання та продажу.

Але у вищенаведених та у всіх інших випадках очевидна варіативність вибору таких умов поставки, як тривалість відносин, конкретні строки та партії доставки, а також, як правило, необхідність залучення посередника.

Наразі широко використовуються інші форми та методи забезпечення підприємства матеріальними ресурсами:

- традиційна система організації матеріально-технічного забезпечення;
- система договорів з фірмами-посередниками;
- постачання продукції за запитом (система запитів):
- покупка товару однією партією;
- регулярні покупки невеликими партіями;
- щоденні (щомісячні) покупки за котирувальними списками;
- покупки за потребою;
- власне виробництво;
- лізинг;
- поставки на основі концепції «вчасно»;
- метод канбан:
- електронний інформаційний метод;
- купівля товарів через товарні біржі;
- закупівля на аукціонах, тендерах;
- оптові закупівлі.

Підприємство обирає конкретну форму та спосіб забезпечення матеріально-технічними ресурсами виходячи з характеристик ресурсу, тривалості його надходження, кількості пропозицій, якості та ціни ресурсу,

складності продукції, складу комплектуючі матеріали та вироби та інші фактори.

Усі використовувані методи та форми забезпечення підприємства матеріальними ресурсами мають свої особливості, переваги та недоліки, які необхідно враховувати, щоб заощадити час та зменшити витрати на їх застосування.

ЗАПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Дайте визначення сутності та значення закупівельної діяльності підприємства.
2. Назвіть основні функції управління закупівлями на підприємстві.
3. Перелічіть основні форми та методи постачання підприємств.
4. Дайте класифікацію промислових товарів та послуг, що закуповуються.
5. З якими ринками підприємство вступає у відносини в процесі своєї діяльності?
 2. З яких етапів складається заготівельна діяльність?
 3. Від яких факторів залежить організаційна структура комерційної служби підприємства?
 4. Яка основна мета закупівлі?
 5. Які тенденції різко підвищили значення закупівель у 70-х роках ХХ ст.?
 6. Як змінилися закупівлі за останні 30 років?
 7. Які маркетингові рішення закупівельної служби?
 8. Які інструменти маркетингу закупівель?

ТЕСТИ ДО ТЕМИ 1

1. *Підприємство – це:*
 - добровільне об'єднання осіб для спільної сільськогосподарської діяльності;
 - суб'єкт господарювання, що має право виробити товарну продукцію;
 - суб'єкт господарювання, має право юридичної особи і здійснює свою діяльність з метою одержання прибутку;
 - добровільне об'єднання осіб для обслуговування членів кооперативу.
2. *Що є основною метою діяльності підприємства?*
 - раціональне використання землі;
 - оновлення і модернізація устаткування;
 - одержання максимального прибутку;
 - виробництво якісної продукції.
3. *Що таке закупівлі*
 - вплив торгівлі на виробництво щодо визначення його обсягів
 - вдосконалення асортименту і підвищення якості товарів
 - вплив виробництва на роздрібну торгівлю щодо формування нею

торгового асортименту, розширення реалізації, поліпшення організації торговельного обслуговування

– придбання необхідних товарів і послуг у необхідній кількості за необхідною ціною з доставкою в необхідний час у потрібне місце.

4. Які розрізняють види закупівель

- закупівля робіт
- закупівля товарів
- закупівля послуг
- закупівля обладнання
- закупівля консультацій
- всі варіанти вірні

5 Які розрізняють форми закупівель

– закупівля робіт

– закупівля однією партією, закупівля в міру необхідності, періодичні закупівлі невеликими партіями

- закупівля обладнання

6 Які існують види процедур закупівлі

- конкурентний діалог
- відкриті торги
- переговорна процедура закупівлі
- всі варіанти вірні

7. Які існують основні типи ситуацій при закупівлі

- закупівля для вирішення певних завдань
- повторна закупівля без змін
- повторна закупівля з модифікацією
- всі варіанти вірні

8. Що являє собою процедура відкритих торгів

– закупівля для вирішення певних завдань

– максимально прозора процедура, що дозволяє брати участь у торгах будь-якому постачальнику, який зацікавився оголошенням і супровідною йому тендерною документацією на веб-порталі закупівель та подав свою пропозицію.

- повторна закупівля з модифікацією
- всі варіанти вірні

9. Які розрізняють основні типи ситуацій на ринку, котрі вимагають прийняття рішення про закупівлю:

– закупівля для вирішення певних завдань

– це максимально прозора процедура, що дозволяє брати участь у торгах будь-якому постачальнику, який зацікавився оголошенням і супровідною йому тендерною документацією на веб-порталі закупівель та подав свою пропозицію.

– закупівля для вирішення нових завдань, повторна закупівля без змін, повторна закупівля із модифікацією

- всі відповіді доповнюють одна одну

10. Яка основна мета процесу закупівель

- Закупівля для вирішення певних завдань
- забезпечення надходження товарів, робіт та послуг згідно з планом
- закупівля для вирішення нових завдань, повторна закупівля без змін, повторна закупівля із модифікацією
- всі відповіді доповнюють одна одну

11. Що являє собою термін «закупівельна діяльність»

– максимально прозора процедура, що дозволяє брати участь у торгах будь-якому постачальнику, який зацікавився оголошенням і супровідною йому тендерною документацією на веб-порталі закупівель та подав свою пропозицію.

- забезпечення надходження товарів, робіт та послуг згідно з планом
- закупівля для вирішення нових завдань, повторна закупівля без змін, повторна закупівля із модифікацією

– сукупність практичних методів та прийомів, що допомагають максимально забезпечити інтереси замовника при проведенні закупівельної кампанії за допомогою конкурсних торгів

12. Що являє собою термін «маркетинг закупівель»

– максимально прозора процедура, що дозволяє брати участь у торгах будь-якому постачальнику, який зацікавився оголошенням і супровідною йому тендерною документацією на веб-порталі закупівель та подав свою пропозицію.

– маркетинг відносин, який поєднує в єдину систему конкретних виробників, оптову і роздрібну торгівлю з конкретними споживачами, де найбільш активну роль грає підприємство, яке здійснює закупівлю

– закупівля для вирішення нових завдань, повторна закупівля без змін, повторна закупівля із модифікацією

– сукупність практичних методів та прийомів, що допомагають максимально забезпечити інтереси замовника при проведенні закупівельної кампанії за допомогою конкурсних торгів

13. Що є метою маркетингу закупівель

- збільшення прибутку
- сукупність практичних методів та прийомів, що допомагають максимально забезпечити інтереси замовника при проведенні закупівельної кампанії за допомогою конкурсних торгів

– виявлення необхідних товарів у потрібній кількості, необхідної якості, у потрібний час і в потрібному місці.

14. На що націлений маркетинг закупівель

– збільшення прибутку

– оптимізацію вибору постачальників, встановлення їх постійного складу, налагодження взаєморозуміння і партнерських відносин з ними на довгостроковій взаємовигідній основі.

– виявлення необхідних товарів у потрібній кількості, необхідної якості, у потрібний час і в потрібному місці.

15. Скільки етапів в себе включає управління закупівельною діяльністю

– 2

– 5

– 4

16. Основні функції маркетингу закупівель

– збільшення прибутку

– оптимізацію вибору постачальників, встановлення їх постійного складу, налагодження взаєморозуміння і партнерських відносин з ними на довгостроковій взаємовигідній основі.

– виявлення необхідних товарів у потрібній кількості, необхідної якості, у потрібний час і в потрібному місці.

– дослідження ринку сировини та матеріалів, визначення потреби в матеріально-технічних ресурсах, складання угод з постачальниками, транспортними організаціями на поставку сировини та матеріалів, встановлення ліміту на матеріали для цехів та оформлення документів для видачі в цехи, участь у виставках, ярмарках тощо

17. З яких елементів складається система маркетингу закупівель

– мета, призначення, принципи, функції та заходи щодо його впровадження

– оптимізація вибору постачальників, встановлення їх постійного складу, налагодження взаєморозуміння і партнерських відносин з ними на довгостроковій взаємовигідній основі.

– виявлення необхідних товарів у потрібній кількості, необхідної якості, у потрібний час і в потрібному місці.

– дослідження ринку сировини та матеріалів, визначення потреби в матеріально-технічних ресурсах, складання угод з постачальниками, транспортними

ТЕМА 2 УПРАВЛІННЯ ЗАКУПІВЕЛЬНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

- 2.1. Порівняльна характеристика споживчого та промислового ринків.
- 2.2. Використання принципів маркетингу в управлінні закупівельною діяльністю підприємства.
- 3.3. Основний зміст маркетингового комплексу в сфері закупівель.

2.1. Порівняльна характеристика споживчого та промислового ринків

Споживчий ринок – ринок, на якому товари (продукти, послуги, ідеї та знання) набуваються для особистого, групового або сімейного кінцевого споживання або використання.

Промисловий ринок – ринок, що включає фізичних та юридичних осіб (організації та установи), які купують товари для використання у виробничому процесі, перепродають, надають послуги чи орендують.

Основними галузями промисловості, які складають промисловий ринок, є сільське господарство, промисловість, будівництво, транспорт, зв'язок тощо.

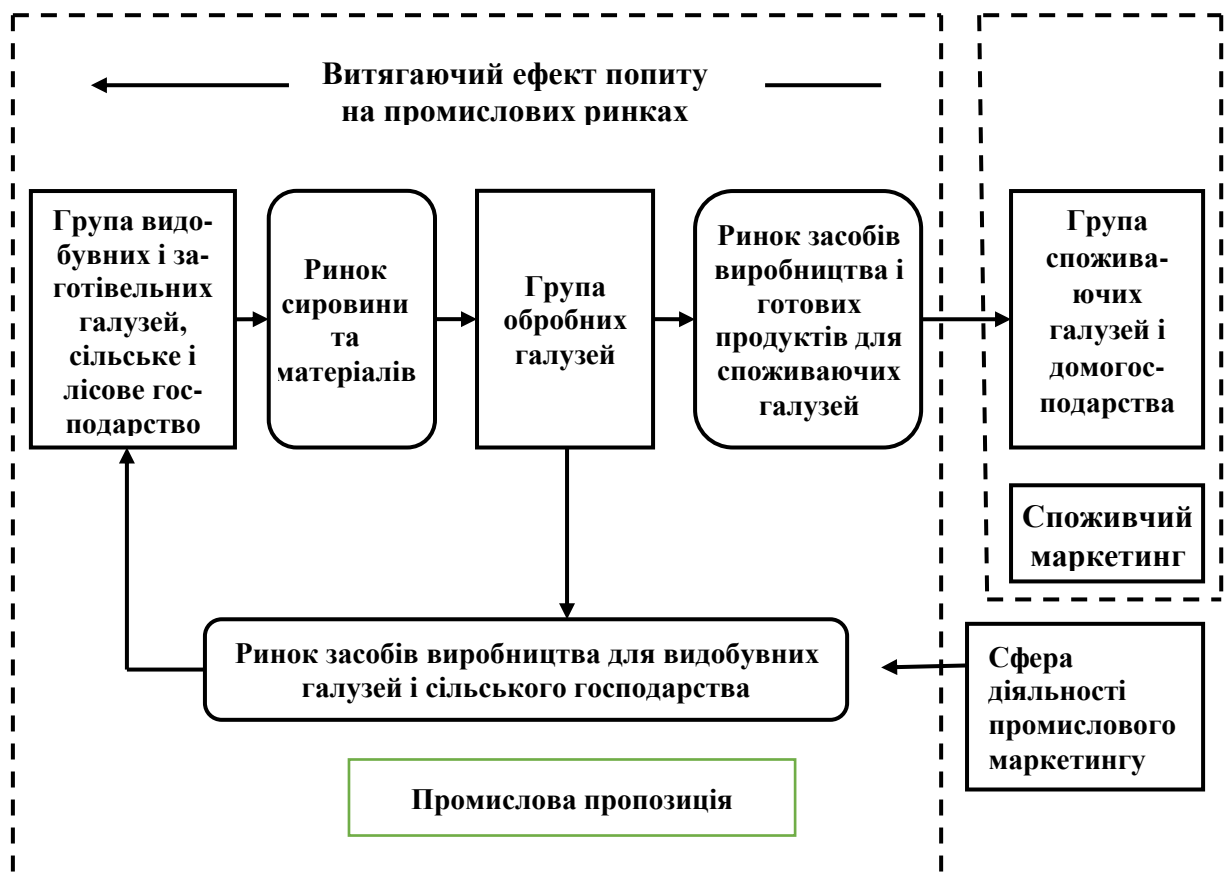


Рисунок 2.1 – Сфера промислового маркетингу

Можна виділити такі основні характеристики промислового ринку:

1. Невелика кількість покупців.
2. Великі покупці.
3. Тісні стосунки між продавцем і споживачем. Постачальникам часто доводиться вносити зміни у продукцію, що виготовляється, адаптуючи її до конкретних потреб підприємства-замовника, узгоджувати технічні умови виробництва та порядок доставки товарів).
4. Географічна концентрація покупців (особливо навколо джерел сировини та енергоресурсів).
5. Похідний характер попиту. Потреба в промисловій продукції в кінцевому підсумку визначається попитом на споживчі товари. Саме з цієї причини постачальники промислових товарів повинні стежити за купівельною поведінкою кінцевих споживачів.
6. Низька цінова еластичність попиту на промислові товари.
7. Професіоналізм агентів із закупівель. Товари для потреб підприємств закупаються професійно підготовлені агенти, до обов'язків яких входить дотримання політики закупівель компанії, дотримання певних обмежень та вимог. Чим вищий рівень технічних знань спеціаліста із закупівель, що дозволяє йому оцінити інформацію про пропонований товар, тим ефективнішою буде покупка. Це означає, що виробники повинні надати професійним покупцям необхідну технічну інформацію про продукт та його переваги. Останнім часом виробники промислової продукції розмістили всі дані про продукти та ціни на своїх веб-сайтах в Інтернеті.
8. Вплив на рішення про закупівлю. Процес закупівлі комерційних товарів зазвичай включає значну кількість співробітників підприємства. До складу комітету з закупівель входять технічні експерти, представники відділу закупівель і навіть представники вищого керівництва підприємства (особливо якщо мова йде про закупівлю продукції, яка має суттєве значення для підприємства-покупця). Постачальники, зі свого боку «виставляють» професійних торгових представників переговорам.
9. Численні контакти з торговими представниками. Оскільки велика кількість людей залучена до процесу закупівлі, отримання замовлення на придбання продукції може вимагати кількох контактів з представниками компанії-покупця, а сам цикл продажів займає дуже багато часу. Дослідження показали, що торговий представник здійснює щонайменше 4-4,5 відвідування, щоб отримати замовлення на поставку товарів для бізнес-потреб. Коли ми маємо справу із закупівлею капітального обладнання для великих проектів, слід пам'ятати, що клієнту потрібен час, щоб залучити інвесторів, а сам процес продажу, починаючи від факту отримання цінової пропозиції до доставки продукції, часто займає роки.
10. Прямі покупки. Підприємства вважають за краще прямі покупки товарів у виробників, уникаючи посередників. Ця практика найбільш поширена стосовно технічно складних і дорогих товарів (комп'ютерні системи, авіалайнери).

11. Взаємні покупки. Закупівельні організації часто обирають постачальників, які, у свою чергу, купують у них певну продукцію.

12. Лізинг. Багато підприємств відмовляються купувати відносно дороге обладнання (станки з програмним управлінням, вантажівки), вважаючи за краще брати його в оренду. У цьому випадку підприємство отримує ряд переваг: економія фінансових коштів, використання новітніх продуктів, поліпшення обслуговування, податкові пільги. Лізингова компанія часто отримує великий чистий прибуток і можливість співпрацювати з тими споживачами, які не можуть дозволити собі придбати обладнання.

2.2. Використання принципів маркетингу в управлінні закупівельною діяльністю підприємства

Традиційно вважалось, що тільки продавці займаються маркетингом, щоб найкращим чином задовольнити потреби споживачів (класичний підхід).

Важливість та застосування принципів маркетингу при закупівлях призвели до появи нового терміну «маркетинг закупівель».

Маркетинг закупівель – це система управління діяльністю постачання підприємства на основі всебічного аналізу ринку постачальників та спрямована на вирішення проблеми оптимальної закупівлі матеріальних ресурсів.

Основні цілі маркетингу закупівель:

1. Рентабельна робота підприємства.
2. Забезпечення стабільного положення підприємства на ринку.
3. Забезпечення безперервності виробництва та збуту на основі якісного постачання.

Завдання маркетингу закупівель:

1. Оптимізація вибору постачальника.
2. Визначення та при необхідності оновлення асортименту закуповуваних матеріалів.
3. Пошук вигідних продуктів-замінників та надання можливостей для їх закупівлі.
4. Пошук та розробка нових джерел постачання.
5. Оптимізація умов закупівлі (обсяг і якість товару, ціна, логістика).
6. Встановлення взаємовигідних партнерських відносин з постачальниками на довгостроковій основі.
7. Визначення раціонального обсягу обслуговування придбаної техніки та устаткування.

Рішення маркетингових завдань та реалізація його цілей ґрунтуються на дотриманні основних принципів маркетингу, що відображають специфіку закупівельної діяльності підприємств:

– орієнтація на постачальників, оскільки підтримка партнерських відносин з постачальниками дозволяє своєчасно усвідомлювати їх можливості та ноу-хау;

– пошук та впровадження рішень у поєднанні з матеріально-технічними, виробничими та збутовими відділами (власнимим та постачальниками);

– «довгостроковий горизонт бачення», що відображається в прогнозних кошторисах постачальної діяльності підприємства;

– комплексний підхід до формування плану закупівель матеріальних ресурсів для підприємства;

– адаптація до ринку постачальників.

Маркетинг партнерських відносин – це практика побудови довгострокових взаємовигідних відносин з ключовими партнерами: споживачами, постачальниками, дистриб'юторами, працівниками з метою встановлення взаємовигідних довгострокових відносин. У сучасних умовах переможцем стає підприємство, якому вдалося побудувати найбільш ефективну систему маркетингових взаємодій – унікальний актив підприємства, кінцеву мету маркетингу відносин. Закупівельна діяльність підприємства повинна бути невід'ємною частиною маркетингу відносин.

Функція постачання впливає на найважливіші конкурентні характеристики підприємства:

– виконання зобов'язань щодо умов поставки продукції (компонентів виробництва) споживачам (виробництво);

– забезпечення задовільного нормативного регулювання, з точки зору споживача (виробництва). термін поставки продукції (виробничих компонентів);

– вартість виробленої продукції;

– якість продукції.

Не слід дозволяти відділу закупівель ігнорувати інтереси споживачів, визначати товарну, цінову та збутову політику підприємства без урахування маркетингових цілей компанії.

Ринок закупівель для більшості вітчизняних підприємств наразі є складною системою ринків як глобальних, так і внутрішнього. Кожен із цих ринків відрізняється ціновим діапазоном, факторами, що формують ринкову ситуацію, рівнем монополізації виробництва та ступенем втручання держави у ринкові процеси.

Кожен постачальник переймається проблемою продажу своєї продукції і докладає всіх зусиль, щоб знайти свого покупця і переконати його укласти договір поставки.

Однак ринок сам по собі, беручи до уваги боротьбу за покупця, не вкаже на надійного постачальника та найвигіднішу ціну на придбаний товар. Підприємство-покупець має встановити це самостійно, вживаючи активні пошукові дії.

При організації закупівель важливо:

- 1) вивчити ринок продукції промислового призначення;
- 2) визначити всіх можливих постачальників;
- 3) оцінити їх можливості постачання;

4) вивчати конкуренцію між закупівельними підприємствами.

Все це можна зробити на основі розроблених та напрацьованих класичних методиках маркетингу, які слід адаптувати до специфіки ринків закупівель.

Тому в маркетингу особливе місце відводиться вивченню ринку сировини та матеріалів, що, у свою чергу, передбачає проведення маркетингових досліджень у закупівельній діяльності.

Маркетингові дослідження закупівельної діяльності передбачають:

- 1) збір інформації про підприємства-постачальники;
- 2) вивчення асортименту продукції підприємств-постачальників;
- 3) вивчення принципів розміщення підприємств-постачальників та складів;
- 4) оцінка рівномірності поставки продукції підприємствами-постачальниками;
- 5) аналіз якості продукції, що поставляється;
- 6) аналіз транспортних витрат;
- 7) оцінка конкурентоспроможності підприємств-постачальників;
- 8) вивчення каналів постачання продукції;
- 9) вивчення факторів ціноутворення, що впливають на ринок закупівель;
- 10) розробка пропозицій щодо оновлення асортименту, вдосконалення продукції, що випускається постачальниками, з урахуванням вимог підприємства-споживача.

Вивчення ринку сировини та матеріалів здійснюється за допомогою **прямих та непрямих методів.**

Отримання безпосередньо інформації – це **первинне дослідження ринку**. Його джерела такі:

- контакти з постачальниками;
- контакти з посередниками;
- відвідування ярмарків та виставок, отримання інформації про технічні розробки, ціни, якість товару;
- поїздки на підприємства-постачальники та їх перевірка, що дає змогу зробити висновок про здатність компанії виконувати замовлення, про її технічні можливості з точки зору надання послуг.

Непряме вивчення ринку сировини та матеріалів (вторинне дослідження) передбачає використання наявних документів. Цей спосіб дешевший за основний. В якості вхідних даних для дослідження ринку використовуються:

- огляди стану ринкової ситуації, бюлетені з інформацією про зміну цін;
- журнали, газети, радіо, телебачення;
- журнали компаній, що випускаються торгово-промисловими палатами, постачальниками, що містять інформацію про нові розробки та технології;

- пропозиції щодо продажу, що містяться в спеціальних журналах, каталогах, брошурах, брошурах;
- галузеві адресні книги, технічні довідники;
- Інтернет.

Дослідження ринку сировини та матеріалів, у свою чергу, дозволяє отримати таку інформацію:

- хто і що постачає на внутрішньому та зовнішньому ринках;
- які можливі постачальники;
- наскільки конкуренція серед покупців;
- хто з покупців купує той же матеріал дешевше;
- чи є можливості замінити матеріали;
- які є способи придбання матеріалів;
- які можливі види транспорту;
- чи з'являються нові технології.

Результати проведених досліджень дозволяють, у свою чергу, планувати та прогнозувати закупівлю матеріальних ресурсів для підприємства, що передбачає:

- прогнозування та визначення потреби підприємства в матеріальних ресурсах, визначення джерел покриття цієї потреби;
- нормування та планування інвентаризації матеріальних ресурсів;
- розробка та подання замовлень на матеріальні ресурси;
- ефективне планування постачання;
- встановлення економічних відносин з постачальниками.

В умовах ринку обсяг та асортимент поставок визначаються на основі угоди між постачальником та споживачем. Вихідним фактором для визначення обсягів та асортименту замовленої сировини є прогноз попиту на продукцію, що випускається підприємством. Те саме стосується і обладнання.

Тип, кількість та терміни постачання ресурсів визначаються економічною доцільністю.

2.3. Основний зміст комплексу маркетингу в сфері закупівель.

Проблеми товарної політики в комплексі маркетингу закупівель. На ринку товарів промислового призначення пропозиція зазвичай перевищує попит (ринок покупця). Тому кожен постачальник має певні проблеми з реалізацією своєї продукції і докладає всіх зусиль, щоб знайти свого покупця і переконати його укласти договір поставки.

Тому покупці мають докласти всіх зусиль, щоб вивчити ринок сировини та матеріалів шляхом маркетингових досліджень. І насамперед необхідно розробити товарну політику щодо матеріалів, що закуповуються на основі товарної політики постачальників та власної товарної політики продукції. Для цього потрібно:

- вивчити ринок продукції промислового призначення;

- встановити всіх можливих постачальників;
- оцінити їх можливості постачання.

Водночас важливо визначити, наскільки тенденції у виробництві матеріальних ресурсів від різних постачальників сприяють реалізації товарної політики покупця (замовника) у виробництві його продукції. Служба закупівель повинна звернути особливу увагу на якість пропонованих ресурсів, оскільки більшість із них також зумовлюють якість готової продукції.

Сутність цінової політики в закупівель та особливості її реалізації.

У структурі цін до 80% – це сировина та матеріали. Тому, обираючи постачальників та приймаючи рішення про закупівлю, перш за все слід пам'ятати, що це майбутня вартість та ціна на виготовлену продукцію. Водночас працівники служби закупівель не повинні обмежуватися лише аналізом прайс-листів, котирувань бірж, пропозицій постачальників, а вивчати витрати пропозицій постачальників, включаючи ціну закупівлі товарів та витрати на їх переробку. Для цього необхідно додатково виділити та вивчити вплив таких факторів:

- вартість обробки;
- кількість отриманих від переробки відходів та можливість їх утилізації;
- завантаження обладнання під час обробки;
- енергоємність виробленої продукції.

До основних внутрішніх факторів, що визначають рівень цін товаровиробників, відносяться:

- рівень собівартості продукції;
- особливості виробничого процесу (індивідуальний, серійний чи масовий);
- специфіка продукції, що виробляється (ступінь її обробки, унікальність, якість);
- наявність ресурсів, необхідних для виробництва (трудових, матеріальних, фінансових);
- організаційний рівень, ступінь використання прогресивних методів виробництва;
- ринкова стратегія та тактика виробника.

Визначаючи рівень цін постачальники використовують такі використовують такі ***витратні методи ціноутворення***:

- метод «витрат плюс прибуток»;
- агрегатний метод (підсумовування цін на елементи конструкції плюс витрати на складання);
- метод, заснований на граничних витратах (встановлення мінімальних цін, що покривають витрати).

Також у практиці ціноутворення на промислові товари використовуються *методи, що ґрунтуються на врахуванні якості* (параметричний метод ціноутворення), а також *методи, орієнтовані на*

попит та рівень конкуренції (метод цінового забезпечення, аукціонного та біржового ціноутворення).

Вивчення каналів придбання матеріальних ресурсів. Канали товарообігу у сфері закупівель можуть бути **прямими** (закупівлі безпосередньо у виробників) та **непрямими** (покупки через посередників). Відповідно до цього виділяють дві форми постачання: **транзитну та складську**.

Відбір учасників систем товарообігу включає **чотири етапи**:

- розробка критеріїв відбору;
- вибір потенційних учасників каналу;
- оцінка відібраних учасників за критеріями;
- пропозиція про співпрацю.

Критеріями відбору можуть бути:

1. Обсяг споживання конкретних видів матеріалів на даному підприємстві.
2. Конкуренція на ринку товарів, що споживаються на даному підприємстві
3. Стійкість споживання цього виду продукції на підприємстві.
4. Кількість виробників цієї продукції та їх місцезнаходження.
5. Залежність якості продукції від місця її виробництва.
6. Транспортне забезпечення вантажних перевезень (вид, наявність під'їзних шляхів, години роботи).
7. Наявність та розміщення складів посередницьких організацій постачання та збуту.
8. Наявність та ступінь державного регулювання розподілу матеріальних ресурсів цього типу (наприклад, державна монополія на оптову торгівлю нафтою та нафтопродуктами, електроенергією тощо).

Комунікаційна політика покупця та її особливості.

Цілями маркетингових комунікацій покупців можуть бути:

1. Розвиток обізнаності про підприємство та придбані товари.
2. Формулювання позитивного іміджу підприємства-покупця та виробленої ним продукції/товару.
3. Збільшення обсягів закупівель матеріальних ресурсів.
4. Зміна поведінки постачальників (підвищення вимог до якості, надійності постачання, тощо).

Крім того, вибір структури комунікацій вимагає врахування інших факторів:

- специфіка ринку закупівель (сировина, матеріали, комплектуючі: при закупівлі сировини можливі сезонні знижки або, навпаки, доплати);
- відмінні характеристики товарів (дорожчі закупівлі передбачають особисту участь працівників постачання, а рішення приймаються колективно);

– етапи життєвого циклу товару (щоб освоїти випуск нових продуктів, потрібна інтенсивна реклама для пошуку необхідних матеріалів та їх постачальників);

– ступінь готовності виробника до постачання необхідної продукції (на етапі обізнаності головну роль відіграють реклама та зв'язки з громадськістю).

ЗАПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Дайте порівняльну характеристику споживчого та промислового ринків?

2. Які основні цілі маркетингу закупівель?

3. Які принципи маркетингу використовують в управлінні закупівельною діяльністю підприємства?

4. В чому полягає основний зміст маркетингового комплексу в сфері закупівель?

5. В чому полягають проблеми товарної політики в комплексі маркетингу закупівель?

ТЕСТИ ДО ТЕМИ 2

1. *Товар у маркетингу – це:*

- продукт праці, призначений для обміну;
- все, що задовольняє певні потреби і пропонується ринку;
- матеріальні ресурси, продукція, послуги;
- продукт праці, призначений для власного споживання.

2. *Ієрархія споживчої цінності товару за Ф.Котлером складається з _ рівнів*

- 4
- 5
- 3
- 2

3. *В умовах маркетингової орієнтації товар виконує наступні функції*

- інформаційну, реалізації потреб, стимулюючу, комерційну
- спонукальну, регулюючу
- жодна з відповідей не вірна
- всі варіанти вірні

4. *Які існують основні концепції закупівель з боку організацій*

- інформаційна, стимулююча, комерційна
- закупівельного центру, процесу закупівель організаціями, електронної системи закупівель

- всі варіанти вірні

5. *Які види концепцій закупівель з боку організацій*

- інформаційна, стимулююча, комерційна

– закупівельного центру, процесу закупівель організаціями, електронної системи закупівель

– традиційні, новітня

6. Що являє собою сутність поняття «електронна система закупівель»

– інформаційна, стимулююча, комерційна система

– інформаційно-телекомунікаційна система, що забезпечує проведення процедур закупівель, створення, розміщення, оприлюднення та обмін інформацією і документами в електронному вигляді, до складу якої входять веб-портал Уповноваженого органу, авторизовані електронні майданчики, між якими забезпечено автоматичний обмін інформацією та документами

– це система, що забезпечує проведення процедур закупівель, створення, розміщення, та обмін інформацією, функціонування та документообіг між всіма ланками системи.

7. До осіб, які приймають рішення про закупівлю в організації, відносяться

– користувачі, спеціалісти, радники, координатори, покупці

– постачальники, споживачі, посередники, конкуренти

– всі відповіді вірні

8. Що являє собою «закупівельний центр»

– сукупність осіб або груп осіб, які беруть участь у процесі ухвалення рішення про закупівлю

– постачальники, споживачі, посередники, конкуренти

– всі відповіді вірні

9. Як поділяються групи товарів за метою застосування

– споживчі, промислові

– послуги, товари тривалого використання, товари короткочасного користування

– всі відповіді вірні

10. Яка важлива вимога маркетингу

– виробництво товару з чіткою орієнтацією на певну, заздалегідь виявлену цільову групу споживачів

– розширення можливостей для підвищення доходів і зміцнення лояльності клієнтів

– всі відповіді вірні

ТЕМА 3 МАРКЕТИНГ БІЗНЕС-ЗАКУПІВЕЛЬ

- 3.1. Маркетингові стратегії закупівель.
- 3.2. Типологія бізнес-закупівель.
- 3.3. Основні типи закупівельної орієнтації підприємства
- 3.4. Основні етапи процесу закупівель

3.1. Маркетингові стратегії закупівель.

На ефективність закупівельної діяльності підприємства впливає не тільки правильний вибір постачальників, але й обрана стратегія закупівель у цих постачальників. На вибір стратегії закупівлі впливає тип постачальника. У світовій практиці, залежно від типу постачальників, існує чотири сучасні стратегії закупівельного маркетингу:

- вибір глобальних постачальників (Global Sourcing);
- вибір одиничних (разових) постачальників (Single Sourcing);
- модульні поставки, закупівля модулів (Modular Sourcing);
- комплексний функціонально-вартісний аналіз.

Стратегія вибору глобальних постачальників передбачає організацію закупівель на міжнародних ринках. Закупівлі на міжнародних ринках значно розширюють асортиментні можливості закупівель, зростає безпека постачання, посилюється конкуренція постачальників, а за нормальних умов імпорту також розширюються можливості економії на цінах. Зокрема, ця стратегія є ефективною, якщо це необхідно або доречно:

- виключити періодичні перебої в постачанні на національному та регіональному рівнях;
- реалізувати довгострокові програми;
- активізувати участь іноземних партнерів та капіталів, користуватися відповідними іноземними позиками;
- вигідно використовувати різницю в курсах купівлі та продажу валют;
- протидіяти заходам, що обмежують конкуренцію та зменшують можливості постачання (наприклад, консолідація), злиттю чи співпраці національних постачальників);
- використовувати переваги закупівель у країнах з низькими витратами на оплату праці та низьким оподаткуванням;
- використовувати бартерні форми торгівлі, продиктовані заходами державного регулювання балансу експорту та імпорту;
- отримати доступ до ринків високих технологій видобутку та первинної обробки сировини.

Міжнародна закупівельна діяльність передбачає розвиток інформаційних відносин з міжнародними торгово-промисловими палатами та іншими спеціалізованими організаціями, відрядження співробітників, організацію закордонних відділень фірми-закупівельниці. Прихованими

ризиками тривалого використання цієї стратегії є те, що закупівельна фірма на міжнародних ринках потребує постійного підвищення продуктивності та ефективності власної праці. Інакше доволі швидко може настати час, коли виявиться, що за кордоном вигідніше купувати не тільки сировину, матеріали та комплектуючі, а й кінцевий продукт, у тому числі без послуг вітчизняних покупців.

Стратегія одиничних (разових) постачальників означає свідому відмову від співпраці з багатьма (декількома) постачальниками одночасно: постачання певних товарів протягом тривалого часу здійснюється одним постачальником.

Звуження мережі постачальників зазвичай здійснюється з метою скорочення закупівельних та логістичних витрат. Зазвичай вибираються тільки найкрупніші, найбільш конкурентоспроможні та спеціалізовані постачальники.

Доцільно обрати стратегію одиничних (разових), якщо для підприємства-закупівельника мають значення такі аспекти як:

- поступки в ціні від конкретного постачальника в обмін на обіцянку придбати цей продукт тільки у нього;
- захист ноу-хау як власного так і постачальника від подальшого розповсюдження;
- узагальнення ноу-хау замовника та постачальника;
- оптимізація використання власних технологій та завантаження власного устаткування, що легко досягається при взаємодії покупця з одним постачальником;
- досягнуте взаєморозуміння між покупцем та цим постачальником, їх ефективна взаємодія у сфері маркетингу, логістики тощо.

Стратегія одиничних (разових) постачальників має багато недоліків і загроз для покупця.

1. Ринкова позиція покупця повинна бути значно сильнішою, ніж позиція постачальника, щоб останній погодився на значні поступки в ціні порівняно з іншими його замовниками. В іншому випадку важко переконати постачальника піти на поступки в ціні.

2. Ціни продажу з часом можуть стати неконкурентоспроможними.

3. Зростає ризик перебоїв у постачанні.

4. Залежність від можливостей окремого постачальника зростає, особливо якщо частка поставлених ним товарів дорівнює або перевищує 20% у загальному обсязі закупівель підприємства.

Стратегія закупівлі модулів – це ще один тип стратегії, яка направлена на скорочення кількості постачальників та (або) обмеження кількості придбаної продукції. Але тут мова йде не про окремі типи, а про цілі комплекси – модулі доставки. Перехід від придбання певних видів товарів до закупівельних модулів можливий кількома способами:

– покупець переходить від замовлення окремих деталей до замовлення комплексів (модулів) у єдиного постачальника, щоб зменшити глибину власних закупівель та власного виробництва;

– покупець переорієнтує деяких своїх постачальників на постачання деталей одному постачальнику, який несе відповідальність за виготовлення модулів, що робить його фактично своїм посередником у відносинах з іншими постачальниками.

Завдяки його діяльності різко скорочується кількість контактів між покупцем та постачальниками.

Можна виділити такі основні переваги стратегії «закупівлі модулів».

1. Зменшення глибини власного виробництва, а особливо – глибини асортиментної роботи щодо комплектації.

2. Скорочення кількості постачальників.

3. Оволодіння особливостями науково-технічного та адміністративного потенціалу, корпоративної культури та традицій обраних постачальників.

4. Виграш у індивідуалізації, гнучкість підходу до конкретного, ексклюзивного постачальника, що дозволяє покупцю краще реагувати на всілякі зміни навколишнього ринкового середовища.

Основні недоліки цієї стратегії полягають у наступному.

1. Існує небезпека з часом втратити власне ноу-хау, спеціально розроблене для виробництва підсистем (модулів). Ініціатива може перейти від покупця до виробника товару.

2. Втрата прямих зв'язків покупця з товарними ринками, більшістю недавніх партнерів-постачальників.

3. Процеси створення сукупної вартості та особливо частки витрат живої праці перерозподіляються на виробника модулів.

4. Конкурентоспроможність покупця безпосередньо залежить від постачальника.

Стратегія комплексного функціонально-вартісного аналізу витрат (FSA) означає розширення кола об'єктів аналізу за допомогою таких функцій, як закупівля, логістичні функції та реалізація. Водночас до аналітичної роботи залучаються представники постачальника. Ця стратегія, хоча і є проміжною, передбачає детальний та відвертий обмін інформацією між усіма ланками у ланцюзі розподілу, включаючи, насамперед, покупця та постачальника. Ґрунтується така стратегія на взаємній довірі та згоді, що діяльність повинна приносити користь усім її учасникам.

Стратегія закупівель зазвичай обирається відповідно до стратегії розподілу, обраної постачальником, тим більше, що покупець виступає споживачем для постачальника. Існує три типи стратегій розподілу: інтенсивний, винятковий та вибіркового розподілу.

При виборі стратегії закупівлі необхідно враховувати:

– привабливість ринків сировини, матеріалів та комплектуючих (положення, значення та динаміка розвитку конкретних ринків закупівель);

– власна позиція на цих ринках серед інших покупців;

- мінімізація витрат на закупівлю та розподіл товарів;
- забезпечення бажаної швидкості переміщення товару від виробника до споживача:
- надійність постачання.

3.2. Типологія бізнес-закупівель.

Здійснення покупок у бізнесі пов'язане з прийняттям підприємством певних рішень, конкретна кількість яких залежить від типу покупки. Доцільно можливість виділити три основні типи покупок: *повторна закупівля без змін, повторна закупівля зі змінами та закупівля для вирішення нових задач.*

Повторна закупівля без змін – це покупка того, що раніше було придбано у того ж постачальника (наприклад, канцелярського приладдя). Такі закупки можна комп'ютеризувати та здійснювати звичайним способом – після досягнення певного мінімального рівня запасів або в певний день місяця. Виробники, які не потрапили в коло «еліти», намагаються привернути увагу потенційного клієнта, пропонуючи йому новий товар, або скористатися моментом, коли він незадоволений якістю товару своїх постачальників. Потенційний постачальник прагне забезпечити пробне замовлення, а потім спиратися на цей успіх, поступово збільшуючи розмір постачання.

Повторна закупівля зі змінами – ситуація, коли покупець вносить зміни до замовлення щодо технічних характеристик продукції, цін, умов поставки, включаючи пошук інформації про альтернативні джерела постачання та умови. Тобто підприємство, яке купує сировину, може систематично запитувати про пропозиції у різних продавців, або вона може зателефонувати кільком потенційним постачальникам, щоб отримати інформацію про їх пропозиції. Ця покупка зазвичай вимагає участі більшої кількості працівників як з боку покупця, так і продавця.

Закупівля для вирішення нових задач передбачає придбання того, що раніше не було куплене (перша покупка), тобто воно передбачає проходження підприємства через всі етапи прийняття рішення про покупку – від розуміння необхідності закупки до визначення характеристики та кількості необхідного продукту, специфікації для розробки тощо.

У ситуації закупівлі для вирішення нових проблем попередній досвід покупця не має особливого значення, замовник повинен знову визначити цілі закупівлі, визначити нові джерела постачання та розробити критерії оцінки альтернативних джерел.

Чим вище вартість або ризик такої закупівлі, тим більше співробітників беруть у ній участь і тим ретельніше вони збирають інформацію про постачальника. Тому на прийняття рішення про закупівлю йде багато часу.

3.3. Основні типи закупівельної орієнтації підприємства

Для промислових підприємств існує 3 типи закупівельної орієнтації:

1. Орієнтація на одноразову покупку. Покупець зосереджений на короткостроковій співпраці і поводить себе дуже обачно. Його основна мета – придбати продукт з необхідним рівнем якості за найнижчою ціною та з його широкою доступністю. Покупці тут використовують дві тактики. Перша – це, що підприємство-покупець розглядає продукцію лише як товар, який їй потрібен на даний момент, і прагне придбати її за найнижчою ціною, а друга передбачає використання послуг кількох постачальників, які конкурують за збільшення частки у закупівлях.

2. Орієнтація на регулярні поставки. Покупці прагнуть одночасно досягти високої якості придбаного товару та зменшити власні витрати. Ці підприємства прагнуть зменшити витрати не шляхом тиску на постачальників; а за рахунок посилення співпраці з обмеженою кількістю виробників та оптимізації витрат на закупівлю сировини, її переробку та реалізацію готової продукції. Початкові програми залучення постачальників передбачають тісну співпрацю між виробником та покупцем у таких сферах; як переробка сировини, створення запасів; управління своєчасним постачанням і навіть власне розробка та оновлення продукції. Водночас покупці зосереджені на укладанні довгострокових контрактів з великими постачальниками, що забезпечує своєчасне надходження сировини та комплектуючих.

3. Орієнтація на управління постачаннями передбачає подальше розширення ролі закупівельного центру у роботі підприємства. Закупівлі виходять за межі бізнес-одиночку і стають стратегічним бізнесом для підприємства. Воно прагне оптимізувати весь ланцюжок створення вартості – від постачання сировини до кінцевого споживача продукції.

Маркетолог повинен знати як організована робота відділів закупівель. Ці відділи проводять закупівлю широкого асортименту продукції; в той же час для різних продуктів використовуються різні методи закупівель. Виділяють чотири типи процесів закупівель:

1. Повсякденні товари. Ці дешеві продукти не мають особливої цінності для клієнта; і тому не пов'язані з великим ризиком (наприклад: канцтовари). Підприємства-покупці шукають постачальників з найнижчими цінами; зазвичай, здійснюють закупівлі у знайомих продавців. Ті, у свою чергу, можуть запропонувати стандартизувати або поєднати замовлення шляхом укладення контрактів на постійну суму або спрощення процедури управління замовленнями.

2. Важливі виробничі товари. Ці товари мають високу вартість і є дуже важливими для замовника, але вони не є ризикованими, оскільки їх пропонують багато постачальників (наприклад, поршні для двигунів внутрішнього згорання). Постачальник знає, що покупець, безумовно, буде

порівнювати кілька альтернативних пропозицій та цін, і повинен продемонструвати, що пропозиція забезпечить найнижчу загальну вартість.

3. Стратегічні товари. Ці товари, крім їх високої вартості, характеризуються великим ризиком для покупця (наприклад, комп'ютерна техніка). Покупці, як правило, купують у перевірених та надійних постачальників, навіть якщо їм доведеться заплатити ціну вище середньої. Постачальники такої продукції повинні укласти стратегічні союзи з клієнтами у вигляді обслуговування та заміни застарілого обладнання, програм спільного інвестування та розвитку.

4. «Вузькі місця». Ці товари є і недорогими, і низькою вартістю, але вони пов'язані з великим ризиком (наприклад, запасні частини). Перевага надається постачальникам, які гарантують стабільні поставки. Постачальник повинен запропонувати стандартні запчастини, систему контролю запасів, поставки на вимогу та технічну підтримку.

3.4. Основні етапи процесу закупівель

Загалом, будь-який процес закупівлі складного обладнання, сировини та матеріалів у промисловому середовищі можна представити як послідовність певних етапів, які проходить більшість покупців, роблячи покупку. Водночас кожен з цих етапів надає постачальнику товарів промислового призначення певні можливості адаптуватися до процесу купівлі даного покупця та укласти угоду з постачання своєї продукції чи на виконання робіт та надання послуг, необхідних для успішної роботи покупця.

Охарактеризуємо усі ці етапи.

1. Виникнення, усвідомлення, формулювання та визнання потреби є першим етапом процесу закупівель і з'являється з того моменту, коли хтось із працівників підприємства усвідомлює виробничу проблему чи потребу, яку можна задовольнити, купуючи на стороні товари чи послуги.

Усвідомлення проблеми може бути наслідком впливу як зовнішніх, так і внутрішніх подразників. Всередині підприємства до усвідомлення проблеми найчастіше призводять такі події:

- підприємство вирішує запустити новий продукт і потребує нового обладнання та матеріалів для свого виробництва;
- відбувається поломка обладнання і потрібна його заміна або придбання нових агрегатів та деталей;
- деякі з закуплених матеріалів виявилися незадовільними за якістю і підприємство шукає іншого постачальника;
- фахівець із закупівель відчуває, що є можливість досягти вигідніших цін та отримати більш якісний продукт.

Зовнішніми умовами усвідомлення та формулювання потреби можуть бути нові думки спеціаліста із закупівель від відвідування спеціалізованої виставки, зустрічі з якимось рекламним чи торговим представником, який запропонує товар кращої якості або за нижчою ціною, прибуття делегації

постачальників на підприємство, тощо. Однак одна поява та усвідомлення потреби ще не є умовою для початку закупівлі, цю потребу необхідно чітко сформулювати та описати. Її конкретизація здійснюється у формі чітко вираженого звернення відділу матеріально-технічного забезпечення або керівництва підприємства.

На першому етапі – виникненні потреби – головними особами є споживачі товарів, які необхідно купити. Це може бути будь-хто – майстри ділянки, начальники цехів, робітники, інженери, технологи. Продавцю важливо з'ясувати, хто саме є конкретним користувачем його товару, щоб надіслати інформацію цим конкретним людям.

2. Визначення характеристик товару, необхідних для задоволення усвідомленої потреби, – це другий етап, коли особа, яка усвідомила потребу в закупівлі тих чи інших товарів промислового призначення, приступає до визначення загальних характеристик необхідного товару, його необхідної кількості та якості, для цього складається заявка

Заявка оформляється відповідним документом, у якому зазначаються загальні техніко-економічні показники, необхідна заявнику кількість та якість товару. Вона затверджується керівництвом і відділу матеріально-технічного забезпечення дозволяється приступати до закупівель. Якщо товари виготовляються відповідно до замовлень, тобто вони фактично проданими ще до виробництва і не надходять на склад, тоді відділу МТЗ може передаватись перелік матеріалів, необхідних для виконання цього замовлення, із зазначенням бажаних термінів доставки та технічної характеристики кожного з матеріалів.

Потреба безперервного характеру, особливо якщо це стосується стандартних матеріалів або матеріалів, придбаних відповідно до специфікації, може бути оформлена у вигляді загального запиту на певний період із зазначенням мінімального рівня стандартних запасів цих товарів, термінів придбання окремих лотів. У цьому випадку заявка на кожен окрему партію товару не видається.

Обговорення та підготовка заявки на закупівлю основного обладнання набагато складніша. Слід звернути увагу на необхідність найкращого використання виділених коштів, дотримання строків повернення інвестованих коштів, інші можливі напрями використання цих коштів, експлуатаційні витрати, вплив на податкові платежі підприємства, необхідне технічне обслуговування. Багато з цих питань належать до компетенції вищого керівництва, спеціалістів по проектуванню та конструюванню або інженерів-експлуатаційників.

Відповідно до цього визнання наявності потреби в капітальному устаткуванні в багатьох країнах пов'язане з виконанням солідного обсягу досліджень. Якщо буде вирішено, що потреба яка виникла підлягає задоволенню, приймається рішення про тип обладнання та загальні вимоги до нього. Цьому рішенню зазвичай передують наради між різними спеціалістами, під час яких розробляються ескізи креслень та проекти

технічних умов. Якщо мова йде про певні типи нестандартного обладнання, до обговорення потреб потенційного покупця залучаються експерти з фірм, які мають можливість проектувати та виготовляти таке обладнання. Ці спеціалісти допомагають у розробці креслень та технічних характеристик.

Під час оформлення заявки на придбання особливо складних товарів промислового та технічного призначення (наприклад, важкого обладнання, що потребує значних капіталовкладень) та визначення їх загальних характеристик, члени закупівельного центру чи групи прийняття рішень щодо закупівель повинні працювати разом і, якщо можливо, залучати інженерів; безпосередніх користувачів, фахівців з ремонту, монтажу та обслуговування тощо. Крім того, для консультацій залучаються експерти з інших організацій, які знають подробиці того чи іншого капітального обладнання.

Доцільно акцентувати увагу на важливості акуратного та точного опису товарів у письмових заявках чи інших офіційних документах, що дозволяють логістичній службі розпочати закупівлі. Не менш важливими є стандартні форми заяв, розроблений асортимент товарів та прийняті норми ділових відносин між відділом закупівель та іншими підрозділами підприємства. Відділ закупівель зазвичай надає перевагу колу людей, які мають право подавати заявки.

Постачальнику товарів промислового призначення важливо знати форми, процедури та методи визнання наявності потреби, прийнятої потенційними покупцями, оскільки все це впливає на терміни закупівель та методи їх реалізації. Процес закупівель цього потенційного покупця дає певне уявлення про послуги, яких потребує покупець, і може зіграти певну роль у виборі постачальника. Важливо знати конкретних працівників, від яких залежить вибір постачальника, до якої інформації слід довести мотиви покупки промислових товарів, запропонованих цим постачальником.

Конкретні характеристики та параметри потреби формулюються (у разі закупівлі промислової продукції технічного призначення) фахівцями конструкторського або технічного бюро. Щодо товарів широкого вжитку, то у ролі осіб, які впливають на їх вибір виступають товарознавці. Саме вони грамотно формулюють потребу та складають технічні умови. Потреби підприємства відображені в специфікації. Це включає:

- найменування та характеристики матеріалів;
- вимоги до матеріалів;
- середня ціна;
- кварталний план поставки.

3. Оцінка характеристик продукції. На наступному етапі підприємство-покупець складає набір необхідних технічних характеристик товару. До цієї роботи залучається інженерна група фахівців із функціонально-вартісного аналізу. Функціонально-вартісний аналіз витрат є один з методів зниження собівартості виробництва, що передбачає більш ретельне вивчення комплектуючих деталей, щоб визначити можливості їх

конструкторського удосконалення, стандартизації або виробництва за більш дешевими технологічними прийомами. Інженерна команда фахівців уважно вивчає найдорожчі компоненти товару. Крім того, вона визначатиме частини та компоненти з надлишковим запасом, тобто з терміном служби, що перевищує термін служби виробу в цілому. Визначивши оптимальні характеристики виробу, фахівці визначають до нього відповідні технічні вимоги. Під час функціонально-вартісного аналізу зазвичай вивчаються такі основні питання:

1. Чи приносить використання товару якусь додаткову цінність?
2. Чи можна порівняти вартість товару з його корисністю?
3. Чи потрібна присутність у товарі всіх властивостей, які він має?
4. Чи існує товар, який більш повно відповідає вимогам передбачуваного використання?
5. Чи можна виготовити потрібну деталь з меншими витратами?
6. Чи можна підібрати вже існуючий стандартний продукт для використання?
7. Чи відповідає своєму призначенню технологічна оснастка виробництва з точки зору обсягів попиту на товар?
8. Чи включає його вартість вартість матеріалів, робочої сили, накладні витрати та відрахування від прибутку?
9. Чи можна отримати товар за нижчою ціною від іншого надійного постачальника?
10. Чи купує хтось необхідний підприємству товар дешевше?

На цьому етапі також проводиться аналіз наявних альтернатив для задоволення потреб продукції промислового призначення з уже чітко визначеними характеристиками.

Існує два варіанти задоволення потреби: 1) виробляти продукцію самостійно; 2) купити її у конкретного постачальника.

Фактори, що впливають на рішення самостійно виготовляти необхідний продукт:

1. Відсутність товарів на ринку (використання невеликої кількості спеціалізованих товарів, з виготовленням яких постачальник не бажає зв'язуватися).
2. Залежність підприємства від матеріалів та обладнання, що відрізняються особливими характеристиками або конструкцією (самостійне виробництво дозволить уникнути перебоїв у постачанні, коливань якості).
3. Дешевше зробити, ніж купити.
4. Надзвичайно висока ринкова ціна через монопольне становище на ринку.
3. Психологічний аспект, коли підприємство, маючи можливість виробляти хоча б частину необхідних їй товарів, займає набагато сильніші позиції у переговорах зі своїми постачальниками.
4. Можливість завантажувати незадіяні виробничі потужності в періоди спаду.

Аргументи проти власного виробництва необхідних товарів:

1. Відсутність технічного, технологічного та адміністративного досвіду для організації виробництва нових товарів (придбання нового обладнання, найм робітників та спеціалістів, адміністративного персоналу).

2. Розширення асортименту товарів, не пов'язаних між собою, що виробляється підприємством компанією, що ускладнює управління та породжує нові технічні проблеми.

3. Можливість втрати підприємством своїх позицій на ринку базової продукції, що може виникнути через технічну відсталість комплектуючих та агрегатів, виготовлених самостійно.

4. Втрата симпатії постачальника.

5. Втрата гнучкості у використанні матеріалів, компонентів та агрегатів.

4. Пошук постачальників.

Джерелами інформації про постачальників є:

- огляди стану ринкових умов;
- біржові балетні;
- спеціалізовані журнали;
- торгові каталоги;
- довідники торгово-промислових палат;
- комерційні довідники;
- виставки та ярмарки;
- інтернет.

5. Запит та розгляд пропозицій та попередні переговори є наступним етапом у процесі закупівлі. На цьому етапі центр закупівель запитує пропозиції від вибраних кваліфікованих постачальників. Деякі з них просто надішлють свій каталог або своєму торговому представнику. Якщо товар складний і дорогий, центру закупівель знадобляться докладні письмові пропозиції від кожного потенційного постачальника. Інші постачальники можуть офіційно презентувати свою промислову та технічну продукцію. Після вивчення всіх пропозицій проводяться попередні переговори щодо умов закупівлі, вартості товару, його технічних даних та умов доставки.

Існують наступні фактори, які впливають на позицію постачальника та покупця під час переговорів:

- необхідність термінового збільшення постачальником продажів;
- ступінь впевненості постачальника в отриманні замовлення від покупця;
- фактор часу;
- наявність у постачальника конкурентів;
- кількість матеріалу, що підлягає закупівлі;
- наміри постачальника проникнути в галузь покупця.

6. Вибір постачальника або постачальників. На цьому етапі члени закупівельного центру вивчають пропозиції та переходять до вибору постачальника. Вони оцінюють не тільки технічну компетентність різних

кандидатів, а й їх здатність забезпечити своєчасну поставку товарів та надання необхідних послуг.

Вибір кількості постачальників залежить від:

- 1) призначення матеріалу;
- 2) ринкових умов;
- 3) кількість необхідного матеріалу.

Якщо постачальників мало (2-3). то критерії відбору такі:

- порівняльні виробничі потужності;
- ціна придбаних матеріалів;
- надійність постачальника.

Якщо постачальників багато, то доцільно вибирати їх у 2 етапи:

1-й етап. Попередній відбір постачальників:

- виробнича потужність;
- віддаленість постачальника;
- форма розрахунків;
- якість продукції;
- ціна за одиницю продукції;
- комплектність доставки;
- тара;
- розмір партії.

2-й етап. Використовуючи розширений перелік критеріїв:

- фінансові умови;
- періодичність поставки;
- наявність сервісних послуг;
- умови спілкування (комунікацій);
- складські умови;
- контроль якості;
- можливість оновлення продукції.

7. Укладення угоди шляхом складання договорів купівлі-продажу та договорів поставки. Вони встановлюють:

- основні права та обов'язки постачальника та покупця;
- момент переходу права власності на товар від постачальника до покупця;
- технічні характеристики товару та його кількість;
- ціна товару;
- умови доставки та оплати;
- способи захисту забезпечення зобов'язань.

8. Оцінка показників продукту та роботи постачальника. На цьому етапі члени групи з закупівель оцінюють роботу конкретного постачальника або постачальників. Для цього вони можуть зв'язатися з користувачами і попросити їх оцінити їх задоволеності. За результатами оцінки фахівець із закупівель може продовжити співпрацю з постачальником, внести зміни до цієї співпраці або відмовитися від його послуг. Обов'язок постачальника відстежувати щоб покупець отримав задоволення, на яке сподівався.

ЗАПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Які існують маркетингові стратегії закупівель?
2. Яка типологія бізнес-закупівель?
- 4.. Назвіть основні типи закупівельної орієнтації підприємства
5. Перерахуйте та розкрийте основні етапи процесу закупівель

ТЕМА 4. ПЛАНУВАННЯ ЗАКУПІВЕЛЬ

- 4.1. Мотиви споживачів товарів та послуг
- 4.2. Сутність планової роботи по закупівлям
- 4.3. Визначення потреби в матеріальних ресурсах та методи їх прогнозування
- 4.4. Розробка програми закупівель
- 4.5. Оперативне управління закупівлями
- 4.6. Оперативно-календарний план закупівель
- 4.7. Метод закупівлі «точно в срок» (just-in-time, JIT)

4.1. Мотиви покупців промислових товарів

Попит на товари промислового призначення вирізняється наявністю чинника економічної доцільності. На відміну від кінцевого споживача, підприємство орієнтоване на прибуток і оцінює свої покупки з точки зору їх ефективності. Відповідно до цього персонал закупівельних служб підприємств цікавиться, яким чином запропонований товар вплине на зміну собівартості та (або) прибутку. У більшості випадків факторами, основними стимулами, що визначають вибір покупцями певного товару, є якість, ціна, технічне обслуговування. Як правило, покупці класифікують ці фактори (спонукальні мотиви) у порядку їх важливості так: 1) якість; 2) сервісне (технічне) обслуговування; 3) ціна.

Якість продукції. Покупці товарів промислового призначення схильні визначати якість товару як його придатність для цілей, для яких вони мають намір його використовувати. Вони вважають за краще, щоб продукт містив лише необхідні характеристики і більше нічого. Вони також не вважають за доцільне оплачувати зайві показники якості, як і купувати неякісні товари.

Здатність окремих видів промислового обладнання прослужити довше є вагомим стимулом до покупки, оскільки зменшує річні амортизаційні відрахування. Серйозним стимулом на користь придбання товарів промислового призначення є їх здатність зробити готовий продукт більш привабливим в очах покупців. Продукція підприємства, яке виробляє практично безшумні компресори для холодильників та кондиціонерів, буде користуватися великою популярністю у виробників цього обладнання. І постачальнику, і покупцеві такого товару важко, а іноді й неможливо виразити цінність таких характеристик якості в грошах, але товар промислового призначення, який надає додаткову привабливість готовому виробу, виготовленому з його допомогою, завжди знайде попит.

Стабільність якості матеріалів, вузлів та деталей є настільки ж важливим мотивом, як і рівень цін на них. Специфікація закупівлі товарів промислового призначення майже у всіх випадках містить межі можливого відхилення від середніх показників якості, так звані допуски. Якщо якість промислового продукту постійна, слід очікувати, що вся продукція або всі

партії матеріалів не перевищуватимуть встановлених допусків щодо якості і, таким чином, відповідатимуть вимогам покупців.

Гарантована стабільність якості значно зменшує потребу в ретельній перевірці вхідних партій товарів, які надходять на підприємство і забезпечує стабільно високу якість продукції покупця. Для окремих видів точного обладнання постійна якість сировини та матеріалів зменшує простої та витрати на ремонт.

Стабільність якості дає покупцеві можливість зменшити виробничі запаси, оскільки у разі нерівномірності якості партій, що надходять від постачальника, споживач змушений зберігати резервний запас у разі відмови від наступної партії товару та скарг.

Оскільки різні сфери використання матеріалів та їх умови використання можуть вплинути на допустимі відхилення, постачальнику слід ознайомитися з виробництвом потенційного покупця, щоб точно знати ступінь узгодженості показників якості, необхідних кожному покупцеві.

Сервісне (технічне) обслуговування. Поширеними формами обслуговування сервісного обслуговування є технічна допомога, ремонт, інформація та поради. В процесі використання товарів промислового призначення часто виникають технічні проблеми. У деяких випадках продавець цієї продукції може покладатися на свою збутову організацію (її представників на місцях). В інших випадках збутова організація потребує допомоги технічної служби, у якій працюють досвідчені фахівці, які можуть вирішити складні проблеми клієнтів або надати необхідну технічну консультацію. В обох випадках збутова організація має бути добре підготовлена.

Деякі постачальники товарів промислового призначення прагнуть забезпечити своїх клієнтів друкованою інформацією в надії, що споживачі зможуть вирішити всі проблеми, крім найскладніших.

Конкуренту важко завоювати споживача, який звик покладатися на технічну допомогу та поради постачальника товарів промислового призначення, щоб вирішити всі свої виробничі труднощі. Цей споживач знає, що витрати, пов'язані з невирішеною або неповністю вирішеною проблемою, можуть бути більшими, ніж економія в результаті зміни постачальника.

Для деяких видів обладнання послуги з ремонту та обслуговування, особливо надання запасних частин, є важливими мотивами при виборі постачальника. Більшість підприємств, що експлуатують обладнання, вважають за краще проводити ремонт самостійно, оскільки це зменшує простої машин, що відображається протягом усього виробничого процесу. Деякі компанії мають спеціалізовані ремонтні відділи на своїх підприємствах. Інші мають оперативні комплекти запасних частин, завдяки яким проводиться ремонт. Як правило, запаси створюються тільки з тих частин, які потрібні найбільше. Деякі компанії мають запасне обладнання на випадок поломок, тому замовляють запчастини лише за потреби. Все це призводить до того, що постачання запчастин, як правило, відбувається в

ситуації поспіху і нервозності. За цих умов швидкість стає життєво важливим елементом у забезпеченні запасними частинами.

Підприємство-споживач має можливість дещо полегшити ситуацію, здійснюючи профілактичний ремонт та технічне обслуговування обладнання, але це не виключає періодичного виникнення нагальної потреби у запасних частинах. Розмір запасу, який би задовольнив поточний попит на них, може бути значно зменшений, якщо постачальник забезпечить постачання запасних частин з урахуванням таких моментів:

1. Наявність достатньо укомплектованих складів запасних частин у зручних для споживачів пунктах, забезпечених необхідними запасами на підприємстві постачальника.

2. Термінова обробка та виконання всіх замовлень.

3. Достовірна інформація про терміни доставки та обов'язкове виконання домовленостей.

4. Готовність надавати нестандартні послуги у разі надзвичайних ситуацій.

Постачальник обладнання, для якого забезпечення запасними частинами є обов'язковою умовою для продажу своєї продукції, може зробити висновок, що вона не може вийти на ринок через оптовиків, якщо у них немає наборів запасних частин та організації, здатної терміново їх доставити.

Ціна товару. Ціна товар – дуже вагомий аргумент на користь його покупки, однак зазвичай не є вирішальним мотивом. Якість та технічне обслуговування так само важливі для покупця. Тому оцінюючи справжню корисність продукту, показник ціни може стати ілюзорним.

Порівнюючи ціни, більшість покупців не обмежуються ціновими пропозиціями, а розраховують відносну вартість різних матеріалів, комплектуючих або машин, які будуть використовуватися, розглядаючи все це як елементи майбутньої вартості готового продукту. При цьому враховується ряд факторів, таких як кількість відходів при використанні матеріалу, вартість його обробки, порівняльна вартість технічного обслуговування, відсоток робіт, які виконують машини, кількість спожитої енергії та багато інших моментів.

Методи аналізу порівняльної економічної ефективності використовуються для оцінки впливу кожного із запропонованих факторів на собівартість готової продукції (кінцевого продукту). Кваліфікований постачальник товарів промислового призначення використовує методи аналізу економічної ефективності для порівняння ефективності своєї продукції з продукцією конкурентів та враховує результати, отримані при модифікації своєї продукції. Виявлені переваги використовуються як стимул для розширення попиту.

Не всі покупці товарів промислового призначення використовують методи аналізу витрат та вигод. В основному це роблять великі фірми, обсяг закупівель яких виправдовує витрати на утримання науково-дослідної ланки.

Покупці з менших фірм використовують у своїй роботі деякі методи аналізу витрат та вигод, але не можуть дозволити собі великі або спеціалізовані програми. Закупівельники великих фірм з відділами економічного аналізу іноді рекомендують своїм невеликим постачальникам використовувати результати роботи цих відділів: вносити зміни в свою технологію, використовувати інші матеріали, що дає можливість зменшити собівартість і, відповідно, знизити ціни продажу.

Порівняння цін на промислові товари зазвичай не зводиться до їх порівняно простого порівняння, а є набагато складнішою операцією, що охоплює фактори виробництва та збуту покупця, які значною мірою приховані від постачальника.

Надійність – один з найсильніших стимулів при оформленні замовлень на товари промислового призначення. По суті, це те, що покупець має довіру до постачальника. Вона включає три важливі аспекти: надійність якості, надійність доставки та надійність у виробництві.

Важливість якості як одного з елементів надійності ділових відносин вже обговорювалася вище. Вона також включає бажання постачальника отримати точну картину побажань покупця та вжити заходів для їх виконання. Якщо закупаються стандартні товари, це зосереджуватиметься головним чином на ретельності обробки замовлень. Якщо товари промислового призначення виготовляються на замовлення, то тут ми маємо справу з надійністю у виробництві.

Надійність у виробництві важлива головним чином (якщо не виключно), коли продукт виготовляється на замовлення або відповідно до умов замовника. Вона полягає у повному та всебічному розумінні специфікацій та інших описів якості замовлених товарів та їх неухильному дотриманні, щоб покупець був впевнений, що він отримає саме те, що він замовляв. Таке розуміння дає впевненість у здатності постачальника виготовити замовлений товар вчасно та без додаткових переговорів після укладення договору про зміни специфікацій, зміни ціни або відстрочення поставки.

Надійність у виробництві має першочергове значення у конкурентній боротьбі за замовлення на отримання обладнання. Це також важливо при закупівлі матеріалів або комплектуючих за одноразовими угодами, які передбачають постачання товарів у міру необхідності протягом певного періоду дії контракту.

Надійність доставки також відображається швидкістю та в дотриманні термінів. Швидкість та своєчасна доставка є рушійною силою попиту, коли закуплені матеріали та комплектуючі відправляються безпосередньо після розвантаження на складальні лінії, а безперервність виробництва забезпечується чисто номінальними запасами.

Швидкість доставки змушує постачальника мати великий і повний склад свого асортименту в центрах споживання або поблизу них, щоб ефективно обробляти вхідні замовлення та використовувати правильні

методи доставки. Все це коштує дорого, і продавець повинен постійно збалансовувати витрати на прискорену доставку щодо їх вартості як стимулу попиту. Дотримання термінів поставки також є вагомим стимулом при виборі постачальника промислових товарів.

Вигода для покупця від швидкості та дотримання термінів доставки придбаного товару пов'язана, перш за все, з обсягом товарних запасів, що забезпечує безперебійне виробництво. Зі швидкістю та термінами доставки ці запаси можна звести до мінімуму. Якщо поставки відбуваються швидко, але безсистемно, запаси слід визначати виходячи з максимально довгого часу доставки. Часто виграє конкуренцію той постачальник, час виконання якого, хоча і довший, але виконується більш точно. Розмір вигоди, отриманої покупцем щодо надійності поставок, можна виразити в грошовій формі. Постачальник також може приблизно розрахувати цю вигоду та порівняти її зі своїми витратами на утримання системи постачання на високому рівні.

Допомога в покупці. Може здатися дивним, що діяльність продавця продавця розглядається як один із видів обслуговування клієнтів, оскільки основною метою цієї діяльності є отримання замовлень.

При покупці споживач має можливість скористатися деякими, якщо не всіма, маркетинговими методами потенційних постачальників, якщо вони застосовуються належним чином. Споживач прагне перетворити всі ці маркетингові методи та прийоми на користь власного підприємства.

Багато постачальників товарів промислового призначення, знаючи це, використовують ідею надання допомоги клієнтам для збуту своєї продукції. Реклама промислової продукції та рекламна діяльність також часто будуються навколо цієї ключової ідеї.

Інформація – це, мабуть, найважливіший вид технічної допомоги, яку типовий покупець товарів промислового призначення може отримати від торгового персоналу постачальника або з його торгової літератури. Інформація може стосуватися кількох тем, найважливішою з яких є товар чи послуга, що пропонується цим постачальником.

Покупці очікують, що ця інформація буде точною та достовірною. Якщо торговий представник не може відповісти на поставлене питання, він повинен визнати це і негайно отримати інформацію, необхідну покупцю. Ні торговий агент, ні копірайтер (автор рекламних текстів) не зможуть належним чином представити інформацію про продукт без технічних знань та достатнього знання матеріалів, методів виробництва, характеристик, сфер застосування та продуктивності продукту.

Покупець промислової фірми очікує від торгового представника інформації про нову продукцію і не тільки від компанії, яку він представляє, але й від інших постачальників. Це дуже важлива умова надання технічної допомоги у сфері закупівель. Інформація такого роду може міститися в рекламних матеріалах та іншій літературі постачальника.

Особисті фактори відіграють важливу роль у мотивації покупців товарів промислового призначення, впливаючи на оцінку продавцем

допомоги продавця у постачальнику. Покупці розглядають свої стосунки з торговим представником постачальника як частину бізнесу, але якщо ділові контакти приємні, справи йтимуть швидше та простіше. Повага до покупця, виражена в тому, що постачальник утримується від зайвих відвідувань; прибуття на зустріч точно в призначений час; швидке і чітке викладення вашої справи, а також своєчасне вибуття можуть бути елементами технічної допомоги щодо закупівель. Визнання авторитету відділу закупівель та його місця в організаційній структурі покупця, в якій торговий представник утримується від спроб обійти цей відділ, звернувшись безпосередньо до відділу дизайну чи виробництва, також є важливою тактикою та підтримкою для продавця.

Попит на товари чи послуги, запропоновані конкретним постачальником, може бути значно збільшений, якщо є економія для покупців за рахунок використання цих товарів або внаслідок методів їх організації їх збуту. Зазвичай, менеджер із закупівель подає керівництву підприємства звіт про досягнуту економію. Як правило, не згадується про просте зниження цін, якщо воно не було досягнуто однією фірмою або не було результатом торгів з відділу закупівель. У звіті йдеться про економію, досягнуту шляхом заміни одного закупленого товару іншим, або змінивши спосіб його придбання та постачання, що позитивно вплинуло на вартість фірми-покупця.

Економія від використання матеріалів. Покупець може віддати перевагу певному матеріалу або обладнанню, що зменшить вартість матеріалів, використаних у готовому продукті.

Економія робочої сили. Матеріал або машина може бути обраний покупцем через економію робочої сили. Економія робочої сили також може бути досягнута за рахунок зменшення обсягів обслуговування або навантаження на матеріали.

Економія в процесі обробки. Матеріал або частину обладнання можна придбати, тому що з ним легко поводитися або тому, що він захищає дорожче обладнання від пошкоджень.

Економія транспортних витрат. Економія як стимул до покупки може призвести до зниження витрат на доставку готової продукції.

Економія часу. Особливо потужним стимулом для покупців промислових товарів є можливість збільшення випуску продукції за одиницю часу. Це часто призводить до значної економії коштів.

Підвищення продуктивності само по собі є стимулом. Це особливо важливо в періоди високої ділової активності, коли підприємства-покупці працюють на повну потужність. Однак, коли погіршується діловий клімат і промислові фірми шукають шляхи зниження витрат, зростання продуктивності, що зменшує витрати на одиницю продукції, продовжує залишатися привабливим.

Економія виробничих запасів. Промисловий постачальник може отримати перевагу, якщо дасть можливість зменшити розмір запасів покупця.

Економія завдяки більшій безпеці. У деяких випадках безпека є сильним стимулом для придбання промислових товарів. Безпека важлива для покупця з суто комерційних міркувань, оскільки вона знижує витрати на страхування, збільшує продуктивність праці, зменшує брак та скорочення виробництва, що неминуче супроводжує кожну аварію.

Надійність джерел постачання та вибір постачальників. Надійність джерела постачання є життєво важливою для фахівця із закупівель. У разі перебоїв у постачанні товарів може виникнути простой. Загроза зриву може змусити покупця придбати необхідний товар у постачальника, з яким він зазвичай не має стосунків, і такі покупки можуть бути дуже дорогими.

Незважаючи на всі зусилля постачальника, доставка його товарів споживачам може бути перервана страйками, аваріями, пожежами або стихійними лихами. Як наслідок, не можна відчувати себе повністю впевнено лише з одним постачальником. Наразі, якщо матеріал, вузел або машина виготовляються за індивідуальним замовленням покупця і потребують спеціального обладнання для його виготовлення, а цикл виробництва різниться за тривалістю, то у покупця немає вибору і він змушений зосередитися на одному постачальнику.

За відсутності таких обмежувальних факторів покупець у більшості випадків купує потрібний йому товар щонайменше у двох постачальників. Один з них, ймовірно, буде основним, але не єдиним. Ця обставина має велике значення для постачальника промислових товарів, оскільки вона не тільки обмежує обсяг його поставок одним покупцем, але й загальний обсяг його продажів на ринку цього товару.

У більшості випадків замовлення розміщуються покупцями на основі ознаки товару. Деякі з них підходять до цієї справи механічно і встановлюють ліміт постачання необхідної кількості товарів для всіх постачальників. Це не зовсім розумний підхід, оскільки він ставить добросовісного постачальника в те саме положення, що і постачальника з різноманітними бізнес-інтересами, і не створює стимулів для постачальників вдосконалювати свою існуючу продукцію та розробляти нову.

Для керівника відділу продажу промислових товарів видається доцільним вивчити політику його найбільших споживачів щодо забезпечення надійності та безперервності поставок і, беручи це до уваги, планувати свою збутову діяльність. Інакше його час, гроші та зусилля будуть витрачені даремно на пошук об'єктів продажів, об'єктивно недосяжних.

4.2. Сутність планової роботи по закупівлям

Плани закупівель підприємства займають особливе місце в системі планів, оскільки від їх якості залежить безперебійне виробництво.

План поставок – сукупність планово-розрахункових документів, які обґрунтовують необхідність засобів виробництва та визначають джерела його задоволення. Цей план складається з:

- розрахунок потреби в певних видах матеріальних ресурсів;
- баланс матеріально-технічного забезпечення.

Залежно від періоду підготовки, плани можуть бути такими:

- перспективний;
- поточні (річні);
- оперативна.

Довгострокові плани складаються в рамках довгострокового проекту, що передбачає вирішення складних проблем. Річні плани включають всю основну номенклатуру спожитих ресурсів. Ці плани тісно пов'язані з усіма планами соціально-економічного розвитку підприємства, що визначає виробництво та реалізацію готової продукції, технічний розвиток, капітальне будівництво. Без показників планів матеріально-технічного постачання неможливо скласти кошторис витрат, спланувати собівартість, розрахувати норматив оборотних коштів. Оперативні плани складаються на квартал, місяць за певною номенклатурою. Їх основне призначення – планування та організація доставки матеріально-технічних ресурсів на підприємство.

Плани закупівель можуть бути розроблені в натуральному та вартісному вираженні. План у натуральних одиницях необхідний для планування транспортно-складської системи, у вартісному вираженні – для узгодження матеріально-технічне забезпечення з іншими розділами плану соціально-економічного розвитку та плануванням капітальних вкладень, вартістю, прибутком, рентабельністю, фінансовим плануванням. Кошторис витрат на придбання матеріально-технічних ресурсів дозволяє розрахувати собівартість продукції та визначити прибуток та рентабельність. На більшості підприємств розрахунки у вартісному вираженні здійснюються службами економічного планування.

Залежно від нормативно-правової бази плани постачання можуть бути такими:

- у розширеній номенклатурі (на першому етапі визначається потреба підприємства в ресурсах та складається баланс);
- у специфікованій номенклатурі (встановлюється конкретна потреба, це основа для формування економічних відносин з постачальниками).

Усі плани закупівель пов'язані за методом балансу. Цей зв'язок обумовлений єдністю нормативно-правової бази та нормами споживання.

В ринкових умовах виробництво повинно керуватися гнучким попитом. Поступово відбуваються зміни, як у структурі придбаних матеріальних ресурсів, так і в структурі готової продукції, тому розрахунки

перспективного попиту на засоби виробництва не можуть бути точними та остаточними. Поряд з розрахунками на основі норм витрат та виробничої програми використовуються різні методи прогнозування виробничих вимог. Водночас працівники служби постачання повинні планувати потребу в технічних матеріальних ресурсах, які є найбільш прогресивними. Для цього слід відстежувати рекламу та технічну інформацію.

Основною формою економічних зв'язків щодо стабільно споживаної продукції є довгостроковий контракт, укладений на тривалий період.

Процес річного планування здійснюється в наступній послідовності:

- підготовчий етап;
- визначення потреби підприємства в матеріальних ресурсах;
- розробка балансу матеріально-технічного забезпечення;
- конкретизація потреб, встановлення економічних зв'язків.

На підготовчому етапі формуються дані для складання плану матеріально-технічного забезпечення, уточнюються норми витрат сировини та матеріалів, визначаються залишки на складах, коригуються норми запасів, вивчається фактичне споживання матеріальних ресурсів, вносяться зміни до номенклатури матеріальних ресурсів, які підлягають закупівлі.

Визначення потреби у засобах виробництва є найвідповідальнішим етапом. Цією роботою керує відділ матеріально-технічного забезпечення. Потребу в певних видах матеріальних ресурсів можуть розрахувати інші підрозділи підприємства.

Планування постачання матеріальних ресурсів не закінчується визначенням потреб у них. Необхідно визначити джерела їх висвітлення. На цьому етапі вартість закупівлі сировини та матеріалів виправдовується.

Потреба в матеріальних ресурсах може бути задоволена очікуваними залишками (*Оз*).

$$Oz = Of + Zo - Po \quad (4.1)$$

Z – фактичний залишок на 1-й день місяця, в якому розроблявся план;

Zo – очікувана доставка матеріалів за період від дати, коли фактичний залишок взято, до дати початку планового періоду;

Po – очікуване споживання матеріалів за той же період.

Дані про фактичні залишки беруться з карт інвентаризації або обороних відомостей. Розмір очікуваної поставки визначається розміром ресурсів, які будуть поставлятися відповідно до укладених контрактів. Усі очікувані витрати розраховуються за методом прямого рахунку.

План мобілізації внутрішніх резервів дозволяє обґрунтувати ту частину загальної потреби, яку може бути покрита за рахунок додаткового залучення ресурсів, доступних для підприємства. Особлива увага приділяється використанню відходів та вторинних ресурсів. Очікувана кількість відходів визначається шляхом розробки балансу для утворення та розподілу промислових відходів. Цей баланс складається раз на рік для всіх видів

промислових відходів. Їх кількість встановлюється на основі планових обсягів спожитої сировини та матеріалів та планових коефіцієнтів їх використання. Ресурсна частина балансу відображає утворення відходів, включаючи відходи та невикористані відходи: у частині розподілу – скільки бізнес-відходів призначено для споживання на власному підприємстві під час складання планів постачання. При розробці планів мобілізації внутрішніх резервів необхідно передбачити максимальне залучення надлишкових резервів, наявних на підприємстві.

На заключному етапі розмір закупівель розраховується шляхом розробки балансу закупівель.

4.3. Визначення потреби в матеріальних ресурсах та методи їх прогнозування

Своєчасне безперервне матеріально-технічне забезпечення виробництва залежить від точного визначення потреб в матеріальних ресурсах. Потреба підприємства повинна бути обґрунтована відповідними розрахунками в таких сферах: основне виробництво, капітальне будівництво, дослідження та розробки, потреби у ремонті та обслуговуванні, створення запасів тощо.

Для складання плану матеріально-технічного забезпечення використовується ряд методів для розрахунку потреб підприємства в ресурсах. Вибір методу залежить від специфіки потреби в конкретних видах ресурсів та наявності необхідних даних для розрахунку.

Найпоширенішим методом є метод прямого підрахунку, який ґрунтується на використанні двох показників: обсягу виробництва (виконаних робіт) та норми витрат матеріальних ресурсів на одиницю продукції (обсягу робіт).

Потреба в матеріальних ресурсах на плановий період (P_i) розраховуються за такою формулою:

$$P_i = \sum_{j=1}^m H_{ij} \cdot \Pi_j , \quad (4.2)$$

де m – кількість різновидів продукції або робіт, для яких використовується цей матеріал;

H_{ij} – норма витрати i -го матеріалу на одиницю j -го виду виробу чи роботи;

Π_j – запланований обсяг виробництва.

Залежно від об'єкта, для якого встановлено норму споживання, існують окремі та подетальні методи прямого підрахунку. У першому випадку попит визначається виходячи з програми виробництва продукції та норми споживання одного товару, а у другому – на основі програми виробництва деталей та норми споживання на одну частину.

У практиці планування інші види прямого підрахунку також використовуються за аналогією та типовими стандартними.

Розрахунок потреби в матеріальних ресурсах визначається методом за аналогією у випадку, коли норми споживання нового продукту, запланованого до виробництва, відсутні. У цьому випадку виріб прирівнюється до якогось іншого, для якого норми споживання вже затверджені. При цьому враховуються особливості витрати матеріалу при виробництві нового товару, а також особливості самого виробу в порівнянні з подібним способом введення поправочного коефіцієнта. Для розрахунку попиту на i -й ресурс (P_i) використовується наступна формула:

$$P_i = H_a \times \Pi_j \times K, \quad (4.3)$$

де H_a – норма витрат i -го матеріалу для виробництва подібного продукту;

Π_j – план виробництва, за яким розраховується попит на i -й матеріал;

K – поправочний коефіцієнт.

За великої різноманітності продукції можна встановити виробничу програму для групи продуктів в цілому. У разі значних відмінностей у матеріаломісткості окремих виробів використовується типовий представник групи продуктів, норма споживання якої найбільш наближена до середньозваженого.

Метод типових представників набув поширення в радіо- та електротехніці, інструментальній справі та в деяких галузях легкої промисловості.

Потреба в конкретному матеріалі відповідно до цього методу визначається шляхом множення норми споживання типового представника на загальну програму виробництва всієї продукції:

$$P_i = H_i \times \Pi, \quad (4.4)$$

де H_i – норма витрати i -го матеріалу на виробництво одиниці типового представника цієї групи продукції;

Π – план виробництва цієї групи продукції.

Точність розрахунків за допомогою цього методу зменшується, коли структура виробництва (співвідношення окремих типорозмірів) змінюється у плановому періоді порівняно з базовим сценарієм.

За відсутності норм щодо вимог до матеріалів на плановий період норми можна встановити за допомогою методу динамічних коефіцієнтів:

$$P_i = P_f \times J_n \times J_n, \quad (4.5)$$

де P_i – фактична витрата матеріалу за минулий період;
 J_n – індекс норм витрат матеріалу;
 J_n – індекс виробничої програми.

Метод динамічних коефіцієнтів простий, але його необхідно застосовувати у випадках, коли неможливо використовувати інші методи. Це пов'язано з тим, що за допомогою цього методу неможливо врахувати всі особливості споживання матеріального ресурсу в плановому періоді і всі випадки нераціонального використання матеріального ресурсу переносяться з звітного періоду на плановий.

У ряді галузей промисловості (харчова, будівельна, фармацевтична) для визначення потреби в матеріальних ресурсах використовується рецептурний метод. Потреба в цьому випадку встановлюється в кілька етапів.

Етап 1. Визначення обсягу річного виробництва за формулою:

$$\Gamma_{\Pi} = \sum_{j=1}^m \text{Ч}_j \cdot \Pi, \quad (4.6)$$

де Γ_n – обсяг корисної продукції, виробленої протягом року;
 Ч_j – приблизна маса j -го виду виробу;
 Π_j – програма виробництва j -го виду продукції.

Етап 2. Потреба в кожному виді матеріальних ресурсів встановлюється на основі рецепта із зазначенням відсотка кожного з компонентів сировини та запланованого випуску відповідної продукції:

$$P_i = \Gamma_{\Pi} \cdot U_M / \Gamma_B, \quad (4.7)$$

де U_M – питома вага матеріалу даного виробу, %
 Γ_B – планове виробництво відповідної продукції.

У деяких галузях хімічної промисловості потреба у сировині та матеріалах визначається за формулою хімічної реакції з урахуванням молекулярної маси готової продукції та сировини, відсотка чистих речовин у сировині та готовій продукції та кількості збитків. Відповідні розрахунки здійснюються технічними службами за формулою:

$$P_i = ((\Pi \cdot M_c \cdot K_{\Pi}) / (M_{\Pi} \cdot K_c \cdot B)) \cdot 100, \quad (4.8)$$

де Π – запланований обсяг виробництва готової продукції;
 M_c і M_n – молекулярна маса вихідної сировини та готової продукції;
 K_c і K_{Π} – вміст корисної речовини у готовому продукті та сировині;

B – запланований вихід готової продукції з сировини.

У процесі розробки плану матеріально-технічного постачання необхідно передбачити визначення обсягу ресурсів для створення резерву або зміни вартості незавершеного виробництва. Потреба в матеріалах для створення відставання незавершеного виробництва (при запуску нових продуктів, надходженні на нові підприємства, майстерні) визначається шляхом множення максимальних норм споживання на відставання. Нормальне відставання незавершеного виробництва залежить від тривалості виробничого циклу, кількості або розміру одночасно оброблених партій, методів організації та видів виробництва, якості готовності незавершеного виробництва в кінці та в початку планового періоду. При розрахунку вимоги щодо зміни НЗП використовується наступна формула:

$$P_{\text{нз.п}} = \sum_{i=1}^m (V_{\text{нз.п}}^{\text{к}} - V_{\text{нз.п}}^{\text{н}}) \cdot H_i, \quad (4.9)$$

де $V_{\text{(від.п)}}^{\text{к}}$, $V_{\text{(від.п)}}^{\text{н}}$ – обсяг НЗП в кінці та очікуваний об'єм на початку періоду деталей (виробів);

H_i – це рівень витрат матеріалу на i -ту частину (продукт).

Крім основних матеріалів, у виробництві використовується великий асортимент допоміжних матеріалів, які використовуються для обслуговування технологічного процесу, заводського транспорту, а також для реалізації готової продукції. Потреба в допоміжних матеріалах також визначається відповідно до норм споживання.

Специфіка розрахунку впливає з самих розрахункових вимірювальників. Для тари та пакувальних матеріалів норма встановлюється на одиницю упакованої продукції, для мастильних та чистячих матеріалів – на одиницю часу роботи обладнання. У тих випадках, коли встановити лічильник на споживання допоміжних матеріалів (канцтовари) важко, потреба в них розраховується шляхом аналізу даних про споживання за попередні роки.

Потреба підприємства в інструменті, робочому одязі визначається з урахуванням стандартних термінів зносу. Наприклад, кількість ріжучих інструментів визначається за формулою:

$$P_{\text{реж}} = (B_M \cdot K_c) / (K_{\text{п}} \cdot T_{\text{п}}), \quad (4.10)$$

де K_c – коефіцієнт випадкових втрат і поломок;

$K_{\text{п}}$ – коефіцієнт повторного використання інструменту;

$T_{\text{п}}$ – час використання інструменту до повного його зносу.

Необхідна кількість палива для технологічних і технічних потреб визначається шляхом прямого підрахунку на основі норм витрат палива,

встановлених на одиницю виробництва або роботи. Визначається за формулою:

$$P_i = \sum_{j=1}^m \Pi_j \cdot H_j / Q_i, \quad (4.11)$$

де P_i – попит на i -й вид палива;

Π_j – план виробництва j -го виду продукції (роботи);

H_j – норма споживання еквівалентного палива для виробництва одиниці j -го виду продукції (роботи);

Q_i – калорійний еквівалент i -го виду палива.

Потреба підприємства в матеріальних ресурсах для технічного розвитку та модернізації визначається з урахуванням обсягів робіт з удосконалення технологій, механізації, автоматизації виробництва, освоєння та впровадження нової технології, а також НДДКР та інших темпів споживання матеріальних ресурсів для цих цілей.

Розрахунок потреби в устаткуванні ґрунтується на необхідності заміни усталеного фізично та морально обладнання, розширення виробничих потужностей у зв'язку зі збільшенням виробничої програми, проведення досліджень з питань механізації та автоматизації виробничих процесів, впровадження нового обладнання та передових технологій та забезпечити потреби в обслуговуванні та ремонті.

Розрізняють загальну потребу в обладнанні та на замовлення. Загальна потреба в устаткуванні визначається на основі обсягу робіт у плановому періоді, затверджених норм витрат часу на виконання одиниці роботи (продукції), фонду робочого часу обладнання з урахуванням коефіцієнта його корисного використання та врахування коефіцієнта перевиконання норм виробництва. Розрахунки проводяться за формулою:

$$P_i = \left(\sum_{j=1}^m H_{ji} \cdot \Pi_j \right) / (T \cdot K_t \cdot K_n), \quad (4.12)$$

де P_i – це потреба в i -му типі обладнання;

H_{ji} – норма машинного часу роботи обладнання i -го типу в машино-годинах, для випуску j -го виду продукції (роботи);

Π_j – виробнича програма, запланований обсяг робіт;

T – фонд робочого часу роботи обладнання, рік;

K_t – коефіцієнт використання обладнання з плином часу;

K_n – коефіцієнт перевиконання норм виробництва на цьому обладнанні.

На підставі розрахункового попиту, а також наявності та очікуваного виходу обладнання з експлуатації у плановому періоді визначається кількість обладнання для замовлення.

Коли обсяг інформації недостатній, або коли керівництво не розуміє складного методу, або коли кількісна модель є надзвичайно коштовною, керівництво може вдатися до моделей якісного прогнозування. Водночас прогнозуванням майбутнього займаються експерти, які просять допомоги. Чотири найпоширеніші якісні методи прогнозування – це думка експертів, сукупна думка маркетологів, модель очікувань споживачів та метод експертної оцінки.

Думка експертів. Цей метод прогнозування полягає в об'єднанні та усередненні думок експертів у відповідних галузях. Наприклад, для прогнозування прибутковості нової моделі комп'ютера можуть надавати базову інформацію керівникам виробництва, маркетингу та фінансів та запитувати у них думку щодо потенційних продажів та їх меж. Неформальною варіацією цього методу є мозковий штурм, під час якого учасники спочатку намагаються генерувати якомога більше ідей. Лише після завершення процесу генерації оцінюються деякі ідеї. Це може зайняти багато часу, але часто приносить корисні результати, особливо коли організації потрібно багато нових ідей та альтернатив.

Сукупна думка продавців. Досвідчені продавці часто добре прогнозують майбутній попит. Вони добре знайомі зі споживачами і можуть швидше врахувати їхні останні дії, ніж кількісну модель. Крім того, хороший продавець часто «відчуває» ринок точніше, ніж кількісні моделі в певні часові рамки.

Модель споживчих очікувань. Як випливає з назви, модель очікування клієнта – це прогноз, заснований на результатах опитування клієнтів організації. Їх просять оцінити власні майбутні потреби, а також нові вимоги. Збираючи всі отримані таким чином дані та вносячи виправлення щодо завищення чи заниження на основі власного досвіду, менеджер часто може точно передбачити сукупний попит.

Метод експертних оцінок. Це більш формалізована версія методу колективної думки. Спочатку метод був розроблений корпорацією «Ренд Корпорейшен» для прогнозування подій, що становлять інтерес для військових. Метод експертної оцінки – це, в принципі, процедура, яка дозволяє групі експертів дійти згоди. Експерти з найрізноманітніших, але взаємопов'язаних галузей заповнюють детальну анкету з цього питання. Вони також записують свою думку про неї. Потім кожен експерт отримує резюме відповідей інших експертів і просить переглянути його прогноз, а якщо він не відповідає прогнозам інших, його просять пояснити, чому це так. Процедуру зазвичай повторюють три-чотири рази, поки експерти не прийдуть до єдиної думки.

Планування попиту на сировину та матеріали вимагає наявності вихідних даних, які іноді недоступні на момент подання заявки. При стабільному споживанні матеріалів, коли є незначні коливання попиту, немає необхідності в таких розрахунках. Достатньо точні результати можна отримати, використовуючи методи прогнозування. Прогноз визначається як

ймовірнісне науково обґрунтоване судження про перспективи, можливі стани певного явища в майбутньому та/або про альтернативні шляхи та терміни їх реалізації. Методологія прогнозування відноситься до галузі знань про методи, методи та системи прогнозування. Теорія прогнозування включає аналіз об'єктів прогнозування, методи, які поділяються на:

- математичні (формалізовані);
- експертні (інтуїтивні).

Якісні методи включають побудову інтуїтивних моделей прогнозування, які формуються експертами на основі постановки мети, інформації, досвіду, інтуїції та знань експертів. Виділити:

- індивідуальні (такі моделі, як інтерв'ю, генерація ідей);
- колективний (метод простого ранжування, метод встановлення вагових коефіцієнтів, метод послідовного порівняння та попарного порівняння, метод експертної оцінки).

Методи експертної оцінки застосовуються для прогнозування будь-яких процесів (безперервних та дискретних, стаціонарних та нестаціонарних). Експертні методи прогнозування можуть бути використані для отримання як кількісних, так і якісних прогнозів. Недоліком методу експертних оцінок є суб'єктивність оцінки та залежність заявки від наявності експертів, які знайомі з прогнозованою ситуацією. Рекомендується використовувати експертні методи прогнозування, коли:

- недостатньо статистичної інформації про зміну аналізованого показника та чинники, що впливають на нього;
- показник не вимірюється чисельно, а виражається якісними показниками;
- аналізований показник неможливо описати на основі еволюційного розвитку, він різко змінюється і природа таких змін невідома.

Математичні методи прогнозування поділяються на три групи:

- симплекс (прості), методи екстраполяції часових рядів (метод найменших квадратів (МНК), експоненційне згладжування);
- статистичний, включаючи кореляційний та регресійний аналіз, факторний аналіз тощо;
- комбіновані методи, які є синтезом різних методів варіацій та передбаченню.

4.4. Розробка програми закупівель

Процес розробки програми закупівель полягає у визначенні типу та кількості матеріалів, придбаних на різних ринках, а також часу придбання певного виду матеріалів.

Розглядаються такі питання:

1. Які види сировини слід купувати і в яких пропорціях?
2. Якими властивостями (особливо з точки зору якості) повинен володіти кожен вид матеріалу?

3. Як вчасно розподілити обсяги закупівель на ринках сировини та матеріалів?

Перший крок – визначити види закупаваних матеріалів, тобто їх асортимент. Асортимент сировини для виробництва залежить від цілей підприємства та специфіки виготовленої та реалізованої продукції. Особливу роль відіграє глибина виробничих процесів на підприємстві.

Глибина виробничих процесів на підприємстві визначається залежно від рішення альтернативи «виробляти-купувати», тобто від вибору між власним виробництвом або придбанням на стороні (аутсорсингом).

Такий вибір, однак, стосується не питання про необхідність закупівель як таких, а питанням необхідності закупівлі певних видів сировини. Рішення приймається не про те, чи потрібна взагалі закупівельна діяльність, а про те, що слід купувати. Отже, у разі самостійного виробництва будь-якого вихідного компонента, завданням закупівлі стає придбання матеріалів, необхідних для такого виробництва. При цьому функція закупівлі не зникає, змінюється зміст програми постачання (як правило, у бік збільшення позицій закупаваних матеріалів).

Альтернатива виробляти-купувати (make-buy) не обмежується лише придбанням матеріалів. Щодо інших матеріалів для виробництва, типовими є такі питання:

- чи самостійно виробляти необхідні для підприємства машини, обладнання, пристосування?
- придбати роботи чи послуги на стороні або виконати їх власними працівниками?
- чи збирати інформацію із зовнішніх джерел чи збирати її самостійно?

В останньому випадку використовується власний персонал.

Рішення про ступінь глибини виробничого процесу впливають на діяльність підприємства в довгостроковій перспективі, оскільки вони пов'язані з необхідністю збільшення або зменшення виробничих потужностей. Тим не менш, рішення «виробляти-купувати» стосується в деяких випадках і до поточної діяльності підприємства. Зокрема, у випадку, коли через обмежені потужності неможливо виготовити необхідну кількість комплектуючих та потрібні тимчасові зовнішні закупівлі. Водночас обидва варіанти використовуються одночасно (незалежне виробництво та закупівля) і рішення приймається лише щодо співвідношення виготовленої та купленої продукції.

Вибір між власним виробництвом та закупівлями за рахунок сторонніх виробників вимагає ретельного аналізу, що ґрунтується на порівнянні не тільки показників вартості для обох варіантів, але й таких важливих параметрів, як якість, наявність необхідних обсягів та забезпечення надійного графіка поставок. У разі переходу від закупівлі матеріалів до власного виробництва мова йде про зворотну інтеграцію. В іншій ситуації виробничі функції передаються постачальнику. У цьому випадку часто буває необхідним (або принаймні доцільним) надати постачальнику технічну

документацію, специфікації, а іноді й обладнання. Останній випадок називається «делегування потенціалу».

Концепція гнучкого виробництва, яка широко обговорюється з початку 90-х років ХХ століття, як ключовий елемент, передбачає максимальне використання виробництва окремих компонентів. Зокрема, завдяки зменшенню глибини виробництва досягається більша гнучкість у зміні кількості та термінів доставки. У Європі та США був розроблений варіант цієї концепції, який відрізняється наступними особливостями. По-перше, предметом договору поставки є не тільки окремі компоненти, а й елементи системи готового продукту. По-друге, постачальник не тільки виступає як додаткова, делегована виробнича потужність, а й бере участь у розробці та виробництві продукції.

Для забезпечення цієї діяльності створюються об'єднані групи фахівців підприємства-постачальника та підприємства-замовника, які в процесі спільних інженерних досліджень розробляють продукт та обладнання для його виготовлення, тобто технологія виробництва розробляється одночасно з проектуванням майбутнього виробу. Високий рівень технологічності та складність товару в деяких випадках призводить до тісної взаємозалежності сторін, що в певних межах виключає конкуренцію з іншими учасниками ринку.

Концепція гнучкого виробництва виникла з досліджень Массачусетського технологічного інституту. Предметом дослідження було виробництво автомобілів у різних країнах. В результаті були виявлені типові відмінності між американськими та європейськими виробниками, з одного боку, та японськими виробниками, з іншого. Якщо в першому випадку переважала класична повна збірка з чітко вираженим поділом операцій та орієнтацією на масове виробництво, то в Японії у виробництво залучалося менше робочої сили, виробничих площ, капітальних вкладень, і менше часу витрачалося на НДДКР та виробництво самих продуктів. Виробництво, що призводить до таких результатів, називається «гнучким виробництвом». Воно включає не тільки стратегію максимального використання великих компонентів, виготовлених та зібраних постачальниками у виробництві продукції, а й конкретну концепцію організації та управління діяльністю підприємства в цілому.

Одночасна розробка пвиробу та майбутньої технології (синхронний інжинирінг) виробництва призводить до скорочення часу на підготовку виробництва, а також до усунення вузькоспеціалізованого мислення в процесі спільної інженерно-конструкторської роботи, яка проводиться групами, які включають представників різних підрозділів підприємства із залученням представників від постачальників. Результатом такої роботи мають бути, зокрема, ефективні, практично легко реалізовані технічні рішення. Плануючи виробничу програму, яка включає планування закупівель, підприємство прагне запропонувати, незважаючи на середні та малі обсяги виробництва, певну широту асортименту продукції. Для

забезпечення економії на масштабах виробництва використовуються взаємозамінні компоненти (модулі) продукту.

Визначення характеристик придбаних об'єктів. Визначаючи характеристики об'єктів, що підлягають закупівлям, необхідно враховувати, що кожен з них покликаний виконувати певні функції у процесі виробництва. Тому, закупаючи, наприклад, сировину, завдання закупівлі не полягає не тільки у забезпеченні наявності сировини певного виду та якості відповідно до заданої специфікації. При більш широкому розумінні проблеми завдання закупівлі полягає у придбанні об'єктів (характеристики яких не визначені заздалегідь), які відповідають певним вимогам виробничого процесу. Таким чином, купується не заздалегідь визначений тип виробничого фактора, а його певна здатність брати участь у виробничому процесі. Згодом за допомогою аналізу товарів, що пропонуються на ринку, ідентифікуються ті з них, які дозволяють досягти бажаного результату у виробництві продукції підприємства.

Для визначення рівня рентабельності використання певних матеріалів часто використовується метод аналізу витрат.

Вартісний аналіз – це нормативний метод, за допомогою якого досягається скорочення витрат і, відповідно, зниження собівартості продукції.

Вихідною моментом для цього методу є сировина та матеріали для виробництва. Для кожного з них визначаються функції, які ця чи інша сировина або матеріал виконує під час виробничого процесу. На наступному етапі вони прагнуть (абстрагуючись від раніше використовуваного типу матеріалу) знайти шляхи виконання цих функцій з мінімальними витратами. Виходячи з цього, визначаються конкретні види сировини та матеріалів, які необхідно придбати.

Дослідження характеристик конкретних видів матеріалів є лише частиною завдань щодо специфікації товарів, що купуються у постачальників. Для розробки оптимальної програми закупівель особливо важливо проаналізувати взаємний вплив різних видів придбаних товарів. У ході такого аналізу встановлюються залежності між окремими групами товарів. За аналогією з зоною збуту існує два види взаємного впливу:

- взаємний вплив, викликаний умовами продажу;
- внутрішньовиробничий взаємовплив.

Взаємний вплив пропозиції двох різних товарів, обумовлений умовами продажу, спостерігається, коли попит на перший товар викликає зміну умов пропозиції другого. Найпростіший приклад – продаж двох видів товарів одним постачальником. Купуючи перший товар, другий стає відносно вигіднішим порівняно з покупкою у іншого постачальника. При цьому економиться час та спрощується процедура оформлення замовлення на другий товар, полегшується його доставка, а загальна сума доставки дає право на знижку за кількість. Інші приклади включають такі ситуації:

– потрібно купувати різні товари у суворому дотриманні співвідношень відповідно до асортименту, коли формування партії від постачальника відповідає цьому співвідношенню;

– хоча закупівлі здійснюються у різних постачальників, вони дійсні тільки в одному регіоні, що дає переваги в доставці.

Внутрішньовиробнича взаємодія виникає під час зберігання куплених товарів та їх використання у виробництві. Зокрема, розміри, форма упаковки різних видів матеріалів можуть полегшити або перешкодити зберігання та транспортуванню. Процес їх обробки може протікати без проблем, а може бути складним через різного рівня якості матеріалів, відмінностей у стандартах і навіть у кольорі матеріалів. Для створення резервних запасів у виробництві питання взаємозамінності матеріалів у разі нестачі будь-якого з них є особливо важливим.

Визначення попиту на сировину та матеріали у часі. Визначення попиту на сировину та матеріали у часовому розрізі – це проблема, яку необхідно вирішувати постійно. Навпаки, планування закупівель за типами матеріалів здійснюється періодично.

Рішення про те, коли необхідно закуповувати певну кількість сировини та матеріалів, залежить головним чином від економічних та формальних цілей підприємства. З економічної точки зору, обсяг попиту на сировину та терміни їх надходження є важливими для виробничих підрозділів та зовнішніх споживачів, крім того, можуть виникнути інші кількісні обмеження з боку постачальників. Формальна мета закупівлі може бути, наприклад, найбільш сприятливою з точки зору покриття витрат певної кількісної потреби у певний період часу. Досягнення офіційної мети призводить до того, що певна періодичність поставок обирається вчасно з урахуванням економії витрат на закупівлю, або зазначений попит на періоди переглядається з метою збільшення запасів при очікуванні збільшення вартості сировини матеріалів та матеріалів, а також для підвищення надійності постачання та усунення фактів відсутності певних видів сировини та матеріалів. Оскільки найважливіші компоненти названої проблеми можна виразити кількісно, відкривається широке поле для оптимізаційних розрахунків.

Основою для оптимізаційних розрахунків є визначення принципів організації закупівель. Принцип організації закупівель визначає можливості оптимізації розрахунків при закупках. Розрізняють:

- підтримання необхідних запасів;
- окремі закупки за потреби;
- синхронізація доставки у міру її використання.

Принцип підтримання необхідних запасів заснований на тому, що неможливо абсолютно точно передбачити з точки зору часу використання сировини та матеріалів. Цей принцип застосовується, коли попит розраховується приблизно на тривалий тривалий періоду часу (наприклад, один рік) і коли обсяги пропозиції з точки зору термінів неможливо точно

визначити. У цьому випадку є широкі можливості для оптимізації, оскільки відомий кількісний попит в цілому може бути задоволений у певні періоди часу.

Окремі покупки передбачають, що конкретна потреба викладена в окремому контракті. Таким чином, потреба фіксується з точки зору кількості та часу. Однак навіть у цьому випадку є можливості для оптимізації, оскільки виникаючі потреби, наприклад, можна покрити заздалегідь. В окремих випадках, замість щоденних невеликих покупок, кількісний попит по багатьох контрактах групується разом і робиться загальне замовлення на найближчий час виникнення попиту.

Синхронність постачання в міру використання – це єдиний принцип організації, де немає місця для кількісної оптимізації закупівель. Сировина та матеріали поставляються в необхідній кількості та до певного часу, що виключає її зберігання. Цей принцип можна реалізувати лише за умови чіткого планування виробництва, і він застосовується, перш за все, у безперервному виробництві.

Встановлення обсягу попиту на сировину та матеріали. Встановлення потреби у сировині та матеріалах здійснюється за допомогою двох основних підходів:

- визначення потреб на основі виробничої програми;
- прогнозування попиту на основі споживання сировини та матеріалів.

Попит на сировину та матеріали на основі виробничої програми визначається виходячи з планових показників майбутньої виробничої програми. Попит на виробничу програму визначає величину первинного попиту на сировину та матеріали для виробництва.

Далі, виходячи з початкової потреби, розраховується обсяг необхідних закупок. У разі багатоступінчастого виробничого процесу, вимога до внутрішніх проміжних продуктів розраховується для кожної стадії. Загальна потреба кожного виду сировини, матеріалів, а також проміжних продуктів (незавершене виробництво) складається з двох частин:

- обсяг, який повинен безпосередньо надходити на ринки збуту готової продукції, а також для формування власних резервів (первинна потреба);
- обсяг, який використовується для виробництва проміжних або кінцевих продуктів (вторинний попит).

При визначенні потреби найбільш доцільно використовувати нормативний метод, що ґрунтується на нормах споживання та програмі виробництва або виконання робіт, використовуючи при цьому наступну формулу:

$$V = \sum_{i=1}^m H_i \cdot Q_i, \quad (4.13)$$

де V – потреба в матеріалі;

H_i – норма витрат матеріалу на одиницю продукції або виконаної роботи;

Q_i – програма випуску 1 –го виду продукції або виконання робіт;

m – кількість виробів або видів робіт, для виробництва яких потрібен цей матеріал.

Прогнозування попиту на основі споживання сировини та матеріалів ґрунтується на припущенні, що їх споживання в минулі періоди та майбутній попит на них залежать від деяких невідомих, але принципово незмінних кількостей.

Таким чином, на основі аналізу витрат матеріалів за минулі періоди можуть бути виявлені закономірності та основні тенденції прогнозування, включаючи сезонні коливання. На основі цих закономірностей, використовуючи різні методи, прогнозується попит на плановий період.

У деяких випадках використовується комбінація методів прогнозування, наприклад: екстраполяція та експертне судження.

Після визначення потреби в матеріальних ресурсах розробляється фактичний план закупівель (баланс закупівель підприємства). Він складається для продукції, що купується у великих обсягах і часто поставляється на підприємство (переважно на основі укладених договорів поставки).

Баланс покупок можна представити у формі такої формули:

$$Rn \pm Rnzp + Rnt + Rren + Rnz = Oozh + E + M + B, \dots\dots\dots(4.14)$$

де Pn – потреба в матеріалі для реалізації виробничої програми (для випуску товару);

$Rnzp$ – потреба на зміну незавершеного виробництва;

Rnt – необхідність наукових досліджень та прототипів;

$Rren$ – потреба в ремонті та обслуговуванні;

Rnz – потреба в переносі запасів (встановлена на рівні середньої норми виробничого запасу) в кінці планового періоду;

$Oozh$ – очікувані залишки продукції на складі відділу закупівель на початок планового періоду;

E і M – це, відповідно, планова економія та мобілізація матеріальних ресурсів;

B – продукція, що купується ззовні.

Очікувані залишки (O_3) визначаються за такою формулою:

$$O_3 = O_\phi + Z_{oc} - B_{oc}, \quad (4.15)$$

де O_ϕ – фактичні залишки цього матеріалу на момент складання балансу;

Z_{oc} та B_{oc} – це, відповідно, очікуване надходження та витрата матеріалу, починаючи з дати встановлення фактичного балансу і до початку планового періоду.

Порядок узгодження плану закупівель сировини та матеріалів з кошторисом виробничих витрат наведено на рис. 4.1.

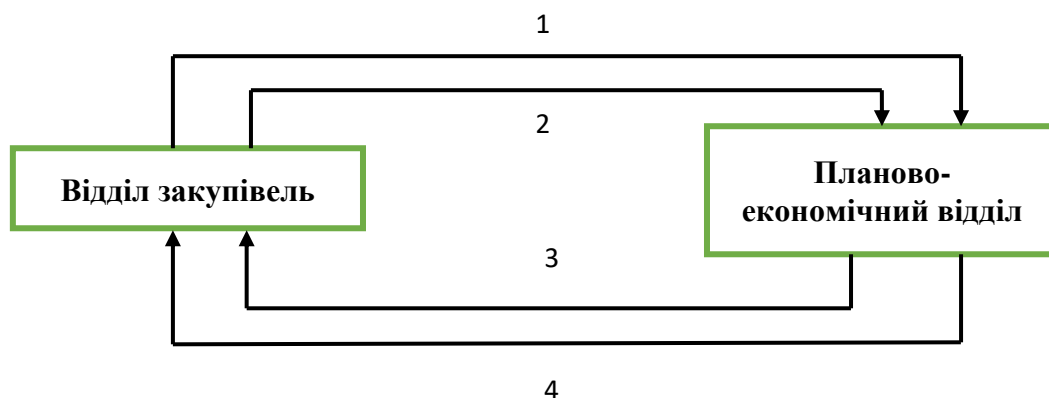


Рис. 4.1 Схема затвердження плану закупівель матеріальних ресурсів з кошторисом виробничих витрат

1. Передача даних про ринкові ціни на матеріальні ресурси, отримані відділом закупівель в результаті вивчення ринку сировини та матеріалів.
2. План закупівлі матеріальних ресурсів у натуральних одиницях.
3. Ціни на закупівлю матеріальних ресурсів, розраховані економічними службами підприємства (ціна закупівлі включає, крім ціни, зазначеної у прейскуранті, витрати на навантаження та розвантаження, націнки та знижки постачальників, транспорт та витрати на зберігання, збори посередникам, страхові та митні збори, витрати на операції з упаковкою та інші витрати).
4. План закупівель, узгоджений з кошторисом виробництва.

4.5. Оперативне управління закупівлями

Складність процесу управління закупівлями та необхідність досягнення цілей у процесі матеріально-технічного постачання, їх синхронізація з іншими підрозділами підприємства за безперервної зміни зовнішніх та внутрішніх факторів вимагають значних зусиль.

Цього можна досягти за допомогою використання інтегрованої системи оперативного управління матеріально-технічним постачанням. Ця система забезпечує чітке вирішення завдань раціональної організації роботи всіх підрозділів підприємства для своєчасного та якісного постачання підприємства за встановленою номенклатурою та обов'язкового виконання контрактів на постачання сировини, матеріалів, компоненти тощо.

Основні завдання оперативного управління постачанням:

– забезпечення високого рівня рентабельності та синхронізації всіх підрозділів підприємства, пов'язаних із реалізацією готової продукції, її виробництвом та забезпеченням виробництва матеріально-технічними ресурсами;

- забезпечення своєчасної доставки ресурсів, необхідних для повного завантаження обладнання та працівників підприємства;

- забезпечення раціонального рівня запасів, матеріалів, сировини та компонентів;

- забезпечення прискорення оборотності оборотних коштів;

- забезпечення економії матеріальних та трудових ресурсів.

Система оперативного управління постачанням має включати:

- стан оперативних графіків матеріально-технічного постачання;

- організація роботи з оперативного управління постачанням;

- оперативна координація;

- контроль за виконанням операцій з організації матеріально-технічного постачання;

- аналіз виконання операцій, рівні запасів;

- бухгалтерський облік;

- оперативне регулювання.

Оперативно-календарний план складається відповідно до виробничої програми і містить перелік, терміни, обсяги матеріальних ресурсів та послуг, необхідних для випуску готової продукції. Складання цього плану – клопітка робота, що вимагає попереднього аналізу.

Організація роботи з оперативного управління постачанням – це комплекс заходів, пов'язаних з регулюванням дій керівного персоналу підприємства щодо своєчасного та якісного матеріально-технічного забезпечення діяльності підприємства, забезпечення поставки необхідних та мобілізації наявних ресурсів, а також їх розподіл для реалізації виробничої програми.

Основою для виконання планування, контролю, аналізу та регулювання є облік результатів реалізації продукції, виробництва та постачання підприємства за певний період часу.

Оперативний облік призначений для отримання відповідних даних та критеріїв, які потім порівнюються з плановими. Основну роль у підготовці інформації, необхідної для прийняття та обґрунтування рішень щодо регулювання процесу матеріально-технічного забезпечення підприємства, відіграє оперативний аналіз.

Оперативний аналіз – це комплексна оцінка логістичної діяльності компанії, визначення причин відхилень від запланованого рівня, визначення резервів підвищення ефективності логістики, пошук альтернативних рішень, реалізованих в оперативному регулюванні.

Оперативний контроль за процесом постачання спрямований на виявлення відхилень від планових завдань та графіків постачання та виробництва, а також визначення розбіжності між діяльністю відділу закупівель та інших підрозділів підприємства.

Існує два методи контролю:

- контроль за існуючими відхиленнями зазначених параметрів від існуючих;

– контроль порушень. Цей метод контролює зміни цього параметра, і таким чином можна передбачити значення цього параметра, і тим самим зменшити вплив зміни на логістику підприємства.

Оперативне регулювання – це завершений етап оперативного управління постачанням, на якому здійснюється процес розробки та реалізації коригувальних рішень, спрямованих на мінімізацію збоїв у процесі постачання продукції.

Операційна координація здійснюється для узгодження роботи відділу закупівель з підрозділами підприємства та постачальниками. На практиці координація зазвичай зводиться до покращення розподілу відповідальності та обов'язків між керівниками.

Незалежно від типу підприємства, оперативне управління постачанням здійснюється на двох рівнях:

- внутрішні;
- зовнішній.

4.6. Оперативно-календарний план закупівель

Оперативно-календарний план закупівель складається з таких розділів:

- план виробництва та споживання матеріальних ресурсів;
- управління запасами;
- вибір джерела матеріальних ресурсів;
- доставка матеріальних ресурсів;
- видача матеріальних ресурсів підрозділам підприємства.

План виробництва готової продукції та споживання – це детальний опис виробництва товарів та потреби у кожному виді матеріальних ресурсів, для кожного поділу у вартісному та натуральному вираженні.

План управління запасами полягає у визначенні потреб підприємства у поповненні запасів ресурсів на складах, спрямованих на забезпечення безперебійної роботи підприємства та мобілізацію надлишків для прискорення оборотності оборотних коштів.

План вибору джерела матеріальних ресурсів включає операції з вибору постачальників матеріальних ресурсів. В результаті реалізації цього плану відбираються постачальники, і їх слід оцінювати у двох напрямках:

- з точки зору ціни, якості, своєчасності доставки матеріальних ресурсів;
- оцінюються витрати підприємства, що виникають при роботі з тим чи іншим постачальником.

План доставки (транспортування) матеріальних ресурсів – цей план відображає графік доставки ресурсів від постачальників. При складанні цього плану необхідно враховувати тип вантажу, вибір моделі перевезення: моноmodalний, інтерmodalний, мультимodalний, аmodalний.

Вибір транспортного засобу з точки зору вантажопідйомності, вартості транспортування, визначення оптимальних маршрутів, руху транспорту.

План видачі матеріальних ресурсів включає графік розподілу матеріальних ресурсів між підрозділами підприємства.

4.7. Метод закупівлі «точно в строк» (just-in-time, JIT)

Використання системи «точно у термін» означає, що сировина та компоненти надходять на завод саме тоді, коли це необхідно. Він оцінює співвідношення витрат на організацію інвентаризації та розміщення замовлень. Використання цієї системи передбачає пошук можливостей для підприємства скоротити обсяги запасів та час на їх формування. Цього можна досягти шляхом використання спеціального обладнання на виробництві, організації робочих місць, а також високої координації між усіма підрозділами підприємства з покупцями та постачальниками.

Однією з передумов надходження сировини та компонентів, коли вони необхідні, має бути ідеальна якість вхідних матеріалів.

Використання цієї системи ґрунтується на ряді принципів:

- постачальник несе відповідальність за якість матеріалів та компонентів, що поставляються;
- кожен працівник підприємства несе відповідальність за якість виконаної роботи;
- споживачі повинні перевірити якість продукції;
- управління постачанням «точно у термін» можливе при використанні детальних оперативних та календарних планів продажу, виробництва та постачання.

Враховуючи логістичні особливості, розрахунок параметрів моделі управління постачанням за методом «точно у термін» відбувається в кілька етапів.

Етап 1: проводиться збір, статистична обробка часових параметрів, окремі операції, пов'язані з продажем, виробництвом та постачанням.

Етап 2: проводиться розрахунок статистичних параметрів залежно від ефективності функціонування кожного конкретного постачальника. Для математичного опису часу циклу, що є, як правило, сумою часу виконання окремих операцій, можна використовувати відомі формули, а саме: середнє значення часу проходження матеріального потоку з постачальника на підприємство; стандартне відхилення; коефіцієнт варіації; очікуване значення.

Етап 3: визначається граничний термін для тривалості циклу доставки товару з заданою ймовірністю.

Етап 4: формування цільової функції, оптимізація завдання виконання логістичного циклу для постачання підприємства.

ЗАПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Назвіть три основні фактори, що формують стимули до вибору покупцями певного товару.
2. Які питання враховуються при розробці програми закупівель?
3. У чому полягає сутність концепції гнучкого виробництва?
4. Розширити зміст таких принципів закупівель, як:
 - окремі закупівлі в міру необхідності;
 - синхронізація доставки по мірі використання.
5. Які підходи використовуються для визначення попиту на сировину та матеріали?
6. У чому суть нормативного методу (методу прямого підрахунку) для визначення потреби у необхідних ресурсах?
7. Які елементи балансу закупівель підприємства /
8. Як визначається вартість очікуваних залишків у балансі закупівель?
9. На якому рівні встановлена вимога щодо перенесення коштів у балансі закупівлі?
10. Які мотиви споживачів товарів та послуг?
11. Сутність планової роботи по закупівлям
12. Як розробляється програма закупівель?
13. В чому полягає сутність методу закупівлі «точно в срок» (just-in-time, JIT)?

ТЕМА 5. НОРМУВАННЯ ВИРОБНИЧИХ ЗАПАСІВ

- 5.1. Цілі та завдання формування виробничих запасів
- 5.2. Методи визначення поточних та страхових запасів
- 5.3. Методи управління запасами
- 5.4. Порівняння основних моделей управління запасами

5.1. Цілі та завдання формування виробничих запасів

Протягом свого життєвого циклу продукція неодноразово набуває форми запасів. Запаси змінюють своє місце розташування та функції.

Запаси – це накопичені, тимчасово невикористані матеріальні ресурси. За допомогою запасів поєднується процес виробництва, транспортування, виробництва або особистого споживання.

Причини створення, формування та функціонування запасів наведені в таблиці 5.1.

Таблиця 5.1 – Причини формування та функціонування запасів

Характер причин	Причини створення запасів	Функції запасів
Природно-географічні	Неможливість безперервного відтворення	Усувають невідповідності між моментами виробництва, транспортування та споживання товарів
Техніко-технологічні		
Організаційно-економічні	Особливості господарського механізму економічної системи	Усувають непропорційність обсягів та структури попиту та пропозиції
Суто економічні	Отримання економічної вигоди	Дозволяють отримувати спекулятивні прибутки

Сезонний фактор часто призводить до невідповідності виробництва та споживання.

Розташування підприємства визначається місцезнаходженням сировини, трудових ресурсів, що призводить до розриву технологічних зв'язків, транспорту організації через обмеження вантажопідйомності, транзиту, вартості палива; збирати сторони, які забезпечують максимальне навантаження транспорту.

Причина формування запасів – фінансовий механізм економічної системи, коли дефіцитні матеріали накопичуються для майбутнього використання. Недостатні запаси часто формуються через брак комплектуючих.

5.2. Методи визначення поточних та страхових запасів

В таблицях 5.1 та 5.2 наведені формули для розрахунку поточної ($T_{\text{пот}}$) та страхової (T_c) складових норм запасу:

Таблиця 5.1 Формули для розрахунку поточної складової норми запасів

Автор методу, рік	Розрахункова формула	Позначення
М. П. Айзенберг-Горський, 1956 р.:	$T_{\text{пот}} = \frac{T_{\text{сер}} + S_{\text{сер}}}{2} - 1$	<p>$T_{\text{пот}}$ – поточна складова норми запасів; $T_{\text{сер}}$ – середній інтервал між поставками, дні; $S_{\text{сер}}$ – середній інтервал між добовими потребами, дні</p>
А. М. Баскін:	$T_{\text{пот}} = \frac{T_{\text{сер}} - S_{\text{сер}}}{2},$	
Методика Мінважмашу:	$T_{\text{пот}} = \frac{T_{\text{сер}}}{2},$	
Б. К. Федарчук, 1967 р.:	$T_{\text{пот}} = \frac{\sum_i^N Q_i \cdot t_i}{2 \sum_i^N Q_i},$	<p>$R_{\text{сер}}$ – середньодобова витрата (в рік); t_i – інтервал i-ої поставки; Q_i – обсяг i-ої поставки; $Q_{\text{сер}}$ – середній обсяг поставки; N – кількість поставок</p>
Н. Д. Фасоляк, 1972 р.:	$T_{\text{пот}} = \frac{1}{2} \left(T_{\text{сер}} + \sqrt{\frac{1}{N} \sum_{n=1}^N (t_i - T_{\text{сер}})^2} + \frac{1}{R_{\text{сер}}} \sqrt{\frac{1}{N} \sum_{n=1}^N (Q_i - Q_{\text{сер}})^2} \right)$	

Таблиця 5.2 Формули для розрахунку страхової складової норми виробничого запасу

Автор методу, рік	Розрахункова формула	Позначення
К. В. Інютіна, 1969 р.	$T_c = \gamma \sqrt{\frac{\sum_i^N (t_i - T_{\text{сер}})^2 \cdot Q_i}{\sum_i^N Q_i}},$	<p>T_c – страхова складова норми виробничого запасу t_i – інтервал i-ої поставки, діб; $T_{\text{сер}}$ – середній інтервал між поставками, діб; Q_i – обсяг i-ої поставки γ – коефіцієнт, що показує надійність забезпечення запасом; N – кількість поставок</p>
Н. Д. Фасоляк, 1977 р.	$T_c = K \times \frac{\sum_{j=1}^J (t_j - T_{\text{сер}}) \times Q_j}{\sum_{j=1}^J Q_j},$	<p>K – коефіцієнт, що показує надійність забезпечення запасом; t_j – величини інтервалів, більше T_c; j – кількість поставок з запізнився порушенням термінів, тобто $t_i > T_c$</p>

Якщо величина $T_{\text{ном}}$ і T_c виражається в днях, то для розрахунку норми поточного і страхового запасів в натуральному вираженні використовується наступна залежність:

$$q = T_{\text{ном}} \times \lambda, \quad (5.8)$$

$$q^* = T_c \times \lambda, \dots \quad (5.9)$$

де λ – середньодобове споживання в день;
 q – обсяг поточного запасу;
 q^* – обсяг страхового запасу.

З аналізу формул випливає:

- наведені залежності суттєво відрізняються одна від одного, що, з одного боку, відображає їх специфіку, а з іншого боку, свідчить про відсутність єдиного методологічного підходу;
- усі ці залежності були отримані в умовах планової економіки. Крім того, вони базуються на статистичних даних, отриманих із спостережень поставок та витрат за попередні періоди часу.

Принципово інший підхід до оцінки часу та розміру поточного запасу визначається за формулою Вільсона, яка базується не тільки на даних моніторингу поставок, а й на економічних показниках. Враховуючи це, розмір поточного запасу у натуральному вираженні обчислюється за такою формулою:

$$q = \sqrt{\frac{O \cdot C_0}{2C_x}} \quad (5.10)$$

де O – обсяг споживання;
 Z – витрати на виконання даного замовлення;
 C_x – витрати на зберігання одиниці продукції.

5.3. Методи управління запасами

При описі руху запасів використовуються дві змінні величини:

- розмір запасу;
- час.

Зміна розмірів запасів з плином часу є основною проблемою задоволення попиту на запаси у певному місці зберігання.

Необхідно утримувати запаси у такому розмірі, щоб, незважаючи на особливості продажу, поповнення та споживання запасів, не завжди було достатньо для обслуговування споживання на певному рівні.

Розмір запасу формується під впливом вхідних та вихідних матеріальних потоків, при цьому є два основних питання:

- яким має бути обсяг замовлення?
- в який момент часу слід замовити товаро-матеріальні цінності для поповнення запасів?

Обидва питання взаємопов'язані. Виходячи з прийнятого розміру поповнення, необхідного для задоволення зазначеного попиту на матеріальні ресурси, можна визначити час, коли необхідно приймати рішення про поповнення запасів.

Значення економічно вигідного розміру замовлення є ключовим параметром для оптимізації рівня запасів підприємства.

Для управління запасами співробітники відділу закупівель мають два інструменти:

- розмір замовлення;
- проміжок часу між замовленнями.

Виходячи з цього, можна стверджувати, що існує дві моделі управління запасами:

- модель, яка полягає в тому, що розмір замовлення є фіксованим;
- модель, яка полягає у тому, що часовий інтервал між замовленнями є фіксованим.

Таким чином, можливі дві моделі управління запасами:

- з фіксованим розміром замовлення;
- з фіксованим інтервалом часу між замовленнями.

Розглянемо модель управління з фіксованим розміром замовлення.

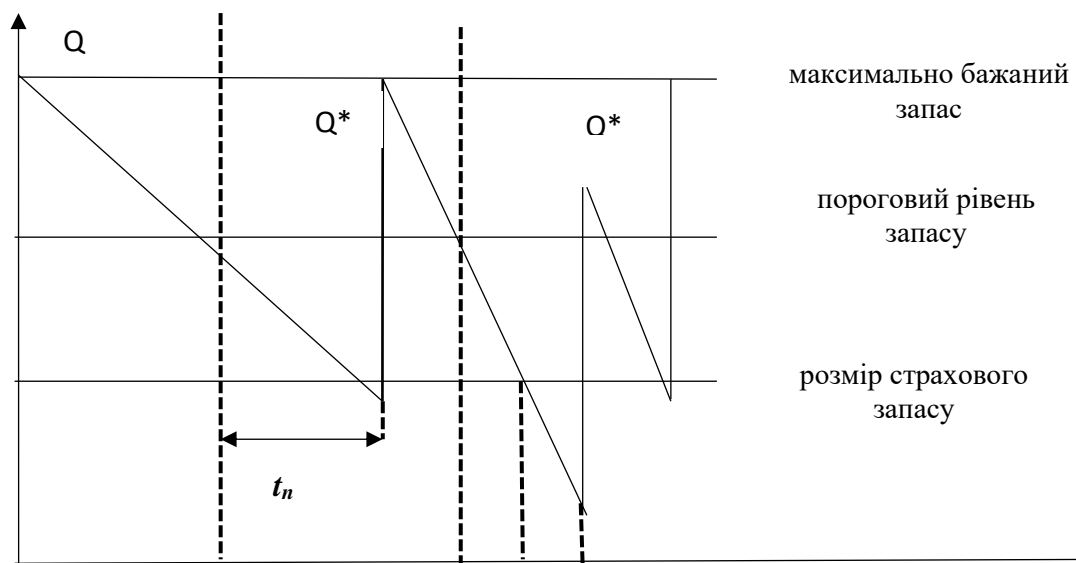
Модель управління з фіксованим розміром замовлення показана на рис.

5.1.

Усі параметри моделі обчислюються таким чином, що за вихідних даних модель гарантує бездоганність.

Конструктивні параметри моделі розміру фіксованого замовлення:

- найбільш бажаний розмір замовлення;
- пороговий рівень замовлення;
- запас безпеки.



Q^* – розмір замовлення;

t_p – час виконання замовлення, період, протягом якого запас поповнюється;

t_{zn} – час, протягом якого витрачається запас безпеки.

Рисунок 5.1. Модель управління з фіксованим розміром замовлення

Максимально бажаний рівень запасів – цей рівень запасів визначається для відстеження доцільності завантаження складських площ на основі критерію мінімізації загальних витрат.

Пороговий рівень запасів – визначає розмір запасів, на якій здійснюється наступне замовлення. Затримки поставок не враховуються при розрахунку порогового значення запасів.

Страховий запас – це обсяг запасу, при якому стає можливим уникнути дефіциту, який виникає при затримці доставки.

Розрахунок параметрів моделі управління запасами з фіксованим розміром замовлення представлений у табл. 5.1:

Таблиця 5.1 Розрахунок параметрів моделі управління запасами з фіксованим розміром замовлень

Показник	Порядок розрахунку
1. Обсяг потреб, од.	–
2. Оптимальний розмір замовлення, од.	–
3. Час виконання замовлення, добу	–
4. Можлива затримка поставки, добу	–
5. Очікуване денне споживання, од. / добу.	(1)/ число робочих днів
6. Термін витрачання замовлення, добу.	(2) / (5)
7. Очікуване споживання за час виконання замовлення, од.	(3) × (5)
8. Максимальне споживання за час виконання замовлення, од.	(3) + (4) × (5)
9. Страховий запас, од	(5) × (4)
10. Граничний рівень запасу, од	(9) + (7)
11. Максимально бажаний запас, од	(9) + (2)
12. Термін витрачання запасів до порогового рівня, доба	(11 – 10) / 5

Усі параметри моделі управління запасами з фіксованим розміром замовлення обчислені таким чином, що дотриманні визначених меж вихідних даних під час виконання замовлення запас зменшується від порогового до страхового рівня запасів.

Після отримання поставки при використанні моделі управління запасами з фіксованим розміром замовлень поповнюють запас до бажаного максимального рівня. За наявності збоїв у постачанні бездефіцитність забезпечується розміром страхового запасу.

Класична модель управління запасами з фіксованим розміром замовлення працює автоматично, тобто без залучення фахівців, які можуть визначити час, коли необхідно поповнити запаси.

В умовах коливання термінів доставки, часу споживання, норм споживання, а також зміни часу затримки, необхідно корегувати цю модель.

Модель управління запасами з фіксованим інтервалом часу між замовленнями. Фіксований часовий інтервал дозволяє оптимізувати розмір замовлення для поповнення запасів.

Оптимальний розмір замовлення дозволяє звести до мінімуму загальні витрати на утримання та поповнення запасів, а також досягає найкращого поєднання таких факторів, як використане складське приміщення, витрати на запаси та вартість замовлення.

Інтервал між замовленнями розраховується за формулою:

$$t_{мз} = \frac{N \cdot Q^*}{S}, \quad (5.11)$$

де $t_{мз}$ – проміжок часу між замовленнями;
 Q^* – оптимальний розмір замовлення;
 N – кількість робочих днів у плановому періоді;
 S – кількість вимог до запасів.

Інтервал, розрахований за цією формулою, є необов'язковим і може бути скоригований за допомогою методу експертних оцінок.

Методика управління запасами, що ґрунтується на встановленні часового інтервалу між замовленнями, полягає в тому, що замовлення на поповнення оформляються у заздалегідь визначений момент часу у визначені інтервали часу між замовленнями у розмірі, що забезпечує поповнення запасу до максимально можливого рівня (рис. 5.2).

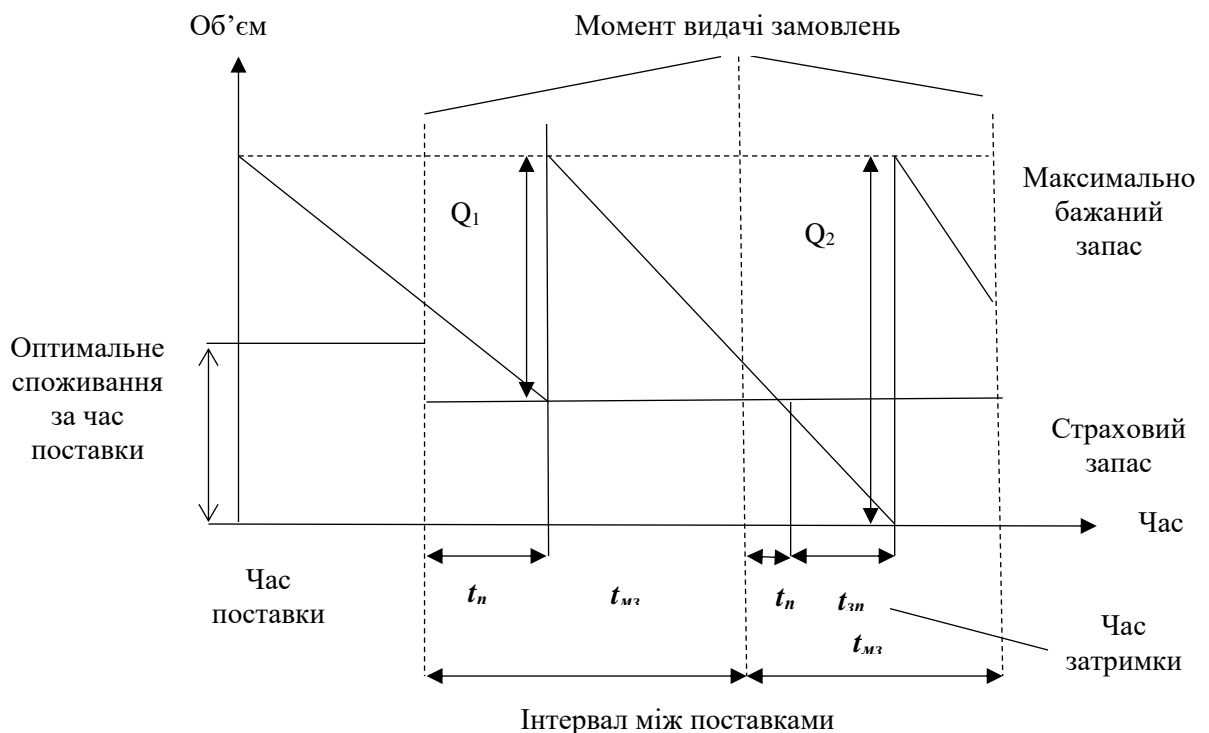


Рисунок 5.2. Модель управління з фіксованим інтервалом часу між замовленнями

З рисунка видно, що розмір замовлення має дорівнювати:

$$Q_i = МБЗ - Zti + ОП - Zn, \quad (5.12)$$

де Q_i – розмір і-го порядку;
 $МБЗ$ – максимально бажаний розмір запасу;

Z_n – рівень поточного запасу при видачі i -го ордеру;
 Z_{ti} – це сума запасів у дорозі, не отримана до i -го моменту видачі замовлення;
 OP – це очікуваний обсяг споживання протягом часу виконання.

Усі параметри моделі обчислюються таким чином, що за первинних даних моделі гарантується бездефіцитна обслуговування.

Конструктивні параметри моделі з фіксованим інтервалом між поставками – це максимальний бажаний запас та страховий запас.

Максимально бажаний запас (МБЗ) – це запас, який визначається для відстеження доцільності завантаження складських площ на основі критерію мінімізації загальних витрат.

МЖЗ розраховується за формулою:

$$MBZ = OPt + Zs, \quad (5.13)$$

де OP_t – очікуване споживання протягом інтервалу часу між замовленнями;

Zs – обсяг страхового запасу.

Розрахунок параметрів моделі управління запасами з фіксованим інтервалом часу між запасами наведено в табл. 5.2.

Таблиця 5.2 Розрахунок параметрів моделі управління запасами з фіксованим інтервалом часу

Показник	Порядок розрахунку
1. Обсяг потреб, од.	–
2. Інтервал часу між замовленнями, діб.	–
3. Час виконання замовлення, діб	–
4. Можлива затримка поставки, діб	–
5. Очікуване денне споживання, од. / добу.	(1)/число робочих днів
6. Очікуване споживання за час виконання замовлення, од.	(3) × (5)
7. Максимальне споживання за час виконання замовлення, од.	(3) + (4) × (5)
8. Страховий запас, од	(5) × (4)
9. Максимально бажаний запас, од	(8) + (2 × 5)

Класична модель управління запасами з фіксованим часовим інтервалом між замовленнями діє автоматично, тобто без залучення фахівців для прийняття рішень про поповнення запасу. Гарантія відсутності дефіциту можлива лише за умови постійного споживання.

Модель управління запасами з фіксованим інтервалом часу не дозволяє уникнути дефіциту комбінуючи потреби. Загалом, результат управління запасами з використанням методу з фіксованим інтервалом часу між замовленнями гірший, ніж використання методу з фіксованим розміром

замовлення, оскільки в останньому випадку немає необхідності контролювати рівень запасів, що дає можливість приймати рішення про поповнення якомога швидше.

5.4. Порівняння основних моделей управління запасами

При описі руху запасів використовуються дві змінні величини:

- розмір запасу;
- час.

Зміна розміру запасу з плином часу є основною проблемою задоволення попиту на запас у певному місці зберігання.

Необхідно утримувати запас у такому розмірі, щоб незалежно від особливостей впровадження, поповнення та споживання запасу завжди було достатньо для обслуговування споживання на певному рівні.

Розмір запасу формується під впливом вхідного або вихідного потоку матеріалів. Однак є два основних питання:

- яким має бути обсяг замовлення;
- в який момент часу слід замовити товарні запаси для поповнення запасу.

Значення економічно вигідного розміру замовлення є ключовим параметром для оптимізації рівня запасів в організації.

Для управління запасами у логістичного персоналу є два інструменти:

- розмір замовлення;
- проміжок часу між замовленнями.

Виходячи з цього, можна стверджувати, що існує дві моделі управління запасами.

Перша модель полягає в тому, що розмір замовлення є фіксованим.

Друга модель – запис часового інтервалу між замовленнями.

Можливі дві моделі управління запасами:

- з фіксованим розміром замовлення;
- з фіксованим інтервалом часу.

Можна застосувати модель управління запасами з фіксованим часовим інтервалом, коли є можливість замовити партії різних розмірів (наприклад, у разі доставки контейнерів замовлених товарів ця система не застосовується). Крім того, система не використовується, якщо доставка або оформлення замовлення коштує дорого. Наприклад, якщо попит за минулий період був незначним, то замовлення також буде незначним, що допустимо лише у випадку, якщо витрати, пов'язані з виконанням замовлення, є незначними.

Підводячи підсумок, зазначимо, що система контролю запасів з фіксованою періодичністю використовується в таких випадках:

- умови доставки дозволяють отримувати замовлення партіями різного розміру;
- витрати на оформлення замовлення та доставку відносно низькі;
- втрати від можливого дефіциту відносно невеликі.

На практиці, використовуючи цю систему, ви можете замовити один із багатьох товарів, придбаних у того самого постачальника, товари, на які рівень попиту відносно постійний, товари малої вартості тощо.

Модель управління запасами з фіксованим розміром замовлення. У цій системі управління запасами розмір замовлення на поповнення є постійним значенням. Інтервали часу, через які оформляється замовлення, можуть бути різними в цьому випадку.

На практиці модель управління з фіксованою кількістю замовлення в основному використовується в таких випадках:

- великі втрати внаслідок нестачі запасів;
- високі витрати на зберігання запасів;
- висока вартість замовленого товару;
- високий ступінь невизначеності попиту;
- наявність знижки від ціни залежно від замовленої кількості.

Модель розміру фіксованого замовлення передбачає безперервний облік залишків для визначення точки замовлення. За наявності широкого асортименту матеріалів (або асортименту для комерційного підприємства) обов'язковою умовою використання системи є використання технології автоматизованої ідентифікації штрих-коду. Систему, що розглядається, іноді називають «двобункерною», оскільки запас зберігається як би на двох бункерних складах (бункери 1 і 2).

ЗАПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Які цілі та завдання при формуванні виробничих запасів?
2. Назвіть методи визначення поточних та страхових запасів
3. Які є методи управління запасами
4. Дайте порівняльну характеристику основних моделей управління запасами.

ТЕМА 6 ОРГАНІЗАЦІЯ ЗАКУПІВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

- 6.1. Типи організаційних структур служби закупівель.
- 6.2. Цілі логістичного менеджменту в управлінні закупівлями.
- 6.3. Основні функції та завдання відділу закупівель.
- 6.4. Служба закупівель як складова частина промислового підприємства

6.1. Типи організаційних структур служби закупівель

На склад та тип організаційної структури закупівельної служби значний вплив мають розміри підприємства.

За кількістю працівників та кількістю підрозділів послуги служби закупівель на малих, середніх та великих підприємств суттєво відрізняються.

У міру розвитку підприємства збільшується обсяг виробництва, ускладнюються економічні зв'язки, розширюється асортимент товароматеріальних запасів, розширюється коло постачальників. Це вимагає розширення служби закупівель.

Можна виділити такі основні варіанти.

На невеликих підприємствах функцію закупівлі виконує сам керівник або його заступник. Це характерно для підприємств невиробничої сфери та сфери послуг, де обсяги закупівель невеликі – школи, лікарні, магазини, перукарні. Те саме роблять керівники малих підприємств, фермерських господарств, індивідуальні підприємці.

Варіант структури служби закупівель для малого підприємства може мати такий вигляд (рис.6.1):



Рисунок 6.1. Структури служби закупівель малого підприємства

На великих підприємствах, що випускають продукцію у крупних обсягах або складну технічну продукцію, окремо формується відділ

логістики. Структура служби закупівель великого підприємства може вигляд наведений на рис. 6.2.

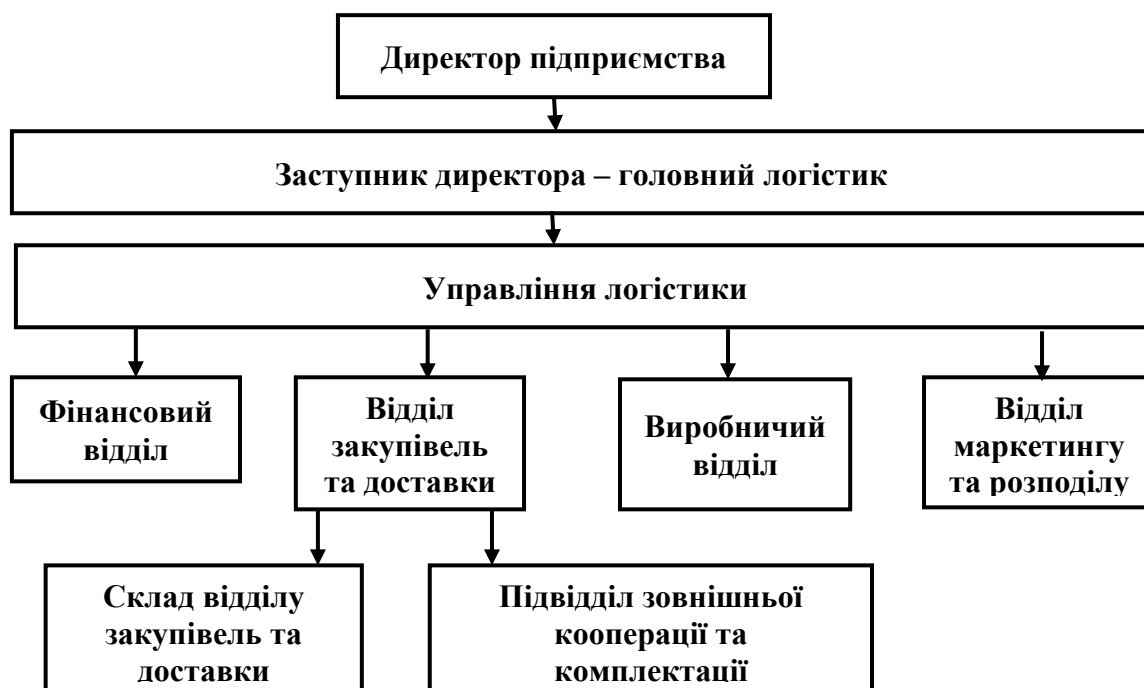


Рисунок 6.2. Структура служби закупівель великого підприємства

Для підприємств, які використовують придбану продукцію у вигляді вузлів та агрегатів, до служби закупівель вводиться підрозділ зовнішньої співпраці та комплектації.

Підприємства, що працюють з великими обсягами сировини, мають підрозділ сировини у складі відділу закупівель або відокремлені відділи сировинного забезпечення виробництва. Великі машинобудівні підприємства мають підрозділ обладнання у складі відділу закупівель.

На підприємствах, що використовують значну кількість різних матеріалів, можуть бути створені спеціалізовані відділи закупівель – металу, металовиробів, гумових виробів тощо.

Створення спеціалізованих відділів закупівель характерне для промислових асоціацій.

Тут використовуються три форми закупівель – централізовану, частково централізовану та децентралізовану.

Основними передумовами для створення централізованої системи закупівель є:

- територіальна близькість підприємств;
- однорідність продукції, що виробляється;
- перевага концентрації основних управлінських функцій.

Частково централізовані закупівлі застосовуються коли до об'єднання, крім материнського підприємства, входять філії без утворення юридичної особи та підприємства, які зберігають статус юридичної особи.

У цьому випадку головне (материнське) підприємство здійснює планування закупівель та укладання контрактів лише для власного виробництва та філій. Філії отримують матеріали на свої склади з центрального складу об'єднання.

Підприємства-юридичні особи самостійно здійснюють планування закупівель та укладання договорів; отримують матеріали на свої склади безпосередньо від постачальників. Ті з них які розташовані поблизу головного підприємства можуть частково здійснювати поставки з центрального складу асоціації.

Децентралізоване забезпечення закупівель застосовується у випадку, коли через специфіку виробленої продукції та територіальну роз'єднаність централізація є недоцільною.

У цьому випадку відділ закупівель займається інформаційним забезпеченням закупівельних послуг своїх підприємств, координацією та вдосконаленням діяльності цих служб, реконструкцією складських приміщень, розробкою закупівельної політики асоціації.

У будь-якому випадку основне завдання відділу закупівель – своєчасне, безперервне та комплексне забезпечення виробництва усіма необхідними матеріальними ресурсами.

Склад та розмір служби закупівель, а також кількість її працівників залежать від багатьох **зовнішніх** та **внутрішніх** факторів. Найважливішими зовнішніми факторами є галузева належність підприємства, місцезнаходження підприємства, ступінь розвитку посередницької торгівлі.

До **внутрішніх факторів** належать обсяг, вид та характер діяльності, ступінь спеціалізації та кооперації виробництва, широта і глибина асортименту продукції.

Побудова організаційної структури служби закупівель також може бути здійснена за такими критеріями:

- товарна;
- функціональна;
- змішана;
- за ринками закупівель (внутрішній, ближнього, далекого зарубіжжя);
- за групами постачальників (державні, приватні тощо).

Організація послуг постачання на функціональній основі передбачає, що всі основні функції матеріально-технічного постачання зосереджені в службі постачання та виконуються спеціалізованими підрозділами.

Матеріальна ознака передбачає, що кожна матеріальна група виконує весь спектр операцій постачання для певної номенклатури матеріальних ресурсів: планування, закупівля, доставка, зберігання матеріальних ресурсів. Такай підхід доцільно застосовувати на великих та середніх підприємствах.

Організація служб постачання на системній основі передбачає, що одна або кілька функцій виділяються як незалежні для всіх груп матеріальних ресурсів і виконуються спеціалізованими підрозділами, а решту функцій

виконують матеріальні групи. Організація послуг постачання на цій основі характерна для середніх та великих підприємств.

6.2. Цілі логістичного менеджменту в управлінні закупівлями

Для кращого розуміння функцій закупівель необхідно визначити їх цілі. Метою закупівлі є придбання товарів належної якості у потрібній кількості за заздалегідь визначеною ціною у певного постачальника та в потрібний час. Такий спрощений підхід є виправданим під час прийняття ключових рішень: що купити, якої якості, якими цінами, де найкраще купити необхідний товар, а також у який момент це слід зробити.

Цілі відділу (служби) закупівель будь-якого виробничого (торгового) підприємства:

- купувати товари за найвигіднішою ціною;
- підтримувати високу оборотність товарних запасів;
- гарантувати доставку товару на підприємство;
- купувати товари найкращої якості;
- взаємодіяти тільки з надійними постачальниками;
- підтримувати дружні партнерські відносини з надійними постачальниками;
- отримати максимальну вигоду для підприємства (наприклад, за допомогою знижок);
- співпрацювати з іншими підрозділами підприємства;
- сприяти досягненню корпоративних цілей та підтримка логістичної стратегії;
- зменшити частку витрат на закупівлю в загальних витратах на логістику;
- вести ефективний автоматизований облік придбаних товарів та підтримувати інші інформаційні системи підприємства;
- розвивати та стимулювати діяльність та підвищувати кваліфікацію менеджерів, залучених до закупівель та закупівель.

Пріоритети для досягнення кожної мети визначає саме підприємство, залежно від її економічного становища. Наприклад, підприємство, яке знаходиться на межі банкрутства швидше за все, зосередиться на закупівлі товарів за найвигіднішою ціною, ніж турбується про навчання персоналу. У моменти дефіциту товарів підприємство насамперед подбає про гарантування поставок, а в періоди насичення товарного ринку стає особливо важливим підтримувати товарооборот на достатньому рівні, зводячи до мінімуму інвестиції в запаси.

Розглянемо основні цілі діяльності у сфері організації та управління закупівлями більш детально:

1. Оптимальні терміни доставки матеріальних ресурсів, готової продукції та послуг. Порушення термінів закупок може порушити виробничий графік, що спричинить великі накладні витрати, а матеріали,

придбані раніше запланованої дати, створюють додаткове навантаження на оборотні фонди та затовареність складських приміщень підприємства..

2. Оптимальний розмір партії доставки, тобто дотримання точної відповідності між обсягом поставок та потребами в них. Надлишок або недостатній обсяг поставленої продукції негативно впливає на баланс оборотних коштів та стабільність виробництва і, крім того, може спричинити додаткові витрати при відновленні оптимального балансу.

3. Збереження та підвищення якості. Продукція, матеріали або послуги повинні поставлятися на необхідному рівні якості, інакше кінцева продукція не буде відповідати прийнятним стандартам, що призведе до збільшення витрат на логістику. Витрати на приведення якості до стандартного рівня можуть бути значними. Необхідно постійно покращувати якість постачання та забезпечувати конкурентоспроможність товарів та послуг на рівні світових вимог, що вимагає уваги до якості закуповуваних матеріалів.

4. Пошук та закупівля товарів та послуг за найнижчими цінами. Це завдання особливо актуальне для вітчизняних підприємств, оскільки закупівельна діяльність вимагає великої кількості оборотних коштів, і, як показує досвід, відсутність оборотних коштів є однією з основних проблем бізнесу. Прибуток, отриманий від закупівлі за нижчими цінами або за рахунок зниження загальних витрат на логістику може бути значним.

5. Пошук компетентних постачальників та налагоджуйте з ними відносини.

Діяльність постачальника має значний вплив на продуктивність, якість та конкурентоспроможність підприємства-покупця, ніж уявляє більшість менеджерів. Працівник, відповідальний за вибір постачальника, повинен провести ретельний пошук та аналіз можливих постачальників, тому доцільно проводити аналіз за кількома критеріями, наприклад, щодо якості пропонованої продукції, можливості своєчасної доставки, ціна, послуги тощо.

6. Підвищення конкурентоспроможності підприємства. Основними завданнями дослідження ринку закупівель є регулярний збір та оцінка інформації з метою визначення ємності ринку та створення передумов для оптимізації закупівель. Поштовхом до проведення дослідження може стати зацікавленість у визначенні розміру витрат, зміни у власній програмі розподілу, впровадження технологічного прогресу, збільшення частки ринку компанії, конкуренція, надійність постачальників, обсяги пропозиції в майбутньому тощо.

Звичайно, цілі управління закупівлями різняться залежно від спеціалізації підприємства (промислового, торгового, сервісного). Основною метою логістичного управління закупівлями, наприклад, для промислового підприємства є надійне забезпечення його виробничих підрозділів матеріальними ресурсами, необхідними для виконання виробничого графіка. У цьому випадку графік виробництва повинен формуватися відповідно до

маркетингово-логістичної стратегії підприємства на ринку реалізації готової продукції.

6.3. Основні функції та завдання відділу закупівель

Відділ (служба) закупівель є функціонально відокремленим підрозділом підприємства та вхідною ланкою в логістичному ланцюжку системи, тому йому необхідно встановити певні зв'язки з іншими структурними підрозділами для раціональної організації логістичного процесу.

Основні функції відділу закупівель:

1. Визначення потреби в матеріальних ресурсах. Для цього відділ закупівель отримує інформацію від відділу маркетингу, виробничого відділу, відділу логістики та оперативно-аналітичного відділу. Розрахунок коштів на закупівлю матеріальних ресурсів. Для розрахунків потрібні дані бухгалтерії та фінансового відділу про наявність вільних оборотних коштів.

2. Пошук, аналіз даних, вибір постачальників. Ця важлива функція відділу закупівель включає ретельне дослідження ринку постачальників, що представляють інтерес, пошук найбільш кваліфікованих постачальників та надання необхідних послуг до та після продажу. В результаті аналізу відбираються найбільш підходящі постачальники. Визначення умов поставки та оплати: переговори з постачальниками, де обговорюються умови доставки, форми оплати, можливість отримання відстрочки платежу тощо.

3. Укладання договорів та контроль за їх виконанням. Ця функція відділу закупівель виконується в тісній співпраці з юридичним відділом, оскільки важливо дотримуватись усім інтересам підприємства. Дії у разі порушення умов поставки. Санкції проти постачальника, який порушує умови поставки, можуть мати різний характер: від простого попередження або невеликого штрафу до розірвання контракту з ним.

4. Отримання матеріальних ресурсів. Обробка вхідних потоків матеріальних ресурсів, ідентифікація продукції, уточнення кількості, підготовка звітів та переміщення сировини до місця її використання та зберігання.

5. Перевірка вхідної продукції та підтвердження якості. Перевірка та підтвердження того, що сировина, матеріали та послуги, що надходять, відповідають вимогам, тобто відповідають контракту та сертифікації.

Для ефективного функціонування відділ закупівель повинен мати повноваження щодо прийняття рішень щодо закупівель у таких сферах:

– вибір постачальника. Відділ закупівель повинен мати досвід у визначенні того, хто виробляє необхідну продукцію і як визначити надійність постачальника;

– метод ціноутворення. Визначення загальної вартості закупівлі для формування ціни та умов контракту. Це один з основних напрямків роботи

відділу закупівель. Має бути місце для маневру, якщо необхідно досягти мінімальних цін та загальних витрат на закупівлю матеріальних ресурсів;

– контроль за контактами з постачальниками. Відділ закупівель повинен підтримувати відносини з потенційними постачальниками. Якщо співробітники підприємства (наприклад, виробничого відділу) працюють безпосередньо з самими постачальниками, не інформуючи про це відділ закупівель, це сприятиме несанкціонованому та неузгодженому здійсненню закупівельних продажів, і, як наслідок, потенційний постачальник вплине на специфікацію готового продукту таким чином, що він стане єдиним джерелом постачання. Якщо технічний персонал постачальника потребує безпосередньої зустрічі з інженерами підприємства-покупця, то відділ закупівель організує такі зустрічі.

Наведений перелік завдань є одним із варіантів набору повноважень для працівників відділу закупівель виробничого підприємства. На кожному підприємстві відділ закупівель матиме власні повноваження, які залежатимуть від його організаційної структури та логістичної системи в цілому.

1. Служба постачання як складова частина виробничого підприємства
2. Завдання та функції відділу закупівель на підприємстві
3. Види організаційних структур служби матеріально-технічного забезпечення.

4. Взаємодія служби матеріально-технічного забезпечення з іншими підрозділами підприємства

Першочерговим завданням служби закупівель підприємств, що працюють у конкурентному середовищі, є завдання забезпечення стабільних позицій на ринку. Це досягається завдяки своєчасному та повному постачанні підприємства якісними матеріальними ресурсами, які дозволяють йому виробляти конкурентоспроможну продукцію. Якість сировини визначає якість готової продукції.

Завдання підвищення науково-технічного рівня виробництва шляхом закупівлі сучасних машин, устаткування та матеріалів завжди актуальне для служби закупівель. Якщо служба маркетингу та матеріально-технічного постачання уважно вивчає ринок засобів виробництва, то це дозволяє підприємству бути першим серед конкурентів. Закупівля та впровадження у виробництво нових засобів виробництва, а також ліцензій, ноу-хау зазвичай призводить до швидкого та відчутного ефекту.

У будь-якому бізнес-середовищі важливим завданням є підвищення ефективності використання засобів виробництва, це досягається закупівлею найбільш економічних видів матеріалів, ресурсозберігаючих машин та обладнання, прискоренням оборотності запасів, забезпеченням безпеки матеріалів активи, що беруть участь у обігу промислових відходів та вторинної сировини.

Одним із важливих завдань, спрямованих на підвищення ефективності виробництва, є зниження витрат на постачання. Його успішне вирішення

буде здійснено, якщо підприємство керуватиметься у своїй діяльності логістичними принципами управління.

Логістичний підхід дозволяє визначити найбільш раціональні канали постачання підприємства, мінімізувати транспортні витрати, оптимізувати запаси на різних етапах руху сировини та матеріалів підприємства.

Велике значення для підвищення ефективності роботи служби закупівель та підприємства в цілому має завдання забезпечення творчого підходу до вирішення проблем матеріально-технічного забезпечення. Особливо гостро це завдання набуло у зв'язку з переходом на ринок. Висока теоретична підготовка, професіоналізм та досвід потрібні працівникам постачання, щоб передбачити зміни кон'юнктури ринку, мати можливість визначити найбільш оптимальні умови та розміри поставок, вибрати найбільш оптимальні умови доставки та вибрати найбільш бажаних постачальників, мати можливість правильно використовувати систему знижок та надавати підприємству інші переваги.

Завдання служби коригується, якщо змінюються умови бізнесу. Для виконання завдання матеріально-технічного постачання призначаються певні функції. Перелік цих функцій може відрізнятися на різних підприємствах, але існує кілька груп функцій, які зазвичай виконують усі підприємства:

1) функції вивчення ринку сировини, матеріалів, напівфабрикатів та обладнання:

- аналіз номенклатури (асортименту) матеріальних ресурсів, що споживаються підприємством;

- аналіз асортименту матеріальних ресурсів, пропонуваного на ринку ресурсів;

- використання різних матеріальних ресурсів, вивчення ефективності на даному підприємстві;

- вивчення досвіду використання різними матеріальними ресурсами іншими підприємствами;

- аналіз обсягів виробництва підприємства;

- аналіз спожитої сировини, матеріалів, напівфабрикатів;

- вивчення постачальників, умов їх роботи;

- дослідження цінової політики виробників;

- вивчення системи застосовуваних знижок та надбавок;

- вивчення розподільчої мережі найбільш прийнятної форми постачання для підприємства;

2) функції у сфері планування логістики витратні матеріали:

- аналіз процесів матеріально-технічного забезпечення у поточному та звітному періодах;

- прогнозування споживання матеріальних ресурсів на підприємство;

- розрахунок потреби підприємства в матеріальних ресурсах на плановий період;

- визначення обсягу закупівлі та необхідності коштів для її забезпечення;

- встановлення контактів з потенційними постачальниками та прийняття рішень щодо закупівлі у них сировини та матеріалів;
- розробка замовлень на матеріальні ресурси та їх представлення постачальникам;
- укладення договорів з постачальниками на постачання сировини та матеріалів;
- розрахунок необхідної кількості виробничих запасів та визначення потреби у коштах на їх формування;
- розробка графіків роботи матеріально –технічного забезпечення підприємства;
- 3) *функції оперативної роботи із закупівлі матеріальних ресурсів:*
 - розробка планів доставки матеріальних ресурсів від різних постачальників;
 - визначення потреби у транспортних засобах, складання та подання заяв про користування транспортними засобами;
 - контроль за відвантаженням продукції;
 - організація доставки власних матеріальних ресурсів власними силами;
 - організація вивозу вхідних матеріальних ресурсів з залізничних станцій та портів;
 - оперативний облік надходження матеріалів та аналіз графіків закупівель;
 - вирішення питань з фінансовою службою та бухгалтерією компанії щодо своєчасної оплати рахунків постачальників та відображення руху матеріальних ресурсів у бухгалтерському обліку;
 - моніторинг виконання зобов'язань постачальниками, виявлення порушень умов договорів та вирішення спорів за взаємними претензіями;
 - виявлення фактичного забезпечення виробництва матеріальними ресурсами, контроль та регулювання товарних запасів;
 - митне оформлення товарів, необхідних для їх імпорту.

Функції організації зберігання матеріальних ресурсів на підприємстві. Функції економічної роботи логістичної служби:

- 1) *функції організації зберігання матеріальних ресурсів на підприємство:*
- підготовка приймання вантажів та організація робіт з їх розвантаження;
 - вхідний контроль кількості та якості надходять матеріальних ресурсів;
 - розміщення матеріальних ресурсів на місцях їх зберігання;
 - забезпечення безпеки матеріальних ресурсів;
 - підготовка матеріалів до виробничого споживання;
 - замовити комплектацію майстерень та інших підрозділів підприємства, організацію завантаження випущених матеріалів.

2) функції матеріально-технічного забезпечення внутрішніх підрозділів підприємства:

- планування потреб внутрішніх підрозділів підприємства в матеріальних ресурсах;
- розробка лімітів на постачання матеріальних ресурсів внутрішнім підрозділам підприємства;
- оформлення документів для випуску матеріалів;
- організація централізованої доставки матеріальних ресурсів на робочі місця;
- контроль стану товарних запасів на робочих місцях і в складських приміщеннях.

3) функції економічної роботи служби закупівель:

- планові показники, що відображають обсяг та якість послуги постачання;
- планування потреб у трудових та матеріальних ресурсах, необхідних для виконання функцій постачання;
- розробка системи оплати праці та стимулювання працівників відділу постачання;
- планування витрат на постачання;
- узгодження показників матеріально-технічного забезпечення з планово-фінансовою службою підприємства;
- розробка та впровадження системи внутрішньовиробничих відносин у службі постачання з іншими підрозділами підприємства;
- економічний аналіз та визначення ефективності обслуговування матеріально-технічного забезпечення підприємства

6.4. Служба закупівель як складова частина промислового підприємства

У структурі будь-якого виробничого підприємства основне місце займають виробничі підрозділи, які найчастіше представлені цехами:

- цех – відокремлений підрозділ підприємства, в якому виготовляється частина готової продукції або виконується певна стадія виробництва, в результаті чого створюється напівфабрикат, який використовується в інших цехах чи на підприємствах;
- виробничі підрозділи;
- дільниці, будівлі.

Крім виробничих підрозділів, практично будь-яке підприємство має підрозділ, що надає послуги колективу підприємства. До них відносяться амбулаторії, спортивні організації, дитсадки, магазини. З метою забезпечення взаємодії між виробничими та невиробничими одиницями та спрямування їх зусиль на кінцевий результат діяльності підприємства створюється апарат управління. В адміністративному апараті є окремі підрозділи, що

спеціалізуються на виконанні певних функцій, які можна розділити на шість груп:

- технічні (підвищення технічного рівня підприємства, розробка нових та вдосконалення старих видів продукції, технологій виробництва);
- економічні, (прогнозування, планування, облік, аналіз виробничо-господарської діяльності підприємства);
- комерційний;
- допоміжні (обслуговування обладнання, ремонт, будівництво будівель і споруд);
- адміністративна (робота з персоналом);
- група невиробничої сфери (керується службами адміністративного апарату).

Відділ маркетингу координує діяльність не тільки комерційних підрозділів, а й усіх інших, прагнучи підпорядкувати свою роботу вимогам ринку. У тісній співпраці з відділом маркетингу працює відділ продажів, який займається реалізацією продукції компанії, але плани маркетингу, виробництва та продажу можуть бути реалізовані лише за умови, що підприємство забезпечена матеріальними ресурсами, необхідними для реалізації ці плани. Наприклад, у виробництві меблів якість матеріалів значно впливає на її виконання. Тому відділ маркетингу навіть на етапі вивчення ринку та розробки нових видів товарів приділяє пильну увагу питанню матеріально-технічного забезпечення виробництва цієї продукції. Таким чином, службі матеріально-технічного постачання відводиться найважливіше місце у діяльності підприємства. Цей вид діяльності найбільш розвинений на виробничих підприємствах, оскільки передбачає споживання широкого спектру товарів/послуг у великих обсягах. Але підприємства невиробничої сфери (наука, освіта) також споживають певні матеріальні ресурси. У зв'язку з цим майже кожне підприємство має служби матеріально-технічного постачання або закупівель.

6.5. Види організаційних структур служби закупівель.

На організаційну структуру служби закупівель впливає ряд факторів:

- галузева приналежність підприємства визначає асортимент та обсяги закупаваної сировини та матеріалів;
- обсяг, вид і характер виробництва впливають на стабільність асортименту споживаних матеріалів;
- ступінь спеціалізації та кооперації виробництва;
- широта і глибина виготовленої продукції;
- місцезнаходження підприємства;
- ступінь розвитку розподільчої мережі.

Дія факторів призводить до створення служб матеріально-технічного забезпечення та маркетингових послуг на підприємстві. Розмір підприємства має найбільший вплив на розмір служб матеріально-технічного забезпечення.

Існує кілька способів організації цієї служби. На невеликому підприємстві, де апарат управління невеликий, функції матеріально-технічного забезпечення покладаються на керівника підприємства або його заступника. Це характерно для підприємств та установ невиробничої сфери та сфери послуг, де обсяги робіт з матеріально-технічного забезпечення не такі великі – школи, перукарні, швейні майстерні тощо можна віднести до малих (фермерські господарства), індивідуальні підприємці, кооперативи тощо) Цей спосіб організації матеріально-технічного постачання дуже поширений для малих підприємств, коли створюється незалежний відділ постачання, але він не виконує всіх функцій, властивих матеріально-технічному забезпеченню, і займається в оперативній роботі. У цьому випадку функції планування логістики передаються до відділу економічного планування підприємства. Найпоширенішим є варіант, який передбачає існування незалежного відділу матеріально-технічного забезпечення, на який покладається весь комплекс функцій, починаючи з планування та організації закупівлі матеріально-технічних ресурсів і закінчуючи наданням ресурсів для виробничі відділи підприємства.

Відокремлення функцій матеріально-технічного забезпечення спостерігається на більшості середніх та великих підприємств. На великих підприємствах, що виробляють складну технологічну продукцію, поряд з відділами матеріально-технічного забезпечення зазвичай створюються відділи зовнішньої кооперації. Ці відділи займаються закупівлею та забезпеченням продукції продукцією, що випускається кооперованими підприємствами.

На окремих підприємствах два незалежних відділи займаються постачанням кооперативної продукції:

- співробітництво;

- комплектації. На підприємствах, що споживають широкий асортимент сировини та матеріалів, поряд з відділами постачання створюються незалежні відділи сировини, оскільки є особливості планування та закупівлі сировини, її кількісне та якісне прийняття, в організації складування.

Крім сировини, матеріалів та напівфабрикатів, підприємству потрібна велика кількість обладнання для розширення, реконструкції та модернізації виробництва, тому часто виділяються незалежні відділи, які закупають цей вид продукції і досить часто входять до складу управління капітального будівництва.

Ці відділи складають замовлення на обладнання на підставі проектної документації, обирають постачальників цього виду ресурсів, укладають договори на створення нестандартного типу обладнання, забезпечують його поставку підприємствам відповідно до графіка монтажних робіт. Роль відділів обладнання зростає через збільшення обсягів капітального будівництва. Наявність на підприємствах кількох відділів, що займаються питаннями матеріально-технічного постачання, часто призводить до їх

об'єднання у відділ постачання, а на великих підприємствах можна знайти кілька відділів постачання, наприклад, на Кременчуцькому автомобільному заводі створено кілька відділів постачання, які включають управління постачанням металу та управління матеріально-технічним постачанням.

Створення одного або декількох відділів постачання є типовим для виробничих об'єднань. Існує три форми організації постачання.

Централізована форма. Головними передумовами централізації матеріально-технічного забезпечення є:

- територія, близькість усіх виробничих підрозділів;
- відсутність їх правової незалежності;
- конструктивно-технологічна одноманітність продукції;
- концентрація всіх контрольних функцій на головному підприємстві.

Часткова централізація характерна для більшості виробничих об'єднань, які включають підприємства як філії. Материнське підприємство здійснює планування закупівель, укладає договори та інші функції матеріально-технічного забезпечення. Матеріали поставляються філіальними підприємствами, які мають власні склади та невеликі відділи постачання. Необхідно правильно розподілити функції матеріально-технічного забезпечення між головним підприємством та його філією.

Децентралізація постачання використовується, коли з ряду причин централізація не доцільна. Ці причини включають:

- особливості виготовленого продукту;
- специфіка спожитої сировини;
- територіальна роз'єднаність підприємства.

У цьому випадку відділ постачання головного підприємства займається координацією та вдосконаленням діяльності служб постачання підприємств, що входять до складу асоціації.

У структурах послуг постачання підприємства переважають товарні департаменти, бюро, що спеціалізуються на постачанні виробництва окремих видів сировини, матеріалів, обладнання та продукції. Особливо це стосується середніх і великих підприємств, а також виробничих асоціацій.

6.6. Взаємодія відділу закупівель з іншими підрозділами

Працівники відділу закупівель взаємодіють практично з усіма підрозділами підприємства. Внутрішні відносини полягають у наданні службою постачання іншим підрозділам підприємства інформації про наявність необхідної сировини, матеріалів, комплектуючих тощо.

Від планово-економічного відділу надходять річні, квартальні, місячні плани виробництва, планові кошториси, плани науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт та поточні преїскуранти.

Ця інформація використовується для визначення обсягів закупівель продукції на плановий період.

Служба головного інженера надає відділу закупівель консолідовані та дефіцитні норми витрат матеріалів, дані про розміри, частоту та взаємозамінність замовлених матеріалів, інформацію про зміни норм споживання матеріальних ресурсів.

Відділи головного механіка, енергетика, капітального будівництва, техніки безпеки та проектування самостійно розраховують потребу та розповсюджують заявки на матеріали, необхідні для ремонту та експлуатаційних потреб, експериментального виробництва, капітального будівництва. Визначають потребу в паливі, спеціальному одязі, взутті тощо.

Усі цехи підприємства визначають потребу у допоміжних матеріалах і надають цю інформацію у формі заявок на закупівлю до відділу закупівель, які включені до зведеного плану для підприємства в цілому.

Від бухгалтерії служба постачання отримує інформацію про рух запасів у грошовому виразі та надає первинні документи на надходження матеріальних ресурсів.

З фінансовим відділом працівники постачання вирішують питання фінансування, розвитку складського господарства, забезпечують зв'язок норм виробничих запасів з нормами оборотних коштів, організують розрахунки з постачальниками за постачання матеріальних ресурсів.

Відділ праці та заробітної плати та відділ кадрів узгоджують кількість працівників матеріально-технічного забезпечення, визначають фонд оплати праці та розробляють положення про преміювання працівників.

Проекти договорів узгоджуються з юридичним відділом, претензії обґрунтовуються і пред'являються постачальникам у разі порушення умов контрактів.

Взаємодія з відділом технічного контролю у відбувається в сфері контролю якості надходять матеріальних ресурсів. Цей відділ інформує службу постачання про матеріали, що підлягають лабораторним випробуванням та спеціальній приймці, забороняє випуск матеріалів, які не відповідають необхідному рівню якості.

Перевезення вантажів, їх навантаження та розвантаження, централізована доставка до робочих місць здійснюються спільно службою постачання та транспортним відділом.

В промислових асоціаціях внутрішні відносини ширші. Служба постачання головного підприємства взаємодіє з усіма суб'єктами господарювання.

ЗАПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Які підприємства належать до групи «бізнес»?
2. У якій формі переважно відбувається процес закупівель державними органами?
3. У чому суть побудови служби закупівель за функціональною ознакою?

4. У чому суть побудови служби закупівель на матеріальній основі?
5. Які основні етапи процесу закупівлі.
6. Яку інформацію містить документ специфікації?
7. Назвіть основні джерела інформації про потенційних постачальників.
8. Яку інформацію має містити документ замовлення.
9. Що таке рахунок -фактура?
10. Який характер процесу закупівель на підприємстві та скільки людей (як правило) залучено до процесу?
11. Які цілі логістичного менеджменту в управлінні закупівлями.
12. Які основні функції та завдання відділу закупівель.

ТЕСТИ ДО ТЕМИ 6

1. Маркетинг закупівлі – це...

– маркетинг відносин, який поєднує в єдину систему конкретних виробників, оптову і роздрібну торгівлю з конкретними споживачами, де найбільш активну роль грає підприємство, яке здійснює закупівлю

– процес управління виробництвом, рухом і збереженням матеріалів і товарів, а також супутніми інформаційними потоками за допомогою організації каналів товароруку, причому поточні й майбутні витрати мінімізуються за умови високоефективного виконання і доставки замовлень

– відповіді доповнюють одна одну

2. Логістика – це....

– процес управління виробництвом, рухом і збереженням матеріалів і товарів, а також супутніми інформаційними потоками за допомогою організації каналів товароруку, причому поточні й майбутні витрати мінімізуються за умови високоефективного виконання і доставки замовлень

– взаємодія попиту, поставок, виробництва, транспортування і розподілу продукції і починається з первинних джерел сировини або вироблення напівфабрикатів, продовжується в обігу матеріалів і напівфабрикатів у рамках виробничого процесу підприємства та завершується доставкою готової продукції споживачу для досягнення економічних цілей підприємця.

– комплексне управління наскрізним матеріальним потоком, аналіз формування та подальшого переміщення потоку матеріальних ресурсів почнемо зі сфери постачання.

3. Закупівельна логістика – це....

– управління матеріальними потоками у процесі забезпечення підприємства матеріальними ресурсами, метою якої є адекватне і повне задоволення потреб виробництва в матеріалах із максимально можливою економічною ефективністю

– взаємодія попиту, поставок, виробництва, транспортування і розподілу продукції і починається з первинних джерел сировини або вироблення напівфабрикатів, продовжується в обігу матеріалів і

напівфабрикатів у рамках виробничого процесу підприємства та завершується доставкою готової продукції споживачу для досягнення економічних цілей підприємця.

– процес управління виробництвом, рухом і збереженням матеріалів і товарів, а також супутніми інформаційними потоками за допомогою організації каналів товароруху, причому поточні й майбутні витрати мінімізуються за умови вискоефективного виконання і доставки замовлень

4. Метою закупівельної логістики є...

– адекватне і повне задоволення потреб виробництва в матеріалах з максимально можливою економічною ефективністю.

– комплексне управління наскрізним матеріальним потоком

– аналіз формування та подальшого переміщення потоку матеріальних ресурсів почнемо зі сфери постачання

5. Логістичні потреби маркетингу підрозділяються на два види:

– специфічні та універсальні

– універсальні та прості

– прості та складні

6. Універсальні логістичні потреби забезпечують.....

– активну підтримку маркетингу для підвищення прибутковості і конкурентоспроможності здійснюваної діяльності незалежно від типу споживача і характеру продукції, що реалізується.

– монтаж, налагодження, забезпечення запасними частинами, ремонт, модернізація, розгляд претензій і прийом поверненого товару, заміна товару тощо.

– реалізацію юридично оформлених домовленостей

7. Логістика першого рівня (First Party Logistics (1PL) – це...

– внутрішня логістика, де всі послуги з транспортування, складського зберігання, митних операцій і супутнього сервісу зосереджені всередині компанії – замовника. 1PL-провайдери не є логістичними посередниками, оскільки всі операції виконує сам вантажовласник.

– це зовнішня логістика, що дозволяє виконувати традиційний спектр послуг, пов'язаних із транспортуванням та складуванням.

– це зовнішня логістика, що дозволяє інтегрувати усі логістичні послуги у єдиний комплекс, який містить також такі додаткові послуги, як проміжне зберігання вантажу, так званий «crossdocking», проектування та розроблення інформаційних систем, використання послуг субпідрядників та інше.

8. Логістика другого рівня (Second Party Logistics – 2PL) - це

– внутрішня логістика, де всі послуги з транспортування, складського зберігання, митних операцій і супутнього сервісу зосереджені всередині компанії – замовника. 1PL-провайдери не є логістичними посередниками, оскільки всі операції виконує сам вантажовласник.

– це зовнішня логістика, що дозволяє виконувати традиційний спектр послуг, пов'язаних із транспортуванням та складуванням.

– це зовнішня логістика, що дозволяє інтегрувати усі логістичні послуги у єдиний комплекс, який містить також такі додаткові послуги, як проміжне зберігання вантажу, так званий «crossdocking», проектування та розроблення інформаційних систем, використання послуг субпідрядників та інше.

9. Логістика третього рівня (Third Party Logistics – 3PL) – це

– внутрішня логістика, де всі послуги з транспортування, складського зберігання, митних операцій і супутнього сервісу зосереджені всередині компанії – замовника. 1PL-провайдери не є логістичними посередниками, оскільки всі операції виконує сам вантажовласник.

– це зовнішня логістика, що дозволяє виконувати традиційний спектр послуг, пов'язаних із транспортуванням та складуванням.

– це зовнішня логістика, що дозволяє інтегрувати усі логістичні послуги у єдиний комплекс, який містить також такі додаткові послуги, як проміжне зберігання вантажу, так званий «crossdocking», проектування та розроблення інформаційних систем, використання послуг субпідрядників та інше.

10. Головна мета закупівельної логістики –

– створення надійного постачання матеріалів в організацію з максимально можливою економічною ефективністю.

– пошук і закупівля необхідних матеріалів необхідної якості за мінімальними цінами

– дослідження ринків закупівель

11. Маркетингова логістика – це

– система оптимізації об'єднання матеріальних, інформаційних і фінансових потоків, при якій доставка товару (надання послуги) здійснюється у потрібній кількості, якості й асортименті в потрібний час і потрібне місце за прийнятною ціною з мінімальними витратами, кінцевим результатом якої є максимальний прибуток від діяльності всіх ланок логістичного ланцюга і соціальний ефект

– процес функціонування підприємства можна, в певному значенні, представити у вигляді обороту ресурсних потоків, розподілених у часі, тобто у вигляді логістичної системи, яка в повній мірі дозволяє визначати динаміку взаємодії підприємства з навколишнім середовищем

– внутрішня логістика, де всі послуги з транспортування, складського зберігання, митних операцій і супутнього сервісу зосереджені всередині компанії – замовника. 1PL-провайдери не є логістичними посередниками, оскільки всі операції виконує сам вантажовласник

12. Логістика четвертого рівня (Fourth Party Logistics – 4PL) – це

– внутрішня логістика, де всі послуги з транспортування, складського зберігання, митних операцій і супутнього сервісу зосереджені всередині компанії – замовника. 1PL-провайдери не є логістичними посередниками, оскільки всі операції виконує сам вантажовласник.

– це зовнішня логістика, що дозволяє виконувати традиційний спектр

послуг, пов'язаних із транспортуванням та складуванням.

– зовнішня і внутрішня логістика

13. Логістика п'ятого рівня (Fifth Party Logistics – 5PL) – це

– Інтернет-логістика. PL-провайдер надає весь комплекс послуг за рахунок використання глобального інформаційно-технологічного простору. Це «віртуальний» логістичний партнер, у якого, з одного боку, є вся інформація про логістичні можливості учасників ринку, а з іншого – високотехнологічний IT-продукт, що дозволяє будувати найоптимальніші логістичні ланцюги. Власних матеріальних, фінансових, трудових та інших ресурсів, що використовуються безпосередньо в організації перевезень, у такого оператора може і не бути.

– внутрішня логістика, де всі послуги з транспортування, складського зберігання, митних операцій і супутнього сервісу зосереджені всередині компанії – замовника. 1PL-провайдери не є логістичними посередниками, оскільки всі операції виконує сам вантажовласник.

– це зовнішня логістика, що дозволяє виконувати традиційний спектр послуг, пов'язаних із транспортуванням та складуванням.

14. Залежно від рівня залучення незалежних компаній для вирішення бізнес-завдань в логістиці _____ рівнів

– 5

– 6

– 3

15. Логістика і маркетинг мають багато

– спільного

– різного

– зовсім не поєднуються

ТЕМА 7.

ОЦІНКА, ВИБІР ТА ФОРМУВАННЯ ВЗАЄМВІДНОСИН З ПОСТАЧАЛЬНИКАМИ У ЗАКУПІВЕЛЬНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

- 7.1. Роль і значення вибору постачальника у закупівельній діяльності підприємства.
- 7.2. Порядок (алгоритм) вибору постачальника.
- 7.3. Відносини між покупцями та постачальниками
- 7.4. Загальна характеристика джерел інформації при виборі постачальника
- 7.5. Основні положення системи відбору постачальників

7.1. Роль і значення вибору постачальника у закупівельній діяльності підприємства.

Після того, як визначені потреби в матеріальних ресурсах, починається наступний важливий етап – вибір постачальників. Раніше постачальником вважали продавця, який надавав необхідні матеріали, якого не цікавили проблеми ефективного виробництва та якості продукції виготовленої з його матеріалів. У сучасних умовах суб'єкти господарювання все більше усвідомлюють свою взаємозалежність та відповідальність один перед одним. Постачальники та підприємства-покупці стають діловими партнерами на платформах B2B або B2C. Працюючи разом, вони можуть зменшити витрати та покращити якість товарів та послуг. Саме ці міркування, а не боротьба за більшу частину доходу зараз виходять на перший план.

Вибір постачальників – одна з найважливіших маркетингових проблем у сфері закупівель. Деякі менеджери недооцінюють важливість правильного вибору постачальника для ефективного функціонування всього підприємства, і це багато в чому забезпечується чітким виконанням постачальниками своїх функцій. Деякі досліджень показують, що у багатьох підприємствах світу принаймні 50% проблем з якістю виникають через товари та послуги, які постачальники їм надають.

Крім того, рішення про вибір конкретного постачальника має бути обґрунтованим перед керівництвом підприємства тдля того, щоб особи відповідальні за прийняття рішень щодо закупівель діяти не лише інтуїтивно. Як правило, це рішення залежить від оцінки здатності постачальника відповідати критеріям якості, обсягу, доставки, ціни та обслуговування.

Існує два варіанти вибору постачальника:

1. Вибір постачальника з ряду компаній, які вже були (або є) вашими постачальниками і вже встановили ділові відносини. Це полегшує вибір, оскільки відділ закупівель підприємства має точні дані про діяльність цих компаній (хоча це не завжди так).

2. Вибір нового постачальника в результаті пошуку та аналізу ринку, що представляє інтерес, з яким підприємство вже працює або абсолютно нового ринку (наприклад, якщо прийнято рішення про диверсифікацію діяльності). Перевірка потенційного постачальника часто вимагає великих витрат часу та ресурсів, тому її слід проводити лише стосовно тих постачальників з невеликого списку, які дійсно мають серйозні шанси отримати велике замовлення. Вищої ефективності слід очікувати від потенційного постачальника, який конкурує з існуючими

7.2. Порядок вибору постачальника

Відповідно до загального алгоритму вибору постачальника, спочатку необхідно проаналізувати можливі джерела інформації про постачальників. Багаторічна практика аналізу ринку постачальників, що використовується різними підприємствами, дозволяє виділити такі основні джерела інформації:

- каталоги та прайс-листи;
- торгові журнали;
- інтернет-сайти;
- рекламні матеріали: каталоги компаній, оголошення для ЗМІ;
- конкурси;
- банки та фінансові установи офіційних органів; виставки та ярмарки (експоцентр, ВВЦ, промислові та фірмові виставки тощо);
- тендери та аукціони;
- торгові довідники («Жовті сторінки», «Оптовик», «Товари та ціни» тощо);
- торгові представництва;
- власні дослідження;
- листування та особисті контакти з потенційними постачальниками;
- конкуренти потенційного постачальника;
- торгові асоціації, наприклад. Торгово-промислова палата України;
- спеціалізовані інформаційні агентства та дослідницькі організації;
- державні організації та відомства, реєстраційні палати, податкові інспекції, ліцензійні служби та інші, які мають інформацію, доступну для ознайомлення.

Більшість джерел не потребують додаткових коментарів, але, наприклад, таке джерело, як «Власне дослідження», є досить містким і може включати:

- неофіційні особисті контакти з колегами, знайомими, конкурентами;
- неформальні особисті контакти та листування з потенційними постачальниками;
- спілкування з конкурентами потенційного постачальника тощо.

Власне дослідження включає всі методи та джерела, які не є офіційними та не потребують офіційних документальних запитів.

За кордоном основними джерелами інформації про постачальників є загальнодоступні та інформаційні довідники, каталоги, торгові журнали, прейскуранти тощо. Особлива увага приділяється інтернету. Інтернет – це величезний «інформаційний банк» з великими потенційними можливостями. В останні роки інтернет активно використовується для пошуку ділових партнерів, у тому числі поставок. Сьогодні рідко можна зустріти підприємство, яке ефективно працює у бізнесі та не користується послугами інтернету.

Існує кілька поширених методів вибору постачальника:

- витратно-коефіцієнтний;
- домінуючих характеристик;
- категорій переваг;
- рейтингова оцінка факторів тощо.

Але в будь-якому випадку вибір постачальника або групи постачальників визначається системою критеріїв. Як для промислового, так і для торговельного підприємства основними критеріями відбору зазвичай є: ціна, якість товару та надійність поставки. Встановлення системи критеріїв первинного відбору постачальників залежить від маркетингової (виробничої) та логістичної стратегії конкретного підприємства. У деяких випадках (залежно від корпоративної стратегії) такі параметри, як час доставки, надійність постачальника, надання постачальником кредиту, поставка товарів на основі взаємозаліку та інші можуть вийти на перше місце. Слід також мати на увазі, що система критеріїв відбору постачальників є динамічною (особливо в нестабільній економічній ситуації).

Для відбору постачальників у більшості випадків використовується рейтингова оцінка їх відповідності критеріям факторів. Нижче наведено один із можливих наборів таких факторів:

1. Надійність доставки.
2. Забезпечення якості.
3. Виробничі потужності.
4. Ціни.
5. Розташування.
6. Технічний потенціал.
7. Фінансове становище.
8. Можливість компромісів.
9. Наявність системи інформаційної комунікації та обробка замовлень.
10. Післяпродажне обслуговування.
11. Репутація та роль у своїй галузі.
12. Ділова ініціатива.
13. Управління та організація.
14. Контроль за процесами.
15. Ставлення до покупця.
16. Імідж.
17. Дизайн товару (упаковка).

18. Трудові відносини.
19. Діловий досвід та історія відносин.
20. Додаткова література та інструкції.
21. Взаємність вигод та інтересів.

Встановленим критеріям можуть відповідати кілька постачальників. У цьому випадку необхідно ранжувати їх на основі впливу прямих контактів з представниками постачальників. Остаточний вибір постачальника здійснюється особою, яка наділена повноваженнями приймати рішення у відділі матеріально-технічного забезпечення (закупівель), і, як правило, не можуть бути повністю формалізованим.

Заслуговує на увагу масштаб критеріїв відбору постачальників, запропонований Майклом Р, Ліндерсом та Харатдом Е. Фірон (критерії розташовані в порядку пріоритетності):

- якість продукції;
- своєчасність поставки (автори пропонують скласти рейтинг постачальників на основі факторів відповідності чи невідповідності терміну поставки);
- ціна (порівняння фактичної ціни з бажаною або з мінімальною від інших постачальників);
- обслуговування (якість технічної допомоги, ставлення постачальника та час реагування на запити про допомогу, кваліфікація обслуговуючого персоналу тощо);
- періодичні пропозиції щодо розробці продукції чи послуг, щодо зниження цін;
- технічні інженерна та виробнича потужність;
- оцінка можливостей дистрибуції (якщо постачальник виконує функцію дистриб'ютора);
- детальна оцінка фінансів та управління.

Зазначена шкала критеріїв використовується більшістю іноземних виробників продукції при виборі (або попередньому виборі) постачальників матеріальних ресурсів. Деякі експерти ставлять ціну на продукцію на перший план. З точки зору більшості іноземних спеціалістів із закупівель та логістики, це недоцільно. Ціна – це те, про що завжди можна домовитися, і це не повинно бути основним критерієм у виборі постачальників. Хоча, звичайно, багатьох лякають високі ціни деяких постачальників, але часто саме у них ви можете придбати продукцію найвищої якості та на вигідних умовах, включаючи передпродажне та післяпродажне обслуговування, доставку, гарантії, умови для подальшої співпраці тощо.

Якщо ціна постачальника значно нижче середньої, це часто може бути застереженням проти вибору постачальника. На жаль, досвід показує, що це не завжди однозначно стосується вітчизняних підприємств. Через брак оборотних коштів багато них при виборі постачальника змушені керуватися, перш за все, ціною на продукцію постачальника. Ціна – головний критерій, решта відходять на другий план.

При виборі нових постачальників іноземні фірми орієнтуються на оцінку їх фінансового становища та організацію управління, а також на технічні, інженерні та виробничі можливості постачальників. Це тим більше важливо в вітчизняному контексті, де політична та економічна нестабільність дозволяє існувати тіньовому бізнесу, «фірмам-одноденкам» тощо.

На підставі вищевикладених міркувань можна сформулювати такі основні критерії, за якими рекомендується побудувати систему вибору постачальника:

1. В сучасних умовах якість продукції слід висувати як основний критерій вибору. Якість – це здатність постачальника надавати товари та послуги відповідно до специфікацій. Якість також може означати, чи відповідає товар вимогам замовника, незалежно від того, чи відповідає він специфікації. Якщо відносини з цими постачальниками вже налагоджені, доцільно проаналізувати статистику постачання бракованих матеріалів.

2. Надійність постачальника є достатньо містким критерієм, який включає такі параметри: чесність, чуйність, обов'язок, зацікавленість у веденні бізнесу з вашою компанією, фінансова стабільність, репутація у своїй сфері, відповідність раніше встановленим обсягам постачання матеріальних ресурсів готової продукції. Оцінка доставки вчасно спрощується, якщо є чіткий запис планових та фактичних поставок.

3. Ціна. Ціна повинна враховувати всі витрати на придбання певного ресурсу або готової продукції, які включають транспорт, адміністративні витрати, ризик зміни курсів валют, митних зборів тощо. бути комплексом витрат.

4. Якість обслуговування. Оцінка за цим критерієм вимагає збору інформації від досить широкого кола людей з різних підрозділів компанії та сторонніх джерел. Необхідно збирати думки щодо якості технічної допомоги, щодо ставлення постачальника до швидкості реакції на зміну вимог та умов постачання, до запитів на технічну допомогу, до кваліфікації обслуговуючого персоналу тощо. Бажано, щоб постачальник має сертифікат ISO 9000 на систему управління якістю своєї продукції та послуг.

5. Умови оплати та можливість позапланових поставок

Як зазначалося вище, відсутність оборотних коштів істотно обмежує вибір постачальників. У бізнесі бувають надзвичайні ситуації, які вимагають позапланових поставок або відстрочки платежу. Ці ситуації особливо характерні для вітчизняної дійсності. Тому постачальники, які пропонують вигідні умови оплати (наприклад, з можливістю відстрочки, надання кредиту) та гарантують можливість отримання позапланових поставок, уникають багатьох проблем із постачанням.

Велика кількість і різноманітність потенційних постачальників необхідних матеріальних ресурсів призводять до того, що особлива увага приділяється проблемі вибору тих, які могли б з найбільшим ефектом забезпечити успішну маркетингову діяльність підприємства.

7.3. Відносини між покупцями та постачальниками

При постачанні товарів/наданні послуг суть відносин між двома підприємствами є основним моментом, який впливає на загальні витрати та досягнення задоволеності споживачів, тому управління постачанням не просто пов'язане з обміном на товари/послуги, а пов'язане з менеджментом відносин між покупцем та постачальниками.

Надійні джерела постачання є це гарантією задовільної якості сьогодні, тоді як прогресивне мислення та планування – запорука поліпшення якості в майбутньому. Безумовно, налагоджені джерела постачання є важливими активами будь-якого бізнесу.

Відносини між постачальником і покупцем слід вибудовувати та підтримувати. Коли служба матеріально-технічного забезпечення підприємства прагне підтримувати відносини з постачальниками у ланцюжку поставок, можна досягти гармонії.

Ведучі компанії протягом тривалого часу регулярно оцінюють лояльність постачальників. Жодна підприємство не може бути на ведучих позиціях, якщо воно не буде регулярно оцінювати рівень задоволеність своїх ключових постачальників і намагатись постійно їх удосконалювати.

Відносини покупця з постачальниками зазнали значних змін, що показано на рис. 7.1.

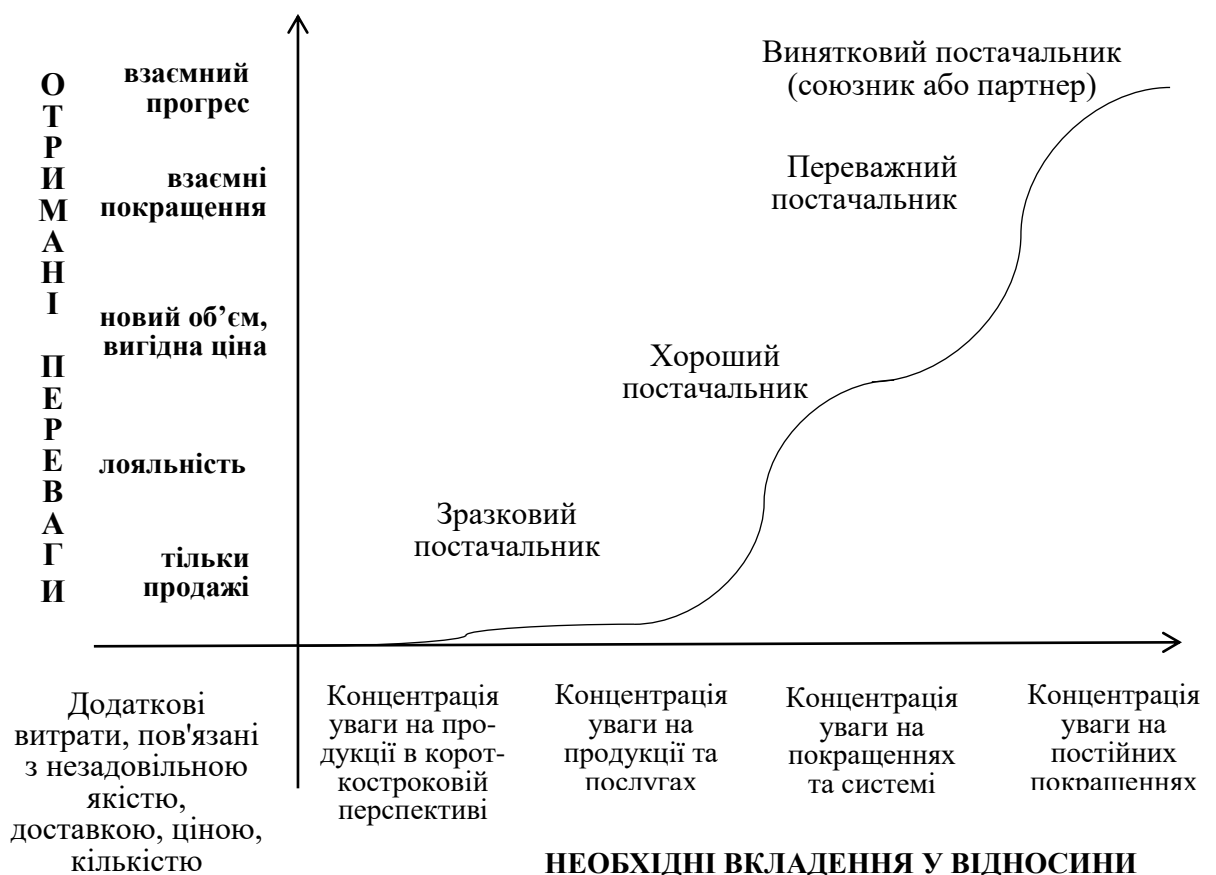


Рисунок 7.1. Відносини покупця з постачальниками

Рис. 7.1 чітко ілюструє той факт, що для досягнення великих переваг необхідно витратити багато часу та зусиль на покращення взаємодії з постачальниками.

Відсутність значної переваги на ранніх стадіях може засмутити тих, хто зацікавлений у короткостроковій перспективі.

Виняткові постачальники зустрічаються рідко, і створення доброзичливих відносин між таким постачальником вимагає значних інвестицій.

В результаті у світовій практиці з'явилися такі явища, як партнерство між постачальниками та покупцями та стратегічні альянси. Все це є природною еволюцією на шляху до оптимізації процесу закупівель.

Для покупця ризик використання єдиного джерела постачання полягає в тому, що він може стати залежним в руках постачальника. Постачальники знають, що клієнти залежать від них, і тому можуть встановлювати надмірно високі ціни або не дотримуватись вимог до якості продукції та умов доставки.

Там, де стає важливим зосередитися на управлінні відносинами з постачальниками, необхідно визначити поняття цінності як кінцевої (у довгостроковій перспективі) корисності закупленого товару чи послуги. Мається на увазі найнижча ціна закупівлі, або мінімальні інвестиції в товарний запас або найшвидший час доставки, або найнижча вартість доставки, або найдовший життєвий цикл, або найвища вартість подальшого продажу чи навіть про найвищу якість – це оптимальне поєднання всього перерахованого.

Ціна покупки часто є одним з найважливіших елементів цього набору відносин з постачальниками. Менеджер із закупівель несе відповідальність за забезпечення довгострокової цінності закупівлі. Крім того, при встановленні відносин з бажаним постачальником або встановленні партнерства нормально слід переходити до угоди щодо майбутньої якості, доставки та рівня цін, визнаючи, що розвиток відносин коливатись в ту чи іншу сторону, але водночас гарантуючи один одному постійні зусилля щодо підвищення ефективності.

На протязі останніх років велика кількість західних компаній почали укладати партнерські відносини зі своїми постачальниками. Сам термін «партнерство» не зручний для юристів, оскільки з юридичної точки зору він означає собою зобов'язання, які не завжди є частиною стандартних відносин між покупцем та постачальником.

Постачальники додали плутанину у визначення терміну «партнерство». Коли вдаються до стандартних продажів з будь-яким клієнтом, щоб уникнути плутанини, деякі покупці використовують термін «бажані постачальники» або «стратегічні альянси».

Інтерес до партнерства між покупцями та постачальниками був актуалізований у 1980-х роках японськими компаніями, які підтримували дуже тісні стосунки з постачальниками. Вони розглядали партнерство як ключовий елемент підвищення якості, швидшої доставки та покращення результатів бізнесу. Перші користувачі цього підходу: Херох, ІВМ та автомобільні компанії.

Партнерство передбачає відмову від традиційних відносин із замовниками та постачальниками.

7.4. Загальна характеристика джерел інформації при виборі постачальника

За кордоном необхідну інформацію щодо постачальників можуть надати:

- кредитні бюро можуть підготувати невелику інформацію про компанію та докладний звіт про її діяльність. Вони надають конфіденційну інформацію, отриману від своїх агентів в інших підприємствах, банках, державних установах.

Найбільшими кредитними бюро є: у США – «Dun & Bradstreet», в Австрії – «Credit schutz farband», в Італії – «Cosmos», у Франції – DAFSA.

Система відносин із замовниками інформації в кредитному бюро будується не на одноразовому запитанні, а на передплатному сервісі, який передбачає підписку на підписку на стандартну інформацію. Щорічна підписка може містити щомісячні списки фірм, спеціальні огляди, наукові та інформаційні огляди ринків та виробничих фірм. Крім того, вони надають допомогу у виборі контрагента та надають інформацію про нього:

- торгово-промислові палати країн, міст, адміністративних територій допомагають кожному налагодити контакти. Для цього вони здійснюють публікації, ведуть інформаційну та комерційну діяльність, включаються до комерційних комп'ютерних мереж;

- банки – це великі сховища ділової інформації про клієнтів (ведення рахунків та отримання кредитів), а також про ринок, з яким банк має справу. Він може видавати своїм клієнтам короткі характеристики, рекомендаційні листи, сертифікати платоспроможності;

- окремі фірми, які спеціалізуються на інформаційних послугах, консультаціях, інжинірингу, брокерських послугах або перебувають у тісних зв'язках з партнером-претендентом. Наприклад, міжнародна аудиторська та консалтингова фірма із зареєстрованим офісом у Швейцарії має філії у багатьох країнах;

- державні органи, де зареєстровані новостворені підприємства (в господарських судах, у нотаріусів тощо). Вони можуть видавати виписки з реєстру та реєстрові книги.

- спілки підприємців;

- організація допомоги у розвитку виробництва та експорту;
- фондові біржі.

Члени біржі та біржових комітетів мають інформацію про фінансові відносини фірм, їх фінансовий стан та репутацію.

Інформацію про іноземні компанії можна отримати самостійно в довідниках компаній, монографіях, пресі, каталогах, брошурах, рекламі, за допомогою комп'ютерних мереж, на виставках, у щорічних звітах та деяких спеціальних джерелах.

Довідники компаній публікуються інформаційно-довідковими агентствами, як правило, щорічно. Інформація, що міститься в них, взята зі звітів та публікацій фірм, матеріалів торгово-промислових палат, різних асоціацій, спілок підприємців та агентів з реєстрації компаній.

Довідники компаній, залежно від мети, умовно можна поділити на кілька груп: адресні, товарно-фірмові, загальнофірмові компанії, галузеві, по акціонерним товариствам; фінансовим відносинам, директорські, біографічні, тематичні.

Адресні довідники охоплюють найбільшу кількість фірм і містять поштові та телеграфні адреси фірм, їх телекси, телефони.

Товарно-фірмові довідники охоплюють велику кількість фірм, пов'язаних у різних юридичних формах. Вони призначені для ідентифікації фірм, які виробляють чи продають певний продукт.

Загальнофірмові довідники компаній надають інформацію про фірми, незалежно від їх правової форми та галузі. Довідники містять дані про предмет та характер діяльності фірми, рік заснування, інформацію про власників, розмір статутного капіталу, банки, що обслуговують фірму, склад органів управління, розмір річного оборотності та кількість працівників.

Довідки про акціонерні товариства містять інформацію про історію створення компанії, інформацію про характер її діяльності, виробничу базу, розмір та структуру власного та залучених коштів, кількість працівників, дочірні та асоційовані компанії тощо.

Галузеві каталоги містять інформацію про фірми в одній або кількох суміжних галузях. Такі довідники видаються нафтовим підприємством, підприємством чорної та кольорової металургії, видобутку корисних копалин, переробці деревини, цукру тощо.

Посібники з фінансових відносин дозволяють дізнатися про участь у акціонерному капіталі, встановити коло фірм, що входять до складу конкретної компанії, дізнатися, хто контролює певну фірму.

Директорські довідники ідентифікують представників ділового світу із зазначенням їхніх посад та керівних органів різних компаній, банків, бізнес-спілок, асоціацій та державних установ.

Біографічні довідники мають коротку інформацію про представників ділового світу: рік народження, коротку інформацію про батьків, сімейний стан, освіту, перелік компаній та організацій, у яких керівник працював або

працює, із зазначенням його посад; наявність вченого ступеня, опублікованих робіт, нагород, захоплень, членства в клубах, остання адреса його місця проживання.

Тематичні посібники присвячені певним аспектам діяльності фірм, наприклад, їх іноземним інвестиціям.

Інформація про найбільші компанії в країнах містить досьє найбільших промислових та інших компаній, опублікованих у основних розвинених країнах та в ряді країн, що розвиваються. Це єдине джерело, яке дозволяє визначити позицію певної фірми серед найбільших компаній країни, галузі чи світу. Такі підбірки – це список найкращих компаній у країні чи регіоні, розміщених у порядку зменшення їхніх продажів за відповідний рік. Він також надає дані про суму чистого або валового прибутку та кількість працівників, суму активів та суму власного капіталу.

7.5. Основні положення системи відбору постачальників

Проблема вибору постачальника – одне з найважливіших завдань управління закупівлями.

На успіх організації покупця у наданні споживачам якісних товарів та послуг може вплинути те, наскільки добре, з точки зору дисципліни, постачальники виконують свої функції. Переважна частина проблеми з якістю походить від проблем з постачальниками. Тому ефективне вирішення цієї проблеми є основою для успішної роботи та створення стабільної бази постачання.

Деякі керівники недооцінюють важливість вибору правильного постачальника. Перш ніж вибрати джерело постачання, необхідно зібрати найбільш повну інформацію про всіх потенційних постачальників.

Джерелами такої інформації можуть бути:

- каталоги та прайс-листи;
- торгові журнали;
- пошукові системи в інтернеті;
- вивчення рекламних матеріалів;
- місцеві джерела (юридичні особи чи інформатори);
- оголошення конкурсів та тендерів;
- банки та фінансові установи;
- виставки та ярмарки;
- тендери та аукціони;
- торгові довідники;
- торгові представництва;
- власні розслідування;
- листування, особисті контакти з потенційними постачальниками;
- конкуренти потенційних постачальників;
- торгові асоціації;
- інформаційні агентства;

– урядові джерела (реєстраційні палати, податкові інспекції, ліцензійні служби та інші джерела з інформацією, відкритою для ознайомлення).

При виборі постачальників для промислових компаній у більшості випадків застосовується рейтинговий бал. Критерії, на основі яких можна проводити рейтингову оцінку, включають наступне:

- надійність доставки;
- гарантія якості;
- виробнича потужність;
- ціни;
- розташування;
- технічний потенціал;
- фінансова позиція;
- можливість компромісів;
- наявність інформаційної системи для зв'язку та обробки замовлень;
- післяпродажне обслуговування;
- репутацію та роль у своїй галузі;
- підприємницька діяльність;
- ставлення до покупця;
- дизайн продукції (упаковка) тощо.

Заслуговує на увагу масштаб критеріїв відбору постачальників, запропонований Ліндерсом та Фіроном Критерії цієї шкали ранжуються за важливістю:

- якість продукції, що поставляється;
- своєчасність доставки;
- ціни на послуги;
- неодноразові пропозиції щодо покращення якості продукції, що поставляється;
- технічна, інженерна, виробнича потужності;
- дистрибуційні можливості компанії;
- детальна оцінка фінансового стану та керованості компаній.

Найпоширеніший метод вибору постачальника – це *метод рейтингової оцінки*. Вибираються основні критерії відбору постачальника, потім співробітники служби закупівель або залучені експерти встановлюють їх значення експертними засобами. Наприклад, припустимо, що компанії необхідно придбати товар, а його дефіцит неприйнятний. Відповідно, критерій надійності постачання буде поставлений на перше місце при виборі постачальника. Частка цього критерію буде найбільшою. Метод оцінки представлений в табл. 7.1.

Таблиця 7.1 Метод рейтингових оцінок

Критерій вибору	Питома вага критерію	Оцінка значення критерію за 10-бальною шкалою	Добуток питомої ваги критерію на оцінку
Надійність постачання	0,30	7	2,1
Ціна	0,25	6	1,5
Якість товару	0,15	8	1,2
Умови платежу	0,15	4	0,6
Можливість позапланових поставок	0,10	7	0,7
Фінансовий стан	0,05	4	0,2
Разом:	1		6,3

Значення рейтингу для кожного критерію обчислюється шляхом множення питомої ваги критерію на його експертну оцінку (наприклад, за 10-бальною системою) для даного постачальника. Далі отримані значення рейтингу підсумовуються за всіма критеріями та отримується остаточний рейтинг для конкретного постачальника. Порівнюючи отримані рейтингові значення для різних постачальників, визначається найкращий партнер. Якщо рейтинговий бал дає однакові результати для двох або більше постачальників відповідно до основних критеріїв, то процедура повторюється з використанням додаткових критеріїв. Але слід мати на увазі, що при зверненні до потенційних постачальників важко, а іноді майже неможливо отримати об'єктивні дані, необхідні для роботи експертів.

З інших методів відбору постачальників можна відзначити *метод оцінки витрат*.

Цей метод іноді називають методом співвідношення витрат або «методом місій». Він полягає в тому, що весь дослідницький процес постачання розділений на кілька можливих варіантів (місій), і всі витрати та доходи ретельно розраховуються для кожного. В результаті отримуються дані для порівняння та відбору рішень (місій). Усі можливі витрати та доходи розраховуються для кожного постачальника (з урахуванням логістичних ризиків). Потім із набору опцій (місій) вибирається найбільш прибутковий (за критерієм загального прибутку). По суті, це варіація методу витрат (критеріїв). Метод цікавий з точки зору оцінки витрат і дозволяє визначити «вартість» вибору постачальника. Недоліком цього методу є те, що він вимагає великої кількості інформації та аналізу великої кількості інформації для кожного постачальника. В якості прикладу можна навести перелік логістичних витрат, пов'язаних із придбанням конкретного товару:

- маркетингові витрати, пов'язані з вивченням цінової ситуації на ринку цього товару;

- витрати, пов'язані з пошуком можливих постачальників та встановленням з ними ділових контактів (відрядження, телефонні розмови, обробка даних тощо);

- витрати, пов'язані з пошуком та отриманням інформації про собівартість виробництва подібних товарів від різних постачальників;
- витрати, пов'язані з аналізом показників якості товару від різних постачальників (скарги, витрати на відмову, можливість ремонту або відновлення показників якості товару у замовника тощо);
- витрати на транспортування, складування та зберігання вантажів;
- транспортні витрати постачальника та покупця, оплата митних, експедиторських, страхових послуг на шляху доставки товару;
- витрати на страхування логістичних ризиків тощо.

Усі ці елементи витрат необхідно враховувати, розглядати, оцінювати та контролювати.

Метод домінантних характеристик полягає у зосередженні на одному обраному параметрі (критерії). Цим параметром можуть бути: найнижча ціна, найкраща якість, графік доставки, що викликає найбільшу довіру тощо. Перевага цього методу – простота, а недолік – ігнорування інших факторів – критеріїв вибору.

Метод категорії переваг. У цьому випадку оцінка постачальника, включаючи вибір способу її оцінки, залежить від інформації, що надходить з багатьох відділів фірми. Інженерні послуги оцінюють здатність постачальника виробляти високотехнологічну продукцію і можуть компетентно судити про її якість. Диспетчерська повідомляє про терміни доставки придбаних матеріальних ресурсів. Виробничі відділи – про простоту та зручність використання матеріальних ресурсів у процесі виробництва. Такий метод передбачає наявність великої та різноманітної інформації з багатьох джерел, що дозволяє розглядати кожен фактор нарівні з іншими, тоді як для компанії, можливо, якийсь фактор є ключовим, наприклад, простота використання продуктів у процесі виробництва.

Майкл Р. Ліндерс та Гарольд Е. Ферон звертають увагу на неофіційну оцінку постачальників працівниками покупця, яка включає оцінку особистих контактів між постачальником та відділами покупця, інформацію, отриману під час розмов на професійних зустрічах, конференціях та у засобах масової інформації. «Як справи з Постачальником Х?» – типове питання, яке можуть і повинні задати представники відділу закупівель під час зустрічі з представниками інших підрозділів своєї компанії. Досвідчений працівник володіє такою інформацією про постачальників і завжди знає, як нова інформація може вплинути на загальну оцінку постачальника. Сьогодні в невеликих підприємствах майже всі оцінки наявних джерел постачання здійснюються у неформальній формі. Коли споживачі та відділ закупівель щодня перебувають у особистому контакті та є швидкий відгук щодо оцінки діяльності постачальника, такий «неформальний» підхід цілком обґрунтований та доречний.

ЗАПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Яка роль і значення вибору постачальника у закупівельній діяльності підприємства?
2. Який алгоритм вибору постачальника?
3. Які виникають відносини між покупцями та постачальниками?
4. Які основні положення системи відбору постачальників?

ТЕСТИ ДО ТЕМИ 7

1. *Маркетинг закупівель може бути реалізований як....*
 - функція, виконання якої покладено на менеджера по закупівлях
 - окремий підрозділ
 - закупівельний центр - тимчасова міжфункціональна група фахівців, створена, щоб вибрати постачальника для вирішення існуючої проблеми компанії.
 - всі варіанти відповіді вірні
2. *Функції відділу закупівель*
 - організаційні функції,
 - функції планування,
 - координації, регулювання,
 - контрольні функції
 - функції аналізу
 - всі варіанти вірні
3. *Головні завдання закупівельних центрів....*
 - дослідження ринку сировини і матеріалів;
 - визначення потреби в матеріально-технічних ресурсах;
 - складання плану закупівель;
 - вибір постачальників;
 - складання угод із постачальниками, транспортними організаціями на поставку сировини і матеріалів;
 - приймання матеріальних ресурсів на склади;
 - встановлення ліміту на матеріали для цехів та оформлення документів для видачі в цехи;
 - контроль за станом норм виробничих запасів;
 - забезпечення зберігання матеріальних ресурсів;
 - участь у виставках, ярмарках тощо.
 - всі варіанти відповіді вірні
4. *Процес прийняття рішення про закупівлю товару організацією-споживачем це -*
 - досить складний процес і починається він задовго до здійснення акту купівлі-продажу товару. Ця процедура передбачає різноманітні дії, у яких беруть участь багато співробітників організації-покупця і які приводять до

укладення контракту про закупівлю товарів і послуг у продавця

– обумовлені особливостями ринку організацій-споживачів (промислових підприємств), на якому покупці купують товари, та процесом прийняття рішення про купівлю

– процес прийняття рішення, наслідком якого стає договірне зобов'язання. У ході цього процесу кожен з учасників повинен прийняти самостійне рішення щодо укладення угоди

5. Серед основних причин закупівель ТПП можна виділити:

– технологічні зміни у виробничому процесі;

– заміна спрацьованого чи морально застарілого обладнання;

– розширення підприємства чи обсягів виробництва;

– вихід підприємства на ринок із новим товаром;

– використання сприятливого становища підприємства на ринку;

– бажання чи потреба підвищити ефективність роботи підприємства

– всі відповіді вірні

– вірної відповіді немає

6. Ринок постачальників складається з:

– безпосередньо виробників ТПП,

– індивідуальних посередників,

– організацій, що купують товари для перепродажу або здачі в оренду з метою одержання прибутку

– всі варіанти вірні

7. Ситуація нового замовлення це...

– посередник купує нові товари, які раніше не закуповувались

– постачальник потребує закупівель товарів, визначає кращого для цих потреб постачальника

– посередник намагається більш прийнятні строки поставок, форму обслуговування

8. Ситуація кращого продавця це...

– посередник купує нові товари, які раніше не закуповувались

– постачальник потребує закупівель товарів, визначає кращого для цих потреб постачальника

– посередник намагається більш прийнятні строки поставок, форму обслуговування

9. Ситуація кращого обслуговування це...

– посередник купує нові товари, які раніше не закуповувались

– постачальник потребує закупівель товарів, визначає кращого для цих потреб постачальника

– посередник намагається більш прийнятні строки поставок, форму обслуговування

10. Які існують типи відносин між підприємством (його закупівельним центром) та постачальником

– потенційні, разові трансакції,

- періодичні відносини,
- партнерство, інтеграцію.
- всі варіанти є вірні

11. На чому формується остаточний вибір постачальника.

– ґрунтується не тільки на оцінюванні особливостей його виробництва, а й на врахуванні всіх закупівельних витрат (ціна продукції, що купується, додаткові витрати внаслідок можливого браку, відмовлень тощо).

– ліквідності, ділової активності, платопрможності, автономії, фінансового ризику;

– матеріалоемності продукції, фондвіддачі, фондоозброєності, придатності виробничих фондів;

– автоматизації виробничих процесів, автоматизації управління, використання нематеріальних акти

Питання

28. Построение взаимоотношений между покупателями и поставщиками.

29. Основные положения системы выбора поставщиков.

30. Методы выбора поставщиков.

31. Метод рейтинговых оценок и его преимущества по сравнению с другими.

1. Источниками информации о поставщиках служат:

- а) каталоги и прайс-листы;
- б) банки и финансовые институты;
- в) конкуренты потенциального поставщика;
- г) нет правильного ответа.

2. Информация метода «Собственное расследование» включает:

- а) неформальные личные контакты с коллегами, знакомыми, конкурентами;
- б) неформальные личные контакты и переписку с возможными поставщиками;
- в) общение с конкурентами потенциального поставщика;
- г) все ответы верны.

3. Расположите критерии шкалы оценки деятельности поставщиков, предлагаемой Майклом Р. Линдерсом и Харольдом Е. Фироном, в порядке убывания их значимости:

- а) цена;
- б) своевременность доставки;
- в) качество поставляемой продукции;
- г) техническая, инженерная и производственная мощь;
- д) детальная оценка финансов и управления;
- е) оценка дистрибьюторских возможностей (если поставщик выполняет функцию дистрибьютора);
- ж) повторные предложения по разработке продукции или услуги, по

улучшению стоимости;

з) обслуживание.

4. *Негативными моментами работы с одним поставщиком являются:*

а) высокие цены;

б) снижение качества обслуживания потребителя;

в) ухудшения качества продукции и условий поставки;

г) нет верного ответа.

5. *Разновидностью какого метода выступает метод оценки затрат:*

а) комплексной оценки;

б) ранжирования;

в) анализа затрат;

г) нет верного значения.

6. *Надежность поставщика означает:*

а) способность поставщика в краткосрочном периоде удовлетворять требования покупателя в области качества материальных ресурсов;

б) способность поставщика в долгосрочном периоде точно в срок поставлять материальные ресурсы;

в) способность поставщика в течение длительного периода времени поставлять необходимый объем продукции;

г) все ответы верны.

7. *Какие качественные параметры деятельности поставщика влияют на его выбор:*

а) имидж;

б) отсутствие негативных сообщений;

в) способность к долгосрочным отношениям;

г) доброжелательность.

8. *Хорошие поставщики – это:*

а) организации, выполняющие все условия договора поставки;

б) поставщики, позволяющие оформить заказ через свой сайт;

в) поставщики, способные составить прогноз потребностей покупателей;

г) организации, предоставляющие дополнительные услуги по обслуживанию покупателей.

ТЕМА 8

ІНФРАСТРУКТУРА ТОВАРНОГО РИНКУ ЗАКУПІВЕЛЬ

- 8.1. Сутність та основний зміст біржової торгівлі товарами.
- 8.2. Сутність та методика аукціонної торгівлі товарами.
- 8.3. Організація та проведення конкурсних торгів.
- 8.4. Виставки та ярмарки в системі маркетингу закупівель.

8.1. Сутність та основний зміст біржової торгівлі товарами

Головною ланкою в інфраструктурі товарного ринку закупівель є товарна біржа, де масштабна торгівля здійснюється за стандартами або зразками товарів, вартість яких є вартість яких схильна до частих, значних коливань. Біржа характеризується регулярністю торгів у чітко визначеному місці, уніфікацією основних вимог до якості товарів, умов поставки, веденням торгівлі на основі зустрічних пропозицій покупців і продавців, укладанням угод з доставкою товарів як зі складу, так і в майбутньому.

Товарна біржа – це добровільне об'єднання юридичних та (або) фізичних осіб для відкритої публічної торгівлі товарами, які проводяться у певному місці, у певний час та за заздалегідь встановленими правилами.

Одним з найважливіших питань для будь-якої біржі є питання, яким має бути біржовий товар. Найважливішою особливістю біржової торгівлі є те, що жоден товар сам по собі безпосередньо не бере участі в торгівлі, тому біржовий товар має бути стандартизованим, тобто однорідним за якістю, що визначається кількістю та можливістю заміни його іншим товаром.

Усі операції з продажу, купівлі або обміну товарів на біржі можуть здійснювати тільки біржові посередники, включаючи брокерів, дилерів, трейдерів, роботодавців, посередників.

Основний зміст ролі біржі в системі розподілу та закупівель зводиться до виконання таких функцій:

1. *Організаційною функцією біржі* є створення умов для проведення біржових торгів. Перш за все, товарна біржа надає відповідне приміщення, обладнане місцями торгівлі, обладнанням та засобами зв'язку, необхідними для торгівлі. Біржа визначає правила ведення біржової торгівлі, порядок пред'явлення та реєстрації товарів, механізм ціноутворення та порядок взаємодії між суб'єктами комерційних операцій.

2. Важливою функцією біржі є котирувальна функція, яка полягає у біржовому визначенні цін на товари, що називається котируванням цін. Котирування цін на біржі полягає у фіксації та публікації цін, що виникли в результаті біржових торгів.

Масовий продаж продукції, уніфікованої відповідно до біржових стандартів, в одному місці і в той же час сприяє формуванню цін, при якому нівелюється вплив випадкових факторів, що проявляються в окремих разових

операціях. Котирування акцій є важливим показником стану ринкової кон'юнктури. Тому вони служать істотним орієнтиром для продавців і покупців однойменних товарів, діючи незалежно та незалежно один від одного.

3. *Функція хеджування*, або біржового страхування учасників біржової торгівлі від несприятливих для них коливань цін. Виконуючи завдання страхування учасників біржових торгів, біржа не стільки організовує торгівлю, скільки обслуговує її. Біржа створює умови для того, щоб покупці та продавці реальних (наявних) товарів, за їх бажанням, могли одночасно брати участь у відповідних біржових торгах як клієнти чи учасники.

4. *Спекулятивна функція*, метою якої є отримання прибутку від гри на різниці в цінах купівлі-продажу товарів. Ця функція обміну нерозривно пов'язана з функцією хеджування.

5. Як і раніше, біржі виконують свою *товаррозподільчу функцію*, тобто функцію, завдяки якій біржі спочатку виникли – купівля та продаж реальних товарів.

6. Стабілізуючи ціни на обмежений перелік сировини та товарів, біржі також стабілізують виробничі витрати на інші товари, а не тільки на біржі.

7. Порушення правил ведення біржових торгів учасниками угод тягне за собою виконання товарною біржею своєї іншої функції – *арбітражу*. Ця функція часто використовується в умовах, коли об'єктами торгівлі є не наявні товари, а контракти, які передбачають негайне укладення контрактів та поставки товарів протягом певного періоду.

8. *Розробка біржових контрактів*, що включає: стандартизацію вимог до якісних характеристик біржових торгів, стандартизацію розмірів партій товарів, розробку єдиних вимог до розрахунків за біржовими операціями. Біржа встановлює жорсткі вимоги до тих товарів, які допускаються до біржових торгів. На основі цих вимог розробляються стандарти обміну, які враховуються виробниками та споживачами на товарних біржах.

9. *Інформаційна функція* біржі полягає у створенні спеціальних комерційних баз даних, що містять найрізноманітнішу інформацію про товари, ціни, учасників торгівлі, процеси, що відбуваються на інших біржах та на позабіржовому ринку, а також управління цими базами даних. Інформаційна діяльність сучасної біржі настільки значна, що до 30% свого доходу в розвинених країнах біржі отримують від продажу біржової інформації.

10. *Формування та функціонування світового ринку*. Сучасна товарна біржа в даний момент з'єднує функціонування товарної, фондової та валютної бірж.

Отже, товарна біржа як ринковий механізм виконує низку стабілізуючих функцій в економіці, забезпечуючи оптимальний розподіл найважливіших видів сировини, стабілізуючи ціни, валютні курси та грошовий обіг.

Результатом біржової торгівлі є біржова операція. На практиці операції мають різний характер, і їх можна класифікувати за різними критеріями (рис.8.1).

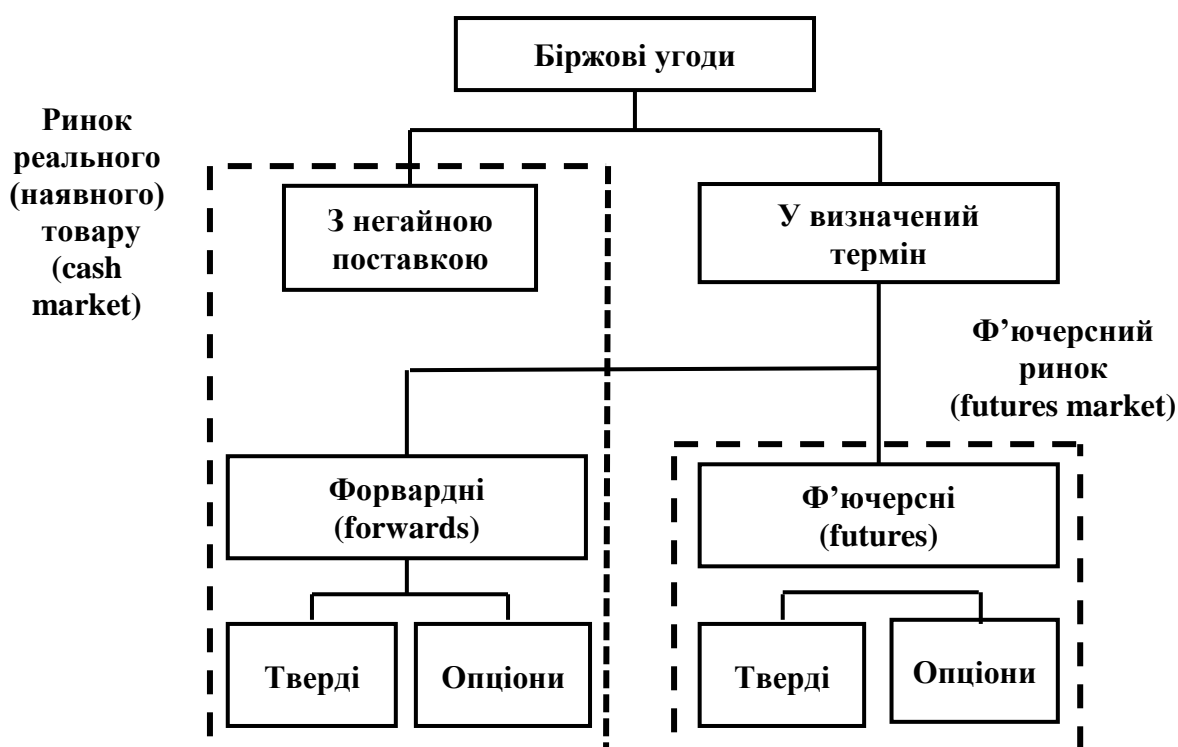


Рисунок 8.1. Класифікація біржових операцій

Перш за все, це операції з реальними товарами та операції без реальних товарів.

Операції з реальними товарами передбачають, що продавець повинен мати товар на складі та доставити його у строк, зазначений у договорі.

У свою чергу, такі операції поділяються на операції з готівкою та форвардні операції.

Кеш-операція (спот) – це операція з реальним товаром і передбачає його негайну доставку з оплатою в момент отримання покупцем.

Форвардна угода оформляється договором поставки, згідно з яким продавець зобов'язується поставити проданий товар покупцеві у встановлений термін, а покупець, у свою чергу, своєчасно прийняти і оплатити товар.

У процесі розвитку біржової торгівлі набули поширення операції без реальних товарів, які, у свою чергу, поділяються на ф'ючерси угоди та опціони.

Торгівля ф'ючерсами передбачає купівлю-продаж права на майбутній товар. Найчастіше зустрічаються ф'ючерси на сільськогосподарську продукцію, оскільки вони зазвичай укладаються задовго до збирання врожаю. Метою ф'ючерсної угоди є отримання різниці між сумою контракту на момент його укладання та сумою контракту на момент його закінчення.

Специфічним видом біржових операцій з обмеженим ризиком у порівнянні зі звичайними ф'ючерсними операціями є **опціон**, тобто договірне зобов'язання купити або продати низку ф'ючерсних або готівкових контрактів за ціною, встановленою заздалегідь на момент здійснення угоди та протягом узгодженого період. У цьому випадку опціон – це право, а не зобов'язання купувати або продавати ф'ючерсний контракт або реальний товар.

Основною тенденцією розвитку товарної біржі є перехід від реальних товарів до торгівлі ф'ючерсами. У зв'язку з тим, що ф'ючерсні біржі є своєрідними фінансовими інститутами, що обслуговують торгівлю, однією з визначальних умов їх розвитку є стан грошово-кредитної та фінансової системи, а також наявність достатніх фінансових ресурсів. Однак розвиток товарних бірж на цьому етапі не припиняється.

Перейдемо тепер до аналізу закономірностей еволюційного розвитку ринків товарних бірж. Тенденції розвитку товарної біржі представлені у вигляді на рисунку 8.2:

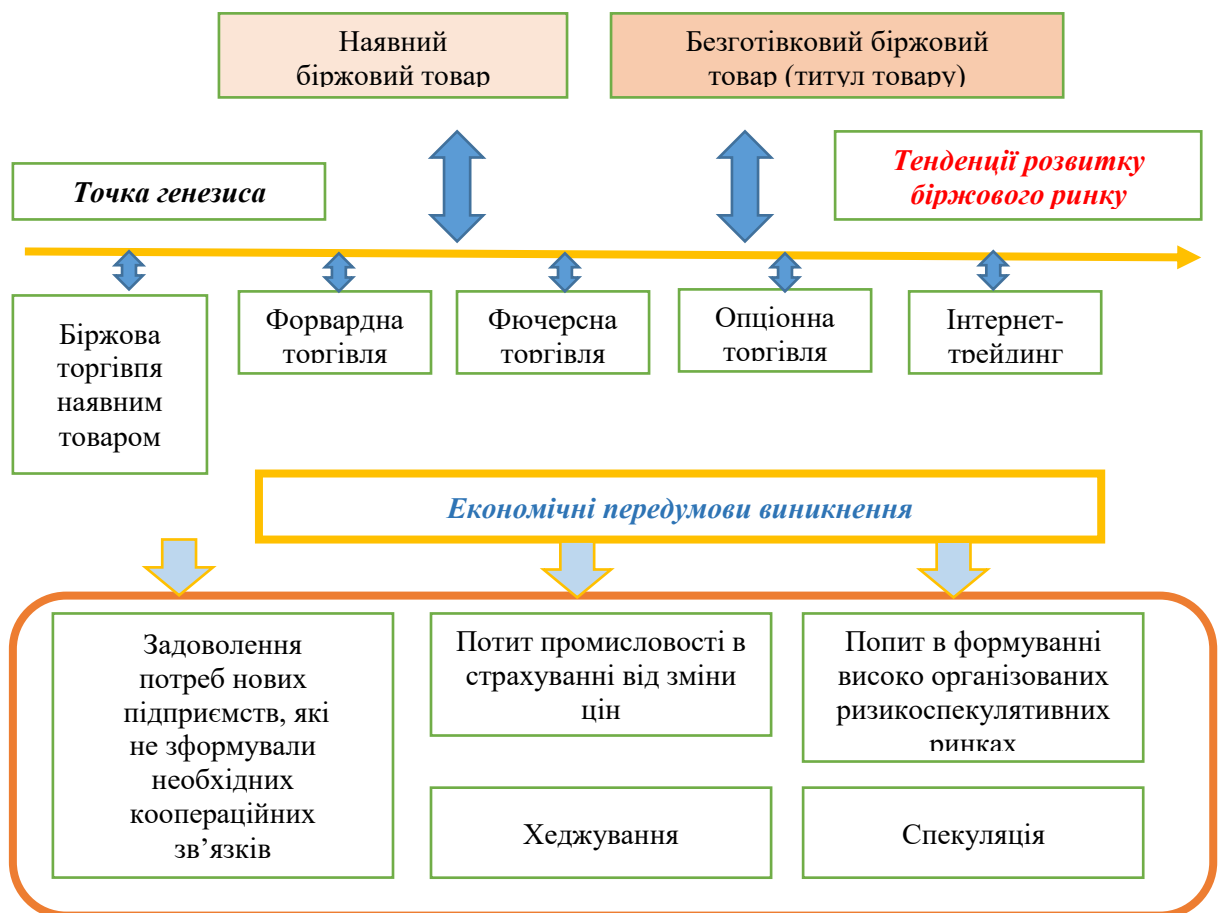


Рисунок 8.2. Тенденції розвитку товарної біржі

Центральний вектор на рисунку 8.2 вказує на тенденцію розвитку біржового ринку та еволюцію форм біржової торгівлі. Більше того, напрямок тенденції розвитку біржового ринку не тісно пов'язаний з хронологією біржі.

Це означає, що в разі, якщо біржовий ринок в економічній системі з якихось причини руйнується, традиції його функціонування перериваються, то відновлення його діяльності відбувається з найпростіших форм, тобто біржовий ринок повинен знову пройти через усі її основні етапи (хоча, можливо, прискореними темпами).

Слід також підкреслити, що прості форми не повністю втрачають своє значення, незважаючи на те, що форвардні та ф'ючерсні форми торгівлі є вищим ступенем розвитку біржового ринку. Так, наприклад, біржова торгівля реальним товаром обслуговує потреби новостворених підприємств, які на початковому етапі своєї діяльності не зформували необхідної системи кооперативних зв'язків.

Слід зазначити, що також однією із значних тенденцій розвитку біржової торгівлі є скорочення загальної кількості бірж та об'єднання спеціалізованих в універсальні.

Не менш важливою тенденцією у розвитку товарних бірж є те, що впровадження нових технічних засобів сприяло величезному зростанню біржового обороту за останні два-три десятиліття. Використання комп'ютерної мережі, відеокотировок та інші передові технічні засоби дозволяють практично миттєво укладати угоди. Комп'ютеризація створює широкі можливості для різних інноваційних обмінів. Вона дозволяє розширити асортимент біржових товарів: впровадження різноманітних методів торгівлі підвищує надійність операцій, збільшує кількість трейдерів тощо.

На динаміку біржової торгівлі загалом і окремими товарами зокрема, а також на її структурні зміни впливають такі фактори, як стан ринкової економіки і особливо валютно-фінансова система, державне втручання, фази економічного циклу, зрушення в монополізації ринків і формах торгівлі реальним товаром, становище на кожному конкретному товарному ринку, науково-технічний прогрес, тенденції у торгівлі сировиною, напівфабрикатами, використання заміників, міжнародні товарні угоди, вдосконалення методів біржової торгівлі, поява нових видів товарів тощо.

Таким чином, об'єктивною тенденцією розвитку товарних бірж та їх інфраструктури є необхідність постійного ускладнення операцій на основі форвардних угод. Це, насамперед, опціонні угоди в їх різних формах і операції з біржовими індексами, також значну роль в розвитку товарних бірж здійснюють електронні торги як сучасний етап функціонування бірж..

8.2. Сутність та техніка аукціонної торгівлі товарами

Аукціон (від лат. *auctio* – продаж з публічних торгів) – це спосіб продажу певних видів аукціонних товарів у формі публічних торгів, які проводяться у заздалегідь визначеному місці та у визначений час з правом попереднього огляду товарів. Товари на аукціоні продаються окремими зразками або партіями (**лотами**) покупцю, який пропонує найвищу ціну.

На аукціонах здійснюється продаж товарів з індивідуальними властивостями. Це виключає можливість заміни партій товарів з однойменною назвою, оскільки вони можуть мати різні властивості – якість, зовнішній вигляд, смак тощо. Тому аукціонні товари повинні бути перевірені або продегустовані покупцем перед продажем на аукціоні. Попередній огляд є обов'язковою умовою аукціонної торгівлі, оскільки ні організатори аукціону, ні продавці після продажу товару на аукціоні не приймають жодних претензій щодо якості товару (за винятком прихованих дефектів).

Основними товарами, які пропонуються та купуються на міжнародних аукціонах, є: хутряні вироби, немита шерсть, чай, тютюн, квіти, овочі, фрукти, коні, риба. На аукціонах також продають товари з унікальними властивостями: твори мистецтва, історичні раритети, колекційні предмети, антикваріат.

Під час аукціону аукціоніст (особа, що проводить аукціон) оголошує присутнім потенційним покупцям (аукціоністам) товар, який пропонується до продажу та його початкову ціну. Потім аукціоністи один за одним оголошують зростаючу ціну, за яку вони готові купувати товар. Торги тривають до оголошення найвищої ціни.

Аукціони, що проводяться в нашій країні та за кордоном, можна класифікувати за такими критеріями (рис. 8.3)



Рисунок 8.3. Класифікація аукціонів

На аукціоні з *підвищенням ціни* (англійський аукціон) спочатку оголошується початкова (стартова) мінімальна ціна товару, названа продавцем, а потім, під час аукціону, покупці додають до неї націнки, поки не буде більше бажаючих підвищити ціну.

Аукціон з *пониженням ціни* може проводитися у двох формах: публічній (аукціон проводиться описаним вище способом) та непублічній (ім'я покупця тримається в таємниці).

У разі аукціону з *пониженням ціни* (голландські аукціони), початкова ціна визначається з явним завищенням і знижується під час аукціону, поки

один з покупців не погодиться придбати товар. У практиці закордонних аукціонів широко використовуються автоматизовані методи. Зміни ціни на її збільшення або зменшення в ході аукціону фіксуються покупцями за допомогою кнопочного управління, що відображає ціну на циферблаті спеціальних налаштувань. Власником лота (типова одиниця купівлі-продажу у фізичному вираженні) стає той, хто першим натискає кнопку і фіксує встановлену ціну стрілкою циферблата. Це нововведення значно скорочує час та трудомісткість торгівлі.

Залежно від порядку їх організації *обов'язковими* є аукціони, які, як правило, проводяться державними організаціями з метою продажу конфіскованого, незатребуваного та неоплаченого товару, закладеного та не викупленого вчасно майна, та *добровільні*, що проводяться за ініціативою власників товарів, щоб зробити їх продаж більш прибутковим. Бувають випадки, коли аукціоніст не досягає поставленої мети, пов'язаної з ціною товару. У цьому випадку йому надається право вилучити лот з аукціону і знову поставити його наступного разу.

Аукціони – це комерційні організації, які мають відповідні приміщення, обладнання та кваліфікований персонал. Організаційна структура аукціону як комерційної організації нагадує будівництво ярмарків. Управління здійснює аукціонний комітет, до складу якого входять директор аукціону, представники місцевої влади. Директору аукціону безпосередньо підпорядковується виконавчі служби, у тому числі фінансова, юридична, експертна, транспортна, загально-економічна тощо. Аукціонний комітет розробляє та затверджує правила аукціону з розкладом їх проведення та призначенням провідного ведучого торгів – аукціоніста.

Аукціони спеціалізуються на продажу конкретних реальних товарів з індивідуальними особливостями; для кожного товару є своя специфіка та періодичність проведення – один або кілька разів на рік. Для кожного аукціонного продукту були створені власні центри аукціонної торгівлі.

Найбільш поширені аукціони, що входять до складу акціонерних товариств. Іноді вони можуть бути потужними, великими підприємствами, які можуть купувати оптом велику кількість сировини, частково її переробляти, що дозволяє їм впливати на стан справ на ринку.

Організація аукціонної торгівлі має певні характеристики залежно від характеру товару та практики, що склалася у торгівлі конкретними аукціонними товарами. Залежно від характеру діяльності, фірми, що займаються торгівлею на аукціонах, умовно можна поділити на три групи: спеціалізовані; брокерсько-комісійні; аукціонні, що належить кооперативам або спілкам фермерів.

Спеціалізовані фірми беруть участь в організації аукціонів та продажу на них аукціонних товарів як за власний кошт, так і за комісійні. Аукціонні фірми беруть на себе всі функції, пов'язані з підготовкою та проведенням аукціонів. Вони часто дають продавцям позику під їхній товар, який передається аукціонній фірмі для продажу з аукціону.

Брокерсько-комісійні фірми набули широкого розповсюдження у торгівлі хутром, вовною, чаєм, тютюном тощо. Вони зазвичай організують аукціони та продають товари за дорученням від імені своїх клієнтів. Брокерська підприємство, що проводить аукціони, зазвичай може виступати як представником продавця, так і покупця. Тоді воно отримує комісію як від продавця, так і від покупця. При цьому продавець може не знати покупця, а покупець – продавця, обидва знають тільки брокера.

Техніка проведення аукціонів на різні товари має свої специфічні особливості, що визначаються насамперед характером товару. Однак сама процедура проведення аукціонів приблизно однакова. Існує **чотири етапи їх проведення**: підготовка аукціону, огляд товарів, аукціонний торг, реєстрація та виконання аукціонної операції.

Перший етап – підготовка, наприклад, хутового аукціону починається за два-три місяці до його початку. Власник, який хоче продати свій товар на аукціоні, здає його на склад аукціонної компанії. Фахівці аукціонної компанії здійснюють необхідне сортування та відбір товарів відповідно до можливих однорідних якісних характеристик. Відсортовані товари поділяються на лоти (лоти), в яких відбираються товари, однорідні за якістю: чим цінніші шкурки, тим менше їх у партії. Кожному лоту присвоюється номер, під яким він вноситься до каталогу цього аукціону із зазначенням сорту та кількості одиниць товару в цьому лоті. На основі каталогу, в порядку нумерації, відбувається продаж товарів на аукціоні. Зазвичай у каталозі партії однакових показників якості йдуть один за одним, утворюючи **ряди-стринги**, які в каталозі відокремлені один від одного рядками. З кожної партії береться зразок, який повинен повністю відповідати за всіма якісними характеристиками товарам у цьому стрингу. Розміри зразків для різних продуктів не однакові і встановлюються залежно від вартості та стандарту кожного виду.

Підготовка та організація виставки товарів, оголошених до продажу, – це дуже важливий і трудомісткий етап у загальній роботі з підготовки аукціону. Зразки розміщують у спеціальних приміщеннях для огляду, а товар – на складах, але таким чином, щоб при бажанні покупець міг його повністю оглянути.

Одночасно з підготовкою аукціонних лотів та зразків готується **каталог**. Каталог містить перелік усіх лотів, запропонованих до продажу на аукціоні, із зазначенням кількості кожного з них, сорту та кількості одиниць товару в кожному лоті. На початку каталогу зазвичай міститься зміст із зазначенням загальної кількості різних видів хутра для продажу. Далі наводяться умови аукціонного продажу. Ці умови визначають порядок перевірки товарів, реалізації та фіксації цін, укладання договорів, право реалізувати товари третім особам, вилучати товари з торгівлі, оплачувати аукціонні товари, вказуючи банки, через які слід відкривати та оплачувати акредитиви. Умови визначають, який відсоток стягується з вартості придбаних товарів на користь адміністрації аукціону, та встановлюють

порядок вирішення спорів між сторонами. В каталозі повідомляється про дату відкриття аукціону та його тривалість, місце проведення аукціону, час, встановлений для огляду товару, час проведення аукціону, а також останній день оплати придбаного товару.

Підготовка аукціону також включає повідомлення потенційних покупців про місце та час проведення аукціону, кількість та асортимент товарів, запропонованих на аукціоні. Для цього за півтора-два місяці до початку аукціону у загальних та спеціальних засобах інформації розміщуються оголошення, де вказуються дата та місце проведення аукціону та приблизна кількість товарів, що пропонуються до продажу. Аукціонні компанії надсилають постійним та потенційним покупцям рекламну брошуру-проспект, де вказуються основні умови аукціону та додається запрошення до участі в аукціоні.

Перевірка товару покупцями, які мають намір брати участь в аукціоні, є **другим етапом** аукціону. Перевірка товарів зазвичай починається за тиждень або за 10 днів до відкриття аукціону. Кількість днів, відведених на ознайомлення з колекцією аукціону, залежить від її розміру та раціональної організації перевірки. Скорочення часу, відведеного на огляд, досягається покращенням обладнання залів, де перевіряються товари (встановлення зручних хутряних вішалок, спеціальних столів для огляду зразків, люмінесцентних ламп, штор на вікнах, рухомих візків для зразків).

Попередній огляд товару є обов'язковим і проводиться в спеціальних приміщеннях, де розміщуються зразки товарів, відібрані з кожної партії. Зразки повинні повністю відображати всі особливості товарів у партії, яку вони представляють. Відповідальність за це несуть організатори аукціону. Покупці уважно вивчають ці зразки і роблять записи в каталозі про партії, які їм подобаються, і про ціну, яку вони могли б за них заплатити.

Покупець може ознайомитися не тільки з зразками, але і з усією партією, але зазвичай він цього не робить, довіряючи організаторам аукціону, за винятком дорогих шків, які покупець повністю розглядає в лоті. На аукціонах чаю та тютюну проводиться дегустація зразків, відібраних покупцем. Крім того, під час перевірки магнатів покупці купують зразки партій, які їм подобаються, для додаткової перевірки їх якості.

Аукціонний торг – це третій етап аукціону. Він відкривається в заздалегідь визначені день і годину і зазвичай проводиться в спеціальній аукціонній залі, яка виглядає як амфітеатр. За столом на помості перед покупцями знаходиться президія аукціону – аукціоніст, що веде продаж, та його помічники, які спостерігають за поведінкою покупців, які беруть участь в аукціоні. Над стадом вішається дошка, на якій світяться серійні номери лотів, запропонованих до продажу. Покупці розміщуються за окремими стадами або рядами, розташованими амфітеатрально. Кожному покупцю присвоюється номер, під яким він зареєстрований організаторами аукціону.

Аукціоніст оголошує номер наступного лота, запропонованого для продажу, і в той же час названий номер світиться на спеціальній дошці і

називається початкова ціна продажу, яка зазвичай є приблизною ринковою ціною, яка існувала до період аукціону. Якщо ніхто з покупців не дає йому знак, піднявши руку або олівець, готовий кивнути або вигукнути «так» про свою згоду на придбання товару, аукціоніст знижує ціну, поки один із покупців не виявить бажання його купити. Якщо один або кілька покупців дають знак того, що хочуть придбати цю партію, аукціоніст підвищує ціну, і починається торг.

Покупцеві, який купив перший лот у рядку і хоче придбати інші партії з певної партії-стринку за тією ж ціною, надається перевага іншим покупцям. У разі незгоди адміністрація аукціону залишає за собою право перепродати будь-яку партію. Можливі претензії повинні бути пред'явлені адміністрації до початку продажу наступного лота.

Адміністрація аукціону має право вилучити будь-який лот з аукціону до його продажу, без наведення причин. Після того, як усі лоти були продані, непродані лоти можуть бути знову виставлені на продаж.

Водночас на деяких аукціонах використовуються інші методи проведення аукціонних торгів. Найчастіше на аукціонах використовується метод збільшення, на якому аукціоніст поступово збільшує ціну, названу спочатку, поки не буде досягнута найвища ціна, за якою проводиться угода.

Четвертий етап аукціону – це оформлення аукціонної угоди та передача товару покупцеві. Під час аукціону або наступного дня адміністрація аукціону передає покупцеві договори про придбаний товар; ці договори підписуються покупцем і є обов'язковими для нього. Договір має стандартну форму. Наприклад, контракт на хутро вказує: найменування фірми-покупця, назву товару, номер партії, кількість куплених шкурок, ціну за шкіру та загальну суму угоди. Покупець також вказує в договорі, на ім'я якого необхідно виставити рахунок-фактуру, куди і якими засобами транспортування повинен бути відправлений товар. Покупець підписує договір і повертає його в аукціонне бюро, залишаючи копію для себе. На підставі договору виставляється рахунок-фактура, яку оплачує покупець. Відразу після підписання договору покупець виписує письмове розпорядження про відправку товару: в ньому вказується, яким чином має бути маркування товару, точна адреса, на яку товар має бути відправлений, порядок їх страхування. Оплата товару, проданого на аукціоні, зазвичай здійснюється в частинами: 30-35% сплачується при підписанні договору, а решта суми – при отриманні товару або після його відвантаження, але не пізніше встановленого терміну. Більшість хутрових аукціонів забороняє покупцеві перепродавати товар до повного платежу. Це гарантує продавцю несплату проданих лотів, що вимагатиме їх зберігання до наступного аукціону.

Терміни вивезення товарів з аукціонного складу залежать від виду товару.

8.3. Організація та проведення конкурсних торгів

Конкурсні торги – це метод закупівлі товарів, розміщення замовлень та оформлення контрактів, який передбачає залучення пропозицій від кількох постачальників чи підрядників з різних країн до визначеного терміну та укладення контракту з тим, чия пропозиція є найбільш вигідною для організаторів торгів (за ціною та іншими комерційними та технічними умовами).

Організаторами тендерів є переважно державні організації та установи (міністерства, їх відомства, закупівельні організації), а також місцеві органи влади, а у виняткових випадках – великі приватні фірми.

Одночасне залучення на аукціон великої кількості постачальників дозволяє клієнту розраховувати на максимальну конкуренцію, а отже, і на більш сприятливі для нього комерційні та інші умови. Форма торгів для державних та муніципальних організацій також є кращою, оскільки вони можуть залучати до участі у торгах найбільші та найбільш респектабельні у фінансовому плані фірми.

Це можливо завдяки правилам торгівлі, які обумовлюють необхідність сплати завдатку за право участі в аукціоні у розмірі 1-3% від вартості запропонованої операції.

Оскільки сума контрактів, укладених за результатами торгів, є досить значною, фінансово слабким та недостатньо кредитоспроможним фірмам важко брати в них участь. Це зменшує ризик невиконання постачальником або підрядником своїх зобов'язань.

Під час проведення тендерів державні організації дуже часто, особливо при закупівлі спеціального та складного обладнання, стикаються не з конкуренцією між учасниками фірмами-учасниками торгів, а зі змовою між ними, особливо якщо вони є частиною однієї монопольної асоціації. Тимчасові угоди часто укладаються між окремими підприємствами – консорціумами, укладеними спеціально для участі у конкретних тендерах, і зазвичай вони офіційно оголошують про їх створення та вказують на можливу співпрацю окремих фірм-учасниць для виконання великого замовлення.

Іноді відбувається одночасне утворення двох або навіть трьох таких тимчасових консорціумів. У цьому випадку організатори аукціону використовують конкуренцію між собою, щоб отримати кращі ціни та оформити замовлення у найбільш технічно сильних постачальників.

Залежно від способу ведення торгів розрізняють відкриті (публічні) та закриті (обмежені або неофіційні).

До участі у **відкритих торгах** залучаються усі зацікавлені фірми та організації, як місцеві, так і іноземні. Відкриті тендери зазвичай розміщують замовлення на стандартне та універсальне обладнання, а також на невеликі підрядні роботи.

Лише певні фірми запрошуються до участі у *закритому аукціоні*, їм надсилаються спеціальні запрошення; розміщуються замовлення на унікальне, складне та спеціальне обладнання, комплектні заводи; зазвичай залучається невелика кількість авторитетних фірм, добре відомих у даній галузі виробництва, що мають великий досвід роботи та добре обладнані технічно.

У практиці торгів на обладнання є, хоча і дуже рідко, так звані одиничні торги. Їх організатори звертаються до однієї фірми без залучення конкурентів, але відповідно до зовнішньої форми та процедури торгів згідно з правилами певної країни. Поодинокі аукціони проводяться у виняткових випадках, коли обладнання чи інші товари можна придбати лише в єдиної монопольної фірми, а укладання звичайного контракту для державних організацій заборонено законодавством певної країни.

Інформація про майбутні тендери подається різними способами залежно від їх типу. Під час відкритих торгів оголошення розміщуються в офіційній, зазвичай урядовій, пресі (газети, економічні журнали, спеціальні торгові бюлетені). Ці оголошення містять лише основну інформацію про аукціон: найменування організації, що проводить аукціон, їх кількість, назву та кількість товарів або обсяг робіт, на постачання та виконання яких оголошується аукціон, порядок та кінцевий термін подання пропозицій тощо. В оголошенні також зазначається, де можна отримати умови контракту, специфікації, креслення та інші документи, які містять всю необхідну інформацію про аукціон. Такі оголошення публікуються за півтора місяці до дня проведення аукціону. Великі угоди оголошуються за два – три місяці наперед.

При проведенні закритого аукціону порядок інформації інший. Повідомлення про майбутні тендери надходять лише кількома фірмами, які або добре відомі організаторам тендерів за раніше виконаними замовленнями, або є відомими та авторитетними фірмами в галузі.

У ряді країн процедура та умови участі в торгах регулюються спеціальними законами, декретами або циркулярами. Торги проводяться, як правило, за місцем розташування організацій, які їх оголосили, але організатори також можуть проводити торги в інших країнах. У процедурі торгів є *кілька етапів*: підготовка; подання пропозицій учасниками; вибір постачальника; підписання договору.

Підготовка тендерних пропозицій включає розробку технічних та комерційних умов, які називаються тендерною документацією, та ознайомлення з ними потенційних учасників – учасників торгів (оферентів).

Під час підготовчих робіт до аукціону імпортер виступає як його організатор та замовник. На основі тендерного законодавства своєї країни він визначає види та форми тендерної документації, поданої учасниками, вимоги щодо їх заповнення, терміни подання тендерних пропозицій, починаючи з дати публікації або повідомлення про майбутні торги, критерії оцінки

пропозицій та порядок укладення договору з учасником торгів. хто виграв аукціон.

Слід мати на увазі, що термін «тендер» у міжнародній комерційній практиці вживається у різних значеннях:

- повідомлення про майбутні торги, запрошення ряду відомих фірм, які мають необхідну технічну та фінансову базу для участі у тендерах, як спеціальне запрошення до однієї або кількох компаній, заздалегідь обраних для участі у обмежених (закритих) тендерах;

- комплект тендерної документації, що відображає вимоги тендерного законодавства країни-мпортера;

- проформа пропозиції, складена організатором аукціону, що є частиною тендерної документації.

Проформа тендер – це форма, яку повинен заповнити та підписати учасник, коли він погоджується взяти на себе всі зобов'язання щодо виконання робіт відповідно до загальних та спеціальних умов тендерної документації або попереднього тендеру;

- пропозиція (оферта) фірми чи організації (оферента), які бажають взяти участь в аукціоні;

- закрыта процедура (без запрошення учасників торгів), в результаті якої визначається контрагент, з яким укладено договір (зазвичай це стосується технічно складного, унікально нового обладнання, великих промислових об'єктів).

Розробка технічних та комерційних умов тендерів здійснюється їх організаторами або самостійно, або із залученням спеціалізованих інженерно-консалтингових або інженерно-будівельних фірм. Ці умови публікуються у вигляді збірників тендерної документації. Набір тендерної документації зазвичай включає умови тендеру або попередній тендер, умови проведення тендерів як інструкції для учасників – референтів, загальні та спеціальні умови тендерів, техніко-економічну документацію (специфікація, креслення, каталоги), перелік видів роботи, найбільш кращі методи виконання робіт, програма та графіки їх виконання, форма контракту, форми первинної та остаточної гарантій, їх розміри. В умовах тендеру вказується:

- назву та кількість обладнання чи інших товарів, які планується придбати (або характер об'єкта, його потужність, продуктивність, обсяг послуг);

- усі основні технічні умови, техніко-економічні характеристики цього обладнання та інформація про те, яка додаткова технічна та пояснювальна документація повинна бути додана до пропозиції;

- основні комерційні умови, включаючи терміни доставки, порядок встановлення цін, основні умови поставки, умови оплати, а також іншу інформацію, що стосується надання експортером позики та виплати застави (їх вартість, можливість заміни на банківська гарантія), вказівка на те, які ціни повинен надати оферент та чи знизилися рухомі ціни. Умови тендеру також визначають умови арбітражу, штрафи, гарантії, вимоги, пов'язані з

забезпеченням технічного обслуговування обладнання (включаючи постачання запасних частин).

Загальні умови торгів часто однакові для багатьох типів обладнання, придбаного за допомогою торгів у певній країні.

Спеціальні умови містять всю необхідну інформацію про конкретний тип обладнання (докладні технічні, економічні та інші характеристики).

Тендерна документація може бути безпосередньо включена до пропозиції (тендера) учасника (оферента), визначаючи її зміст з багатьох питань, або стати невід'ємною частиною майбутнього контракту. Учасник тендеру зазвичай підсилює своє зобов'язання виконувати умови тендеру депозитом у розмірі гарантії.

Фірма, яка отримала інформацію про оголошення тендеру і хоче взяти в них участь як оферент, набуває набір умов тендеру (тендерну документацію), де визначаються всі вимоги замовника щодо змісту очікуваних пропозицій. Окрім дати проведення аукціону, умови тендеру іноді вказують приблизний термін прийняття рішення про аукціон, який може бути дуже довгим і досягати трьох-чотирьох місяців.

Оферент (учасник торгів) зобов'язаний неухильно виконувати всі положення та вимоги, зазначені в умовах аукціону (загальні та технічні), а також складати пропозиції у строго визначеній формі.

Організатори аукціону мають право не тільки відхиляти, але і не розглядати пропозиції, що не відповідають узгодженим умовам.

Подання пропозицій учасниками торгів – другий етап їх реалізації. Пропозиції, подані на аукціон, називаються тендером. Порядок і спосіб подання пропозицій регулюються організаторами аукціону.

Важливо, щоб тендерна документація була подана вчасно. Тендерні пропозиції, отримані після зазначеного терміну, згідно з умовами торгів у всіх країнах, виключаються з участі в аукціоні.

Учасники тендерних пропозицій вказують свої ціни. На прохання організатора тендеру підприємство, яка надіслала тендер, зобов'язана надати, окрім наведеної вище інформації про компанію, такі документи: довідку торгов-промислової палати, банку чи іншої авторитетної установи про те, що підприємство здатне виконати замовлення завдяки своїм техніко-економічним можливостям; довідку банку країни, де проводиться аукціон, про сплату застави.

Вибір постачальника – це третій етап конкурсних торгів. У призначений день та годину організація, яка оголосила аукціон, розкриває конверти з отриманими «пропозиціями». Процедура конкурсного відбору може бути відкритою або закритою, залежно від типу оголошеного конкурсу. У будь-якому випадку це передбачає ознайомлення з усіма поданими пропозиціями з метою виявлення їх відповідності умовам тендеру, порівняння отриманих пропозицій на комерційних умовах, вивчення адміністративних та ділових справ фірм-оферентів. Конкурсний відбір

переможця торгів завжди проводиться в закритому режимі (незалежно від типу торгів).

Учасник торгів (оферент) пропозиція якого прийнята, отримує відповідне повідомлення про це, а інші учасники, як правило, не повідомляються, хоча у разі запиту результати їх пропозицій повідомляються. Іноді результати торгів публікуються у спеціально виданих бюлетенях або газетах.

Четвертий етап аукціону – підписання контракту з фірмою, яка виграла торги. Умови цих контрактів мало чи зовсім відрізняються від умов звичайних договорів купівлі-продажу. Однак іноді вони містять деякі специфічні умови. Укладення правочину за результатами аукціону також може здійснюватися шляхом прийняття (акцепта) пропозиції оферента без подальшого підписання договору обома сторонами.

Таким чином, запорукою успішного проведення торгів є краща відповідність умовам торгів, подання тендерних пропозицій у строки, визначені умовами торгів, добре знання вимог ринку, тобто вимог, які висувають організатори торгів щодо товарів та підрядних робіт, висока якість товарів, а також при поставці обладнання також хороше післяпродажне обслуговування, конкурентоспроможні ціни, терміни доставки, терміни укладання договорів.

8.4. Виставки та ярмарки в системі маркетингу закупівель

Виставки та ярмарки є частиною маркетингового комплексу і характеризуються безпосереднім спілкуванням та контактом між споживачами та самим товаром. Саме тут споживачі отримують можливість особисто оцінити товари, отримати поради щодо їх використання, порівняти їх з продуктами інших виробників, заощаджуючи при цьому час.

Міжнародне бюро виставок визначає виставку як **виставку**, основна мета якої – ознайомлювати громадськість, демонструючи наявні засоби, якими володіє людство, для задоволення потреб однієї чи кількох сфер діяльності.

За визначенням Спілки міжнародних ярмарків, **ярмарок**, – це економічна виставка зразків, що діє протягом визначеного періоду часу в тому ж місці, і являє собою великий ринок товарів, на якому експоненти мають право подавати зразки своїх товарів для торгової операції на національному або міжнародному рівнях ваги.

Таким чином, **мета ярмарку** – надати його учасникам можливість демонструвати зразки своєї продукції, демонструвати нові досягнення та технічні вдосконалення з метою укладання комерційних угод. Водночас **мета виставки** – показати науково-технічні досягнення підприємств однієї країни чи різних країн однієї чи кількох галузей виробництва, науки та техніки.

Значення виставок і ярмарків для експонента визначається насамперед можливістю:

- безпосереднє спілкування з потенційними споживачами та покупцями, постачальниками та субпідрядниками, які зацікавлені у отриманні інформації та встановленні ділових відносин;
- продемонструвати потенційним покупцям та діловим партнерам можливості підприємства;
- привернути увагу до пропонованого товару;
- відстежувати тенденції на ринку та оцінювати позиції вашої компанії на ринку;
- обмінюватися інформацією зі спеціалістами;
- залучати раціональні ідеї в поведінці конкурентів та вивчати їх політику;
- аналізувати відповіді відвідувачів щодо якості та цін товарів чи послуг своєї компанії та товарів чи послуг його основних конкурентів;
- проводити масштабні рекламні заходи для просування товарів та послуг експонента з використанням найрізноманітніших засобів.

Виставкові події можна класифікувати за рядом характеристик (табл. 8.1)

Регіональні ярмарки та виставки мають розмах у радіусі 100 км. представляють одну або декілька галузей промисловості і насамперед призначені для демонстрації можливостей малого бізнесу.

Міжрегіональні мають таку саму структуру, що й регіональні, але мають широкий спектр операцій і зазвичай адресовані великим підприємствам.

Таблиця 8.1. Класифікація основних видів виставкових заходів

Ознака класифікації	Види виставкових заходів
Цілі проведення	Торгові
	Інформаційно-ознайомчі
Частота проведення	Періодичні
	Щорічні
	Сезонні
Характер пропозиції експонатів	Універсальні
	Багатогалузеві
	Галузеві
	Спеціалізовані
Склад учасників	Регіональні
	Міжрегіональні
	Національні
	Міжнародні

Національні ярмарки та виставки проводяться всередині країни та за кордоном для демонстрації та популяризації продукції національного виробництва і, як правило, мають міжгалузевий характер.

Обов'язковою умовою проведення *міжнародних ярмарків/виставок*, організованих як всередині країни, так і за кордоном, є участь експонентів та відвідувачів з різних країн. Фірми будь-якої країни зазвичай можуть брати участь у них без обмежень.

Вони набувають міжнародного або, краще сказати, багатонаціонального характеру, лише якщо в них бере участь не менше 10–15% іноземних експонентів.

За характером експонентів усі виставки та ярмарки поділяються на:

- універсальний;
- спеціалізовані.

Виставки *універсальні*, тематика яких зачіпає кілька галузей економіки. *Спеціалізовані* виставки орієнтовані на відвідувачів-спеціалістів у певній галузі. Вони демонструють досить складні види товарів, і тому вони мають більше маркетинговий, ніж торговий фокус.

Зростання їх спеціалізації характерне для розвитку міжнародних виставок та ярмарків, і це більше стосується виставок, ніж ярмарків. Збільшення спеціалізації пояснюється величезним збільшенням асортименту продукції, що випускається різними галузями промисловості, до такого розміру, що навіть демонстрація лише зразків усіх товарів в одному місці на одному квадраті стає важкою. Тому все частіше організовуються міжнародні виставки та ярмарки, які представляють лише одну чи декілька суміжних галузей. Крім того, спеціалізовані виставки орієнтовані на чітко визначену групу фахівців, тут виділяється цільова аудиторія і, звичайно, це вигідно для компаній-експонентів.

За частотою виставок та ярмарків можна виділити:

1. Періодичні (проводяться кожні 2, 3 роки тощо).
2. Річні.
3. Сезонні.

Періодичність проведення ярмарку виставки залежить головним чином від типу пропонованої продукції та умов конкуренції. Так, наприклад, модні покази організовуються 2–4 рази на рік. в той час як демонстрації інвестиційних товарів, нових технологій тощо можуть проводитися з інтервалом у два або навіть п'ять років.

Крім того, ярмарки та виставки можна класифікувати за напрямком роботи:

1. Ярмарки-виставки для виконання торгових замовлень.
2. Інформаційна вступна.
3. Проводиться з метою розвитку комунікації контактів.

В цілому ярмаркова чи виставкова діяльність підприємства послідовно реалізується на таких етапах:

1. Прийняття рішення про участь (постановка цілей).
2. Етап підготовки до участі.
3. Етап виставки-ярмарку.
4. Пост-ярмаркова (післявиставкова) діяльність.

1. Прийняття рішення про участь у ярмарку чи виставці

Почати свою роботу слід з відповіді на питання – чи потрібна взагалі виставкова діяльність? Якщо відповідь ТАК, суб'єкт господарювання повинен зосередитися на таких питаннях:

1. Розмір загальної виставкової площі.
2. Ступінь популярності саме цієї виставки чи ярмарку.
3. Тема виставки чи ярмарку та ситуація в галузі в цілому.
4. Перелік експонентів виставки чи ярмарку минулих років.
5. Перелік експонентів, які вже оголосили про свою участь.
6. Терміни проведення виставки чи ярмарку та графік виробництва та розповсюдження.
7. Ціна оренди виставкової площі.
8. Умови участі у загальному каталозі.

2. Підготовчий етап

Після визначення цілей участі у ярмарку чи виставці підприємство складає кошторис вартості участі, що є способом визначення витрат, необхідних для її реалізації.

Зазвичай потрібні витрати:

- 1) заходи, що проводяться на стенді;
- 2) тип підставки;
- 3) конструкція стенду;
- 4) персонал біля стенду;
- 5) реклама перед виставкою;
- 6) робота з пресом;
- 7) спеціальні форми звернення до відвідувачів;
- 8) частування на стенді;
- 9) транспорт;
- 10) встановлення та демонтаж підставки;
- 11) поточні витрати на стенди.

Рекламні заходи на етапі підготовки є особливо важливими і включають:

1. Включення компанії-учасниці до офіційного каталогу виставкового ярмарку. Зазвичай каталоги виставок зберігаються цілий рік як довідники.

2. Публікації в галузевій періодиці та в економічній пресі, орієнтовані на «цільові групи». Цю рекламу слід використовувати таким чином, щоб заохотити ділових людей відвідувати ваш стенд якомога більше. Для цього протягом останніх трьох днів до відкриття ярмарку має бути опублікована реклама достатньо великого розміру.

3. Використання зовнішньої реклами. Білборд на відкритому повітрі – це стандартний білборд, встановлений на дорозі, що веде до виставки чи ярмарку. Рекомендується встановити його за 2 тижні до відкриття та зберігати до кінця ярмарку.

4. Рекламні заходи на радіо та телебаченні. У цьому випадку дуже важливо купувати ефективний час, примикаючи до новин ділового життя та передач про ситуацію на фондовому ринку.

3. Використання символів виставкового ярмарку, зразки якого адміністрація надає експонентам, у брошурах, у Публікаціях, на прес – конференціях, що посилює ефект реклами та пов'язує їх із участю у певному заході.

4. Directmail (директ-пошта) вважається найбільш підходящим засобом залучення відвідувачів за умови належного форматування та надсилання електронних листів заздалегідь (за 2 тижні). Листи повинні містити план входу на ярмарок та план розташування вашого стенду на виставці.

3. Етап роботи виставки-ярмарку

В рамках реалізації цієї діяльності зазвичай такі види діяльності здійснюються як:

- 1) виготовлення різноманітних рекламних матеріалів, що надають стенду індивідуальність;
- 2) безкоштовна роздача дрібних сувенірів;
- 3) розповсюдження зразків товарів;
- 4) організація різноманітних спеціальних заходів (шоу, конкурси, дегустації);
- 5) передача музичних програм;
- 6) демонстрація відео, слайдів;
- 7) проведення прес –конференцій, коктейлів для журналістів та клієнтів.

4. Післяярмарковий (післявиставковий) етап

На цьому етапі, починаючи з моменту закриття виставки і продовжуючи більше одного місяця, виконується така робота:

- 1) аналіз контактів, здійснених за період роботи стенду;
- 2) перевірка результатів участі;
- 3) складання звіту про участь.

ЗАПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Які основні види маркетингових комунікацій, використовується при закупівлях?
2. Які є об'єкти та інструменти стимулювання в маркетингу закупівель.
3. Яка основна мета реклами при закупівлях?
4. Яка мета PR у закупівлях?
5. У чому полягає типізація ярмарків за даними Міжнародного бюро ярмарків?
6. Як класифікуються виставки?
7. Які маркетингові цілі участі підприємства у виставках.
8. Перелічіть керівні органи виставки.
9. Які розділи включає план відвідування виставки?

10. Яка мета відвідування виставки закупівельним представником?
11. В чому полягає сутність та основний зміст біржової торгівлі товарами?
12. Яка організація та проведення конкурсних торгів?
13. Яка роль виставок та ярмарків в системі маркетингу закупівель?

ТЕСТИ ДО ТЕМИ 8

1. Організація закупівельних операцій - це ...

– комплекс взаємозв'язаних управлінських і комерційних рішень та торгових операцій, виконанням яких забезпечується виявлення і вивчення попиту споживачів відповідно до потреб суспільства, надання і узгодження з постачальниками замовлень на виробництво і постачання товарів. укладення договорів постачання з метою визначення порядку і механізму виконання замовлень та контроль за надходженням товарів і додержання сторонами договору

– комплекс взаємозв'язаних управлінських і комерційних рішень та торгових операцій, виконанням яких забезпечується виявлення і вивчення попиту споживачів

– комплекс взаємозв'язаних управлінських і комерційних рішень та торгових операцій, надання і узгодження з постачальниками замовлень на виробництво і постачання товарів.

– надання і узгодження з постачальниками замовлень на виробництво і постачання товарів. укладення договорів постачання з метою визначення порядку і механізму виконання замовлень

2. Зміст закупівельної роботи об'єднує ... стадій

– 2

– 3

– 5

– 4

3. В чому полягають основні напрями роботи посередника

– виявлення і вивчення потенційних постачальників товарів

– організація ефективних господарських зв'язків із постачальниками товарів

– безпосередня робота щодо здійснення процесу закупівель, аналізу, обліку і контролю

– всі варіанти відповідей вірні

4. Що в себе включає процес закупівлі

– придбання споживчих товарів, організацію переміщення придбаних товарів; організацію зміни власника та місця розміщення; збір, аналіз і передачу інформації різним підрозділам торговельного підприємства

– здійсненні оперативного обліку за виконанням постачальниками своїх зобов'язань, застосуванні методів впливу на недбайливих постачальників

- укладення договорів, контрактів і угод, підготовку та подання постачальникам рознарядок на відвантаження товарів, внесення уточнень та змін до специфікацій, одержання товарів, організацію їх приймання та оплати
- всі варіанти відповідей вірні і доповнюють одна одну

5. Ярмарок - це

– захід, пов'язаний з демонстрацією продукції, товарів та послуг, який сприяє просуванню їх на внутрішній та зовнішній ринки з урахуванням його кон'юнктури, истворенню умов для проведення ділових переговорів з метою укладення договорів про постачання або протоколів про наміри, утворення спільних підприємств, отримання інвестицій

– захід, пов'язаний з демонстрацією продукції, товарів та послуг

– захід, безпосередньо пов'язаний з роздрібною або оптовою торгівлею, що проводиться регулярно в певному місці та у визначений строк

– захід, пов'язаний з демонстрацією продукції, товарів та послуг, який сприяє просуванню їх на внутрішній та зовнішній ринки з урахуванням його кон'юнктури

6. Оптовий ярмарок – це ...

– форма організації оптового торгу, основним призначенням якого є забезпечення безпосередніх комерційних переговорів між постачальниками і оптовими покупцями з метою остаточного узгодження й підписання текстів договорів поставки в асортименті, узгодженому на основі конкретних зразків, каталогів та проспектів

– форма організації оптового торгу, основним призначенням якого є забезпечення

– форма організації оптового торгу, основним призначенням якого є забезпечення безпосередніх комерційних переговорів між постачальниками і оптовими покупцями

– форма організації оптового торгу, основним призначенням якого є забезпечення безпосередніх комерційних переговорів між постачальниками і оптовими покупцями з метою остаточного узгодження й підписання текстів договорів поставки

7. Виставки - це ...

– захід, пов'язаний з демонстрацією продукції, товарів та послуг, який сприяє просуванню їх на внутрішній та зовнішній ринки

– захід, безпосередньо пов'язаний з роздрібною або оптовою торгівлею, що проводиться регулярно в певному місці та у визначений строк

– захід, безпосередньо пов'язаний з роздрібною або оптовою торгівлею

– захід, пов'язаний з демонстрацією продукції, товарів та послуг, який сприяє просуванню їх на внутрішній та зовнішній ринки з урахуванням його кон'юнктури, створенню умов для проведення ділових переговорів з метою укладення договорів про постачання або протоколів про наміри, утворення спільних підприємств, отримання інвестицій.

8. Назвіть види виставок та ярмарків за статусом:

– регіональні, міжнародні, галузеві

- всесвітні, національні, міжнародні, галузеві
- міжрегіональні, всесвітні, національні
- всесвітні, місцеві, національні

9. Мета проведення ярмарки-виставки - це ...

- сприяння розширенню господарських зв'язків
- сприяння розширенню господарських зв'язків і розвитку

підприємництва

- сприяння розвитку підприємництва
- сприяння розширенню і розвитку підприємництва

10. Магазин-склад - це ...

- приміщення з великою площею
- приміщення з великою площею, обладнане рядами стелажі
- приміщення з великою площею, обладнане рядами стелажів складського типу та працює за методом самообслуговування
- приміщення з великою площею, обладнане рядами стелажів складського типу

11. Тендер (торги) - це ...

- здійснення конкурентного відбору товарів з метою визначення переможця торгів
- здійснення конкурентного відбору послуг згідно з процедурами, установленими Законом
- здійснення конкурентного відбору робіт з метою визначення переможця торгів згідно з процедурами
- здійснення конкурентного відбору учасників з метою визначення переможця торгів згідно з процедурами, установленими Законом

12. Тендерний комітет - це ...

- службові або посадові та інші особи замовника. призначені відповідальними за організацію та проведення процедур закупівлі
- службові або посадові та інші особи замовника
- службові або посадові та інші особи замовника. призначені відповідальними за організацію
- службові або посадові та інші особи замовника. призначені відповідальними за проведення процедур закупівлі

13. Тендерна документація - це ...

- документація щодо умов проведення публічних закупівель
- документація щодо умов проведення публічних закупівель, що розробляється та затверджується замовником і оприлюднюється для вільного доступу на веб-порталі Уповноваженого органу та авторизованих електронних майданчиках
- документація щодо умов проведення публічних закупівель, що розробляється та затверджується замовником
- документація щодо умов проведення публічних закупівель, що розробляється та затверджується замовником і оприлюднюється для вільного доступу на веб-порталі

14. Товарна біржа - це ...

- особливий суб'єкт господарювання, який надає послуги
- особливий суб'єкт господарювання, який надає послуги в укладенні біржових угод, виявленні попиту і пропозицій
- особливий суб'єкт господарювання, який надає послуги в укладенні біржових угод, виявленні попиту і пропозицій на товари, товарні ціни, вивчає, упорядковує товарообіг і сприяє пов'язаним з ним торговельним операціям...
- особливий суб'єкт господарювання, який надає послуги в укладенні біржових угод

15. Брокери – це

- службові або посадові та інші особи замовника
- службові або посадові та інші особи замовника. призначені відповідальними за організацію
- фізичні особи, які є зареєстрованими на біржі відповідно до її статуту, обов'язки яких полягають у виконанні доручень членів біржі, яких вони представляють, щодо здійснення біржових операцій шляхом підшукування контрактів і поданні здійснюваних ними операцій для реєстрації на біржі.

ТЕМА 9

СУТНІСТЬ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНИХ ЗАКУПІВЕЦЬ

1. Поняття державних закупівель та їх роль у системі управління економікою країни.
2. Принципи управління державними закупівлями.
3. Система державних закупівель.

9.1. Поняття державних закупівель та їх роль у системі управління економікою країни

У ряді країн (включаючи Україну) пріоритетні потреби держави та її суб'єктів (регіонів, районів) щорічно встановлюються законом і визнаються державними потребами. Основною формою задоволення державних потреб є державне замовлення на поставку (купівлю) товарів, роботи та послуги.

Державне замовлення – доручення, видане підприємству (установі; організації) від імені держави на виробництво та постачання споживачам певної продукції, виконувати певну роботу виробничого, невиробничого, дослідницького та іншого характеру.

Державне замовлення не тільки забезпечує задоволення державних потреб, а й є важливим інструментом державного регулювання економіки, дозволяє впливати на попит, поживати та розширити виробництво.

Особливістю державного замовлення є те, що закупівлі в його рамках оплачуються із коштів відповідних бюджетів або позабюджетних фондів. Виконавчі органи розміщують державні замовлення шляхом закупівель (тобто придбання, купівлі) товарів, робіт та послуг на відкритому конкурентному ринку. Ці закупівлі називаються державними. У ході процедур державних закупівель визначаються конкретні виконавці (постачальники, підрядники, які постачають товари, роботи та послуги для державних потреб).

Основні принципи формування та розміщення державних замовлень:

1. Замовником продукції є держава, яка має для цього відповідні ресурси і передає певні права своїм виконавчим органам.
2. Склад замовлень визначається структурою системи національних потреб та функціями держави, які неможливо реалізувати шляхом ринкової саморегуляції.
3. Обсяг замовлень обмежений розміром бюджетних та позабюджетних коштів.
4. Замовлення розміщуються та реалізуються на договірних (договірних) засадах.

9.2. Принципи управління державними закупівлями

Постачання (прокьюремент) – це сукупність практичних методів і прийомів, які максимально забезпечують інтереси покупця в товарах, роботах та послугах під час закупівельної кампанії.

Основною метою прокьюремента є найбільш ефективно задоволення об'єктивних потреб організації в товарах, роботах та послугах. Ефективне задоволення означає, що потреби мають бути задоволені в максимально можливій мірі та в розумні терміни з найкращим співвідношенням ціни та якості.

Цілі постачання (прокьюремента) можуть бути досягнуті шляхом реалізації таких принципів:

- відкритість та прозорість;
- рівність і справедливість;
- ефективність;
- ефективність;
- підзвітність та відповідальність;
- конкурентоспроможність.

Найважливішим принципом є відкритість та прозорість, що означає, що всі етапи конкурсних торгів, від встановлення умов їх проведення до оголошення переможців, проводяться публічно, і кожен учасник має можливість ознайомитися з ними. Усі впроваджені процедури та прийняті рішення мають бути прозорими для контролюючих органів, повинні бути задокументовані з чітким викладом усіх причин вибору та інших дій організатора закупівель.

Останнім часом практика закупівель дозволила сформулювати додатковий принцип – обґрунтування, згідно з яким замовник повинен купувати лише ті продукти, які йому дійсно потрібні і найкраще відповідають його реальним потребам.

Загалом закупівлі можна представити як взаємопов'язану систему, яка включає: планування закупівель, визначення доцільності запропонованої закупівлі, регулювання закупівель, здійснення та контроль покупок.

9.3. Система державних закупівель

Національні системи державних закупівель дуже різноманітні та унікальні. Їх складність та особливості обумовлені різноманітністю державних потреб, велика кількість учасників, функції, що відрізняються за характером і видом діяльності, підпорядкованість різним відомствам, а також специфіка зовнішніх та внутрішніх факторів.

Зовнішніми факторами є:

- економічна та соціальна політика держави;
- чинний законодавство;
- сформований ринок закупівель матеріалів та їх замінників;

- ринки додаткових послуг (транспорт; складування, страхування, аудит тощо);

- інформаційне поле формування; розміщення та виконання замовлень.

До основних *внутрішніх факторів*, що впливають на функціонування системи державних закупівель, належать:

- персонал, компетентний у цій сфері;

- розмір виділених коштів та порядок фінансування;

- інформаційне забезпечення (обсяг та якість інформації щодо формування та розміщення державних замовлень, її доступність для учасників системи);

- матеріальні ресурси (закуплені, можливості надання транспортних та складських послуг).

Основними цілями формування систем державних закупівель є:

- найбільш повне задоволення суспільних потреб при мінімальних витратах державних коштів;

- перешкода корупції.

Система державних закупівель включає такі основні етапи:

- визначення потреби в товарах, роботах та послугах;

- встановлення процедури формування замовлення (номенклатура, обсяги, кошторисна вартість);

- розробка процедури розміщення замовлень;

- встановлення процедури укладання договорів та угод;

- визначення джерел фінансування;

- контроль за державними закупівлями;

- виконання постачальниками зобов'язань щодо постачання товарів, виконання робіт та надання послуг.

Найважливішими та відповідальними з них є етапи формування та розміщення замовлень.

Процес формування державного замовлення (визначення потреби та встановлення порядку формування) є інструментом планування державних закупівель, що дозволяє більш точно визначити потреби, оцінити обсяг витрат та співвіднести їх з можливостями державного бюджету. Відносини по визначенню переліку державних потреб та формування державних замовлень в Україні регулюються окремим законодавством (Закон України «Про публічні закупівлі» із змінами і доповненнями, внесеними Законами України, Постанова Кабінету міністрів України від 10 травня 2018 р. № 432 «Про затвердження Порядку проведення електронних аукціонів для продажу об'єктів малої приватизації та визначення додаткових умов продажу).

Механізм фінансування державних закупівель базується на функціонуванні фінансової системи в державі. В Україні джерелами фінансування є:

- республіканський бюджет;

- місцеві (обласні та районні) бюджети;

- позабюджетні кошти;

– інноваційний фонд.

Відповідно до Закону «Про публічні закупівлі товарів» державними закупівлями є придбання товарів (робіт, послуг) повністю або частково за рахунок бюджетних коштів та (або) коштів державних, позабюджетних позабюджетних коштів одержувачами таких коштів.

Таким чином, поняття «державні закупівлі» є більш широким, оскільки воно включає закупівлі для державних потреб та передбачає повне або часткове фінансування з державних коштів.

Розміщення замовлень включає розробку процедури розміщення (методи закупівель) та укладення державних контрактів.

Існують такі системи закупівель:

- централізована;
- децентралізована;
- змішана.

Суб'єкти державних закупівель:

- замовник, який формує і розмір збільшує державне замовлення на поставку продукції, що містить контракти та отримує продукцію;
- виготовлені споживчі товари, роботи та послуги;
- постачальники продукції (учасники);
- організатор, (уповноважений орган виконавчої влади, який контролює процес управління формуванням та розміщенням державного замовлення);
- спеціалізована організація (уповноважена організація) щодо виконання окремих функцій (біржі, аукціони), що закривають замовником.

У процесі держзакупівелі можна брати участь та інші представники законодавчої та виконавчої влади. Найбільш привабливою ланкою у системі держзакупівелі є замовник – юридична особа або ІП, які отримують допомогу від республіканського та місцевих бюджетів, а також із державних позабюджетних та інноваційних фондів для державних закупівель, а також залучають такі закупівлі. Як замовники можуть виступати міністерствами, відомствами та іншими органами влади, також підприємствами та організаціями, залучати споживачів закуповувати ресурси. В Україні замовник має до 1 березня сформував річний план закупівель із урахуванням коштів, відокремлених для нього на державні закупівлі, і має право на період фінансового року корегувати визначений план.

ЗАПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. В чому полягає поняття державних закупівель та їх роль у системі управління економікою країни.
2. Які принципи управління державними закупівлями?
3. Яка система державних закупівель?

ТЕСТИ ДО ТЕМИ 9

1. Усі торги з використанням державних коштів здійснюються на єдиному веб-порталі державних закупівель...

- ProZorro
- ЗМІ
- Дія

2. Законодавством передбачено два типи закупівель....

- допорогова закупівля, надпорогова закупівля
- закупівлі онлайн
- всі варіанти вірні

3. Електронна система закупівель – це...

– інформаційно-телекомунікаційна система, що забезпечує проведення процедур закупівель, створення, розміщення, оприлюднення та обмін інформацією і документами в електронному вигляді, до складу якої входять веб-портал Уповноваженого органу, авторизовані електронні майданчики, між якими забезпечено автоматичний обмін інформацією та документами

– закупівлі від 200 тис. грн на рік для товарів і послуг та від 1,5 млн грн для робіт. Для замовників, що здійснюють діяльність в окремих сферах господарювання, пороги складають від 1 млн грн для товарів та послуг і від 5 млн грн для робіт.

- вірної відповіді немає

4. Особливістю проведення «українських» відкритих торгів є...

– те, що пропозиції розглядаються почергово і за результатами розгляду кожної пропозиції замовник не зобов'язаний скласти такий документ, як протокол розгляду пропозицій

– рішення щодо визнання учасника переможцем або щодо відхилення тендерної пропозиції учасника приймається окремо та оформлюється протоколом тендерного комітету або уповноваженої особи

– рішення про визначення учасника переможцем система ProZorro автоматично сформує та оприлюднить повідомлення про намір укласти договір, а також розішле інформацію всім учасникам тендера щодо вибору переможця.

5. Конкурентний діалог проводиться у етапи

- 3
- 2
- 5
- 4

6. Переговорна процедура закупівлі – це

– процедура, що використовується замовником як виняток і відповідно до якої замовник укладає договір про закупівлю з учасником після проведення переговорів з одним або кількома учасниками

– рішення щодо визнання учасника переможцем або щодо відхилення тендерної пропозиції учасника приймається окремо та оформлюється протоколом тендерного комітету або уповноваженої особи

– інформаційно-телекомунікаційна система, що забезпечує проведення процедур закупівель, створення, розміщення, оприлюднення та обмін інформацією і документами в електронному вигляді, до складу якої входять веб-портал Уповноваженого органу, авторизовані електронні майданчики, між якими забезпечено автоматичний обмін інформацією та документами

7. Під час розкриття тендерних пропозицій для участі в першому етапі конкурентного діалогу автоматично розкривається вся....., зазначена в пропозиціях учасників, крім інформації з описом рішення про закупівлю, що відкривається лише замовнику.

- інформація
- асортиментна позиція
- номенклатура

8. Строк подання тендерних пропозицій для участі в першому етапі конкурентного діалогу не повинен бути меншим, ніж днів

- 30 днів
- 10 днів
- 27 днів

9. Після завершення кінцевого строку подання пропозицій система автоматично розкриє інформацію про учасників та документи, подані в складі тендерної пропозиції, за винятком інформації про ціну. На розгляд всіх пропозицій, який у цій процедурі відбувається одночасно, Законом відведено замовнику до робочих днів

- 20
- 30
- 15

10. Відкриті торги єпроцедурою закупівлі.

- основною
- не обов'язковою
- забороненою

ТЕМА 10 ПРАВОВІ ОСНОВИ ЗАКУПІВЕЛЬ

10.1. Договір на поставку товару (контракт). Склад договору поставки, компетенція сторін, зобов'язання постачальника продукції

10.2. Угода про наміри та комерційна пропозиція

10.3. Статус державних закупівель. Види процедур закупівель.

10.1. Договір на поставку товару (контракт). Склад договору поставки, компетенція сторін, зобов'язання постачальника продукції

Договір – це угода між двома або більше особами про встановлення, зміну або припинення цивільних прав та обов'язків.

Договір поставки – це такий договір, в якому одна сторона зобов'язується передати товари у власність, господарське управління, оперативне управління іншій стороні (покупцеві), а остання, у свою чергу, зобов'язується прийняти це майно і сплатити певну суму грошей на це.

Договір поставки вважається укладеним, якщо сторони досягли згоди у необхідній формі на всіх істотних умовах.

Місце укладення договору – місцезнаходження юридичної особи, яка надіслала пропозицію.

Договір поставки складається з ряду пунктів: загальні положення, предмет угоди, ціни та процедура розрахунку, процедура та час доставки, якість та процедура прийняття, форс-мажорні обставини, процедура вирішення спорів, тривалість контракту, процедура його зміни та розірвання, інші умови, юридична адреса сторін.

Розділ Загальні положення містить таку інформацію:

- найменування продавця-покупця;
- відомості про фізичних осіб та документи, на підставі яких вони діють.

Розділ «Предмет договору» містить інформацію про товар. Договір поставки може бути укладений на товар, який є в наявності або буде вироблений у майбутньому. Умови договору щодо предмета угоди вважаються погодженими, якщо договір дозволяє визначити назву та кількість товару. Крім того, у цьому розділі вказується мета придбання товару:

- для власного виробництва;
- для перепродажу.

У розділі «Ціни та порядок розрахунків» визначено ціну купівлі – продажу товару, загальну суму контракту, вид, валюту та вид платежу. Якщо у договорі поставки передбачено, що ціна товару може змінюватися, залежно від показників, що впливають на ціну товару, але метод перегляду ціни не визначений, ціна визначається на основі співвідношення цих показників за час укладення договору або в момент передачі товару.

Покупець зобов'язаний оплатити товар до або після того, як продавець передав йому товар. Існує кілька видів платежів:

- 100% передоплата;
- часткова передоплата;
- відстрочка (відстрочка розрізняє календарні та робочі дні).

Розділ «Якість та процедура приймання» містить таку інформацію:

- вказуються нормативні документи, згідно з якими товар буде прийматися за якістю;
- зазначені документи, що підтверджують якість, які повинні супроводжувати партію товару;
- вказуються умови, протягом яких покупець може пред'явити претензії щодо якості товару.

У розділі «Форс-мажорні обставини» вказуються умови часткового або повного звільнення покупця та продавця від зобов'язань, що випливають з укладення договору поставки.

Процедура вирішення спорів містить інформацію про досудове та післясудове вирішення спорів. Вказується інформація про місця судового врегулювання спорів, розмір штрафу, який несе постачальник та покупець у разі неналежного виконання договору.

Розділ «Умови договору» містить інформацію про термін дії договору, про умови його продовження.

Розділ «Різне» містить інформацію, не охоплену попередніми розділами.

Розділ «Юридичні адреси сторін» містить інформацію про юридичну адресу, банківські реквізити, підписи та печатки.

10.2. Угода про наміри та комерційна пропозиція

Угода про наміри – це попередня угода, в якій фіксуються взаємні бажання та наміри контрагентів співпрацювати на договірних засадах, а згодом укласти конкретну угоду.

Оферта – пропозиція однієї особи іншій конкретній особі або особам укласти цивільно – правовий договір.

Є пропозиції:

- публічні;
- вільні;
- твердий.

Публічна оферта – адресована невизначеному колу осіб та містить усі істотні умови договору оферти, з яких бачиться воля оферента укласти угоду на зазначених умовах з усіма, хто відгукнеться. Особа, яка вжила необхідних заходів для прийняття публічної оферти, має право вимагати від оферента виконання своїх договірних зобов'язань.

Вільна оферта – пропозиція, яка подається кільком покупцям і використовується продавцем для попереднього вивчення ринку.

Тверда оферта – це пропозиція, надана продавцем одному з можливих, потенційних покупців, із зазначенням періоду, протягом якого продавець зобов'язаний продавати. Угода вважається завершеною, якщо протягом цього терміну дотримується акцепт покупця.

Відповідно до законодавства України оферта – це пропозиція, адресована одній або кільком конкретним особам, яка є достатньо визначеною та виражає намір особи, яка зробила пропозицію, вважати себе укладеною з адресатом, який прийме цю пропозицію.

Оферта повинна містити інформацію про істотні умови контракту (умови та умови відвантаження товару, вартість робіт, умови оплати). Оферта пов'язує особу, яка надіслала її з моменту отримання адресатом. Оферта, отримана адресатом, не може бути відкликана протягом строку, встановленого для її прийняття (акцепту), якщо інше не зазначено у самій пропозиції або не впливає із суті пропозиції чи середовища, в якій вона була зроблена.

Акцепт – це відповідь особи, якій адресована пропозиція, прийняти її. Прийняття повинно бути повним і безумовним. Якщо відповідь про згоду на укладення договору на інших умовах, що відрізняються від умов, представлених у оферті, не вважається прийняттям, то така відповідь визнається відмовою від прийняття і одночасно є новою пропозицією.

10.3. Статус державних закупівель. Види процедур закупівель

Державні закупівлі – це лише закупівлі товарів (робіт, послуг), які здійснюються повністю або частково за рахунок коштів республіканського або місцевих бюджетів, включаючи цільові бюджетні кошти, а також за рахунок державних позабюджетних та інноваційних фондів, у т.ч. на державні потреби.

Зовнішні державні закупівлі не відрізняються від закупівель, що здійснюються приватними підприємствами, але державні закупівлі однак мають свої відмінні риси:

- обов'язковість закупівель. Державні закупівлі – закупки, здійснені не за бажанням державних органів як таких чи як самостійний суб'єкт заповіту, а внаслідок виконання певних дій та функцій, передбачених законодавством;

- суспільна потреба у закупівлях. Закупки приватними особами виникають із їх власних приватних потреб або потреб ринку, але це завжди покупки, які мають приватний суб'єктивний характер. Державні закупівлі слід розглядати як закупівлі, здійснені через ту чи іншу об'єктивну необхідність;

- доцільність самої покупки. Приватний покупець потенційно може купити все, що захоче, отже, мають місце непотрібні покупки. У разі державних закупівель все, що купується, – це теоретично товари та послуги, які дійсно необхідні для ефективного функціонування держави;

- кількісна обґрунтованість покупки.

Етапи державних закупівель:

- визначення предмета закупівлі (що, в якій кількості);
- дослідження ринку предмета закупівлі (виробників, ціни, якості);
- вибір методу закупівлі;
- закупівля;
- доставка товару.

Види процедур закупівель. *Державні закупівлі здійснюються без застосування процедур закупівель у таких випадках:*

– товари (роботи, послуги) купуються щомісяця на суму, що не перевищує 30 базових одиниць. З метою застосування цієї процедури забороняється розділяти на окремі частини закупівлі однорідних товарів (робіт, послуг), включених до річного плану закупівель;

– закупівлі товарів (робіт, послуг), що здійснюються за рахунок зовнішніх державних позик, якщо умови їх надання передбачають особливі вимоги до процедури відбору постачальника (підрядника, виконавця), які відрізняються від передбачених у цьому регулювання;

– закупівля товарів (робіт, послуг), наданих лише однією юридичною чи фізичною особою, у тому числі, якщо тільки конкретна юридична чи фізична особа має виняткові права на поставку цих товарів;

– закупівля товарів (робіт, послуг) походження України, постачальники яких (підрядники, виконавці) працюють з метою надання вітчизняним виробникам (підрядникам, виконавцям) державної підтримки;

– закупівля товарів (робіт, послуг) у рамках творчого проекту чи творчої діяльності у сфері мистецтва та культури;

– закупівля товарів (робіт, послуг) у рамках міжнародних угод про взаємну торгівлю;

– придбання реалізованих матеріальних цінностей з державних та мобілізаційні матеріальні резерви.

Державні закупівлі здійснюються з використанням таких процедур закупівель:

- порядок запиту цінових пропозицій;
- конкурси;
- процедури закупівель з єдиного джерела;
- електронні аукціони;
- біржові торги.

Процедура запиту цінових котирувань проводиться, якщо орієнтовна вартість закупівлі (на основі річного попиту) становить від 1000 до 8000 базових одиниць.

Під процедурою запиту цінових котирувань розуміється метод вибору постачальника (підрядника, виконавця), в якому повідомлення про цю процедуру розміщується шляхом відкритого видання або надсилається юридичним та фізичним особам окремо, а переможцем визнається постачальник (підрядник, виконавець), який запропонував найнижчу ціну котирування,.

Алгоритм процедури:

- підтвердження замовлення на закупівлю;
- перевірка замовлення на закупівлю;
- реєстрація запиту на цінові пропозиції;
- повідомлення про процедуру;
- подання та реєстрація цінових пропозицій;
- підприємство оцінює кількість отриманих цінових пропозицій;
- оцінка цінних пропозицій;
- визначення постачальника;
- повідомлення постачальника;
- укладення договору;
- повідомлення про результати процедури;
- оформлення свідоцтва про проведення процедури.

Конкурс проводиться, якщо орієнтовна вартість річної закупівлі становить понад 8000 базових одиниць.

Розрізняють відкриті та закриті конкурси.

Відкритий конкурс – це метод відбору постачальника (підрядника, виконавця), за якого замовник інформує про проведення конкурсу, відкрито публікуючи повідомлення про проведення конкурсу.

Алгоритм проведення відкритого конкурсу:

- розробка та затвердження (узгодження) завдання про закупівлю;
- розробка та затвердження графіка проведення відкритого конкурсу;
- підготовка тендерної документації до відкритого конкурсу;
- повідомлення про відкритий конкурс;
- видача тендерної документації, реєстрація учасників;
- уточнення та додавання тендерної документації до відкритого конкурсу;
- підготовка та подання тендерної пропозиції та забезпечення тендеру;
- розкриття конвертів з пропозиціями;
- розгляд пропозицій;
- прийом та кваліфікаційний відбір учасників;
- відхилення пропозицій;
- оцінка пропозицій. Вибір найкращої пропозиції та постачальника (підрядник, підрядник). Повідомлення учасника;
- прийняття та затвердження (затвердження) рішення про вибір постачальника (підрядника, виконавця);
- ведення переговорів щодо зниження ціни тендерної пропозиції обраного постачальника (підрядника, виконавця);
- укладення угоди чи інших результатів відкритого конкурсу;
- повідомлення про результати відкритого конкурсу;
- свідоцтво про процедуру закупівлі;

Закритий конкурс проводиться, якщо інформація про придбані товари (роботи, послуги) може спричинити поширення інформації, що становить

державну таємницю. Замовник подає закритий конкурс за згодою вищого органу.

Алгоритм закритого конкурсу:

- розробка та затвердження (узгодження) завдання про закупівлю;
- розробка та затвердження розкладу для закритих конкурсів;
- підготовка тендерної документації до закритого конкурсу;
- повідомлення про закритий конкурс;
- видача тендерної документації, реєстрація учасників;
- уточнення та додавання тендерної документації до закритого конкурсу;
- підготовка та подання тендерної пропозиції та забезпечення тендеру;
- розкриття конвертів з пропозиціями;
- розгляд пропозицій;
- прийом та кваліфікаційний відбір учасників;
- відхилення пропозицій;
- оцінка пропозицій. Вибір найкращої пропозиції та постачальника (підрядник, підрядник). Повідомлення учасника;
- прийняття та затвердження (затвердження) рішення про вибір постачальника (підрядника, виконавця);
- ведення переговорів щодо зниження ціни тендерної пропозиції обраного постачальника (підрядника, виконавця);
- укладення угоди чи інших результатів закритого конкурсу;
- повідомлення про результат закритого конкурсу;
- інформація про процедуру закупівлі.

Процедура закупівлі з одного джерела проводиться у випадках закупівлі на суму понад 30 базових одиниць і якщо закупівля розпорошена в часі (проводиться протягом року).

Під процедурою закупівлі з одного джерела розуміється спосіб вибору постачальника, при якому замовник пропонує укласти договір лише з одним постачальником.

Алгоритм цієї процедури:

- підготовка замовлення на закупівлю;
- затвердження призначення;
- перевірка замовлення на закупівлю, якщо це необхідно;
- вибір постачальника;
- узгодження (затвердження) завдання у встановлених випадках;
- укладення договору;
- підготовка документів до процедури закупівлі.

Переваги:

- можна придбати товари (роботи, послуги), коли в них є гостра потреба, закупівля яких не передбачена річним планом закупівель, а застосування процедури запиту котирувань, проведення тендеру є

недоцільним врахування витраченого часу внаслідок надзвичайних та непередбачених обставин;

– замовник, який здійснював покупки у певного постачальника, встановив, що додаткові закупівлі з метою стандартизації або з огляду на необхідність забезпечення сумісності з раніше придбаними товарами (роботами, послугами) повинні здійснюватися у того ж постачальника. При цьому слід враховувати ефективність первинних закупівель з точки зору задоволення потреб замовника, обмежений обсяг додаткових закупівель порівняно з початковими, розумні ціни та непридатність альтернативних товарів (робіт, послуг);

– при необхідності ви можете придбати товари щоденної потреби до укладення контракту за результатами процедури запиту цінових пропозицій, тендеру;

– є право вибору;

– централізовані/децентралізовані закупівлі.

Електронний аукціон – це вид процедури публічних закупівель, що є відкритим та конкурентним способом відбору постачальника (підрядника, виконавця) при здійсненні державних закупівель на електронних торгових майданчиках.

Алгоритм проведення електронного аукціону:

– акредитація на електронній торговій платформі;

– оформлення аукціонних документів та їх пред'явлення;

– забезпечення проведення аукціону;

– торги;

– завершення електронного аукціону.

ЗАПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Назвіть види договорів, які використовуються у сфері закупівель.
2. Які умови передбачені в договорі поставки?
3. Які фактори аналізуються та враховуються при оцінці можливостей постачальника?
4. У чому полягає суть методології порівняльної оцінки постачальників?
5. З яких складових входять умови поставки.
6. Що показує франко-ціна?
7. Які документи необхідно додавати до акта приймання-передачі при встановленні факту нестачі?
8. У чому суть клірингових розрахунків?
9. Які основні форми розрахунків за продукцію в закупівлях.
10. Які основні події доставки включають майнову відповідальність постачальників?

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК

1. Балабанова Л.В., Бриндіна О.А. Маркетингова товарна політика в системі менеджменту підприємств: Навч. посіб. – К: Професіонал, 2006. – 336 с.
2. Бойчук І.В., Дмитрів А.Я. Маркетинг промислового підприємства : навч.посіб. К. : «Центр учбової літератури», 2014. 360 с.
3. Павлішина Н.М. Вплив маркетингово-логістичного управління на конкурентоспроможність підприємства. Суспільство, релігія, культура, наука, техніка, освіта, економіка в умовах новітніх глобальних викликів для України і Польщі: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Запоріжжя, 21–23 вересня 2017 р.). Запоріжжя: Запорізька державна інженерна академія; ФО-П Систерова Н.О., 2017. 240 с. С. 153-155
4. Безугла Л. С. Маркетинг закупівель : навч. посіб. / Л. С. Безугла, Н. І. Демчук. – Дніпро : Видавець Біла К. О., 2019. – 240 с.
4. Безугла Л. С., Пороходніченко К.Р. Формування маркетингової збутової політики підприємства. Інфраструктура ринку. 2018. Вип.24. С.111-116.
5. Бровдій А.М. Організація публічних закупівель: навч. посібник / А. М. Бровдій; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018. – 183с.
6. Ілляшенко С. Маркетингова товарна політика: Підручник для студ. вищ. навч. закл. – Суми: Університетська книга, 2010. – 232 с.
7. Мельникова О.С. Особливості публічних закупівель державного регулювання економіки. Теорія та практика державного управління. 2016. №1 (52). С.129-135
8. Оврамець Ю.О. Поняття та сутність «публічних закупівель» в адміністративному праві України. Право. Людина. Довкілля. 2017. № 264. С.185-194
9. Старицький Т.М. Оцінка ефективності використання маркетингових моделей закупівель на промисловому ринку.Ефективна економіка. 2015. №11.
10. Шатковський О. Коментарі до законодавства України про публічні закупівлі / О. Шатковський, С. Яременко. – Гармонізація системи державних закупівель в Україні зі стандартами ЄС, 2016. – 131 с.
11. Конспект лекцій з дисципліни «Маркетингова товарна політика» для студентів всіх форм навчання галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 075 «Маркетинг». [укл.О.В.Мізіна], Покровськ: ДонНТУ. 2016. 92с.
12. Маркетинг. Особливості закупівлі товарів виробничого призначення. [Електронний ресурс] URL: http://www.big-lib.com/book/83_Marketing/7871_Osoblivosti_kypivli_tovariv_virobnichogo_priznachennya.
13. Порядок функціонування електронної системи закупівель та

проведення авторизації електронних майданчиків: затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 24.10.2016р. №166 // База даних «Законодавство України» / ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/>

14. Закон України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг» від 12.07.2001 р. № 2664-III. Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2664-14> (дата звернення 01.01.2020)

15. Податковий кодекс України від 02.12.2010р. № 2755-VI (зі змінами та доповненнями). Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення 01.01.2020)

16. ПроЗорро. Державна система онлайн-закупівель. Режим доступу: <https://prozorro.gov.ua/> (дата звернення 01.01.2020)

17. Держзакупівлі Онлайн. Режим доступу : <https://www.dzo.com.ua/> (дата звернення 01.01.2020)

18. Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг. Офіційна Інтернет-сторінка. Режим доступу: www.nfr.gov.ua (дата звернення 01.01.2020)

19. Щодо планування закупівель [Електронний ресурс] : лист МЕРТУ. – Режим доступу: <http://me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&tag=LisInformativnogoKharakteru>

20. Щодо порядку визначення предмета закупівлі [Електронний ресурс] : лист МЕРТУ. – Режим доступу: <http://me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&tag=LisInformativnogoKharakteru>

