

Tetiana Melnyk
*Doctor of Economic Sciences,
Professor of the Department of Management
National Transport University*

Мельник Т.С.
*доктор економічних наук,
професор кафедри менеджменту
Національного транспортного університету*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-639-3-33>

METHODOLOGICAL PRINCIPLES FOR FORMING PURCHASING CATEGORY STRATEGIES OF ENTERPRISES

МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ЗАКУПІВЕЛЬНИХ КАТЕГОРІЙНИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВ

Останнім часом у закупівлях відбувається зміщення цільової функції категорійного менеджменту із задоволення потреб підприємства-кінцевого споживача товарів, робіт і послуг на оптимізацію його витрат. Шлях до досягнення цієї цільової функції починається з розробки категорійної стратегії, яка спрямована на зниження загальних видатків, планування і проектне управління, логістику доставки, удосконалення роботи із постачальниками і запровадження управління товарами, роботами і послугами за категоріями.

Категорійний менеджмент прийшов у закупівлі відносно нещодавно, тому цей процес наразі знаходиться на етапі становлення. Отже, і понятійний апарат поки що залишається не сформованим. В повній мірі це стосується питання стратегічного планування та управління категоріями товарно-матеріальних цінностей, що закуповуються.

Зважаючи на зазначене вище, пропонуємо під закупівельною категорійною стратегією розуміти документально оформлений змодельований напрям дій, який визначає найбільш доцільний підхід до закупівлі товарів, робіт і послуг, з огляду на оптимізацію вигід замовника (споживача) у довгостроковій та / або короткостроковій перспективі з урахуванням результатів аналізу витрат і результатів минулих періодів, майбутньої потреби, стану ринку поставок, вимог бізнесу тощо, та який містить перелік дій щодо ефективного управління закупівлями товарів, робіт і послуг і взаємодії з постачальниками.

Формування категорійних стратегій має відповідати базовим принципам категорійного менеджменту [2; 3, с. 21], основними з яких є:

- управління ефективністю діяльності постачальників / підрядників;
- управління ризиками у сфері закупівель;

- досягнення цілей категорійної стратегії, виконання поставлених завдань;
- придбання товарів, робіт і послуг, які за всіма критеріями, характеристиками і показниками відповідають встановленим у відповідних документах вимогам;
- мінімізація витрат та максимізація економічного ефекту;
- крос-функціональна взаємодія між всіма учасниками закупівельної діяльності в рамках кожної категорії товарів, робіт і послуг;
- технологічне удосконалення закупівельних процесів;
- прозорість критеріїв вибору потенційного постачальника / підрядника.

Задля формуванні категорійної стратегії усі категорії закупівель мають бути поділені на три групи залежно від того, типовим характеристикам якої групи вони відповідають [1, с. 48].

Перелік категорій закупівлі 1 відзначається:

- найбільшим потенціалом синергії для підприємства-замовника при консолідованій закупівлі на вищому рівні закупівельної вертикалі;
- економічною / фінансовою доцільністю управління категорією закупівель на вищому рівні закупівельної вертикалі.

Перелік категорій закупівлі 2 відповідає таким характеристикам:

- високий рівень річних витрат по категорії на середньому (за наявності такого) та / або низовому рівні закупівельної вертикалі;
- висока критичність для діяльності замовника з точки зору впливу на надійність і безперервність виробничого / технологічного процесу, вартості виробництва / виконання робіт / надання послуг, якості виробленої продукції / виконаних робіт / наданих послуг, промислової безпеки, а також впливу на діяльність замовника;
- високий потенціал синергії при консолідованій закупівлі;
- значні можливості для інноваційного зростання за рахунок застосування нових технологій і перспективних розробок.

Перелік категорій закупівлі 3 характеризується:

- вузькою локалізацією витрат на рівні замовника;
- низьким рівнем річних витрат по категорії закупівель;
- високим потенціалом вигід за рахунок зниження сукупної вартості володіння, закупівельних цін, покращення цінових і комерційних умов, оптимізації споживання та ін.;
- відсутністю можливості та / або доцільності технічних удосконалень.

Отже, визначальними характеристиками при поділі категорій товарів, робіт і послуг на групи переліків є: для переліку 1 – синергійний потенціал, для переліку 2 – рівень витрат і критичність для діяльності замовника, для переліку 3 – вузька локалізація і низький рівень витрат замовника.

Формування будь-якої стратегії, в тому числі категорійної, включає її формулювання (ситуаційний аналіз і вибір) та розробку (варіантний аналіз і план) [1, с. 50–51].

Процес формулювання стратегії є висхідним при формуванні стратегії, після чого настає процес розробки стратегії. Схематично ці процеси подано на рис. 1 і 2 відповідно.

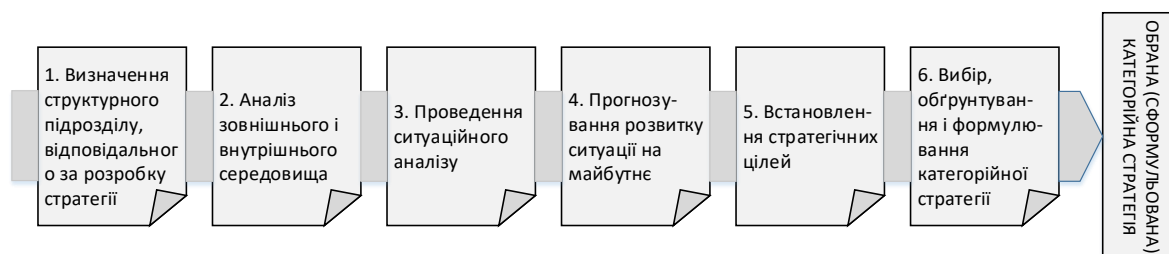


Рис. 1. Процес формулювання закупівельної категорійної стратегії

Джерело: розроблено автором

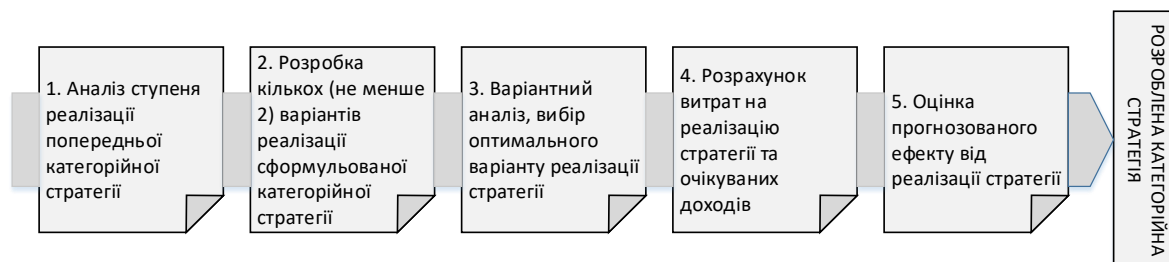


Рис. 2. Процес розробки закупівельної категорійної стратегії

Джерело: розроблено автором

Після завершення формування стратегії починається процес її реалізації, який передбачає: втілення заходів і дій, які містяться у стратегічному плані закупівель; систематичний контроль за виконанням пунктів стратегічного плану закупівель, коригування дій у разі виявлення відхилень від цього плану; систематичне коригування та оновлення прийнятої стратегії з урахуванням змін у зовнішньому і внутрішньому середовищі; оцінку результативності та ефективності стратегії, в тому числі у порівнянні з прогнозними оцінками.

Концепція категорійного менеджменту, в основі якого лежить стратегічне управління за категоріями, для будь-якого підприємства сьогодні виступає найсучаснішим способом управління закупівлями, який дозволяє придбавати необхідні товари, роботи і послуги та економити значні суми на закупівлях.

Література:

1. Мельник Т.С., Христофор О.В. Категорійна стратегія як основний документ стратегічного сорсингу в категорійному менеджменті закупівельної діяльності. *Науково-практичний журнал «Залізничний транспорт України»*. 2022. № 2 (143) . С. 46–51.

2. Трепова М. Категорійний менеджмент в закупівлях. Що це таке? *Logist.fm*. 2016. Травень. URL: <https://ip-sm.com/category-management-ua>
3. Шершньова Г.В., Ільєнко Ю.І., Оліфірова Ю.О. Організаційно-економічні аспекти впровадження категорійного менеджменту та його інформаційно-комунікаційна підтримка. *Сталий розвиток економіки*. 2013. № 3. С. 319–326.