

УДК 658.5:519

Хотомлянский А.Л.¹, Рожкова Э.В.²

МЕТОД ФОРМИРОВАНИЯ ПОРТФЕЛЯ ДОГОВОРОВ НА ПОСТАВКУ ТОВАРНО-МАТЕРИАЛЬНЫХ ЦЕННОСТЕЙ

Предложен метод рейтингования поставщиков материальных ресурсов, используемый в целях определения их конкурентных позиций и формирования портфеля договоров на поставку товарно-материальных ценностей.

Одним из способов создания в процессе закупок конкурентных условий для поставщиков материальных ресурсов является приглашение их к участию в конкурсных торгах (тендерах).

Тендерные торги представляют собой форму размещения заказов на поставку продукции, выполнение работ, услуг и т.п. Важнейшим фактором успешного результата тендерных процедур является оценка тендерных предложений (оферты) и определение победителя. Для обеспечения объективности и прозрачности, а также исключения дискриминационных действий к поставщикам материальных ресурсов необходимо располагать оценочным показателем тендерных предложений.

В работах [1, 2] рассмотрены общие вопросы организации тендерных торгов и отбора участников на основе анализа отдельных показателей, предусмотренной тендерной документацией. Однако, отдельные показатели тендерных предложений (цена и сроки выполнения заказа, качество поставляемых ресурсов и др.) даже с учетом их значимости не позволяют получить обобщающие сведения о конкурентных преимуществах того или иного поставщика.

В работе [3] предложен синтетический показатель для определения конкурентных позиций участников торгов на предоставление в аренду земельных участков в виде суммы набранных баллов по установленному перечню показателей. Однако, при конкурсном отборе поставщиков товарно-материальных ценностей (ТМЦ) балльные оценки коммерческих и организационных предложений применения не нашли.

На ОАО «ММК им. Ильича» формирование портфеля договоров на поставку ТМЦ осуществляется на основе анализа предложений поставщиков, которые обобщаются в конкурентных листах, отражающих объемы поставок, цены, условия поставки и платежа, а также другие сведения, необходимые для определения конкурентных преимуществ поставщиков (надежность поставок, наличие сертифицированной системы качества и т.п.).

Конкурентный лист к проекту каждого договора составляется на основе не менее трех конкретных, наиболее выгодных для комбината, из всех полученных, либо выбранных из информационных источников, коммерческих предложений, в том числе заводов-изготовителей.

Отсутствие унифицированных требований к условиям поставок ТМЦ и оценок их значимости для комбината затрудняет принятие обоснованных управленческих решений по определению конкурентных позиций и отбору поставщиков с целью последующего включения их предложений в портфель договоров. Так, условия платежа на поставку ТМЦ одного поставщика могут быть более привлекательными в сравнении с другими, однако уступать по качеству или соблюдению графиков поставки. Для определения рейтинга поставщика конкретных видов ТМЦ необходимо располагать интегральными оценками предложений каждого поставщика.

Целью статьи является разработка метода определения конкурентных позиций поставщиков ТМЦ на основе интегральной оценки коммерческих и организационных условий их поставки.

Из всей совокупности условий поставки ТМЦ была обособлена общая сумма договора, определяемая на основе цены предложения с учетом транспортных расходов, а также всех видов косвенных налогов и сборов. Состав и уровень проявления других условий поставок

¹ПГТУ, канд. техн. наук, доц.

²ОАО «ММК им. Ильича», инж.

(коммерческих, организационных и т.п.) определялись на основе анализа действующих и типовых контрактов на поставку различных видов ТМЦ, а их значимость для предприятия – на основе использования экспертных методов. Экспертная группа включала девять ведущих специалистов управления материально-технического обеспечения (УМТО) комбината, имеющих стаж работы в должности не менее 10 лет. Перед экспертами стояла задача оценить относительную значимость для предприятия коммерческих и организационных условий поставок ТМЦ по различным признакам. Оценка производилась с помощью коэффициентов, изменяющихся от единицы, присваиваемых наименее значимым для предприятия условиям поставки, до 1,10. Экспертиза проводилась методом анкетирования. Степень сходимости экспертных оценок определялась с использованием коэффициента конкордации [4].

В таблице 1 приведен перечень коммерческих и организационных условий поставок ТМЦ различного уровня проявления, а также их значимость для предприятия, которая определялась на основе среднеарифметических оценок экспертов.

Таблица 1 – Перечень и значимость для предприятия коммерческих и организационных условий поставок ТМЦ

Условия поставок ТМЦ и уровни их проявления (на примере договоров отдела материально-технического снабжения (ОМТС))	Коэффициенты относительной значимости для предприятия
1. Условия взаиморасчетов	
1.1. Предварительная оплата в размере 100 % согласно выставленному счету-фактуре	1,00
1.2. Частичная предоплата (в размере от 30 до 70 %) согласно выставленного счета-фактуры, с последующей оплатой по факту поставки. - до 10 банковских дней - более 10 банковских дней	1,03 1,05
1.3. Оплата по факту поставки с отсрочкой платежа - до 10 банковских дней. - более 10 банковских дней	1,07 1,10
2. Условия поставки	
2.1. EXW	1,00
2.2. FCA	1,02
2.3. CPT	1,05
3. Выполнение договорных обязательств	
3.1. Обязательства не выполнялись	1,00
3.2. Частично были нарушения	1,01
3.3. Отсутствуют данные	1,02
3.4. Выполнялись всегда в полном объеме и вовремя	1,05
4. Соответствие продукции требованиям НТД	
4.1. Имелись претензии к качеству	1,00
4.2. Отсутствуют претензии к качеству	1,06
4.3. Дополнительные требования (условия) к качеству	1,07
5. Наличие на предприятии сертифицированной системы качества	
5.1. Нет	1,00
5.2. Есть	1,03
6. Категория поставщика	
6.1. Посредник	1,00
6.2. Завод-изготовитель	1,07
7. Период сотрудничества с данным поставщиком, лет	
7.1. Ранее не работали	1,00
7.2. До 2-х лет	1,01
7.3. Более 2-х лет	1,03

Если в предложениях на поставку ТМЦ какие-либо условия не оговариваются, либо отсутствует информации об исполнении поставщиками своих обязательств, то этим условиям присваиваются коэффициенты относительной значимости, равные единице.

Интегральная оценка условий поставки определяется как произведение частных коэффициентов относительной значимости, а скорректированная сумма договора – делением его общей суммы на интегральную оценку условий поставки.

В таблице 2, в качестве примера, приведены результаты определения скорректированной суммы договоров на поставку бумаги газетной в количестве 60 т.

По значению скорректированной суммы договора выносятся суждения о конкурентных позициях и определяются рейтинги поставщиков. В портфель договоров на поставку ТМЦ включается поставщик, условия поставки которого, соответствуют минимальной скорректированной сумме договора.

Таблица 2 – Конкурентный лист на поставку бумаги газетной в количестве 60 т

Условия поставки	Поставщик		
	ООО «Сервисопторг» г. Днепропетровск	ООО «Импекс» г. Днепропетровск	ООО «Август-Украина» г. Киев
1. Общая сумма договора в национальной валюте с учетом транспортных расходов, а также косвенных налогов и сборов	391716	427680	393199
2. Условия взаиморасчетов	1,00	1,05	1,05
3. Условия поставки	1,05	1,05	1,01
4. Выполнение договорных обязательств	1,05	1,00	1,05
5. Соответствие продукции требованиям НТД	1,06	1,06	1,06
6. Наличие на предприятии сертифицированной системы качества	1,00	1,00	1,03
7. Категория поставщика	1,00	1,00	1,00
8. Период сотрудничества с данным поставщиком	1,03	1,00	1,03
11. Интегральная оценка	1,203	1,168	1,252
12. Скорректированная сумма договора	325616	366164	314057
13. Рейтинг поставщика	2	3	1

Задача УМТО сводится к минимизации скорректированной суммы договоров на поставку ТМЦ. Решение поставленной задачи должно сопровождаться соответствующей системой мотивации труда работников УМТО, ответственных за формирование рационального портфеля договоров на поставку ТМЦ.

С этой целью действующая на комбинате система образования поощрительных фондов отделов управления была дополнена для УМТО интегральной оценкой условий поставки по всем договорам отдела – контрактодержателя (отделами сырья и топлива, оборудования, материально-технического снабжения), определяемой отношением общей номинальной и скорректированной суммы договоров, включенных в портфель на поставку ТМЦ. При этом сумма поощрительных фондов отдела – контрактодержателя (ПФ_j) определяется распределением общей суммы премиального фонда УМТО (ПФ), образованного согласно действующему на комбинате положению, пропорционально фондам их заработной платы ФЗП_j, с учетом интегральной оценки условий поставки ТМЦ по всем договорам К_j:

$$ПФ_j = \frac{ПФ}{\sum_{j=1}^n ФЗП_j * K_j} * ФЗП_j * K_j$$

В таблице 3 приведен пример распределения ПФ по предложенной системе в сравнении с действующей на комбинате.

Таблица 3 – Пример распределения премиального фонда УМТО между функциональными подразделениями с учетом интегральной оценки условий поставки ТМЦ

Отдел– контрактодержатель УМТО	Плановый месячный ФЗП, тыс. грн.	K _j	Сумма премии согласно			
			действующему положению		предлагаемой методике	
			тыс. грн.	%	тыс. грн.	%
1. Отдел сырья и топлива	70,0	1,267	21,0	30,0	22,26	31,8
2. Отдел оборудования	80,0	1,15	24,0	30,0	23,09	28,8
3. ОМТС	97,0	1,18	29,1	30,0	28,75	29,6
Итого	247,0		74,1	30,0	74,1	30,0

Приведенные данные подтверждают, что предложения по усовершенствованию системы поощрения обеспечивает более тонкую дифференциацию в размерах премий, мотивируя тем самым труд работников УМТО на повышение качества портфеля договоров на поставку ТМЦ.

Предложенные методы рейтингования участников торгов на поставку ТМЦ на основе интегральной оценки их конкурентных позиций могут быть использованы в целях отбора сторонних организаций на выполнение научно-исследовательских, проектных, строительномонтажных, ремонтных и других видов работ и услуг.

Выводы

Предложен метод интегральной оценки конкурентных позиций поставщиков ТМЦ, обеспечивающий объективность их рейтингования, прозрачность, а также исключающий дискриминационные действия к поставщикам материальных ресурсов. Усовершенствована система распределения поощрительных фондов УМТО между отделами – контрактодержателями на основе учета качества сформированного портфеля договоров на поставку ТМЦ.

Перечень ссылок

1. *Ковторев С.* Тендерные торги и использование ресурсов городского развития / *С. Ковторев* // Бизнес Информ. – 1999. – № 1 – 2. – С. 91 – 95.
2. *Недужий А.В.* Международные торги / *А.В. Недужий.* – М.: Статистика, 1997 – 238 с.
3. *Тарасов С.Н.* Как организовать тендер. <http://www.biodiversity.ru/publications/books/tend/index.html>
4. *Бешелев С.Д.* Математико-статистические методы экспертных оценок / *С.Д. Бешелев, Ф.Г. Гурвич.* – М.: Статистика, 1974. – 159 с.

Рецензент: Т.Г. Логутова
д-р экон. наук, ПГТУ

Статья поступила 16.03.2009