

**Министерство здравоохранения Российской Федерации**

**ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**Санкт - Петербургская государственная химико-фармацевтическая академия**

**Кафедра управления и экономики фармации**

**ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ**

**к практическому занятию со студентами по дисциплине «Медицинское и  
фармацевтическое товароведение» по теме: «Оценка работы  
отечественных и зарубежных поставщиков»**

**Учебных часов – 3**

Фармацевтический факультет  
Форма обучения – *очная*

по направлению подготовки – 060301.65 «*Фармация*»  
квалификация (степень) – *специалист*

**Санкт-Петербург  
2014 год**

**Закупочная логистика** – это управление материальными потоками в процессе обеспечения предприятия материальными ресурсами. Закупочная логистика является одной из основных логистических подсистем и изучает процесс движения сырья, материалов, товаров с рынка закупок до складов предприятия.

Любое предприятие, как производственное, так и торговое, имеет службу, осуществляющую закупку, доставку и временное хранение сырья, полуфабрикатов и товаров народного потребления.

Специалисты, занимающиеся закупками/снабжением, часто подразделяются на две категории: тактики, которым необходимы хорошие навыки работы на компьютере и знание информационных систем, и стратеги, обладающие большими аналитическими способностями и навыками планирования.

Службы закупок в компании могут быть построены *централизованно и децентрализованно*. Если компания подходит к процессу с позиции децентрализации, служащие отделов будут самостоятельно осуществлять закупки, каждый для своего отдела. *Преимуществом* такого подхода является тот факт, что пользователь лучше знает потребности отдела, чем кто-либо другой.

Процесс закупки при этом подходе может осуществляться быстрее. Однако по сравнению с децентрализацией у *централизованных закупок гораздо больше преимуществ*, поэтому почти все компании, за исключением самых мелких, используют централизованный подход к совершению закупок. При осуществлении закупок централизованным путем назначается конкретное лицо или создается отдел с полномочиями совершать закупки в интересах всех отделов.

#### **Преимущества централизованных закупок:**

- простота стандартизации купленных материальных ресурсов или готовой продукции;
- отсутствие административного дублирования;
- возможность совместного (несколькими отделами компании) размещения заказа у поставщика с целью получения скидок за большой объем заказа;
- лучший контроль за выполнением обязательств по закупкам;
- развитие профессиональных навыков специалистов по закупкам за счет специализации, профессионального принятия решений и лучшего использования времени.

#### **В закупочной логистике выделяют три основных метода закупок:**

- 1) оптовые закупки;
- 2) регулярные закупки мелкими партиями;
- 3) закупки по мере необходимости.

**Оптовые закупки.** Данный метод предполагает поставку товаром большой партией за один раз (оптовые закупки). *Преимущества:* простота оформления документов, гарантия поставки всей партии повышенные торговые скидки. Недостатки: большая потребность в складских помещениях, замедление оборачиваемости капитала.

**Регулярные закупки мелкими партиями.** В этом случае покупателем заказывается необходимое количество товаров, которое поставляется ему партиями в течение определенного периода времени. *Преимущества:* ускорение оборачиваемости капитала, экономия складских помещений.

**Закупки по мере необходимости.** Этот метод похож на регулярную закупку, но количество товаров определяется приблизительно, выполнение каждого заказа согласовывается поставщиком с покупателем, оплачивается только поставленное количество товаров. *Преимущества:* ускорение оборота капитала, отсутствие обязательств по покупке определенного количества.

*Более детальную классификацию методов закупок можно представить следующим образом:*

- 4) *прямые закупки* – закупки материальных ресурсов непосредственно у производителей;

- 5) *встречные закупки* – закупки у поставщиков, одновременно являющихся и потребителями;
- 6) *лизинг* – аренда, например, складского оборудования;
- 7) *новая закупка* – покупатель совершает покупку данной продукции впервые, может потребовать проведения серьезных исследований;
- 8) *обычная повторная закупка*;
- 9) *измененная повторная закупка* – предприятие-покупатель изменяет спецификацию заказа, цену, условия поставки или поставщика продукции, требует проведения небольших исследований;
- 10) *комплексная закупка* – осуществляется на основе комплексного решения и не требует принятия каких-либо отдельных решений.

### Выбор поставщика

Решение разместить конкретный заказ у поставщика зависит от ряда *критериев*. Некоторыми **наиболее важными характеристиками поставщика**, свидетельствующими о его способности соответствовать этим критериям, являются предыдущая история компании, техническая мощь и развитость инфраструктуры, финансовое положение, организация и управление, репутация, соответствие общепринятым стандартам, степень сотрудничества, трудовые отношения и местонахождение.

Характер и стоимость закупки будут влиять на *весовые коэффициенты отдельных критериев оценки поставщика* и, следовательно, на характер информации, необходимой для выбора решения. Способность реагировать на потребности компании отличает хорошего поставщика от среднего. Каждый покупатель вправе рассчитывать на максимальную эффективность поставщика. В противном случае возникают расходы, превышающие первоначальную стоимость закупки, что негативно сказывается на отношениях между отделами, отношениях с поставщиками и, в конечном итоге, на удовлетворении клиента.

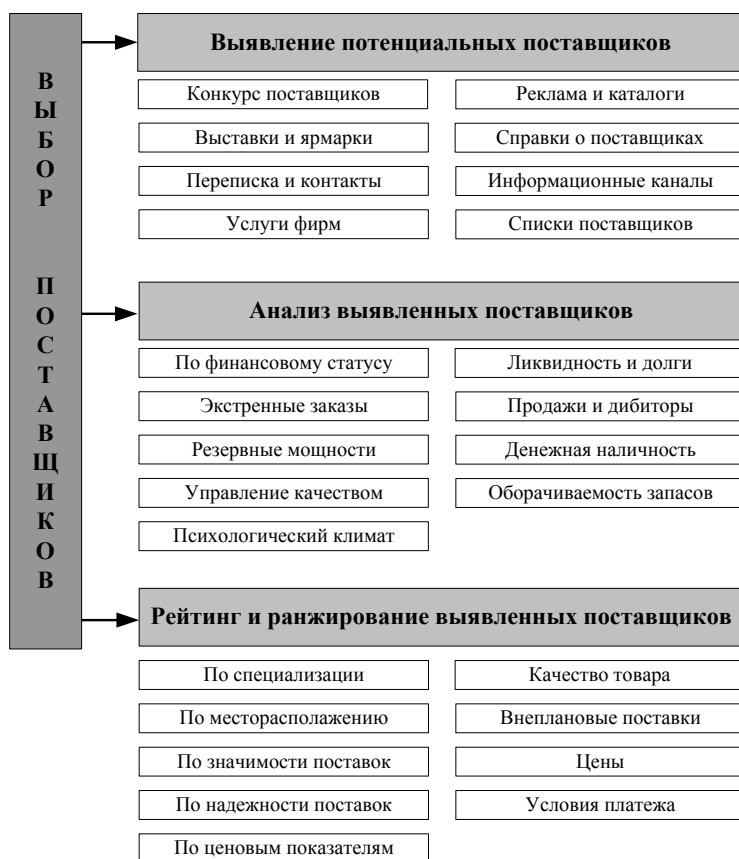


Рисунок 1 – Общие стадии процесса выбора поставщиков

Для проведения оценки поставщиков необходимо максимально использовать всю имеющуюся информацию.

### **Источники информации о поставщиках**

Знание источников поставок составляет основу квалификации любого эффективного покупателя.

**Обычные источники информации** – это каталоги (в печатном или электронном виде), торговые журналы, различного рода рекламные объявления, директории поставщиков и товаров, Интернет, релизы о продажах, коллеги, профессиональные контакты и собственные каталоги отделов закупок. Рассмотрим особенности вышеперечисленных источников информации.

**1. Каталоги.** Каталоги наиболее известных источников снабжения, с описанным наиболее важным видом товара, выпускаемым предприятием, имеют важное значение в любой хорошо управляемой компании, занимающейся закупками. Ценность таких каталогов во многом зависит от формы, в которой они представлены, фактического наличия содержащегося в них материала и применения полученной из каталогов информации.

#### **Типы каталогов**

*Каталоги дистрибьюторов* содержат информацию по многим вопросам: от разнообразия производственных источников и предложений до, в некоторой степени, перечня товаров, находящихся в наличии у дистрибьюторов.

*Каталоги оборудования* обеспечивают информацией о спецификации и местоположении источника снабжения запчастями и новым оборудованием.

*Каталоги* часто содержат информацию о ценах. Многие товары продаются по стандартным прайс-листам, и приводятся размеры скидок.

#### **2. Торговые журналы.**

Торговые журналы также являются ценным источником информации о потенциальных поставщиках. Этими журналами пользуются с двойной целью. Во-первых, текст дает покупателю общую информацию, предлагает новую продукцию и сырье, предоставляет информацию о поставщиках и их служащих. Во-вторых, изучается реклама.

**3. Торговые директории.** Это источники, в которых приводятся списки основных производителей, их адреса, количество отделений, филиалы, продукция и, в некоторых случаях, их финансовое положение или место в продажах. Они также содержат списки названий товаров на рынке с указанием их производителей и списки сырья и комплектующих с указанием названия и адреса поставщика.

Таким образом, информация в регистрах организована так, чтобы можно было вести поиск по типу товара, по его производителю или по названию товара.

**4. Торговые представительства.** Торговые представительства, возможно, являются одним из наиболее ценных, имеющихся в наличии источников информации о видах продукции и общей ситуации на рынке закупок товаров и услуг. Важно развивать хорошие отношения с поставщиками, которые начинаются с дружеского, любезного отношения к торговому представителю поставщика.

#### **5. Интернет**

Интернет представляет собой быстро растущий информационный банк данных для покупателей, в котором как правило представлена подробная информация о всех компаниях которые занимаются как закупками так и продажами товаров (услуг) для различных целей.

#### **6. Образцы**

В дополнение к обычному сбору информации потенциальном поставщике и визитов на предприятие, могут быть взяты на пробу образцы продукции поставщика.

Таким образом, используя различные источники информации, покупатель составляет список имеющихся поставщиков, у которых можно приобрести необходимые изделия.

Следующим этапом может служить *сужение списка до наиболее вероятных источников снабжения*. При сокращении количества потенциальных поставщиков до разумного при выборе нового поставщика (для нового либо уже используемого вида продукции) необходимо соответствующим образом изучить возможности каждого поставщика.

### **Оценка поставщика**

*Оценка поставщиков* – это непрерывный процесс. Необходимо отслеживать деятельность *существующих* в настоящее время поставщиков, чтобы знать, соответствует ли эта деятельность ожиданиям. *Новых поставщиков* необходимо оценивать с точки зрения целесообразности: позволяет ли их потенциал всерьез рассматривать возможности сотрудничества.

*Существующий поставщик* – это тот, который был отобран в ходе сравнения конкурентов и впоследствии получил, как минимум, один заказ. Большинство покупателей стремятся разбить существующих поставщиков на две категории. В первую входят новые источники, надежность которых еще под вопросом. Вторую группу составляют "установившиеся поставщики" зарекомендовавшие себя в прошлом как надежные, хорошие источники поставок. Обе группы постоянно оцениваются, как с формальных, так и с неформальных позиций. Тем не менее, пристального внимания заслуживают те источники поставок, которые за отчетный период еще не проявили себя в меняющихся рыночных условиях.

*Неформальная оценка*. Неформальная оценка включает оценку личных контактов между поставщиком и служащими всех отделов компании покупателя. Вместе с тем, при проверке и сравнении со своими личными впечатлениями может быть полезной информация, полученная из разговоров на профессиональных встречах, конференциях и в средствах массовой информации. Фактически, в большинстве небольших компаний почти вся оценка имеющихся в настоящее время источников снабжения осуществляется неформальным образом.

Одним из простых полужформальных средств оценки поставщика являются ежегодные совещания между старшим менеджментом компании-покупателя и компании-поставщика.

*Формальная оценка и аттестация поставщика*. Наиболее формализованные схемы оценки поставщика отслеживают деятельность поставщика в вопросах *качества, доставки, цены, обслуживания и условий платежа*. Очень простая схема для малого бизнеса может включать только информацию о том, были ли эти факторы приемлемыми для конкретных полученных заказов или нет. Более подробные оценки включают *обобщение деятельности поставщика за период времени*.

#### **а) Оценка качества поставляемого товара**

#### **б) Оценка своевременности доставки**

Оценка своевременности доставки поставщиком упрощается, если ведется хороший учет запланированных и реально выполненных доставок. При осуществлении деятельности в режиме непрерывной доставки невыполнение доставки так же недопустимо, как неудовлетворительное качество, и реальные сроки доставки тщательно контролируются.

#### *Высший рейтинг:*

- а) доставка осуществляется в срок без экспедирования;
- б) поставщик обычно соглашается на требуемые сроки доставки.

#### *Хороший рейтинг:*

- а) обычно доставка осуществляется в срок без существенного контроля;
- б) поставщик часто соглашается с требуемыми сроками доставки.

#### *Удовлетворительный рейтинг:*

- а) сроки доставки иногда срываются, требуется значительный контроль.

#### *Неудовлетворительный рейтинг*

- а) сроки доставки обычно срываются;
- б) обещания по доставке редко выполняются, необходимы постоянные действия по ускорению.

#### **в) Цены**

Ситуация с ценами легко контролируется, поскольку несоответствия между ценой, на которую согласились обе стороны, и ценой, указанной и счете поставщиком, в любом случае должны быть представлены вниманию отдела закупок. Поэтому рейтинг цен поставщиков часто состоит в сравнении реальной цены с желаемой ценой, или реальной цены с минимальной ценой, полученной у других поставщиков, выполняющих тот же заказ.

#### **г) Оценка обслуживания**

Возможно, самая тщательная оценка необходима в вопросе обслуживания. Необходимо собирать мнения о качестве технической помощи, отношении поставщика и времени ответа на просьбы о помощи, квалификации обслуживающего персонала и т.д. Обычным считается иметь относительно простую схему рейтинга обслуживания: "отличное", "приемлемое" и "плохое", наряду с объяснениями по поводу конкретных случаев присвоения того или иного статуса.

#### **д) Оценка финансов и управления**

Индивидуальная оценка поставщика с финансовой стороны включает в себя кредитный рейтинг, структуру капитала, рентабельность, способность отвечать по своим обязательствам по процентам и дивидендам, оборотный капитал, оборот запаса, коэффициент текущей ликвидности и доходность инвестиций. Без сомнения, финансовая стабильность и мощь – это показатели хорошего управления и конкурентоспособности. Поэтому финансовая отчетность является источником информации о деятельности поставщика в прошлом. Покупателю необходимо спрогнозировать, продолжит ли поставщик свою деятельность в том же духе в будущем, принимая во внимание всю имеющуюся в наличии информацию, включая финансовую.

#### **Другие критерии оценки**

Существует, например, *система оценки деятельности с помощью баллов*. Многие компании проводят рейтинг поставщиков при помощи системы баллов для каждого фактора и каждого рейтинга. Там, где одна и та же продукция или услуга поступает из нескольких источников снабжения, такие схемы позволяют перекрестные сравнения. Хорошие результаты деятельности поставщика могут быть вознаграждены дополнительными заказами, в то время как слабые могут обернуться уменьшением количества заказов, или возможным отказом от услуг данного поставщика.

При размещении заказа возможен выбор **типа поставщика**: производитель, оптовик, дистрибьютор, розничная сеть.

Преимуществом размещения заказа у оптовиков является тот факт, что оптовики могут предложить покупателю продукцию по более низкой стоимости, особенно, когда единица продажи небольшая, клиенты широко разбросаны и спрос нерегулярен. Так же оптовики могут позволить себе иметь гораздо больший объем запаса товара, чем производитель на своем складе на территории предприятия и, таким образом, обладать возможностью осуществлять быструю доставку и выполнять срочные заказы.

С другой стороны, некоторые крупные компании часто ищут возможность покупать напрямую, особенно там, где потребности покупателя и снабжении велики, где поставка осуществляется непосредственно от производителя, и где нет особой необходимости в услугах оптовика. Некоторые производители имеют свои собственные оптовые склады, чтобы иметь, возможность установить соответствующую оптовую скидку.

### **Разделение заказа среди поставщиков**

Стратегические вопросы, такие, как готовность и гарантированность снабжения,

могут потребовать многочисленных источников снабжения.

Потенциальных новых или будущих поставщиков можно проверить с помощью пробных заказов, в то время как другие источники снабжения получают основную долю текущих заказов.

Простое практическое правило гласит, что поставщик не должен осуществлять более 20-30% своего бизнеса с одним клиентом.

Если принято решение *о разделе заказа* среди нескольких поставщиков, то можно использовать несколько методов. *Один метод* заключается в равномерном разделении заказа. *Другой метод* – разместить большую часть заказа у предпочтительного поставщика, а остальную часть – у одного или более источников снабжения.

Для большей эффективности поставщика, как правило, необходимо взаимодействие между представителями компании-покупателя и компании-поставщика на протяжении длительного периода времени. Признавая это, прогрессивные компании-покупатели концентрируют свое внимание на ограничении количества поставщиков и оптимизации деятельности небольшого количества основных поставщиков. Развитие отношений с новыми поставщиками обходится дорого. Частая смена поставщиков ради получения более низких цен не обязательно приведет к приобретению лучшего товара в долгосрочной перспективе.

## Методы оценки поставщиков

### Метод рейтинговых оценок.

Выбираются основные критерии выбора поставщика, далее работниками службы закупок или привлеченными экспертами устанавливается их значимость экспертным путем.

Например, допустим, что предприятию необходимо закупить товар, причем его дефицит недопустим. Соответственно, на первое место при выборе поставщика будет поставлен **критерий надежности поставки**. Удельный вес этого критерия будет самым большим.

Критерий выбора	Удельный вес критерия	Оценка значения критерия по 10- бальной шкале	Произведение удельного веса критерия на оценку.
1. Надежность поставки	0,30	7	2,1
2. Цена	0,25	6	1,5
3. Качество товара	0,15	8	1,2
4. Условия платежа	0,15	4	0,6
5. Возможность внеплановых поставок	0,10	7	0,7
6. Финансовое состояние поставщика	0,05	4	0,2
ИТОГО:	1		6,3

Высчитывается значение рейтинга по каждому критерию путем произведения удельного веса критерия на его экспертную балльную оценку (например, по 10 – бальной системе) для данного поставщика. Далее суммируют полученные значения рейтинга по всем критериям и получают итоговый рейтинг для конкретного поставщика.

Сравнивая полученные значения рейтинга для разных поставщиков, **определяют наилучшего партнера**. Если рейтинговая оценка дает одинаковые результаты для двух и более поставщиков по основным критериям, то процедуру повторяют с использованием дополнительных критериев.

### Метод оценки затрат.

Этот метод иногда называют затратно–коэффициентным методом или «методом миссий». Он заключается в том, что весь исследуемый процесс снабжения делится на

несколько возможных вариантов (миссий) и для каждого тщательно рассчитываются все расходы и доходы. В результате получают данные для сравнения и выбора вариантов решений (миссий). Для каждого поставщика рассчитываются все возможные издержки и доходы (при этом учитываются логистические риски). Затем из набора вариантов (миссий) выбирается наиболее выгодный (по критерию общей прибыли).

По существу это – разновидность метода ранжирования (критериев) по стоимости. Метод интересен с точки зрения стоимостной оценки и позволяет **определять «стоимость» выбора поставщика**. Недостаток метода состоит в том, что он требует большого объема информации и анализа большого объема информации по каждому поставщику.

В качестве примера, можно привести **перечень логистических издержек, связанных с закупкой конкретного товара**:

1. маркетинговые затраты, связанные с изучением конъюнктуры цен на рынке данного товара;
2. издержки, связанные с поиском возможных поставщиков и установление с ними деловых контактов (командировки, телефонные переговоры, обработка данных и т.д.)
3. издержки, связанные с поиском и получением информации о себестоимости производства аналогичных товаров у разных поставщиков.
4. затраты, связанные с анализом качественных показателей товара у разных поставщиков (рекламации, затраты на отбраковку, возможности ремонта или восстановления качественных показателей товара у заказчика и т.д.).
5. затраты на грузопереработку, складирование и хранение товаров.
6. транспортные расходы поставщика и покупателя, оплата таможенных, экспедиторских, страховых услуг по пути доставки товара.
7. затраты на страхование логистических рисков и др.

#### **Метод доминирующих характеристик.**

Метод состоит в сосредоточении на одном выбранном параметре (критерии). Этот параметр может быть: наиболее низкой ценой, наилучшим качеством, графиком поставок, внушающим наибольшее доверие, и т.п. Преимущество этого метода – в простоте, а недостаток – в игнорировании остальных факторов – критериев отбора.

#### **Метод категорий предпочтения.**

В этом случае оценка поставщика, в том числе и выбор способа его оценки, зависит от информации, стекающейся из многих подразделений фирмы. Инженерные службы дают свою оценку способности поставщика производить высокотехнологическую продукцию и могут компетентно судить о ее качестве. Диспетчерская докладывает о сроках доставки закупаемых материальных ресурсов. Производственные отделы - о простоте и удобстве пользования материальных ресурсов в производственном процессе. Такой метод **подразумевает наличие обширной и разнообразной информации из множества источников**, которая позволяет рассматривать каждый фактор наравне с остальными, в то время как для фирмы, возможно, какой-то фактор является ключевым, например, простота использования продукции в производственном процессе.

#### **Оценка отдельных образцов продукции**

Считается достаточно распространенным методом. Организация-поставщик предоставляет образцы своей продукции, которая подвергается тщательному контролю, анализу, и на их основе делаются соответствующие выводы о всей продукции.

Для оценки отдельных образцов продукции, а также партий изделий может использоваться *методика оценки поставщика путем выделения и классификации дефектов* поступающих изделий. Данная методика предусматривает использование штрафных баллов, назначаемых в зависимости от значимости дефекта. Для каждой партии



ведется учет, регистрирующий номера серий товаров, полученное и проверенное количество упаковок, общее число штрафных баллов. Этот показатель рассчитывается ежемесячно или ежеквартально в зависимости от характера поставок следующим образом:

1. определяется общее число фактически поставленных изделий;
2. суммируются штрафные баллы по всей партии;
3. число штрафных баллов делится на число фактически проверенных изделий и умножается на 100.

В результате получается **шкала поставщика**, выраженная в штрафных баллах на 100 штук изделий. Она может быть преобразована в какую-либо производственную шкалу, отражающую оценку поставщика. Например:

- 100 баллов и менее — отлично;
- 101—300 баллов — хорошо;
- 301—600 баллов — на поставщика нужно обратить внимание;
- свыше 600 — плохо, на поставщика требуется немедленно обратить внимание или исключить его из списка своих поставщиков.

Следующий метод базируется на исследовании характеристик, отражающих **репутацию поставщика**. В примерный перечень характеристик, отражающих репутацию поставщика, входит следующее.

1. **Организованность**: расширение рынков сбыта продукции; формирование круга постоянных потребителей; обеспечение экологической безопасности; ресурсосбережение при производстве и утилизации; защита интеллектуальной собственности и безопасность бизнеса; соблюдение контрактов, договоров, графиков поставок по принципу «точно в срок».
2. **Партнерство**: корпоративные цепочки поставок; открытость для общества; активизация внешних связей; поддержка социальных программ; деятельное участие в ассоциации, холдинге, советах; кооперация с другими поставщиками и (или) потребителями.
3. **Перспективность**: лидирующая роль в отрасли; освоение новых технологий; внедрение информационных технологий; использование современных методов маркетинга, финансового менеджмента; поставки на рынок новых изделий; подготовка элементов логистической системы товародвижения; совершенствование организационной структуры предприятия.

**Аудит СМК поставщика** проводится для достижения следующих целей:

- понимания поставщиком роли гарантий качества продукции в своем звене цепочки поставок и принятия на себя ответственности;
- проведения поставщиком эффективных корректирующих действий, запрошенных потребителем в отношении его системы управления или качества продукции;
- получения поставщиком стабильной обратной связи от системы управления потребителя.

Аудит СМК поставщика позволяет потребителю получить достаточно подробную информацию о наличии и уровне зрелости такой системы, сделать выводы о способности организации поставлять качественную продукцию. Однако применения только этого метода также недостаточно для получения целостного представления о деятельности поставщика.

#### Расчет темпа роста среднего опоздания (показатель надежности поставки, $T_{c.o}$ ).

Количественной оценкой надежности поставки служит среднее опоздание, т. е. число дней опозданий, приходящихся на одну поставку. Эта величина определяется как частное от деления общего количества дней опоздания за определенный период на количество поставок за тот же период .

Т.о., темп роста среднего опоздания по каждому поставщику определяется по формуле

$$T_{с.о} = (O_{ср1} / O_{ср0}) \times 100,$$

где  $O_{ср1}$  — среднее опоздание на одну поставку в текущем периоде, дней;

$O_{ср0}$  — среднее опоздание на одну поставку в предшествующем периоде, дней.

$$T_{с.о} = \left(\frac{35}{7} : \frac{28}{8}\right) \times 100 = 142,9\%.$$

#### Расчет рейтинга поставщиков.

Для расчета рейтинга необходимо по каждому показателю найти произведение полученного значения темпа роста на вес. Сумма произведений даст нам рейтинг поставщиков. Следует помнить, что поскольку в нашем случае темп роста отражает **увеличение негативных характеристик** поставщика (рост цен, рост доли некачественных товаров в общем объеме поставки, рост размера опозданий), то предпочтение при перезаключении договора следует отдать поставщику, чей рейтинг, рассчитанный по данной методике, **будет ниже**.

#### Расчет темпа роста поставки товаров ненадлежащего качества (показатель качества).

Для оценки поставщиков по качеству поставляемого товара рассчитаем темп роста поставки товаров ненадлежащего качества ( $T_{н.к.}$ ) по каждому поставщику:

$$T_{н.к} = \frac{d_{н.к1}}{d_{н.к0}} \times 100,$$

где  $d_{н.к1}$  — доля товара ненадлежащего качества в общем объеме поставок текущего периода;

$d_{н.к0}$  — доля товара ненадлежащего качества в общем объеме поставок предшествующего периода.

#### Оценка показателя «дробность поставок»:

Оценка за дробность поставок определяется путем деления числа запланированных отгрузок на число фактических. Как правило, при подобной системе оценки балл за качество обслуживания поставщиком потребителей не должен быть ниже 90.

$$\text{Од} = \text{П план} : \text{П факт} \times 100$$

Метод оценки возможностей поставщика по А. Робертсону, предполагает учет таких составляющих поставки, как качество, цена, своевременность и предоставляемое поставщиком обслуживание. Названные выше области оценки распределяются следующим образом:

- качество — 44 балла;
- цена — 30 баллов;
- своевременность поставки — 16 баллов;
- обслуживание — 10 баллов.

Итого — 100 баллов.

$$\text{Уровень качества} = 44 \times (\text{Общее число изделий приемлемого качества}) / (\text{Общее число проверенных изделий})$$

Данный показатель рассчитывается как средневзвешенное по результатам нескольких поставок.

$$\text{Показатель уровня цены} = 30 \times (\text{Цена самой дешевой оферты}) / (\text{Цена поставщика})$$

При оценке своевременности поставки используется шкала, в которой показывается значение данного показателя в зависимости от соблюдения или несоблюдения сроков поставки (табл. 1).

**Таблица 1. Шкала определения показателя своевременности поставки по методу А. Робертсона, баллы**

Отклонение от согласованного срока, дни	Запаздывание	Опережение
0—7	16	16
8—14	14	15
15—21	12	14
22—35	10	13
36—42	8	12
43—49	6	11
50—56	4	10
57—63	2	9
свыше 63	0	8

Показатель обслуживания может включать такие составляющие, как транспортировка продукции, монтаж, гарантийное обслуживание и т.п. При наличии любого из видов обслуживания значение показателя принимается равным 10 баллам.

В целом оценка возможностей поставщика осуществляется путем *суммирования показателей качества, цены, своевременности поставки и обслуживания*. Чем ближе полученное значение к 100 баллам, тем надежнее поставщик.