

## **ПРАКТИЧЕСКИЕ И СЕМИНАРСКИХ ЗАНЯТИЙ**

### **Тема 1. Сущность и основное содержание закупочной деятельности предприятия**

1. Сущность и значение закупочной деятельности предприятия. Закупочная деятельность в системе отношений обмена.
2. Основные функции управления закупками на предприятиях.
3. Особенности управления закупками в производственных, торговых и других организациях. Различия между коммерческими и потребительскими закупками.
4. Классификация закупаемых промышленных товаров и услуг.
5. Тенденции управления закупками и снабжением.
6. Управление качеством закупочных материалов.
7. Формы стратегического взаимодействия с поставщиками товаров и услуг.
8. Системы закупок без складирования.
9. Стратегия снабжения в рамках стратегии компании.
10. Виды стратегий в маркетинге закупок.
9. Анализ маркетинговых ситуаций (тесты, кейсы, задачи).
10. Основные задачи процесса закупки и типы промышленных (деловых) закупок.
11. Разработка закупочной стратегии предприятия. Типы закупочных процессов.
12. Основные стадии процесса закупки.
13. Характеристика и мотивация промышленного покупателя.
14. Анализ маркетинговых ситуаций (тесты, кейсы, задачи).

**Задание.** Изучить реестр недобросовестных поставщиков в Республике Беларусь, порядок включения в реестр. Найти подобный реестр в других странах

В соответствии с *инструкцией о порядке формирования и ведения реестра поставщиков (подрядчиков, исполнителей), временно не допускаемых к закупкам (№ 33)*, существует как реестр недобросовестных поставщиков, который формирует и ведет МАРТ. Лица, включенные в него, не допускаются к участию в конкурентных процедурах закупок за счет собственных средств (ч. 2, абз. 1 ч. 3 подп. 2.5 п. 2 постановления N 229).

*Реестр размещен в ИС «Тендеры».* Реестр существует только в электронном виде. Данные Реестра будут обновляться в ИС «Тендеры» — не позднее рабочего дня, следующего за днем принятия решения о включении в Реестр (исключении из него).

Чтобы недобросовестного поставщика включили в Реестр, нужно обратиться в МАРТ с заявлением. Сделать это необходимо в течение месяца после наступления соответствующих оснований (ч. 4 подп. 2.5 п. 2 постановления N 229).

Помимо закупающей организации и организатора право подавать заявление получили контролирующие (надзорные) и (или) правоохранительные органы, а также суды (п. 5 Инструкции N 33).

Форма заявления указана в приложении к Инструкции N 33 (ч. 1 п. 4 Инструкции N 33). К заявлению нужно приложить документы исходя из основания включения в Реестр (ч. 2 п. 4 Инструкции N 33):

Основания включения в Реестр	Документы
Уклонение юр- или физлица, в том числе ИП, от заключения договора в случае выбора его участником-победителем, если это не связано с изменением заказчиком условий процедуры закупки	Копия постановления суда о понуждении такого юр- или физлица, в том числе ИП, к заключению договора и (или) его письменный отказ от заключения договора
Расторжение договора в связи с неисполнением либо ненадлежащим исполнением договора, за исключением договора, расторгнутого в связи с обстоятельствами, вызванными непреодолимой силой, невозможностью исполнения либо на основании акта госоргана	Копия постановления суда о расторжении договора в связи с неисполнением либо ненадлежащим исполнением обязательств по нему
Совершение работниками (работником) юрлица или ИП, а также физлицами, в том числе ИП, установленных вступившим в	Копия приговора суда

законную силу приговором суда преступлений, связанных с участием в процедуре закупки, в том числе дачей взятки	
--	--

В течение 15 календарных дней со дня поступления заявления и необходимых документов МАРТ:

— включит юр- или физлицо, в том числе ИП, в Реестр при наличии на то оснований. Такой же срок был и ранее (ч. 1 п. 7 Инструкции N 33, п. 5 Инструкции N 33 в старой редакции);

— вернет организации или организатору поданное заявление и документы, если они не соответствуют установленным требованиям (п. 8 Инструкции N 33).

Решение о включении в Реестр оформляется приказом. Такое решение можно обжаловать в судебном порядке (ч. 2, 3 п. 7 Инструкции N 33).

МАРТ исключает из Реестра по истечении одного года со дня включения в него. При этом приказ не издают, а юр- или физлицо, в том числе ИП, об этом не уведомляют (п. 9 Инструкции N 33).

### **Основания и порядок досрочного исключения из Реестра**

Сохранена возможность досрочного исключения из Реестра. Для этого нужно подать в МАРТ документы и (или) сведения, подтверждающие (абз. 1 — 7 ч. 1 п. 10 Инструкции N 33):

— предоставление не соответствующих действительности документов и (или) сведений, послуживших основанием для включения в Реестр;

— отмену постановления суда, послужившего основанием для включения в Реестр;

— погашение или снятие в порядке, установленном законодательством, судимости работников (работника) юрлица или ИП, а также физлица, в том числе ИП, за преступления, связанные с участием в процедуре закупки, в том числе дачей взятки, в связи с которой они включались в Реестр;

— тот факт, что уклонение юр- или физлица, в том числе ИП, от заключения договора было вызвано изменением установленного Нацбанком курса белорусского рубля к одной из иностранных валют, входящих в корзину валют, более чем на 20% по отношению к курсу, действовавшему на дату подачи предложения участником-победителем (в случае проведения электронного аукциона — на дату проведения торгов) либо на дату заключения договора на закупку в случае проведения процедуры закупки из одного источника;

— тот факт, что расторжение договора по решению суда в связи с неисполнением либо ненадлежащим исполнением юр- или физлицом, в том числе ИП, договора было вызвано изменением установленного Нацбанком

курса белорусского рубля к одной из иностранных валют, входящих в корзину валют, более чем на 20% по отношению к курсу, действовавшему на дату подачи предложения участником-победителем (в случае проведения электронного аукциона — на дату проведения торгов) либо на дату заключения договора на закупку в случае проведения процедуры закупки из одного источника;

— тот факт, что неисполнение либо ненадлежащее исполнение договора было вызвано обстоятельствами непреодолимой силы, наличие которых свидетельствует БелТПП или уполномоченный орган в соответствии с законодательством страны, резидентом которой является включенное в Реестр лицо.

В Инструкции N 33 конкретизировано, какие именно документы нужно подать для исключения из Реестра по тому или иному основанию.

Помимо этого, появились новые основания для досрочного исключения (абз. 8, 9 ч. 1, ч. 2 п. 10 Инструкции N 33):

— недействительность решения о выборе юр- или физлица, в том числе ИП, участником-победителем. В этом случае в МАРТ необходимо предоставить копию решения суда о признании недействительным такого решения;

— юр- или физлицо, в том числе ИП, является единственным отечественным производителем определенного товара (работы, услуги). В этом случае нужно подать документы и (или) сведения, подтверждающие данный факт. При этом воспользоваться правом досрочного исключения из Реестра по данному основанию можно только один раз.

Чтобы проверять достоверность предоставляемых сведений, МАРТ получил право дополнительно запрашивать у госорганов (организаций) документы и (или) сведения (ч. 3 п. 10 Инструкции N 33).

При наличии оснований МАРТ досрочно исключает из Реестра в течение 10 рабочих дней со дня получения соответствующего заявления и документов. Ранее этот срок составлял 5 рабочих дней. Решение о досрочном исключении из Реестра МАРТ оформляет приказом (ч. 1 п. 11 Инструкции N 33, абз. 3 п. 7 Инструкции N 33 в старой редакции).

Уведомление об исключении из Реестра МАРТ направляет юр- или физлицу, в том числе ИП, как и ранее, в течение 5 рабочих дней с даты издания приказа. Если оснований для досрочного исключения из Реестра нет, то об этом также уведомят в тот же срок (ч. 1, 2 п. 11 Инструкции N 33).

Для юр- или физлиц, в том числе ИП, которые будут предоставлять в МАРТ недостоверную информацию, чтобы их исключили из Реестра, предусмотрена

санкция: их вновь включают в Реестр. При этом срок, в течение которого они ранее находились в Реестре, учитывать не будут (п. 12 Инструкции N 33).

***Источники:***

***1. Об изменении постановления Министерства антимонопольного регулирования и торговли Республики Беларусь от 28 июня 2017 г. N 33: [Постановление](#) Министерства антимонопольного регулирования и торговли от 03.04.2023 N 24***

## **Занятие 2. Маркетинговое управление закупочной деятельностью предприятия**

**Или**

### **Организационная структура управления закупками на предприятиях АПК**

**Или**

### **Планирование и организация маркетинга закупок**

**Или**

### **Общая характеристика служб (отделов) закупок предприятий: их цели и задачи, функции.**

1. Использование принципов, инструментов и функций маркетинга в управлении закупочной деятельностью предприятия.
2. Товарная политика в комплексе закупочного маркетинга.
3. Сущность ценовой политики в закупочной деятельности предприятия и особенности ее осуществления.
4. Анализ каналов приобретения материальных ресурсов (каналов закупки).
5. Коммуникационная политика покупателя, ее особенности.
- 6. Должностные обязанности сотрудников службы снабжения**
7. Роль, задачи и функции организаций в области маркетинга закупок товаров.
8. Организационная структура маркетинга закупок предприятия
9. Анализ маркетинговых ситуаций (тесты, кейсы, задачи).
10. Внешние и внутренние факторы, определяющие формы организации материально-технического обеспечения, состав и структуру служб снабжения.
11. Внутренняя специализация службы материально-технического снабжения предприятия по товарному (материальному), функциональному и смешанному признакам, по рынкам закупок и группам поставщиков.
12. Анализ и проектирование организационной структуры службы закупок предприятия.
13. Интеграция службы снабжения с производством и сбытом.
14. Анализ маркетинговых ситуаций (тесты, кейсы, задачи).

## **Занятие 5. Модели покупательского поведения предприятий на промышленном рынке**

1. Факторы, влияющие на покупательское поведение на промышленном рынке. Типы отношений «покупатель-продавец».
2. Модель Уэбстера и Уинда (модель «закупочного центра»).
3. Организация кооперационных отношений между предприятиями. Партнерства и стратегические союзы.
4. Supplier Relationship Management (SRM) – система управления взаимоотношениями с поставщиками.
5. Анализ маркетинговых ситуаций (тесты, кейсы, задачи).

## **Занятие 6. Правовые основы закупок: договор поставки товаров, обязанности поставщика и покупателя**

1. Организация и методика проведения деловых переговоров с потенциальными поставщиками.
2. Коммерческий и правовой аспекты договора поставки.
3. Особенности заключения международных контрактов на поставку продукции. Инкотермс-2020.
4. Анализ маркетинговых ситуаций (тесты, кейсы, задачи).

## **Занятие 7. Маркетинговые исследования рынка закупок предприятия**

1. Формы и методы маркетинговых исследований рынка закупок.
2. Оценка спроса и предложения на рынке материальных ресурсов. Анализ уровня конкуренции на рынке закупок и структура рынка закупок.
3. Разработка стратегии и программы закупок материальных ресурсов предприятием.
4. Анализ маркетинговых ситуаций (тесты, кейсы, задачи).

## **Занятие 8. Оценка и выбор поставщиков в закупочной деятельности предприятия**

1. Решение «МОВ-задачи» (производить самому или покупать).
2. Анализ и оценка существующих отношений с поставщиками.
3. Поиск новых поставщиков: источники и виды информации о поставщиках.
4. Критерии оценки и выбора поставщиков. Методы выбора поставщиков.
5. Маркетинговые программы развития отношений с ключевыми поставщиками.
6. Анализ маркетинговых ситуаций (тесты, кейсы, задачи).

## **Занятие 9. Планирование потребности предприятия в материальных ресурсах**

1. Сущность и основное содержание **плана снабжения предприятия**.
2. Этапы планирования потребности предприятия в материальных ресурсах.
3. Методы планирования потребности предприятия в материальных ресурсах, ориентированные на производственную программу.
4. Методы планирования (прогнозирования) потребности в материальных ресурсах, ориентированные на их потребление в прошлом.
5. Оптимизация потребления материальных ресурсов на предприятии.
6. Анализ маркетинговых ситуаций (тесты, кейсы, задачи).

## **Занятие 11. Роль и значение складов в системе материально-технического обеспечения предприятий**

1. Назначение, функции и классификация товарных складов.
2. Виды складских помещений и их взаимосвязь. Расчет потребности предприятия в складской площади.
3. Технология складских операций. Механизация и автоматизация технологических процессов на складе.
4. Управление технологическими процессами на складах.

5. Анализ маркетинговых ситуаций (тесты, кейсы, задачи).

### **Занятие 12. Роль и значение транспорта в системе закупок и поставок предприятия**

1. Роль и задачи транспорта в процессе закупки и поставки материальных ресурсов.
2. Техничко-экономические характеристики отдельных видов транспорта.
3. Выбор вида транспорта и особенности организации перевозок грузов.
4. Транспортные тарифы и правила их применения.
5. Прогрессивные технологии перевозки грузов. Контейнерная перевозка продукции.
6. Анализ маркетинговых ситуаций (тесты, кейсы, задачи).

### **Занятие 14. Сущность, организация, формы и методы государственных закупок**

1. Понятие государственных закупок и их место в системе управления экономикой страны.
2. Принципы и организация государственных закупок.
3. Управление государственными закупками на основе принципов прокьюремента.
4. Система государственных закупок. Государственные нужды и их структура.
5. Источники финансирования государственных нужд. Субъекты государственных закупок.
6. Общая характеристика форм государственных закупок и их классификация.
7. Критерии выбора формы государственных закупок.
8. Организация и проведение конкурсных торгов (тендеров).
9. Методы оценки конкурсных предложений поставщиков и область их применения.
10. Анализ маркетинговых ситуаций (тесты, кейсы, задачи).

### **Занятие 16. Контроль и оценка эффективности закупочной деятельности предприятия**

1. Исследование влияния закупочной деятельности на экономическую эффективность работы предприятия.
2. Показатели экономической эффективности закупочной деятельности предприятия.
3. Основные направления совершенствования закупочной деятельности предприятия.
4. Анализ маркетинговых ситуаций (тесты, кейсы, задачи).

## **РАСЧЕТНЫЕ ЗАДАНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**Задание 3** Обувная фабрика изготавливает мужские полуботинки размеров с 38 по 45 определенного фасона. На основе изучения спроса покупателей установлена общая годовая программа выпуска полуботинок данного фасона – 60 тыс. пар и удельный вес отдельных размеров в объеме производства. Другие данные для решения задачи представлены в следующей таблице:

№	Показатель	Размеры полуботинок							
		38	39	40	41	42	43	44	45
1.	Норма расхода кожи на 1 пару обуви, дм <sup>2</sup>	11,5	12	12,5	13	13,5	14	15	15
2.	Удельный вес отдельных размеров в объеме производства, %	4	10	22	30	18	10	4	2

**Задание 10** На момент заключения контракта между поставщиком и покупателем в начале года цена единицы закупаемого товара была 300 тыс. руб. Известно, что 50 % в цене товара составляла стоимость материалов, используемых в производстве, 20 % – заработная плата, 20 % – транспортные расходы, 10 % – прочие элементы цены. По истечении квартала стоимость материалов, потребляемых в процессе производства, увеличилась на 10 %, заработная плата возросла на 8 %, а транспортные расходы за счет роста тарифов – на 12 %. Рассчитайте цену товара (скользящую цену) на момент его поставки, которая состоится через три месяца после заключения контракта (т. е. в конце 1 квартала)

**Задание 12** Предприятие выпускает наукоемкую продукцию, производство которой требует комплектующих изделий. Можно купить эти комплектующие изделия у поставщика по цене 50 тыс. руб. за единицу либо изготовить их у себя. Переменные расходы предприятия составляют 43 тыс. руб. в расчете на единицу комплектующих изделий. Условно-постоянные расходы составляют 64500 тыс. руб. Определите «стратегию снабжения» предприятия комплектующими изделиями: закупать комплектующие изделия у поставщика, специализирующегося на их производстве, либо изготавливать их на своем предприятии?

**Задание 24** Предприятие закупает деталь Д, годовая потребность предприятия в этой детали – 1500 единиц, годовые расходы на хранение одной детали на складе – 0,1 тыс. руб., а затраты на размещение и выполнение одного заказа – 8,33 тыс. руб. Определите экономичный размер заказа.

**Задание 25** Фирма, поставляющая товары массового спроса, действует в регионе, где находится 20 универмагов и 160 специализированных

магазинов. Ее представители (рекламные агенты) посещают каждый универмаг 2 раза в месяц и каждый специализированный магазин 1 раз в месяц. Один визит в универмаг отнимает 2 ч, а один визит в специализированный магазин – 1 ч 30 мин. Рассчитайте, сколько представителей (агентов по рекламе) необходимо фирме в этом регионе, если рабочий день – 8 часов, а рабочая неделя – 5 дней. **Перефразировать и рассчитать сколько специалистов по снабжению необходимо предприятию.**

**Задание 30** Проведите ABC-анализ производственной программы предприятия по показателям сбыта, представленным в таблице. Дайте рекомендации по формированию ассортиментной политики предприятия.

Таблица 6 – Исходные данные для ABC-анализа товаров

Номер изделия	Цена реализации, ден. ед.	Объем реализации, ед.
1	13	1200
2	83	445
3	24	680
4	1860	6
5	17	550
6	212	30
7	701	18
8	58	205
9	165	81
10	9	3440