

ТОВ «ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА»
Факультет автоматизації виробництва та цифрових технологій
Кафедра цифрових технологій та проєктно-аналітичних рішень

АВТОРЕФЕРАТ
кваліфікаційної роботи

на здобуття освітнього ступеня магістра

за підсумками виконання
освітньо-професійної програми
«Бізнес-процеси та операційна ефективність»
за спеціальністю 051 Економіка

**на тему «Перспективи удосконалення закупівельного процесу в
контексті підвищення бізнес-ефективності»**

Здобувач

Тетяна ШЕВЧИК

Запоріжжя, 2024

Кваліфікаційною магістерською роботою є рукопис.

Робота виконана у Технічному університеті «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА» на кафедрі цифрових технологій та проектно-аналітичних рішень.

Керівник:



Мінц Олексій Юрійович
д.е.н., професор

Захист відбудеться 23 січня 2024 р. о 09:00 год на засіданні
екзаменаційної комісії <https://teams.microsoft.com/v2/?meetingjoin=true>

Електронна версія автореферату розміщена в Інституційному
репозитарії ТОВ «ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «МЕТІНВЕСТ
ПОЛІТЕХНІКА» 19 січня 2024 р.

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Актуальність: На даний момент, в сучасних умовах ринкових відносин гостро стоїть питання формування системи управління закупівлями на підприємстві. Правильно налагоджена система управління закупівлями на підприємстві є запорукою його ефективної роботи та розвитку. Закупівельна діяльність базується на сформованій моделі ринку, економічних факторах та ринкових відносинах, тобто іншими словами, визначається реаліями сучасної економіки.

На сьогодні діюча система закупівель підприємства повинна в необхідній кількості, максимальної якості, в указані терміни, на оптимальних комерційних умовах та у надійного постачальника придбати необхідні матеріальні ресурси, обладнання та послуги.

Закупівлі це один із найбільш важливих процесів, що протікають на підприємстві, тому перед відділом закупівель гостро стоїть актуальне питання щодо підвищення операційної ефективності закупівельного процесу.

Проведений аналіз та систематизація теоретико-методологічних положень, щодо формування системи управління закупівлями, рекомендованих вітчизняними науковцями та закордонними фахівцями практиками, а також власний професійний досвід в цієї сфері діяльності підприємства дозволяє констатувати, що аспект підвищення операційної ефективності процесу закупівель є важливою задачею для більшості вітчизняних підприємств гірничо-збагачувального комплексу, оскільки його вдосконалення та покращення дозволе зменшити витрати та підвищити ефективність бізнесу.

Певні аспекти досліджуваної теми розкриваються в роботах вітчизняних та закордонних науковців та фахівців: Ковальської Л.Л., Кривов'язюк І.В., Валявського С.М., Москалюка В.Є., Довгої Т.А., Лахтіонової Л., Юлдашової А., Мулик Т.О., Мулик Я.І., Д. Дж. Боуерсокс ,Д. Дж. Клосс та багатьох інших.

Не дивлячись на існуючу базу рекомендацій, щодо підвищення ефективності управління закупівлями не вирішеною частиною на базовому підприємстві залишається проблема ефективного проведення взаємодії з постачальниками та вибору оптимальних постачальників для підприємства. Вирішення цих проблем можливе за рахунок виведення в аутсорсинг функції взаємодії з постачальниками та вибору оптимальних постачальників для співпраці, з метою зниження витрат на оплату праці, максимального зосередження провідних фахівців закупівельної діяльності на інших етапах процесу, більш ефективного проведення закупівель,

покращення економічної ефективності та можливості співпраці з надійними постачальниками.

Мета дослідження: підвищення операційної ефективності закупівельного процесу на підставі реінжинірингу(удосконалення) в системі управління закупівлями.

Задачі дослідження:

- визначити роль та місце закупівельного процесу в системі управління запасами підприємства та розглянути кращі практики його побудови;
- визначити інструменти та методи аналізу закупівельного процесу;
- провести аналіз поточного стану процесу закупівель та розробити його модель за допомогою функціонального інструменту моделювання, методологію IDEF0 – Integration Definition for Function Modeling в програмі RAMUS для визначення вузьких місць та встановлення можливостей покращення поточного стану бізнес-процесу;
- провести ABC аналіз ринку постачальників послуг для ПрАТ «ІНГЗК», з метою покращення закупівельного процесу шляхом вибору надійних постачальників для співпраці;
- розробити критерії оцінювання співробітників відділу закупівель та самого бізнес-процесу;
- сформулювати шляхи удосконалення закупівельного процесу на підставі результатів проведеного аналізу;
- оцінити результати реалізації запропонованих шляхів вдосконалення бізнес-процесу.

Об'єкт дослідження – закупівельний процес на підприємстві.

Предмет дослідження – теоретико-методологічний інструментарій аналізу, моделювання, прогнозування та оцінювання параметрів забезпечення перебігу закупівельного процесу та результатів цього процесу на підприємстві.

Методи дослідження - аналіз наукової та методичної літератури, методологія IDEF0 – Integration Definition for Function Modeling, за допомогою якої буде проведено аналіз закупівельного процесу ПрАТ «ІНГЗК», визначено його вузькі місця, що потребують детального розгляду та вдосконалення. ABC аналіз, за допомогою якого буде проведено аналіз ринку постачальників послуг з метою вдосконалення закупівельного процесу за рахунок вибору для співпраці надійних постачальників. Метод Т. Сааті для обґрунтування вагомості критеріїв оцінювання діяльності учасників закупівельного процесу.

Результати та обґрунтування їх новизни / інноваційності.

Новизна отриманих результатів проведеного дослідження полягає в розробці пропозиції, щодо вдосконалення закупівельного

процесу для підвищення його операційної ефективності шляхом виведення в аутсорсинг функції взаємодії з постачальниками, щодо переддоговірної перевірки та співпраці з надійними постачальниками.

Структура та обсяг роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 79 сторінок, робота містить 14 рисунків, 14 таблиць. Список використаних джерел складається з 41 джерела.

ОСНОВНА ЧАСТИНА КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Розглянувши роботи вітчизняних та закордонних науковців та фахівців, а також свій власний досвід з організації закупівельної діяльності на ПрАТ «ІНГЗК» можемо стверджувати, що закупівельний процес є одним із найбільш важливих процесів, що протікають на підприємстві. Його основна роль це безперебійне постачання матеріальних ресурсів, обладнання та послуг в необхідній кількості, максимальної якості, в указані терміни, на оптимальних комерційних умовах та у надійного постачальника. В кваліфікаційній роботі визначено роль та місце закупівельного процесу в системі управління запасами на підприємстві, розглянуто кращі практики його побудови. запропоновано інструменти та методи аналізу, використовуючи запропоновані інструменти та методи проведено аналіз поточного стану, виявлено недоліки в його організації та запропоновано шляхи, що до вдосконалення.

Управління запасами на підприємстві - це процес планування, закупівлі, зберігання та відстеження запасів. Добре налагоджений процес управління запасами має вирішальне значення для успіху будь-якого підприємства, оскільки він може допомогти скоротити витрати та збільшити прибуток. Окрім того, ефективно налагоджене управління запасами надає додаткові переваги для підприємства, а саме скорочення простоїв у виробничому процесі, створення необхідної для безперебійної роботи підприємства кількості ресурсів, економію витрат на складське зберігання. Отже правильно налагоджене управління запасами на підприємстві сприяє його економічному зростанню, а також визначає його конкурентоспроможність. Проаналізувавши управління запасами на підприємстві, з'ясовано, що закупівельний процес, як перша ланка в системі управління запасами виконує організаційну роль, що полягає в проведенні тендерної процедури та виборі постачальника сировини, комплектуючих, запасних частин, обладнання та різних матеріальних цінностей, що необхідні для надання послуг, виконання робіт, безперервного виробництва та адміністративних потреб підприємства. Правильно налаштоване управління запасами на підприємстві дозволяє уникнути зайвих закупівель та утворення

надлишкових запасів. Надлишок запасів, так як і їх дефіцит несуть в собі негативні економічні наслідки. При надлишку запасів збільшуються витрати на зберігання, запаси старіють і втрачають свою якість, при дефіциті – погіршується виробничий, економічний та фінансовий стан підприємства. Тому, ще однією не менш важливою роллю закупівельного процесу в організації управління запасами на підприємстві є регулювання обсягів запасів та контроль за їх станом (недопущення надлишкових запасів та виникнення дефіциту запасів).

Ознайомились з міжнародним досвідом побудови закупівельного процесу для визначення методів вдосконалення закупівельного процесу, прийшли до висновків, що підходи до організації закупівельної діяльності в різних країнах та в різних організаціях відрізняються, вони залежать законодавства країни, розміру організації, обсягу закупівель, потреб в матеріалах та послугах і т.д.

Запропоновано Для аналізу закупівельного процесу методологію IDEF0 – Integration Definition for Function Modeling з метою визначення його вузьких місць та вдосконалення та ABC аналіз, для проведення аналізу ринку постачальників послуг з метою вдосконалення закупівельного процесу за рахунок вибору для співпраці надійних постачальників. Методологія IDEF0 це графічний опис бізнес-процесу у вигляді сукупності ієрархічно впорядкованих та взаємопов'язаних діаграм. За допомогою даної методології доцільно побудувати контекстну діаграму – загальний опис закупівельного процесу та її функціональні декомпозиції двох рівнів. Контекстна діаграма являє собою загальний опис процесу закупівель та взаємодію його з зовнішнім середовищем. Після опису відбувається розбиття на більш великі об'єкти та побудова діаграм декомпозиції. Діаграми декомпозиції описують кожний об'єкт окремо та взаємодію між ними. Спочатку будується модель «AS IS» - «Як Є». Аналіз цієї моделі дозволяє знайти найбільш вузькі місця, та зрозуміти в чому будуть переваги при вдосконаленні процесу. Деталізація процесу дозволяє виявити недоліки навіть там, де на перший погляд їх не існує. Ті недоліки, що знайдені в моделі («AS IS» - «Як Є») можна виправити при створенні моделі («TO BE» - «ЯК БУДЕ») Модель («TO BE» - «ЯК БУДЕ») потрібна для вдосконалення процесу виконання робіт в майбутньому. ABC аналіз універсальний інструмент аналізу товарів, клієнтів, персоналу, постачальників. Заснований на законі Парето, який полягає в тому, що ресурси що аналізуються діляться на три групи, за принципом 20/80, а саме:

Група А - 20% найбільш цінних ресурсів за прибутковістю.

Група В - 30% ресурсів середньої ціні.

Група С - 50% найменш цінних за прибутковістю.

Більш значимі об'єкти для діяльності підприємства попадають до групи А, до групи В попадають об'єкти середньої значущості, та малозначимі до групи С.

Побудовано(модель «AS IS» - «Як Є») та отримано візуалізацію поточного стану закупівельного процесу на ПрАТ «ІНГЗК» застосувавши методологію IDEF0 – Integration Definition for Function Modeling, на платформі «Ramus Modeler». Провели детальний опис аналізу ринку та проведення процедури вибору постачальника, розбили етапи:

- перший етап - «Консолідація заявок, розподіл між виконавцями»;
- другий етап - «Аналіз ринку постачальників, підготовка лоту»;
- третій етап - «Проведення тендерної процедури вибору постачальника»;
- четвертий етап - «Узгодження розбіжностей (за необхідністю)»;
- п'ятий етап - «Проведення попередньої кваліфікації (за необхідністю)»;
- шостий етап - «Узгодження передоплати (за необхідністю)»;
- сьомий етап - «Проведення переддоговірної перевірки (за необхідністю)»;
- восьмий етап – «Узгодження протоколу вибору постачальника тендерним комітетом».

П'ятому та сьомому етапу передують проведення взаємодії з постачальниками, щодо збору пакету документів та підготування службової записки на управління безпеки для проведення попередньої кваліфікації та переддоговірної перевірки постачальників. Саме функція взаємодії з постачальниками на етапі аналізу ринку та проведення процедури вибору постачальника є слабким місцем, що потребує вдосконалення. Запропоновано виведення в аутсорсинг даної функції.

Застосовано метод ABC аналізу, за допомогою якого проведено аналіз ринку постачальників послуг для ПрАТ «ІНГЗК» за період 01.01.2023р. – 31.12.2023р. По результату якого запропоновано співпрацю з постачальниками, з якими підприємство має 80% річного обігу, у її складі 11 організацій, що складає 6% від загальної кількості організацій, що надають послуги для ПрАТ «ІНГЗК» та мають більш вагомий ефект. Але це не говорить про те, що співпраця з іншими постачальниками не є можливою. Співпраця можлива, але з меншим економічним ефектом. Співпрацюючи з маловідомими постачальниками підприємство має ризик зриву виробничих процесів а також фінансових втрат, тому підприємству треба шукати способи визначення надійних постачальників для більш вигідної співпраці.

Запропоновано критерії оцінювання діяльності учасників закупівельного процесу, та за допомогою методу Т. Сааті обґрунтовано вагомість критеріїв оцінки. Найбільш вагомий критерій оцінки індивідуальних результатів роботи – якість роботи, найбільш вагомим критерій оцінки компетенцій – клієнтоорієнтованість (забезпечення якості). Найбільш вагомий критерій з двох груп запропонованих критеріїв, це критерій оцінки індивідуальних результатів - якість роботи, що складає 44%. Запропоновано критерії аналізу закупівельного процесу: видача тендерних рішень у встановлений термін, підписання специфікацій у встановлений термін, обертаємість кредиторської заборгованості, зниження середньої обертаємість запасів, Виконання заявок у встановлений термін(фактичний рівень постачання ТМЦ у встановлений термін). В межах компетенції проведено оцінку результативності закупівельного процесу за критерієм «Видача тендерних рішень у встановлений термін» на ПрАТ «ІНГЗК». За результатом проведеної оцінки можна стверджувати, що якість покращення результативності закупівельного процесу за критерієм «Видача тендерних рішень у встановлений термін» у 2023 році порівняно з 2021 роком зросла на 13,9%, порівняно з 2022 роком на 4,4%.

На підставі розглянутих теоретичних підходів до конструювання бізнес-процесу закупівель було побудовано (модель «ТО ВЕ» - «ЯК БУДЕ») з виведення в аутсорсинг функції взаємодії з постачальниками, щодо проведення переддоговірної перевірки. Проведено оцінку ефективності аутсорсингу функції взаємодії з постачальниками на підприємстві, з метою остаточного вирішення щодо передачі даної функції. Оптимізація закупівельного процесу за рахунку виведення в аутсорсинг має ефективність за період 3 роки 35%. Зроблено висновок, що виведення в аутсорсинг функції взаємодії з постачальниками, щодо проведення переддоговірної перевірки, забезпечить надання послуг високої якості кваліфікованими спеціалістами аутсорсера, щодо взаємодії з постачальниками, дасть можливість знизити витрати на заробітну плату та підвищить якість проведення закупівлі необхідних для підприємства матеріальних ресурсів, обладнання та послуг провідними фахівцями відділу закупівель.

ВИСНОВКИ

За результатом кваліфікаційної роботи можна зробити наступні висновки:

1. Розглянувши організацію управління запасами на підприємстві можна зробити висновок, що ефективно налагоджене управління запасами надає додаткові переваги для підприємства, а саме скорочення простоїв у виробничому процесі, створення необхідної для безперебійної роботи підприємства кількості ресурсів, економію витрат на складське зберігання тощо. Правильно налагоджене управління запасами на підприємстві сприяє його економічному зростанню, визначає його конкурентоспроможність дозволяє уникнути зайвих закупівель та утворення надлишкових запасів. Надлишок так як і їх дефіцит несуть в собі негативні економічні наслідки. При надлишку товарів збільшуються витрати на зберігання, товари втрачають свою якість, при дефіциті – погіршується виробничий, економічний та фінансовий стан підприємства. Процес закупівель, що досліджується в роботі в організації управління запасами на підприємстві виконує організаційну роль, що полягає в проведенні тендерної процедури та виборі постачальника та регулюванні обсягів запасів та контролю за їх станом (недопущення надлишкових запасів та виникнення дефіциту запасів). Розглянувши міжнародний досвід підходів до організації закупівельної діяльності в різних країнах та в різних організаціях можемо стверджувати, що не існує єдиного підходу до її організації. Організація закупівельної діяльності, залежить від законодавства країни, розміру організації, напрямку її діяльності, потреб в матеріалах та послугах і т.д.

2. Запропоновано методи аналізу закупівельного процесу, для визначення вузьких місць та пошуку шляхів покращення його поточного стану:

- моделювання IDEF0 з метою визначення вузьких місць та вдосконалення закупівельного процесу;
- ABC аналіз для проведення аналізу ринку постачальників послуг з метою вдосконалення закупівельного процесу за рахунок вибору для співпраці надійних постачальників.

3. Провели аналіз поточного стану закупівельного процесу та застосувавши функціональний інструмент моделювання, методологію IDEF0 – Integration Definition for Function Modeling в програмі RAMUS розробили модель, за допомогою якої визначили недоліки в організації закупівельного процесу та запропонували шляхи його вдосконалення. Підвищення ефективності закупівельного процесу можливе за рахунок виведення в аутсорсинг функції взаємодії з постачальниками, щодо переддоговірної перевірки.

4. Провели аналіз ринку постачальників, використовуючи умовні данні, у зв'язку з конфіденційністю інформації, застосовуючи ABC аналіз з метою вдосконалення закупівельного процесу за рахунок вибору надійних постачальників для співпраці. За результатами проведеного аналізу можна зробити наступні висновки, доцільно співпрацювати з надійними постачальниками, співпрацюючи з маловідомими постачальниками підприємство має ризик зриву виробничих процесів, а також фінансових втрат. Так як співпраця з постачальниками може вплинути на загальний обіг, доцільно приділити увагу надійним постачальникам групи, з якими підприємство має 80% річного обігу.

5. Розроблено критерії оцінювання діяльності учасників закупівельного процесу, та за допомогою методу Т. Сааті обґрунтовано вагомість критеріїв оцінки, а саме прийшли до висновку, що найбільш вагомий критерій оцінки індивідуальних результатів роботи – якість роботи, найбільш вагомим критерій оцінки компетенцій – клієнтоорієнтованість (забезпечення якості). Найбільш вагомий критерій з двох груп запропонованих критеріїв, це критерій оцінки індивідуальних результатів - якість роботи, що складає 44%. Розглянуто критерії оцінювання закупівельного процесу, та в межах компетенції проведена оцінка його результативності за критерієм «Видача тендерних рішень у встановлений термін» на ПрАТ «ІНГЗК». З висновком, що покращення результативності закупівельного процесу за критерієм «Видача тендерних рішень у встановлений термін» у 2023 році порівняно з 2021 роком зросла на 13,9%, порівняно з 2022 роком на 4,4%, що є позитивною динамікою.

6. На підставі проведеного аналізу закупівельного процесу запропоновано наступні шляхи його вдосконалення: виведення в аутсорсинг функції взаємодії з постачальниками, щодо переддоговірної перевірки та співпраця з надійними постачальниками.

7. Згідно проведеного оцінки ефективності аутсорсингу функції взаємодії з постачальниками на підприємстві можна стверджувати, що в результаті аутсорсингу закупівельний процес буде оптимізований та вдосконалений з отриманням позитивних результатів. Оптимізація закупівельного процесу має ефективність за період 3 роки 35%, що призведе до надання більш якісних послуг кваліфікованими спеціалістами аутсорсера, щодо взаємодії з постачальниками, дасть можливість знизити витрати на заробітну плату, підвищить якість проведення закупівлі необхідних для підприємства матеріальних ресурсів, обладнання та послуг провідними фахівцями відділу закупівель. Виведення в аутсорсинг всього закупівельного процесу не є можливим і доцільним. Так як це може призвести до витоку конфіденційної інформації. Але

виведення окремих функцій, а саме виведення функції взаємодії з постачальниками, має місце. Співпраця з надійними постачальниками мінімізує ризик зриву виробничих процесів, а також фінансових витрат.

ПЕРЕЛІК ПУБЛІКАЦІЙ ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

1. Shevchuk T.V., Mints O. Yu., Development of main digitalization measures at the enterprise, International scientific conference “MININGMETALTECH 2023 – The mining and metals sector: integration of business, technology and education”: conference proceedings (November 29–30, 2023. Riga, the Republic of Latvia). Riga, Latvia: “Baltija Publishing”, 2023. Vol. 2., p. 340-342.

АНОТАЦІЯ

Шевчик Тетяна Володимирівна. Тема кваліфікаційної роботи: «Перспективи удосконалення закупівельного процесу в контексті підвищення бізнес-ефективності»

Актуальність теми дослідження. Аспект підвищення операційної ефективності процесу закупівель є важливою задачею для більшості вітчизняних підприємств гірничо-збагачувального комплексу. Підвищення операційної ефективності закупівельного процесу ПрАТ «ІНГЗК» можливе за рахунок виведення в аутсорсинг функції взаємодії з постачальниками, а також за допомогою вибору оптимальних постачальників для підприємства. Завдяки чому відбудеться покращення якості послуг кваліфікованими спеціалістами, щодо взаємодії з постачальниками, знизяться витрати на заробітну плату та підвищиться якість проведення закупівельного процесу на підприємстві.

Щоб досягнути тривалого та безперебійного функціонування підприємства, виконання планових завдань, а також випуску готової продукції високої якості необхідно забезпечити безперебійне постачання матеріальних ресурсів, обладнання та послуг.

Об'єктом дослідження є закупівельний процес на підприємстві ПрАТ «ІНГЗК».

Предметом дослідження є теоретико-методологічний інструментарій аналізу, моделювання, прогнозування та оцінювання параметрів забезпечення перебігу закупівельного процесу та результатів цього процесу на підприємстві.

Мета дослідження - підвищення операційної ефективності закупівельного процесу на підставі реінжинірингу(удосконалення) в системі управління закупівлями.

В кваліфікаційній роботі використовувались: аналіз наукової та методичної літератури, методологія IDEF0 – Integration Definition for Function Modeling, за допомогою якої було проведено аналіз закупівельного процесу ПрАТ «ІНГЗК», визначено його вузькі місця, що потребують детального розгляду та вдосконалення; АВС аналіз, за допомогою якого проведено аналіз ринку постачальників з метою вдосконалення закупівельного процесу за рахунок вибору для співпраці надійних постачальників; Метод Т. Сааті – для обґрунтування вагомості критеріїв оцінювання діяльності учасників закупівельного процесу.

Ключові слова: ЗАКУПІВЛІ, УПРАВЛІННЯ ЗАКУПІВЛЯМИ, ЗАКУПІВЕЛЬНА ДІЯЛЬНІСТЬ, ЗАКУПІВЕЛЬНИЙ ПРОЦЕС, ЗАПАСИ, УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ, РЕСУРСИ, МАТЕРІАЛЬНІ РЕСУРСИ.

ABSTRACT

Shevchuk Tetiana. Theme of the qualification work: "Prospects for improving the procurement process in the context of increasing business efficiency"

Relevance of the thesis. The aspect of improving the operational efficiency of the procurement process is an important task for most domestic mining enterprises and processing complex. Improving the operational efficiency of the procurement process of PJSC "INGOK" is possible by outsourcing the function of interaction with suppliers as well as by selecting the optimal suppliers for the enterprise. It should improve the quality of services provided by skilled specialists in the area of interaction with suppliers, reduce labour costs and improve the quality of the procurement process at the enterprise.

In order to achieve long-term and uninterrupted operation of the enterprise, fulfilment of planned tasks, as well as production of high-quality finished products, it is necessary to ensure an uninterrupted supply of material resources, equipment and services.

The object of the research is the procurement process at the enterprise of PJSC "INGOK".

The subject of the research is the theoretical and methodological instruments for analysing, modelling, forecasting and evaluating the parameters of the procurement process and the results of this process at the enterprise.

The purpose of the research is to improve the operational efficiency of the procurement process through reengineering (improvement) in the procurement management system.

The thesis used: analysis of scientific and methodological literature, IDEF0 methodology - Integration Definition for Function Modelling, which was used to analyse the procurement process of PJSC "INGOK", identify

its bottlenecks that require detailed consideration and improvement; ABC analysis, which was used to analyse the supplier market in order to improve the procurement process by selecting reliable suppliers for cooperation; T. Saaty's method - to substantiate the importance of the criteria for assessing the performance of procurement participants.

Keywords: PROCUREMENT, PROCUREMENT MANAGEMENT, PROCUREMENT ACTIVITIES, PROCUREMENT PROCESS, INVENTORY, INVENTORY MANAGEMENT, RESOURCES, MATERIAL RESOURCES.