

# КУПУЙМОРАЗОМ!

## На чому заробляють закупівельні групи? Які економічні вигоди отримують учасники закупівельних груп?

Проект фінансується  
програмою



польська допомога

Лідер проекту

**ifr**<sup>®</sup>  
INICJATYWA  
FIRM RODZINNYCH  
Łączymy by budować

Український партнер

**практика**  
управління  
Рішення,  
перевірені  
досвідом

## Зміст

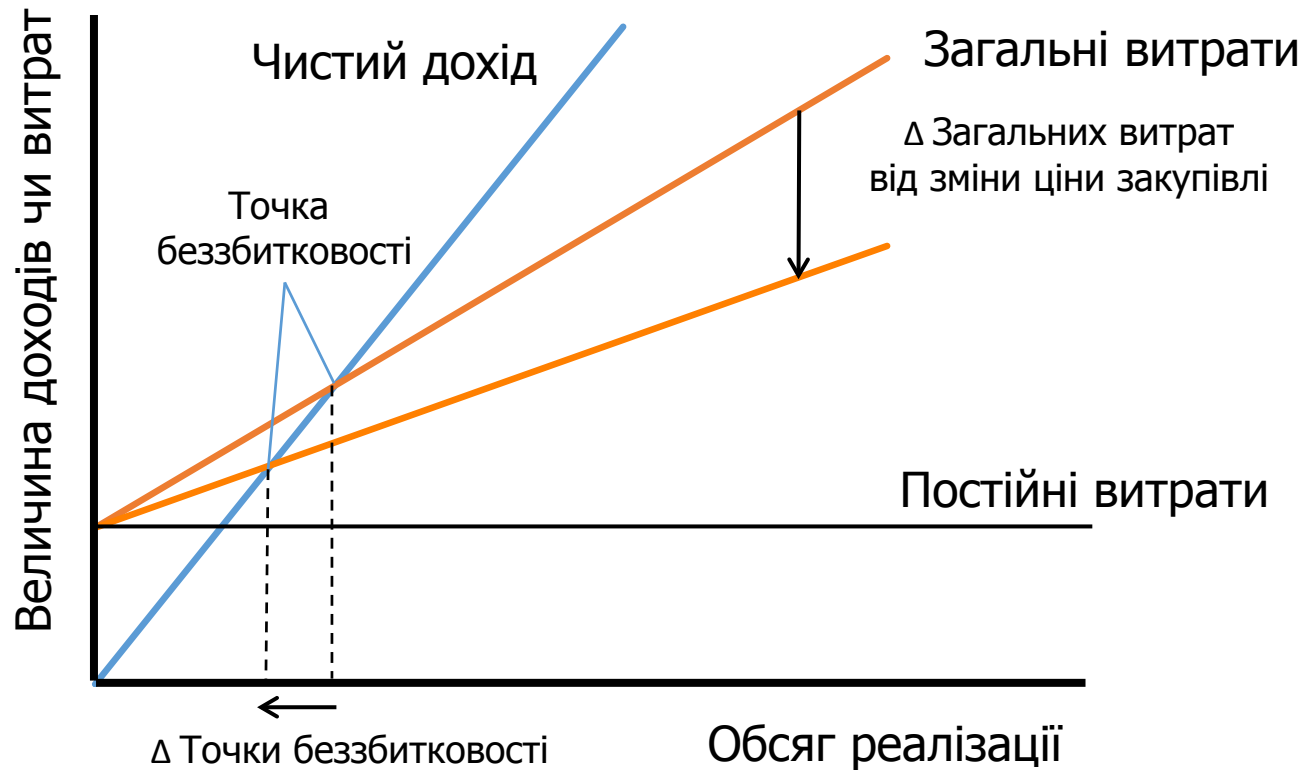
**1 Основні тези виступу на першій конференції 26.05.15**

**2 Структура послуг які надаються GPO**

**3 Моделі розподілу економічного ефекту в межах GPO**

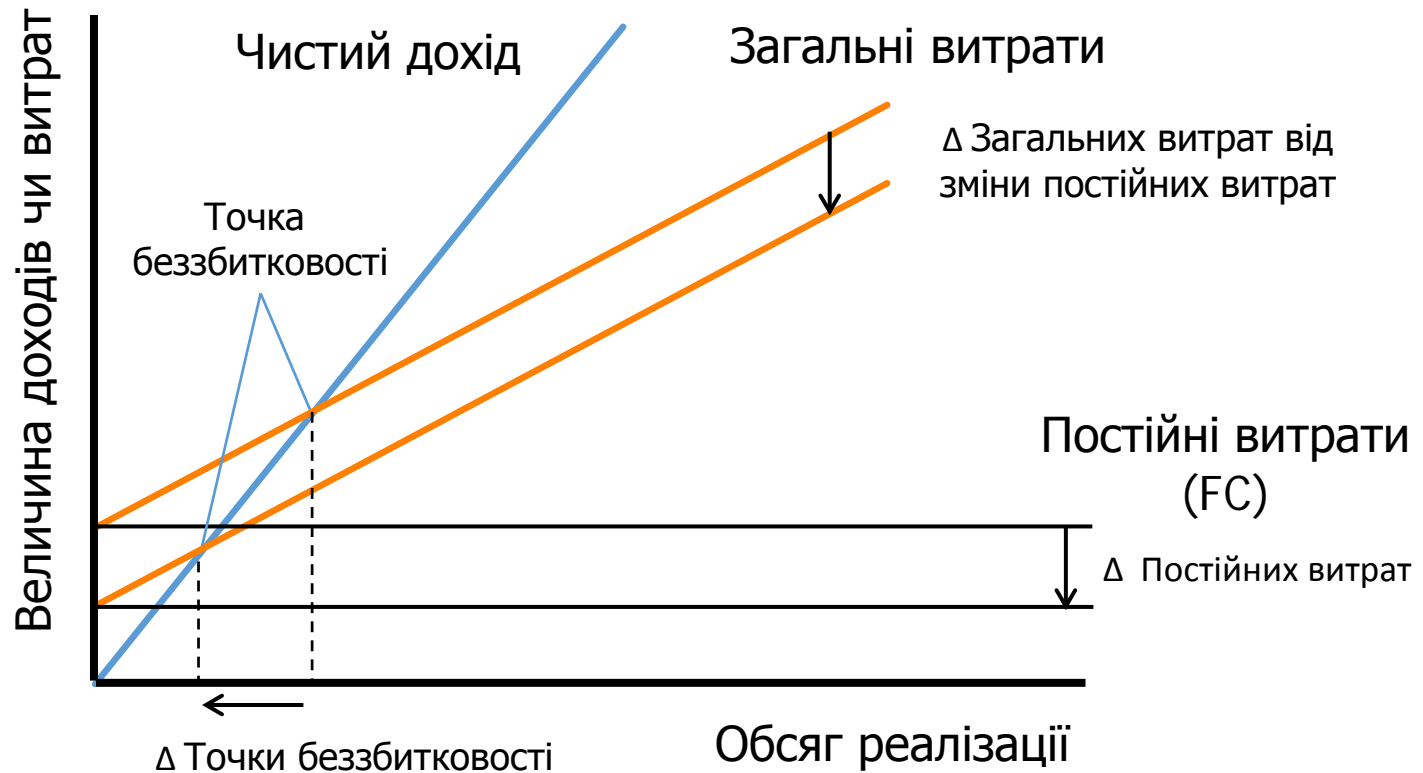
# КУПУЙМОРАЗОМ!

## Ефект від зменшення закупівельних цін



# КУПУЙМОРАЗОМ!

## Ефект від зменшення величини супутніх закупівельних витрат



# КУПУЙМОРАЗОМ!

Відхилення ціни закупівель, %		-20%		
Величина операційного прибутку, тис.\$		10 000,0		
Відхилення постійних витрат, тис. \$		-50,0		
	Коефіцієнт маржинального доходу, %	Відхилення маржинального доходу, %	Фактор операційного важеля	Відхилення ЕВІТ, %
Компанія А	30%	47%	2	97%
Компанія Б	30%	47%	3	145%
Компанія В	40%	30%	2	63%
Компанія Г	40%	30%	3	94%

# КУПУЙМОРАЗОМ!

## Вплив участі в GPO на вартість бізнесу компанії - учасника

$$EV = m \times EBIT \Rightarrow \Delta EV = m \times \Delta EBIT$$



$$\Delta EV(\%) = \Delta EBIT(\%) = \Delta CM(\%) \times DOL + \frac{(-\Delta FC)}{EBIT_0}$$

Де,

$EV$  – вартість бізнесу компанії-учасника ЗГ;

$m$  – мультиплікатор  $EV/EBIT$ ;

$\Delta EV(\%)$  – відсоток зміни величини вартості бізнесу компанії-учасника ЗГ;

$\Delta EBIT(\%)$  – відсоток зміни величини операційного прибутку;

$\Delta CM(\%)$  – відсоток зміни величини маржинального доходу при зміні величини змінних витрат;

$DOL$  – значення фактору операційного важеля;

$\Delta FC$  – величина зміни супутніх закупівельних витрат;

$EBIT_0$  – величина операційного прибутку за умови роботи компанії за межами ЗГ

# КУПУЙМОРАЗОМ!

## Економічні наслідки переходу до роботи з GPO для продавця



1. Зменшення чистого доходу від реалізації внаслідок зменшення ціни реалізації для існуючих клієнтів, які стали учасниками GPO.
2. Збільшення термінів надходження оплати у зв'язку з необхідністю надання більш вигідних для GPO умов проведення розрахунків.



1. Збільшення обсягів реалізації за рахунок залучення нових клієнтів – учасників GPO.
2. Зменшення витрат пов'язаних з участю в тендерних процедурах, укладанням та подальшим супроводом договорів постачання.
3. Зростання стабільності обсягів реалізації.

# КУПУЙМОРАЗОМ!

- 1 Основні тези виступу на першій конференції 26.05.15
- 2 Структура послуг, які надаються GPO
- 3 Моделі розподілу економічного ефекту в межах GPO



# КУПУЙМОРАЗОМ!

**Table 2: Services the Six Largest Group Purchasing Organizations (GPO) Reported Providing in 2008**

Service <sup>a</sup>	GPO					
	A	B	C	D	E	F
Custom contracting	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Clinical evaluation and standardization	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Technology assessments	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Supply-chain analysis	✓	✓	✓	✓	✓	
Electronic commerce	✓	✓	✓	✓	✓	
Materials management consulting	✓	✓	✓	✓	✓	
Benchmarking data	✓	✓	✓	✓	✓	
Continuing medical education	✓	✓		✓	✓	✓
Market research	✓	✓	✓	✓		
Materials management outsourcing	✓	✓			✓	
Patient safety services	✓	✓	✓			
Marketing products or services	✓	✓		✓		
Insurance services	✓	✓				
Revenue management	✓	✓				
Warehousing	✓					
Equipment repair	✓					
Other <sup>b</sup>			✓		✓	✓

Source: GAO structured data collection protocol.

Note: The six largest GPOs were selected based on their reported 2007 purchasing volume in Health Industry Distributors Association, *Group Purchasing Organization & Integrated Delivery Network: Market Brief* (Alexandria, Va., July 2009).

<sup>a</sup>This list includes services that may be offered through affiliates of the GPO.

<sup>b</sup>Other reported services included, for example, contracting for environmentally friendly products, energy-related services and education, and public policy services.

## Основні блоки супутніх послуг GPO

- Закупівельно-логістичні послуги
- Маркетингові послуги
- Технологічні та технічні послуги
- Освітньо-інформаційні послуги

## Закупівельно-логістичні послуги

- Проведення переговорів та узгодження умов контракту з постачальниками
- Аналіз та оптимізація ланцюжків поставки
- Консалтинг та аутсорсинг у сфері управління матеріалами
- Складування та зберігання матеріалів
- Укладення страхових угод

## Маркетингові послуги

- Проведення маркетингових досліджень
- Маркетинг продуктів та послуг
- Розробка та просування приватних торгових марок

## Технологічні та технічні послуги

- Технологічна експертиза та стандартизація обладнання
- Аналіз та поширення інноваційних технологій
- Ремонт та обслуговування обладнання

## Освітньо-інформаційні послуги

- Залучення учасників GPO до роботи в електронних комерційних системах
- Аналіз та поширення кращих практик у сфері закупівель та управління матеріалами
- Організація навчальних програм для учасників GPO

# КУПУЙМОРАЗОМ!

**Table 3: The Six Largest Group Purchasing Organizations' (GPO) Reported Funding Methods for Services Provided in 2008**

<b>Service<sup>a</sup></b>	<b>Number of GPOs offering service</b>	<b>Number of GPOs funding only through administrative fees</b>	<b>Number of GPOs funding only through charges to customers</b>	<b>Number of GPOs using both funding methods</b>
Custom contracting	6	2	2	2
Clinical evaluation and standardization	6	4	0	2
Technology assessments	6	5	1	0
Supply-chain analysis	5	1	1	3
Electronic commerce	5	2	0	3
Materials management consulting	5	1	1	3
Benchmarking data	5	1	1	3
Continuing medical education	5	4	0	1
Market research	4	2	2	0
Materials management outsourcing	3	0	3	0
Patient safety services	3	2	1	0
Marketing products or services	3	2	1	0
Insurance services	2	1	1	0
Revenue management	2	0	2	0
Warehousing	1	1	0	0
Equipment repair	1	1	0	0
Other <sup>b</sup>	3	2	0	1

# КУПУЙМОРАЗОМ!

- 1 Основні тези виступу на першій конференції 26.05.15
- 2 Структура послуг які надаються GPO
- 3 Моделі розподілу економічного ефекту в межах GPO



# КУПУЙМОРАЗОМ!

## Найбільш поширені моделі розподілу економічного ефекту

1. Модель на основі однакової ціни закупівель для усіх учасників GPO
2. Модель рівномірного розподілу отриманого економічного ефекту між усіма учасниками GPO
3. Модель розподілу отриманого економічного ефекту пропорційно обсягам закупівель учасників GPO
4. Модель розподілу економічного ефекту Shapley

# КУПУЙМОРАЗОМ!

Функція ціни:  $p(q) = 10 + 30q^{-0,5}$

Учасник GPO	Обсяг закупівель (q), од.	Ціна при самостійній закупівлі (P(q)), грн.	Затрати при самостійній закупівлі (qP(q)), грн.
1	20,00	16,70	334,00
2	30,00	15,50	465,00
3	100,00	13,00	1 300,00
Всього	150,00	13,99	2 099,00
GPO	150,00	12,45	1 867,50
Економічний ефект від закупівель через GPO	x	x	231,50

# КУПУЙМОРАЗОМ!

Модель розподілу економічного ефекту на основі однакової ціни закупівель для усіх учасників GPO

Учасник GPO	Обсяг закупівель (q), од.	Ціна при самостійній закупівлі (P(q)), грн.	Затрати при самостійній закупівлі (qP(q)), грн.	Параметри закупівлі через GPO при використанні однакової ціни для усіх учасників GPO		
				Ціна закупівель, грн.	Затрати на закупівлю, грн.	Економічний ефект від участі в GPO, грн.
1	20,00	16,70	334,00	12,45	249,00	85,00
2	30,00	15,50	465,00	12,45	373,50	91,50
3	100,00	13,00	1 300,00	12,45	1 245,00	55,00
Всього GPO	150,00	13,99	2 099,00	12,45	1 867,50	231,50

# КУПУЙМОРАЗОМ!

Формула розрахунку економічного ефекту для *i*-того учасника GPO при застосуванні моделі рівномірного розподілу

$$\varphi_i^E = \frac{\sum_{j=1}^n q_i p(q_i) - Q p(Q)}{n}$$

# КУПУЙМОРАЗОМ!

Модель рівномірного розподілу отриманого економічного ефекту між усіма учасниками GPO

Учасник GPO	Обсяг закупівель (q), од.	Ціна при самостійній закупівлі (P(q)), грн.	Затрати при самостійній закупівлі (qP(q)), грн.	Параметри закупівлі через GPO при рівномірному розподілі економічного ефекту		
				Ціна закупівель, грн.	Затрати на закупівлю, грн.	Економічний ефект від участі в GPO, грн.
1	20,00	16,70	334,00	12,84	256,83	77,17
2	30,00	15,50	465,00	12,93	387,83	77,17
3	100,00	13,00	1 300,00	12,23	1 222,83	77,17
Всього GPO	150,00	13,99	2 099,00	12,67	1 867,50	231,50

# КУПУЙМОРАЗОМ!

Формула розрахунку економічного ефекту для *i*-того учасника GPO при застосуванні моделі пропорційного розподілу

$$\varphi_i^P = \frac{q_i [\sum_{j=1}^n q_j p(q_j) - Q p(Q)]}{Q}$$

# КУПУЙМОРАЗОМ!

Модель розподілу отриманого економічного ефекту пропорційно обсягам закупівель учасників GPO

Учасник GPO	Обсяг закупівель (q), од.	Ціна при самостійній закупівлі (P(q)), грн.	Затрати при самостійній закупівлі (qP(q)), грн.	Параметри закупівлі через GPO при розподілі економічного ефекту пропорційно обсягам закупівель		
				Ціна закупівель, грн.	Затрати на закупівлю, грн.	Економічний ефект від участі в GPO, грн.
1	20,00	16,70	334,00	15,16	303,13	30,87
2	30,00	15,50	465,00	13,96	418,70	46,30
3	100,00	13,00	1 300,00	11,46	1 145,67	154,33
Всього GPO	150,00	13,99	2 099,00	13,52	1 867,50	231,50

Формула розрахунку економічного ефекту для *i*-того учасника GPO при застосуванні моделі розподілу Shapley

$$\varphi_i^N(v) = \sum_{\{S:i \in S\}} \frac{(|S| - 1)! (n - |S|)!}{n!} (v(S) - v(S \setminus \{i\}))$$



## Модель розподілу економічного ефекту Shapley

Учасник GPO	Обсяг закупівель (q), од.	Ціна при самостійній закупівлі (P(q)), грн.	Затрати при самостійній закупівлі (qP(q)), грн.	Параметри закупівлі через GPO при розподілі економічного ефекту за моделлю Shapley		
				Ціна закупівель, грн.	Затрати на закупівлю, грн.	Економічний ефект від участі в GPO, грн.
1	20,00	16,70	334,00	13,29	265,78	68,22
2	30,00	15,50	465,00	12,93	387,99	77,01
3	100,00	13,00	1 300,00	12,14	1 213,74	86,26
Всього GPO	150,00	13,99	2 099,00	12,79	1 867,50	231,50

## Результуючі параметри закупівель при використанні різних моделей розподілу

Учасник GPO	Параметри закупівлі через GPO при використанні однакової ціни		Параметри закупівлі через GPO при рівномірному розподілі економічного ефекту		Параметри закупівлі через GPO при розподілі економічного ефекту пропорційно обсягам закупівель		Параметри закупівлі через GPO при розподілі економічного ефекту за моделлю Shapley	
	Ціна закупівель, грн.	Економічний ефект, грн.	Ціна закупівель, грн.	Економічний ефект, грн.	Ціна закупівель, грн.	Економічний ефект, грн.	Ціна закупівель, грн.	Економічний ефект, грн.
1	12,45	85,00	12,84	77,17	15,16	30,87	13,29	68,22
2	12,45	91,50	12,93	77,17	13,96	46,30	12,93	77,01
3	12,45	55,00	12,23	77,17	11,46	154,33	12,14	86,26
Всього GPO	12,45	231,50	12,67	231,50	13,52	231,50	12,79	231,50

# КУПУЙМОРАЗОМ!

- В процесі еволюції GPO простежується тенденція до розширення переліку послуг, які надає GPO своїм учасникам. Значна частина доходу від наданих послуг підлягає подальшому розподілу між учасниками GPO.
- Ключовим фактором, який впливає на стабільність функціонування GPO є використання моделі розподілу економічного ефекту отриманого від діяльності GPO, яка б сприймалася учасниками GPO як справедлива та економічно обґрунтована.

## Зорян Гудзій



Виконавчий директор консалтингового напрямку групи компаній Nexia DK. Має понад десять років досвіду роботи у фінансовому та корпоративному секторі, в тому числі на посадах керівника управління та заступника фінансового директора. Починаючи з 2003 року працює у сфері управлінського та фінансового консалтингу, за цей час брав участь та успішно реалізував близько 30 консалтингових проектів. Займається викладацькою діяльністю.

**Nexia DK**  
AUDITORS & CONSULTANTS