**2.3. beszerzési folyamat**

A beszerzés a kereskedelmi vállalatok gazdálkodásának alapvető láncszeme. A kereskedők szerint: “jól vásárolt áru már félig el is van adva”. A beszerzés és a készletezés súlyát mutatja, hogy a kiskereskedelmi vállalkozások összes eszközének (tárgyi eszközök és forgóeszközök) mintegy 30-45%-a van állandóan árukészletekben, azaz a kereskedelmi tőke jelentős hányada a készletekben van lekötve. A vállalkozó számára így fontos, hogy ez a tőke hogyan hasznosul, illetve csökkenthető-e az árukészletekben lekötött tőke nagysága a forgalom és a nyereség csökkenése nélkül.

Ábra: Áruforgalmi folyamat

A beszerzés több szempontból vizsgálható

**Logisztikai oldalról** nézve elsősorban az áruáramlás és az információáramlás, illetve ennek

szervezése a fő kérdés.

**Informatikai szempontból** az egész áruforgalom (értékesítés, beszerzés és készletgazdálkodás) együttese képezi a vizsgálat tárgyát, és ez határozza meg az informatikai rendszer szerkezetét.

**Vállalatgazdasági oldalról** a beszerzés gazdálkodásban betöltött szerepével és jelentőségével, valamint a vállalat irányítása szempontjából fontos összefüggésekkel foglalkozunk.

A kereskedelmi vállalatok beszerzése számára döntő kérdés a tervezett értékesítéshez szükséges áruválaszték és árukészlet biztosítása, hiszen a beszerzés a kereskedelmi cég árukínálatát, ezzel az áruválasztékot határozza meg. A beszerzési árak pedig döntő hatással vannak az eladási árakra, és ezzel a beszerzés az értékesítés lehetőségeit is behatárolja. A hatékony beszerzési politika kihat a készletek nagyságára, valamint a készletek forgási sebességére. A beszerzés tehát a kereskedelemben az áruforgalmi körfolyamat egyik döntő láncszeme, szoros kölcsönhatásban van az áruforgalom többi szakaszával.

A beszerzés alapkérdései: a kereskedő hogyan és mikor döntse el, hogy melyik áruféléből, mennyit szerezzen be, hogyan határozza meg az áruválasztékot, a beszerzendő tétel nagyságát és a beszerzés időpontját. A sikeres beszerzési politikának tehát az alábbi feladatokkal kell foglalkoznia:

1. ismerje a lehetséges árualapokat és a szállítókat, ehhez végezzen folyamatosan megfelelő beszerzési piackutatást,

2. határozza meg a beszerzés stratégiáját és taktikáját, és ennek keretében:

* az áruválasztékot,
* a beszerzési utakat,
* a beszerzés módját,
* elemezze a szállítók értékesítési politikáját.

**Beszerzési piackutatás a kereskedelmi vállalatoknál**

Általánosan megfogalmazható alapelv a beszerzés számára: a szükséges árucikkeket a megfelelő mennyiségben, a megfelelő időben a legelőnyösebb üzleti feltételek (megfelelő ár és maximális szállítói mellékszolgáltatás) mellett szerezze be. A beszerzési piackutatás feladata tehát a beszerzési piacokról a lehető legjobb áttekintés biztosítása. Ezrét a piackutatásnak a döntéshozó számára a következő információkat kell biztosítsa:

1. jelenlegi áru- és szolgáltatáskínálat a beszerzési piacokon (hazai, külföldi, EU piac),

2. a beszerzési piacokon uralkodó fejlődési tendenciák megismerése és bemutatása, mint pl.:

• a jelenlegi árukat helyettesíteni képes áruk kínálata,

• a jelenlegi szállítókat helyettesíteni képes szállítók kínálata,

• a jelenlegi beszerzési utakat helyettesíteni képes beszerzési utak jellemzői,

3. a konkurens kereskedelmi vállalatok beszerzési magatartásának azon jellemzői, melyekkel jelentősen befolyásolják cégünk beszerzési politikáját.

Ezek az információk napjaink egyre élesebb versenyében döntőek a kereskedő számára, mert szinte folyamatosan emelkednek az áruforgalmazás költségei (bérköltségek, üzlethelyiség költségei), a telített értékesítési piacokon viszont csökken az árrés. Az értékesítési árak kevésbé emelhetők, illetve az akciók miatt a tényleges eladási árak inkább csökkenő tendenciát mutathatnak. A beszerzés abban segíthet, hogy csökkenti az áruk forgalmazásával szorosan összefüggő költségeket, mert

• az áruösszetétel jobban illeszkedik a vevői igényekhez, ezért gyorsabban elfogy,

• alacsonyabbak a beszerzési árak és/vagy kedvezőbbek a szállítási és fizetési feltételek, ennek eredményeként csökkennek a raktározási-, beszerzési-, finanszírozási költségek,

• kevésbé szükséges árengedményekkel (akciók), vagy a forgalmazási költségek szállítóra történő átterhelésével (közös akciók, közös reklám, polcpénz) ösztönözni az áru értékesítését.

A beszerzési piackutatás első lépése a piackutatási információigény rendszerezése, majd az információforrások meghatározása, illetve a legmegfelelőbb információfeldolgozási- és tárolási módszerek megkeresése.

**A beszerzéshez szükséges információs adatbázis tartalma**

A beszerzési piackutatás információit a következő fő kategóriákba sorolhatjuk:

**(1): Általános ágazati és ország-információk**

Ide tartoznak a nyersanyagpiacok/termékpiacok általános információi, az ágazatbeli világtendenciákról szóló információk, az ágazat szempontjából legfontosabb importőr-országokról szóló információk, az ágazat specifikus értékesítési utak, illetve ágazati szokások.

A termékpiacokon uralkodó helyzet és tendenciák ismeretében pontosabban ítélhető meg szállítónk szállítóképessége. Ebben a tekintetben a következő információknak van jelentősége: • az adott termékből a kereslet és a kínálat becsült nagysága, • árak, árak alakulásának tendenciája, szállítási határidők és feltételek a beszerzési piacon, • az adott termékekkel kapcsolatban a közvélemény változásának tendenciái (pl: környezetkárosító-e)

Az ágazati információkat illetően fontosak az árak, a szállítók száma, a becsült vevők száma a beszerzési piacokon, ahol magunk is részt veszünk, piacvezetők, a piaci hatalom eloszlása a szereplők között.

Az ágazatspecifikus értékesítési utak szemponjából jelentősége van a közbeiktatott disztribúciós szervezeteknek, mint pl.: nagykereskedő, közvetítő.

Figyelni kell arra is, hogy milyen üzleti szokásokat célszerű figyelembe venni a szállítási feltételekre, a skontóra, a garancia és reklamációk intézésére vonatkozóan.

**(2): Áruinformációk**

Az áruinformációk a termékek forgalmazhatóságának kérdéseire adnak választ. Megmutatják, hogy milyen a termék minősége, milyen a termék ismertsége (márkatermék vagy mee-too-Product – TANÁRI MAGYARÁZAT: a kereskedelemi vállalkozás feltérképezi a versenytársa termék kínálatát, és „kidolgozza/előállítja” a saját hasonló termékét jobb paraméterekkel), melyik fázisában van az áru forgalmazási életciklusát tekintve, mekkora az ismertsége és eddig milyen volt a fogadtatása, melyek a termék helyettesítő termékei. Mindezekből becsülhető a kereslet várható alakulása (negatív vagy pozitív irányban).

Az áruinformációk második fontos része a minőségi információ, amit a nyersanyag (pl. textilféléknél), gyártási technológia, illetve a minőségi normák határoznak meg.

Az áruinformációk harmadik köre az árukezelésre vonatkozik, amelyet a kis- és a nagykereskedelem be kell tartson a minőség megóvása és az értékvesztés elkerülése érdekében. Ilyenek lehetnek pl. beállítás, felszerelés, installálás, a tárolás különleges formája, speciális törvényi előírások betartása a forgalmazásban.

**(3): Információk a szállítókról**

Három alcsoportot különböztetünk meg:

1. Információk a szállítók marketing koncepciójáról

A szállító termékpolitikája akkor fontos, ha a szállító egyben az áru előállítója. A termelőnél azt kell megvizsgálnunk, hogy milyen a márkapolitikája, anonim árukat állít-e elő vagy márkatermékeket, márkatermékeinek kik a célcsoportjai, milyen a márkatermékek imázsa, milyen más termékekkel helyettesíthetőek produktumai, mennyire innovatívak a termékei és mennyire intenzív K+F tevékenységet folytat a szállító ebben a vonatkozásban.

A szállító választékpolitikáját akkor vizsgáljuk, ha a szállító nem termelő vállalat, hanem közvetítő kereskedő, (pl.: importőr) – lényeges szempont, hogy mennyiben illeszkedik vállalatunk választékpolitikájához.

A szállító disztribúciós politikája olyan szempontból érdekes, hogy milyen elosztási utakat kínál fel számunkra. Hajlandó kizárólagos forgalmazási szerződést felajánlani? Milyen szerződéses formával lehet a kiépítendő kapcsolatokat is biztosítani, például hosszútávú szállítási szerződés, esetleg hosszútávú ármegállapodás, minimális átvételi ill. átadási kötelezettség. Szintén lényeges lehet, hogy a konkurenseink közül kivel van a szállítónak már olyan megállapodása, ami beszerzésünket esetleg korlátozza (pl.: kizárólagos forgalmazási jog). A kereskedelmi vállalatnak az az elsődleges érdeke, hogy azonos minőséget garantáló, lehetőség szerint nagy volumenű és fix / megbízható árualapot biztosítson a szállítónk.

A szállító logisztikájának vizsgálata azért jelentős, hogy ismerjük milyen gyors kiszolgálást várhatunk tőle – a megrendeléstől a kiszállításig eltelt idő hossza és ingadozása – milyen formában történhet az árukiszolgálás (csomagküldő szolgálat, speditőrcégek közbeiktatásával, a szállító saját túrajáratával), létezik-e olyan azonnali beszerzési lehetőség (just in time), amelyre kiskereskedelmi cégünknek időnként szüksége lehet.

A szállító ár- és alkupolitikájának megismerésével a következő információkat érdemes beszerezni: Milyenek az árai, és áruinak ár-teljesítmény viszonya a többi szállítóhoz képest? Milyen mennyiségi árengedmény-sorral rendelkezik a szállító? Ha külföldi milyen valutában számláz és ez mekkora árfolyamkockázatot jelent a vevő számára? Milyenek a szokásos fizetési feltételei (fizetési határidők, skontó) és milyen feltételekkel hajlandó jutalékos bázison áruszállításra? Tanári magyarázat: Ez utóbbi elsősorban akkor érdekes, ha a kereskedelmi vállalkozásunk nem rendelkezik elegendő tőkével és ennek ellenére bővíteni kívánjunk profilunkat.

A szállító kommunikációs politikája abban a tekintetben lényeges a kereskedelmi cégünk számára, hogy milyen a szállító cég viszonya a piaccal, a kiskereskedőkkel. Kulcsponti kérdés, hogy milyen vevőszolgálattal rendelkezik a termékeivel kapcsolatos esetleges kérdések megválaszolására, és milyenek az értékesítést ösztönzi módszerei és eszközei. Mérvadó továbbá reklámtevékenysége és hogy mennyire hajlandó kooperatív reklámtevékenységet folytatni a kereskedőkkel.

b): Információk a szállító szerviz- és mellékszolgáltatásairól

Ebből a szempontból a gyártói garancia és jótállás, valamint a karbantartás, javítás, pótalkatrész ellátás, továbbá a gyártói mellékszolgáltatások, mint pl. lízinglehetőség, árubemutató display-k, reklámköltség hozzájárulás, mindemellett az egyéni vevői igények figyelembevételének lehetőségeit kell vizsgálni.

c): Általános vállalati információk a szállítókról

Ebben a körben a kereskedelmi cégnek vizsgálnia kell a szállító vállalat nagyságát, általános fejlődésével kapcsolatos mutatókat, piaci részesedésének alakulását az elmúlt öt évben. Ezekből következtetések vonhatók le a szállító kínálati pozíciójára vonatkozóan. Célszerű vizsgálni a szállító beszállítói körét: egy vagy több beszállítótól függ, külföldön vagy belföldön termel, ill. termeltet, valamilyen nyersanyagellátástól kifejezetten függő helyzetben van-e. Az általános vállalati információkból megállapíthatjuk nemcsak a szállító megbízhatóságát, hanem következtethetünk árui minőségére és várható ármagatartására is, pl.: • a szállító költséghelyzete, • a szállító kalkulációs módszerei, • a szállító beszerzési politikájának költségigényei.

(4): Információk konkurenseink beszerzési politikájáról

Ebből a szempontból azt kell megvizsgálnunk, hogy konkurenseink melyik termékünket kínálják a fogyasztóknak. Különös érdeklődésre tarthatnak számot az ipari és kereskedelmi márkák. Érdekes továbbá, hogy a szállítók konkurenseinknek milyen szállítási és fizetési feltételek mellett biztosítják a termékeket. Elsősorban azt kell vizsgálni, hogy ezek a feltételek előnyösebbek-e a saját feltételeknél vagy sem.

**A beszerzésről szóló piaci információk rendszerezése**

A beszerzés piaci információit az alábbi csoportokba foglalva érdemes rendszerezni:

(1) *A piaci részesedések számítása*

A beszerzés menedzsmentje számára a következő piaci részesedésről szóló adatoknak van jelentősége: • Mekkora a szállító piaci részesedése a beszerzendő áru gyártásában ill. forgalmazásában, • A beszerzendő árut tekintve mekkora cégünk részesedése a szállító teljes értékesítési forgalmában – mennyire vagyunk számára „fontos vevők”, • Mekkora a konkurensek részesedése a szállító eladási forgalmában, ha ők is ennél a szállítónál vennék az árut?

Ezek a piaci részesedés adatok megmutatják, hogy milyen vevői pozícióra számíthatunk a beszerzési alku során ennél a szállítónál.

(2) *A szállító eddigi magatartásának elemzése*

Itt elsősorban olyan adatokat és tapasztalatokat gyűjtünk össze és elemezünk, melyek megmutatják, hogy a szállító mennyire volt kedvező a kínált választék, árszínvonal, megbízhatóság, kooperációs készség szempontjából. A szállítókat az ABC analízis módszerével rangsorba és kategóriákba sorolhatjuk, meghatározva és értékelve a szóbajöhető szállítók körét.

(3) *A várható piaci irányzatok elemzése (korreláció, regresszió és trendszámítások)*

A piaci részesedések, a beszerzési árak, a beszerzés szállítási- és fizetési feltételeinek alakulása, valamint az áruk minőségének alakulására vonatkozóan célszerű idősorokat vizsgálni. Érdemes feltárni, hogy milyen kapcsolat van a piaci részesedés és az árak ill. a szállítási-, valamint a fizetési feltételek között, mennyire érdemes a szállítóval hosszabb távú (éves vagy több évre szóló fixáras vagy mozgó áras) keretszerződéseket kötni, vagy inkább célszerű állandóan versenyeztetni a szállítókat.

(4) *Az információk megjelenítése és tárolása*

Az információkat a közepes és a nagyobb kereskedelemi cégek árucikk-, szállító, ország- és szakmai törzsadattárakban tárolják, amelyhez a korszerű informatikai rendszerek különféle adatbankokat, adatbányászati- és elemzési lehetőségeket biztosítanak.

A kereskedelmi vállalatok az árubeszerzést a legkülönfélébb módokon oldják meg és a legváltozatosabb szervezeti megoldásokkal találkozhatunk. Vannak kiskereskedelmi vállalatok, ahol a központi áruforgalmi szervezet foglalkozik az árubeszerzéssel, más vállalatok ezt nem központosították és az egyes üzletek vagy áruházak közvetlenül a szállítótól önállóan szerezhetik be áruikat.

A **decentralizált beszerzés** előnyei: a helyi beszerző jobban ismeri a helyi igényeket, a helyi szállítókat és a helyi raktározási lehetőségeket, feltehetően olcsóbb megoldást tud keresni, gyorsabban tud reagálni, mint a központi szervezet.

A **centralizált beszerzés** előnyei: a vállalat erősebb vevőpozícióban van, aminek következtében nagyobb engedményeket érhet el, és nem lesz felesleges belső konkurencia a saját üzletek között. A jelen piaci helyzetben, amikor a „nagy vevők” pozíciója folyamatosan erősödik a piacon az elérhető engedmények jelentősek.

A számítógépes készletgazdálkodási rendszerek technikailag lehetővé teszik a viszonylag rugalmas központi beszerzési rendszert, ezért napjainkban inkább a centralizált beszerzés jellemzi a nagy üzlethálózattal rendelkező kiskereskedelmi vállalatokat. A vállalat méretétől függően beszerzési osztály vagy igazgatóság működik, esetleg külön osztály foglalkozik az importáruk beszerzésével, vagy az árucsoportokra szervezett áruforgalmi részlegeken belül helyezkednek el a beszerzési osztályok, csoportok.

A beszerzés stratégiáját az **öt megfelelő (5M) elvében** foglaljuk össze:

**Megfelelő minőség**. A megfelelő minőség azt jelenti, hogy a vállalat, illetve üzletei a piaci pozíciónak megfelelő minőségű árut kell biztosítson. A minőség meghatározásában az áruminták és azok részletes vizsgálata, a szabványok, az adott áruhoz kapcsolódó minőségi garanciák (pl. jótállási idő) segítik a beszerzői döntést. Megszokott módszer a próbavásárlás rendszere. Fontos szempont a minőség értékelésénél a minőség állandósága - ennek hiányában megnőnek a vevőreklamációk és ez máris azonnali többletköltséget okoz, később pedig elvész a vevők bizalma, és gyorsan csökken a forgalom. A megfelelő minőség meghatározását befolyásolja az is, hogy rövidül a termékek életgörbéje, nő a divat szerepe így a tartóssági szempont már nem annyira fontos a minőségi kritériumok között, mint korábban.

**Megfelelő ár.** A szállítók kínálati árai és különösen az árura jellemző ár/teljesítmény viszony, valamint a vevőkör árelfogadó magatartása határozza meg, hogy mi lesz a megfelelő ár. A megfelelő ár elemzésekor vizsgálni kell az egységáron felül a szállító szállítási- és fizetési feltételeit, mert a magasabb szállítási költség ronthatja a tényleges árrést. A megfelelő ár függ a vállalat vevőpozíciójától - jó fizetőképességű és nagy volument forgalmazó vállalat kedvezőbb árakat érhet el. Az árharcban egyértelmű a nagyobb kereskedelmi vállalat pozícióelőnye, ezért a fejlett piacgazdaságokban a kis- és a közepes kereskedelmi cégek közös beszerző társaságokat hoznak létre pozícióik javítására. A megfelelő ár meghatározása során szintén fontos figyelembe veendő szempontok: az árrugalmasság, az ármódosítás lehetősége, valamint a versenyszempontok.

**Megfelelő mennyiség**. A beszerzés és készletezés során alacsonyabb készletek kisebb szállított tételnagyságok, és a szállítások sűrűbb ütemezésével érhetők el - így nő a készletek forgási sebessége. A kisebb tételnagyságok mellett viszont kisebbek a mennyiségi árengedmények, valamint a kisebb készletek és az esetleges szállítási csúszás tárolási gondokat, áruhiányt okozhat. A mennyiséget másik oldalról a raktárkapacitás is korlátozza. A szállítási mennyiségnél szintén befolyásoló tényező a győjtőcsomagok mérete, mivel a szállítók általában nem szívesen vállalják ezek megbontását.

**Megfelelő idő**. A beszerzés megfelelő idejét a beszerzési stratégia határozza meg. A megfelelő idő általában szorosan összefügg a szállítási tételnagysággal. A kereskedelemben is terjedőben van a „just in time” (éppen időben) rendszer, melynek az a lényege, hogy a készleteket a lehető legalacsonyabb szintre szorítsák - ez a naponta érkező áruval, valamint az eladótérbe helyezett tárolással érhető el. A megfelelő idő kategóriájában igen fontos a szállítás időbeli biztonsága, hiszen a kereskedelmi vállalkozás számára létkérdés, mivel az időbeli bizonytalanság veszélyeztetheti az értékesítést és így tönkreteheti a céget is. A megfelelő idő meghatározásánál még egy aspektust érdemes figyelembe venni: ez a taktikai vásárlások ideje - az ügyes beszerzők a szállítói piac áringadozásait figyelembe véve úgy igyekeznek időzíteni a vásárlásokat, hogy az árak a legkedvezőbbek legyenek.

**Megfelelő szállító**. Az előző megfelelő elvek után kell kialakítani a szállítók kiválasztásának szempontjait és módjait, majd a szállítókkal folytatott tárgyalás legfontosabb elemeit. Tisztázni kell, hogy milyen lehetőségei vannak a kereskedelmi vállaltoknak, milyen feltételek alapján célszerű kiválasztani a szállítókat, milyen lehetőségei vannak a kereskedőnek arra nézve, hogy a szállítót bevonja készletei finanszírozásába.

**Valami ilyesmi ábrát szeretnék kérni az 5M beszerzési stratégiára, plusz két fogaskerékkel – reprezentálva, hogy szorosan összefüggenek egymással.**

A kereskedelmi vállalkozás esetében a megfelelő választékú készlet és a biztonságos áruutánpótlás a siker záloga, ami az árubeszerzés hatékonyságán múlik. Alapvető érdek tehát, hogy biztonságos, azonos minőséget garantáló, kedvező árfekvésű és rugalmas beszállítói legyenek a kereskedőnek, amelyek figyelembe veszik igényeit és igyekeznek azt maximálisan kielégíteni.

A szállító kiválasztásának fő kritériumai:

* Mi a célpiac igénye az árut illetően, milyen a szállító árujának továbbértékesíthetősége?
* Milyen a termék és a gyártó hírneve?
* Milyen a szállító hírneve?
* Milyen a szállítás megbízhatósága és gyorsasága?
* Milyen szállítási feltételekkel fuvaroz?
* Az áru hazai vagy importtermék-e? Itt két tényező együttes hatásával kell számolnunk: az importterméknek sokszor nagyobb a hírneve, jobb a bevezetett márka, ezért könnyebben eladható, ugyanakkor az import logisztikai problémákat vethet fel, mert bonyolultabb a szállítás megszervezése, nagyobb a szállítás költsége.
* Szezonális vásárlásnál milyen előnyökhöz lehet jutni ennél a szállítónál, ad-e szezonális árengedményt vagy más hasonló kedvezményt?

**A szállítóktól kapható engedmény-típusok:**

• **Kereskedelmi engedmény** (trade discount), amelyet akkor kap a kereskedő a gyártótól, ha ezért a gyártó számára valamilyen szolgáltatást, pl. termékprezentációt, piackutatást végez vagy kipróbálja a gyártó új termékét.

• **Mennyiségi engedmény** (quantity discount), amelyet akkor kap a kereskedő a szállítótól, ha egy bizonyos tételnagyság felett vásárol. Formája szerint lehet kumulatív, nem kumulatív vagy egyedi mennyiségi engedmény. Kumulatív: az engedmény mértéke attól is függ, hogy mennyi árut forgalmaz a kereskedő az adott időszak - általában egy év - alatt. A gépkocsi kereskedelemben ez például azt jelenti, hogy az autókereskedő 5% engedményt kap, ha az adott évben összesen 500 autót forgalmaz, de ha eléri az 1000 darabot az engedmény már 8%, és ha 1500 db-ot ér el engedménye 10%-ra nő. Kumulatív engedmények esetében a kereskedő tehát visszamenőleges engedményre is jogosult az éves forgalmára vetítve. Nem kumulatív engedmények esetén csak a szállított tételnagyság határozza meg az engedmény mértékét. Az egyedi engedmény azt jelenti, hogy a szállító erre a tételre egyedileg ad mennyiségi kedvezményt.

• **Promóciós engedményt** (promotional discount) akkor kap a kereskedő, ha új termék bevezetését segíti, vagy olyan promóciós tevékenységet végez, amelyet a szállító engedménnyel honorál.

• **Szezonális engedmény** (seasonal discount) kapható szezonális cikkek vásárlásánál akkor, ha a kereskedő adott határidő előtt vásárol.

• **Fizetési engedmény** (cash discount) jár a kereskedőnek, ha készpénzben azonnal fizet vagy a fizetési határidő előtt, illetve rövidebb határidőire fizet. A fizetési határidő előtti fizetés alapján járó engedményeket idegen szóval skontónak nevezzük. Például: a fizetési határidő 30 nap, de ha a kereskedő 15 napon belül fizet 1% skontót kap. Ha 8 napon belül fizet, a skontó nagysága 2%. Ha a kereskedő mondjuk 8 napon belül kifizeti a számlázott összeg 98%-át, azaz érvényesítette az adott skontót, eleget tett fizetési kötelezettségének.

**Beszerzési helyzetek**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Beszerzési helyzet | Probléma újdonsága | Információ igény | Az új alternatívák mérlegelése |
| Új vásárlás | nagy | jelentős | fontos |
| Módosított újravásárlás | közepes | mérsékelt | korlátozott |
| Egyszerű (rutin) újravásárlás | kicsi | minimális | szükségtelen |

**Beszerzési döntési folyamat**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Beszerzési döntési fázisok | Új vásárlás | Módosított újravásárlás | Újravásárlás |
| 1. A probléma (szükséglet) érzékelése és egy általános lehetőség felvázolása | x | x | x |
| 2. A szükséges termék tulajdonságainak és mennyiségének megállapítása | x |  |  |
| 3. A szükséges termék tulajdonságainak és mennyiségének leírása | x |  |  |
| 4. A potenciális beszerzési források keresése és minősítése | x | x |  |
| 5. Ajánlatok bekérése és elemzése | x | x |  |
| 6. Az ajánlatok kiértékelése és a szállítók kiválasztása | x | x |  |
| 7. A megrendelések lebonyolítása | x | x | x |
| 8. Visszacsatolás és teljesítményértékelés | x | x | x |