

VILNIAUS UNIVERSITETAS

KAROLIS ŠERPYTIS

**VIEŠŪJŲ PIRKIMŲ CENTRALIZAVIMO FINANSINĖS NAUDOS
VALSTYBEI VERTINIMAS (LIETUVOS ATVEJO TYRIMAS)**

Daktaro disertacija

Socialiniai mokslai, ekonomika (04S)

VILNIUS, 2011

Disertacija rengta 2006-2011 m. Vilniaus universiteto Ekonomikos fakulteto
Verslo katedroje

Mokslinis vadovas:

Prof. habil. dr. Vytautas Vengrauskas (Vilniaus universitetas, Socialiniai
mokslai, Ekonomika – 04S);

© Karolis Šerpytis, 2011

TURINYS

ĮVADAS	9
I DALIS: VIEŠŪJŲ PIRKIMŲ CENTRALIZAVIMO FINANSINĖ NAUDA IR JOS VERTINIMAS	19
1.1. Viešųjų pirkimų interpretavimas ekonominiu, vadybiniu ir teisiniu aspektu	19
1.2. Viešųjų pirkimų centralizavimo interpretavimas ekonominiu, vadybiniu ir teisiniu aspektu	24
1.3. Viešųjų pirkimų centralizavimo proceso tyrimų apžvalga	30
1.4. Viešųjų pirkimų centralizavimo pranašumai ir trūkumai	36
1.5. Viešųjų pirkimų centralizavimo finansinę naudą lemiantys veiksniai ir jų vertinimas	40
1.6. Viešųjų pirkimų centralizavimo paplitimo dinamikos nustatymas	48
1.7. Viešųjų pirkimų centralizavimo poveikis pirkimo kainoms	54
1.8. Viešųjų pirkimų centralizavimo finansinės naudos vertinimo modelio formavimas ir pagrindimas	63
II DALIS: VIEŠŪJŲ PIRKIMŲ CENTRALIZAVIMO FINANSINĖS NAUDOS VERTINIMO EMPIRINIO TYRIMO METODOLOGIJA	69
2.1. Metodologinių empirinio tyrimo prieigų pagrindimas	69
2.2. Empirinio tyrimo tikslai ir uždaviniai	72
2.3. Empirinio tyrimo strategijos pagrindimas	75
2.3. Atvejo analizės tyrimo dizainas	78
2.4. Empirinio tyrimo loginės schemos pagrindimas	83
2.5. Empirinio tyrimo duomenų rinkimo procesai	87
2.6. Empirinio tyrimo duomenų analizės ir statistinio apdorojimo procedūros	92
III DALIS: VIEŠŪJŲ PIRKIMŲ CENTRALIZAVIMO FINANSINĖS NAUDOS VERTINIMO DISERTACIJOS TYRIMO REZULTATAI	94
3.1. Viešųjų pirkimų sistemos ir centralizuotų pirkimų plėtros Lietuvoje analizė	94
3.2. Kainų decentralizuotuose ir centralizuotuose viešuosiuose pirkimuose vertinimas	106

3.3. Viešųjų pirkimų centralizavimo poveikio kainai tyrimas	116
3.4. Pirkimų vykdymo administracinių išlaidų vertinimas	123
3.5. Finansinės viešųjų pirkimų centralizavimo naudos Lietuvos valstybei 2007–2010 metais vertinimas.....	126
3.6. Viešųjų pirkimų centralizavimo plėtros Lietuvoje prognozė.....	135
IŠVADOS	145
LITERATŪRA	150
PRIEDAI.....	159

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

- 1 pav.** Viešųjų pirkimų samprata teisiniu, vadybiniu ir ekonominiu aspektu
- 2 pav.** Viešojo pirkimo proceso centralizavimo schema
- 3 pav.** Pirkimų portfelio modelis, adaptuotas pagal E. Hartmann, Trautmann, C. Jahns (2008)
- 4 pav.** Bass modelis
- 5 pav.** Inovacijos naudotojų skaičiaus naudotojų didėjimo tempas
- 6 pav.** Bendro inovacijos naudotojų skaičiaus augimas
- 7 pav.** Poveikio kainai viešųjų pirkimų konkurse modelis
- 8 pav.** Viešųjų pirkimų centralizavimo finansinės naudos vertinimo modelio formavimo loginė seka
- 9 pav.** Viešųjų pirkimų centralizavimo finansinės naudos vertinimo modelis
- 10 pav.** Tyrimo strategijos pagrindiniai elementai
- 11 Pav.** Tyrimo loginė schema
- 12 pav.** Bendra viešųjų pirkimų vertė 2004–2010 metais
- 13 pav.** Viešųjų pirkimų vertės ir BVP santykis
- 14 pav.** Viešųjų pirkimų centralizavimo per centrinę perkančiąją organizaciją modelis
- 15 pav.** Perkančiosios organizacijos pirkimo proceso centralizuojami ir decentralizuojami etapai
- 16 pav.** Centralizuotų viešųjų pirkimų struktūra pagal pirkimų vertę ir skaičių
- 17 pav.** Perkančiųjų organizacijų, perkančių per CPO, skaičius pagal sektorius 2007–2010 m.
- 18 pav.** Pirkimų per CPO vertės pasiskirstymas pagal sektorius 2007–2010
- 19 pav.** Perkančiųjų organizacijų, perkančių per CPO, skaičius pagal pirkimų kategorijas 2007–2010 m.
- 20 pav.** Pirkimų per CPO dinamika 2007–2010 m.
- 21 pav.** Visų viešųjų pirkimų dalis, vykdoma per CPO, Lietuvoje, Suomijoje, Danijoje
- 22 pav.** Kainų tyrimas

- 23 pav.** Kainų skirtumai lyginant decentralizuotus pirkimus su centralizuotais pagal pirkimų kategorijas
- 24 pav.** Kainos ir kokybės santykio vertinimo rodiklio rezultatai
- 25 pav.** Tiekėjų laimėjimų skaičius analizuojamose pirkimuose
- 26 pav.** Kainos ir tiekėjų skaičiaus konkurse sąryšis
- 27 pav.** Vidutinis tiekėjų skaičius konkurse centralizuotuose ir decentralizuotuose pirkimuose
- 28 pav.** CPO veiklos vertinimas perkančiųjų organizacijų požiūriu
- 29 pav.** Bendras CPO veiklos vertinimas balais
- 30 pav.** Viešųjų pirkimų centralizavimo finansinė nauda 2007-2010 m.
- 31 pav.** Perkančiųjų organizacijų, centralizuojančių pirkimus, skaičius ir šio skaičiaus didėjimo tempas 2007-2010 m.
- 32 pav.** Perkančiųjų organizacijų didėjimo tempas ir bendras pirkimus centralizuojančių perkančiųjų organizacijų skaičius
- 33 pav.** Perkančiųjų organizacijų suskirstymas pagal pirkimų vertės apimtį ir atliekamų procedūrų sudėtingumą
- 34 pav.** Perkančiųjų organizacijų suskirstymo pagal pirkimų vertės apimtį ir atliekamų procedūrų sudėtingumą rezultatai (sudaryta autoriaus pagal Viešųjų pirkimų tarnybos duomenis)
- 35 pav.** Pirkimus per CPO centralizuojančių organizacijų skaičiaus santykinė dalis A, B, C ir D segmentuose pagal pirkimo kategoriją
- 36 pav.** Viešuosius pirkimus centralizuojančių perkančiųjų organizacijų skaičiaus didėjimo prognozė 2011-2015 metams
- 37 pav.** Centralizuotų viešųjų pirkimų vertės prognozė 2011-2015 metams
- 38 pav.** Centralizuotų viešųjų pirkimų finansinės naudos prognozė 2011-2015 metais

LENTELIŲ SĄRAŠAS

- 1 lentelė.** Pirkimų centralizavimo proceso tyrimų apžvalga
- 2 lentelė.** Centrinės perkančiosios organizacijos (CPO) apibūdinimas
- 3 lentelė.** Pirkimų centralizavimo pranašumai ir trūkumai
- 4 lentelė.** Viešųjų pirkimų centralizavimo finansinės naudos vertinimo objektai ir metodai
- 5 Lentelė.** Svarbiausios tyrimo sąlygos skirtingų tyrimo metodų atvejais
- 6 lentelė.** Sutaupymų pirkimų kategorijose vertinimo objektas ir informacijos rinkimo būdas
- 7 lentelė.** Sutaupymų vertinimo judriojo ryšio pirkimo kategorijoje rezultatai
- 8 lentelė.** Vidutiniai skirtumai tarp 95 benzino ir dyzelino kainų
- 9 lentelė.** Sutaupymų vertinimo degalų pirkimo kategorijoje rezultatai
- 10 lentelė.** Sutaupymų vertinimo raštinės prekių pirkimo kategorijoje rezultatai
- 11 lentelė.** Sutaupymų vertinimo biuro popieriaus pirkimo kategorijoje rezultatai
- 12 lentelė.** Kainos ir kokybės santykio rodiklio vidurkis ir standartinis nuokrypis
- 13 lentelė.** Koreliacinės analizės rezultatai
- 14 lentelė.** Vidutinis tiekėjų skaičius viename konkurse centralizuotuose ir decentralizuotuose viešuosiuose pirkimuose
- 15 lentelė.** Sutaupymai dėl kainų pokyčio
- 16 lentelė.** Kintamieji administracinių išlaidų įvertinimui
- 17 lentelė.** Sutaupymai dėl administracinių išlaidų pokyčio
- 18 lentelė.** Viešųjų pirkimų centralizavimo finansinė nauda valstybei 2007-2010 m.
- 19 lentelė.** Viešųjų pirkimų centralizavimo finansinės naudos valstybei prognozė 2011-2015 metais.

VARTOJAMI TRUMPINIAI IR PAGRINDINIAI TERMINAI

Atvejo analizė – tai empirinis metodas, kuriuo detaliai ir išsamiai tiriami realaus gyvenimo fenomenai, kai ribos tarp fenomeno ir konteksto nėra aiškios (Yin, 2009).

Aukcionas – tai rinkos mechanizmas su aiškiai nustatytomis taisyklėmis, kurios nulemia resursų pasiskirstymą bei kainas pagal konkurso dalyvių pasiūlymus (McAfee, P., McMillan, J., 1987). Viešųjų pirkimų konkursas yra atvirkštinis aukcionas.

CPO – Centrinė perkančioji organizacija.

Mokslinio tyrimo dizainas – tai planas, kuriuo tyrėjas vadovaujasi informacijos rinkimo, analizavimo ir interpretavimo procese (Nachmias, D.; Nachmias, C., 1992).

Pirkimų sinergija – tai pridėtinė vertė, kai dvi ar daugiau organizacijų sujungia savo resursus pirkimų srityje (Rozemeijer, 2000).

Paprastas viešojo pirkimo būdas – tai pirkimo būdas, kurį galima pasirinkti mažos vertės pirkimams atlikti Viešųjų pirkimų įstatymo nustatyta tvarka.

Sudėtingas viešojo pirkimo būdas – tai pirkimo būdas, kuris yra privalomas viršijus mažos vertės viešųjų pirkimų ribą ir apie kurių atlikimą būtina skelbti viešai Viešųjų pirkimų įstatymo nustatyta tvarka.

Sutaupymai – tai finansiniai sutaupymai, kurie buvo pasiekti dėl pirkimų padalinio pastangų ir kurie tiesiogiai veikia organizacijos išlaidas (Nollet J., Beaulieu M., 2005).

Sutaupymų procentas – tai rodiklis, atspindintis santykinį skirtumą tarp decentralizuotų pirkimų ir centralizuotų pirkimų išlaidų, įvertinus kainų skirtumus.

Viešųjų pirkimų centralizavimas – tai centralizuotų ir decentralizuotų viešųjų pirkimų santykio pakeitimas valstybės lygiu, kai centrinė perkančioji organizacija pirkimus centralizuoja per preliminarias sutartis.

VPT – Viešųjų pirkimų tarnyba

ĮVADAS

Temos aktualumas. Viešasis sektorius – tai sudėtinga sistema, apimanti įvairių tipų organizacijas, susijusias sudėtingais valdymo ryšiais ir pasklidusias geografiniu požiūriu. Viešojo sektoriaus hierarchinė struktūra ypač sudėtinga: ją sudaro organizacijos, finansuojamos arba valdomos valstybės bei savivaldybės institucijų. Šiam sektoriui būdinga organizacijų įvairovė – nuo ministerijų, savivaldybių, įvairių tarnybų, agentūrų iki ligoninių, mokyklų, policijos įstaigų, karinių dalinių, taip pat komunalinio sektoriaus ir kitokių organizacijų.

Organizacijų ar jų sistemų sudėtingumas lemia pirkimų centralizavimo sprendimų aktualumą. Kuo daugiau organizacijų sistemoje, kuo daugiau jų valdymo hierarchijos lygių, tuo įvairesnės pirkimų atlikimo praktikos, tuo mažiau atskaitomybės ir tuo daugiau pirkimo procedūrų dubliavimo, neefektyvių pirkimų. Taip pat viešojo sektoriaus pirkimai dažnai siejami su korupciniais susitarimais. Transparency International atliktos apklausos duomenimis, 24,5 proc. respondentų tvirtina, kad jiems teko girdėti, jog jų veiklos sferos įmonės neoficialiai mokėjo ar kitaip atsilygino už garantijas laimėti viešuosius pirkimus per paskutinius 12 mėnesių (Transparency International, 2006). Tokių tendencijų pasireiškimas gali lemti neefektyvų biudžeto lėšų panaudojimą. Ši problema paaštrėjo ištikus ekonominei krizei, kuri paskatino valdžios institucijas ieškoti būdų, kaip efektyviau naudoti biudžeto lėšas, skirtas viešiesiems pirkimams. Todėl susidomėjimas viešųjų pirkimų centralizavimo reiškiniu pastaruoju metu labai padidėjo. Vienas pagrindinių pirkimų centralizavimo motyvų yra finansinis (Dimitri, N.; Dini, F.; Piga, G., 2006). Pirkimų centralizavimas – tai būdas optimizuoti pirkimus, sumažinti pirkimo procedūrų skaičių, padidinti pirkimų mastą bei sukurti papildomą vertę nedidinant biudžeto lėšų.

Vertinti pirkimų centralizavimo finansinę naudą yra būtina, jei siekiama, kad pirkimų centralizavimo efektas būtų teigiamas, ilgalaikis ir optimalus. Pirkimų centralizavimas reikalauja pradinių fiksuotų investicijų ir

papildomų kintamų išlaidų centralizuotus pirkimus vykdančiai organizacijai įsteigti ir išlaikyti. Šios išlaidos gali viršyti gaunamą finansinę naudą. Taip pat finansinė centralizavimo nauda priklauso nuo decentralizuotų ir centralizuotų pirkimų finansinių rezultatų (prekių, paslaugų ir darbų kainų) skirtumų. Šie skirtumai gali svyruoti bėgant laikui, todėl pirkimų centralizavimo nauda turi būti nuolat vertinama. Kitas aktualus aspektas yra centralizuojamų prekių, paslaugų ir darbų kategorijų pasirinkimas. Skirtingų prekių, paslaugų ar darbų kategorijų centralizavimo finansiniai rezultatai gali būti skirtingi, todėl šių kategorijų centralizavimo naudos vertinimas užtikrintų optimalaus pirkimų centralizavimo lygio pasirinkimą.

Finansinis pirkimų centralizavimo efektas gali būti labai reikšmingas, nes viešųjų pirkimų vertė sudaro didelę dalį kiekvienos šalies ekonomikoje. 2010 metais viešųjų pirkimų vertė Lietuvoje buvo 10,9 mlrd. litų (Viešųjų pirkimų tarnyba, 2011), tai sudarė apie 10 proc. Lietuvos bendrojo vidaus produkto (BVP). Europos Sąjungoje viešieji pirkimai sudaro dar reikšmingesnę dalį – vidutiniškai apie 16 proc. BVP (Europos Komisija, 2004).

Teorinis pirkimų centralizavimo reiškinių pažinimas ir šio proceso finansinės naudos tyrinėjimas yra reikalingas siekiant nustatyti, kaip formuojasi finansinė viešųjų pirkimų centralizavimo nauda ir kaip ją vertinti. Tinkamas viešųjų pirkimų centralizavimo finansinės naudos vertinimas aktualus įvairioms su šiuo procesu susijusioms organizacijoms. Perkančiosioms organizacijoms toks vertinimas galėtų padėti apsispręsti dėl viešųjų pirkimų centralizavimo, o centralizuotus pirkimus vykdančiai organizacijai padėtų laiku reaguoti ir atitinkamai taikyti viešųjų pirkimų centralizavimo strategiją. Viešųjų pirkimų politiką formuojančios institucijos galėtų priimti pamatuotus sprendimus dėl tolesnės viešųjų pirkimų centralizavimo plėtros. Pažymėtina, kad finansinė viešųjų pirkimų centralizavimo nauda nebūtinai yra teigiama. Pirkimus centralizuojanti organizacija – tai papildoma grandis tiekimo grandinėje (Young, S. C., 1989), kuri padidina nuotolį tarp pirkėjo ir tiekėjo. Todėl šios grandies egzistavimas

turėtų būti pagrįstas (Nollet, J.; Beaulieu, M., 2005). Dėl šios priežasties būtina įvertinti pirkimų centralizavimo finansinę naudą, siekiant, kad pirkimų centralizavimo sprendimai būtų naudingi valstybei.

Temos ištyrimo lygis. Viešųjų pirkimų sritis nėra aktyviai tiriama lietuvių autorių. Lietuvos bibliotekų katalogų analizės rezultatai rodo, kad Lietuvos moksliniuose žurnaluose paskelbta 17 mokslinių straipsnių, susijusių su viešųjų pirkimų tema¹. Tačiau pastebima tokių straipsnių skaičiaus didėjimo tendencija. Iš 17 minėtų straipsnių, net 7 publikuoti 2010-2011 metų laikotarpiu.

Lietuvių autoriai, tirdami viešųjų pirkimų sritį, daugiausiai nagrinėja teisinio reguliavimo (Soloveičikas, 2008; Kosmačaitė, 2008; Ambrazevičienė, 2003), korupcijos (Novikovienė, 2011; Palidauskaitė, 2010; Junevičius, A.; Ereminaitė, S., 2010) ir elektroninių pirkimų (Ereminaitė, 2011; Junevičius, A.; Ereminaitė, S., 2011) temas. Ekonominiai viešųjų pirkimų aspektai nagrinėjami rečiau, o viešųjų pirkimų centralizavimo lietuvių autoriai nebuvo nagrinėję iki šiol.

Apžvelgiant platesnę mokslinę literatūrą matyti, kad viešieji pirkimai yra dažnai nagrinėjama tema. Moksliniai straipsniai publikuojami specializuotuose šios srities moksliniuose žurnaluose *Journal of Public Procurement*, *Journal of Supply and Purchasing Management* ir kituose žurnaluose, leidžiamuose įvairiose šalyse. O pirkimų centralizavimo reiškinio tyrimams teorinį pagrindą suteikia organizacinių pirkimų tyrimo dalykas. Tai mokslo dalykas, kuris remiasi mikroekonomikos, rinkodaros ir organizacijos mokslų teorinėmis perspektyvomis, žvelgiant iš pirkėjo pozicijos (Buvik, 2001). Organizacinių pirkimų tyrimai apibrėžiami kaip mokslinių metodų taikymas sisteminiam duomenų rinkimui, analizavimui ir žinių kaupimui pirkimų srityje (Day, M., 2002). Tai sparčiai besiplėtojanti sritis, kuriai pastaruoju metu akademinė bendruomenė skiria labai daug dėmesio (Buvik, 2001).

¹ Paieškos Lietuvos virtualios bibliotekos katalogose pagal raktažodį „viešieji pirkimai“ rezultatai. primo-v3.library.lt. Žiūrėta [2011-10-31]

Mokslinėje literatūroje neabejojama, kad pirkimų centralizavimas turi reikšmingą poveikį, tačiau nėra aiškios metodikos šiam poveikiui įvertinti. Nedidelė mokslinės literatūros apimtis leidžia teigti, kad į klausimą, kaip vertinti pirkimų centralizavimo finansinę naudą viešuosiuose pirkimuose, nėra iki galo atsakyta.

Mokslinėje literatūroje sutariama dėl pagrindinių finansinės viešųjų pirkimų centralizavimo naudos elementų. Nustatyta, kad dėl pirkimų centralizavimo keičiasi pirkimo procedūrų atlikimo administracinės išlaidos, taip pat keičiasi perkamų prekių, paslaugų ar darbų kainos (Celec, S. E.; Nosari, J.; Voich, Jr. D., 2003; Munson, 2007; Nollet, J.; Beaulieu, M., 2005). Pastebėta, kad pirkimų centralizavimo laipsnis yra dinamiškas, kintantis bėgant laikui (Karjalainen, 2009). Tačiau klausimas, kodėl gaunama finansinė nauda viešuosiuose pirkimuose, nebuvo keltas iki šiol.

Pirkimų centralizavimo poveikis kainoms dažniausiai grindžiamas masto ekonomija ir padidėjusiomis pirkimų apimtimis (Munson, 2007; Nollet, J.; Beaulieu, M., 2005). Viešųjų pirkimų kontekste tikslinga kelti hipotezes apie centralizavimo poveikį kainoms dėl korupcijos ir nekompetencijos veiksnių mažėjimo. Šiais aspektais pirkimų centralizavimo poveikis kainai mokslinėje literatūroje nėra detalizuotas. Išsamūs moksliniai tyrimai šioje srityje padėtų geriau suprasti pirkimų centralizavimo finansinę naudą viešųjų pirkimų kontekste ir suteiktų galimybes šias žinias taikyti praktikoje, siekiant didesnių finansinių sutaupymų.

Finansinių sutaupymų dydis viso viešojo sektoriaus mastu priklauso nuo to, kaip kinta centralizuotų ir decentralizuotų pirkimų santykis. Viešasis sektorius yra sudėtinga organizacijų sistema, kurioje galios svertai nėra koncentruoti vienoje vietoje. Vietinės valdžios institucijos yra atskirtos, jos nepriklauso nuo centrinės valdžios institucijų. Taip pat daugelis viešojo sektoriaus organizacijų turi savo biudžetą ir yra pakankamai autonomiškos, kad galėtų savarankiškai daryti sprendimus dėl savo viešųjų pirkimų centralizavimo. Todėl centralizuotų ir decentralizuotų viešųjų pirkimų santykis keičiasi ne iškart, o palaipsniui. Jau atliktuose viešųjų pirkimų centralizavimo

finansinės naudos vertinimuose šių pokyčių vertinimui neskiriama dėmesio. Toks vertinimas yra atliktas Suomijoje, JAV, Jungtinėje Karalystėje, Čilėje (Singer, M.; Konstantinidis, G.; Roubik, E.; Beffermann, E., 2009; Karjalainen, 2009; Celec, S. E.; Nosari, J.; Voich, Jr. D., 2003).

Mokslinė problema. Pirkimų tyrimų mokslinėje literatūroje disertacijos klausimas, kaip įvertinti viešųjų pirkimų centralizavimo finansinę naudą, nėra išgvildentas, o klausimas, kas lemia šios naudos pasireiškimą, atskleidžia dar vieną spragą šios srities mokslinėje literatūroje. Viešųjų pirkimų centralizavimo finansinės naudos vertinimo modelio bei metodikos sukūrimas prisidėtų prie pirkimų tyrimo dalyko vystymo ir užpildytų šio pobūdžio spragas mokslinėje literatūroje.

Mokslinio tyrimo objektas – viešųjų pirkimų centralizavimas.

Darbo tikslas – sukurti viešųjų pirkimų centralizavimo finansinės naudos vertinimo modelį ir remiantis šiuo modeliu atlikti šios naudos vertinimo tyrimą viešųjų pirkimų centralizavimo Lietuvoje atveju.

Keliami šie **darbo uždaviniai**:

1. Atskleisti ir teoriškai pagrįsti viešųjų pirkimų sampratos ir viešųjų pirkimų centralizavimo reiškinio suvokimą ekonominiu, vadybiniu ir teisiniu aspektu, išanalizuoti šio reiškinio pranašumus ir trūkumus.
2. Teoriškai pagrįsti viešųjų pirkimų centralizavimo finansinę naudą valstybei lemiančius veiksnius.
3. Parengti viešųjų pirkimų centralizavimo finansinės naudos valstybei vertinimo modelį.
4. Pagrįsti viešųjų pirkimų centralizavimo finansinės naudos vertinimo tyrimo metodologines prieigas ir parengti empirinio tyrimo metodologiją.
5. Empiriškai įvertinti viešųjų pirkimų centralizavimo finansinę naudą Lietuvoje pagal sudarytą teorinį modelį ir išanalizuoti dėl ko atsiranda ši nauda.

6. Pateikti viešųjų pirkimų centralizavimo Lietuvoje plėtros ir finansinės naudos prognozę.
7. Teorinių ir empirinių išvadų sintezės pagrindu pateikti rekomendacijas dėl viešųjų pirkimų centralizavimo.

Ginami teiginiai. Ginamieji teiginiai nusako, kas konkrečiai bus tirama, bei kokių rezultatų tikisi autorius iš mokslinio tyrimo. Disertacijoje ginami trys teiginiai:

1. Viešųjų pirkimų centralizavimo finansinė nauda priklauso nuo kainų skirtumo, administracinių išlaidų skirtumo centralizuotuose ir decentralizuotuose viešuosiuose pirkimuose bei nuo centralizuotų ir decentralizuotų viešųjų pirkimų apimties santykio.
2. Kainų skirtumas centralizavus viešuosius pirkimus atsiranda dėl konkurencijos ir pirkimo apimties veiksnių skirtumo centralizuotuose ir decentralizuotuose pirkimuose.
3. Centralizuotų viešųjų pirkimų apimties kitimas viešajame sektoriuje atitinka Bass naujų produktų sklaidos modelį.

Loginė darbo struktūra. Disertacijos darbo tikslas ir uždavinių seka atsispindi disertacijos loginėje struktūroje, kurią sudaro trys darbo dalys.

Pirma dalis skirta teorinėms viešųjų pirkimų centralizavimo reiškinių studijoms. Analizuojamas bei pagrindžiamas autoriaus siūlomas požiūris į viešųjų pirkimų sampratą ir viešųjų pirkimų centralizavimą trimis aspektais: ekonominiu, vadybiniu ir teisiniu (*sprendžiamas 1 uždavinys*). Atliekamas pirkimų centralizavimo mokslinių tyrimų apibendrinimas ir išskiriami pirkimų centralizavimo pranašumai ir trūkumai. Išanalizuojami moksliniai tyrimai, kurių objektas – viešųjų pirkimų centralizavimo naudos vertinimas, ir išskiriami veiksniai, lemiantys šią naudą (*spendžiamas 2 uždavinys*). Sintetinant pirkimų valdymo dalyko žinias apie pirkimų centralizavimo naudą ir aukcionų teorijos išvadas apie tai, kaip formuojasi

kaina konkurse, sudaromas konkurencijos ir pirkimo apimčių poveikio kainai viešųjų pirkimų konkurse modelis (sudėtinė bendro modelio dalis). Apibendrinus teorinę medžiagą etapais, formuojamas viešųjų pirkimų centralizavimo finansinės naudos vertinimo modelis (*sprendžiamas 3 uždavinys*).

Antroje dalyje nagrinėjamos metodologinės mokslinio tyrimo priegos, pateikiami empirinio tyrimo tikslai ir uždaviniai. Pagrindžiama empirinio tyrimo loginė schema ir pasirinkti metodai (*sprendžiamas 4 uždavinys*).

Trečioje dalyje pateikiami viešųjų pirkimų centralizavimo finansinės naudos vertinimo ir veiksnių, lėmusių sutaupymus dėl kainos, empirinio tyrimo rezultatai, kurių pagrindu tikslinamas modelis ir teikiamos rekomendacijos (*sprendžiami 5, 6 ir 7 uždaviniai*).

Tyrimo metodai:

1. Analizuojant viešųjų pirkimų centralizavimo finansinę naudą lemiančius veiksniai ir prielaidas, taip pat formuojant ir pagrindžiant teorinį modelį bei rengiant empirinio tyrimo metodologiją, disertacijoje buvo taikomi šie metodai: sisteminė, lyginamoji, loginė ir kritinė mokslinės literatūros analizė, taip pat dedukcinis ir indukcinis mokslinio mąstymo metodas.
2. Atsižvelgiant į atliekamo mokslinio tyrimo tikslus, uždavinius bei renkamos informacijos pobūdį, pasirinkta kombinuota tyrimų metodologija. Kiekybiniam tyrimams atlikti pasirinkti apklausos ir istorinės duomenų analizės metodai. Kokybiniam tyrimams atlikti pasirinktas atvejo analizės metodas.
3. Statistiniam empirinio tyrimo rezultatų apdorojimui naudotas statistikos analizės programinės įrangos paketas PASW 18.0. Statistinei duomenų analizei taikyti šie metodai: absoliučių ir santykinių dažnių, vidurkių, standartinių nuokrypių

skaičiavimo; atliktos vienfaktorinės dispersinės, koreliacijos ir regresijos analizės.

Tyrimo apribojimai. Disertacijoje vertinama tik finansinė viešųjų pirkimų centralizavimo nauda. Kitos ne finansinio pobūdžio centralizuotų ir decentralizuotų pirkimų santykio pakeitimo pasekmės disertacijoje nėra nagrinėjamos. Finansinės naudos siekimas yra pagrindinis viešųjų pirkimų centralizavimo motyvas (Dimitri, N.; Dini, F.; Piga, G., 2006).

Mokslinio darbo naujumas ir teorinis reikšmingumas:

- Remiantis teisiniais, vadybiniais ir ekonominiais aspektais apibendrinamas viešųjų pirkimų centralizavimo apibrėžimas. Toks apibrėžimas yra naujas teoriniu požiūriu ir detalizuoja vieną iš pirkėjo–pirkėjo bendradarbiavimo pirkimų srityje formų.
- Parengiamas viešųjų pirkimų centralizavimo finansinės naudos vertinimo modelis. Šis modelis yra universalus, jį galima taikyti viešųjų pirkimų centralizavimo finansinei naudai vertinti ir kitose šalyse. Iki šiol mokslinėje literatūroje buvo pateikiami tik pavienių šalių viešųjų pirkimų centralizavimo naudos vertinimai neišskiriant pagrindinių sudėtinių dalių ir nesujungiant jų į vieną modelį.
- Viešųjų pirkimų centralizavimo finansinės naudos vertinimo modelio struktūroje išskiriamas centralizuotų ir decentralizuotų viešųjų pirkimų santykio veiksnys, kuris yra vienas pagrindinių veiksnių, lemiančių finansinės naudos dydį.

Praktinė darbo reikšmė:

- Sukurtas viešųjų pirkimų centralizavimo finansinės naudos vertinimo modelis gali būti naudojamas Centrinės

perkančiosios organizacijos veiklai vertinti ir tikslams nustatyti.

- Sukurtas viešųjų pirkimų centralizavimo finansinės naudos vertinimo modelis leidžia reguliariai (pavyzdžiui, kasmet) vertinti viešųjų pirkimų centralizavimo rezultatus ir nustatyti viešuosius pirkimus, kurių centralizavimą naudinga didinti arba mažinti.
- Parengta viešųjų pirkimų duomenų rinkimo metodika sudaro galimybes tolesniems moksliniams tyrimams, kuriais būtų siekiama tobulinti viešuosius pirkimus ir kurie iki šiol nebuvo atliekami dėl duomenų rinkimo sunkumų.

Disertacijos tyrimo rezultatų realizavimas. Svarbiausi tyrimo rezultatai pristatyti skaitant pranešimus tarptautinėse ir Lietuvos konferencijose. Straipsniai disertacijos tema publikuoti moksliniuose žurnaluose.

MOKSLINIŲ PUBLIKACIJŲ DISERTACIJOS TEMA SĄRAŠAS

Moksliniai straipsniai:

1. Šerpytis K., Vengrauskas V., Gineitienė Z. Model for the Evaluation of Financial Impact of Centralisation in Public Procurement. *Ekonomika. Mokslo darbai*, 2011, Nr. 90 (3), p. 104-119.
2. Šerpytis K., Gineitienė Z. Konkurencijos ir pirkimo apimties poveikis kainai viešųjų pirkimų konkursuose. *Socialinių mokslų studijos*. 2011, Nr. 3 (2), p. 473-485;
3. Vengrauskas V., Gineitienė Z., Šerpytis K., Girdenis J. Smulkiojo ir vidutinio verslo įmonių vaidmuo Lietuvos viešųjų pirkimų rinkoje. *Viešasis administravimas*. 2008, Nr. 3, psl. 29-35.

Straipsniai mokslinėse konferencijose:

1. Šerpytis, K. Central purchasing organization as a modern approach for public procurement. *Modern approaches to Corporate Management: conference proceedings*, 13-14 of September, 2006. Bratislava, Slovakia;
2. Šerpytis, K. Viešųjų pirkimų organizavimo efektyvumas Lietuvoje. *Business development possibilities in the new European area: scientific proceedings*, 21-22 September, 2006, Vilnius. Part 1. p. 147-154

Moksliniai taikomieji darbai:

1. Vengrauskas V., Gineitienė Z., Šerpytis K., Girdenis J. Taikomas mokslinis tiriamasis darbas Centralizuotų pirkimų ir CPVA vykdomo bandomojo projekto „Viešųjų pirkimų vykdymas per centrinę perkančiąją organizaciją“ poveikio Lietuvos smulkiam ir vidutiniam verslui vertinimas. 2007, Vilnius, p. 1-73.
2. Vengrauskas V., Gineitienė Z., Šerpytis K. Taikomas mokslinis tiriamasis darbas “Viešųjų pirkimų centralizavimo galimybių studija”. 2006, Vilnius, p. 1-98.

I DALIS: VIEŠŪJŲ PIRKIMŲ CENTRALIZAVIMO FINANSINĖ NAUDA IR JOS VERTINIMAS

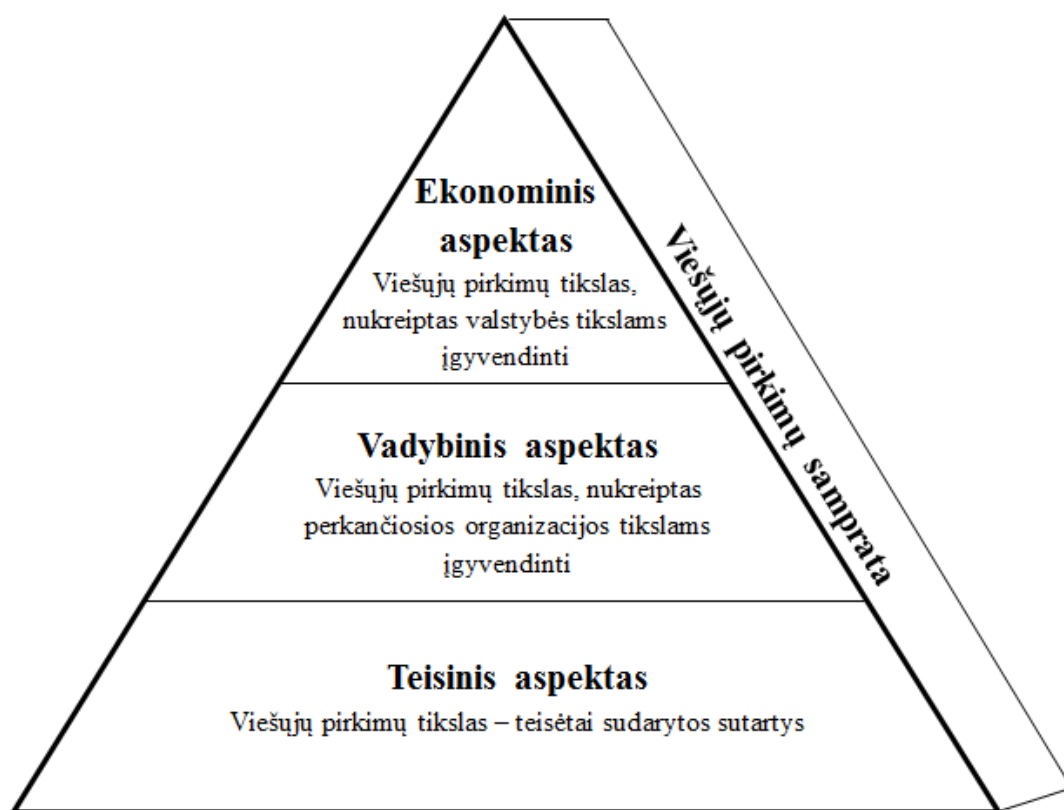
Šioje dalyje yra siekiama išanalizuoti bei pagrįsti disertacijos autoriaus siūlomą požiūrį į viešųjų pirkimų sampratą ir viešųjų pirkimų centralizavimą trimis aspektais: ekonominiu, vadybiniu ir teisiniu. Taip pat šioje dalyje pateikiamas pirkimų centralizavimo mokslinių tyrimų apibendrinimas ir išskiriami pirkimų centralizavimo pranašumai ir trūkumai, analizuojami moksliniai tyrimai, kurių objektas – viešųjų pirkimų centralizavimo naudos vertinimas, bei išskiriami veiksniai, lemiantys viešųjų pirkimų centralizavimo finansinę naudą. Sintetinant pirkimų valdymo dalyko žinias apie pirkimų centralizavimo finansinę naudą ir aukcionų teorijos išvadas, sudaromas konkurencijos ir pirkimo apimčių poveikio kainai viešųjų pirkimų konkurse modelis (sudėtinė bendro modelio dalis). Apibendrinus teorinę medžiagą, etapais formuojamas viešųjų pirkimų centralizavimo finansinės naudos vertinimo modelis.

1.1. Viešųjų pirkimų interpretavimas ekonominiu, vadybiniu ir teisiniu aspektu

Viešųjų pirkimų samprata. Viešieji pirkimai apibūdinami kaip viešojo sektoriaus organizacijų, tokių kaip centrinės ir vietinės valdžios institucijos, prekių, paslaugų ir darbų, reikalingų šių organizacijų veiklai ir funkcijoms vykdyti, įsigijimo procesas (Arrowsmith S., Linarelli J. Wallace D., 2000). Profesorius Khi V. Thai viešuosius pirkimus apibrėžia plačiau – ne tik kaip procesą, bet ir kaip organizacijos veiklos funkciją, apimančią pirkimo procesus, metodus, personalo, pirkimų organizavimo struktūrą ir informacijos srautus siekiant įgyvendinti organizacijos strategiją (Thai, 2006). Taip pat viešieji pirkimai gali būti laikomi pirkimų sistema, kurios veikimas nustatomas viešųjų pirkimų teisėje, viešųjų pirkimų politikoje, taip pat priimant sprendimus dėl biudžeto paskirstymo (Thai, 2006).

Autoriaus nuomone, šie viešųjų pirkimų apibrėžimai, kaip ir proceso, funkcijos ar sistemos apibrėžimai, turi būti sujungiami į vieną kompleksinę viešųjų pirkimų sampratą. Išskirtini trys aspektai, kuriais galima apibrėžti viešuosius pirkimus:

- teisinis aspektas – apibrėžiamas viešųjų pirkimų procesas,
- vadybinis aspektas – viešieji pirkimai apibrėžiami kaip organizacijos funkcija prekėms, paslaugoms ir darbams įsigyti,
- ekonominis aspektas – viešieji pirkimai apibrėžiami kaip reikšminga ekonomikos dalis, kuri gali būti nukreipta valstybės tikslams įgyvendinti.



1 pav. Viešųjų pirkimų samprata teisiniu, vadybiniu ir ekonominiu aspektu

Teisinis aspektas. Viešieji pirkimai – tai sritis, kuri reglamentuojama teisiškai. Viešųjų pirkimų įstatyme viešieji pirkimai apibrėžiami per jų tikslą: „Pirkimų tikslas – vadovaujantis įstatymo reikalavimais sudaryti pirkimo sutartį, leidžiančią įsigyti perkančiajai organizacijai (atlikti pirkimą įgaliojusiai perkančiajai organizacijai) ar tretiesiems asmenims reikalingų prekių, paslaugų ar darbų, racionaliai naudojant tam skirtas lėšas“ (Viešųjų pirkimų įstatymas, 1996). Autoriaus nuomone, teisinis apibrėžimas apima tik dalį viešųjų pirkimų sampratos. Teisinis viešųjų pirkimų apibrėžimas akcentuoja pirkimo tikslą – sudaryti sutartį pagal įstatymo reikalavimus. Viešojo pirkimo teisėtumas – pirminė sąlyga, kuri yra būtina, tačiau neapima organizacijos arba valstybės tikslų. Taip pat teisinis viešųjų pirkimų reglamentavimas apima ne visą pirkimo procesą, o tik dalį jo – nuo pirkimo paskelbimo iki viešojo pirkimo sutarties sudarymo (Viešųjų pirkimų įstatymas, 1996). Taigi, teisinis viešųjų pirkimų apibrėžimas yra ribotas ir nepilnas.

Vadybinis aspektas. Viešojo sektoriaus organizacijos pirkimai sąlygiškai gali būti prilyginami privataus sektoriaus organizacijos pirkimams. Remiantis Van Weele, pirkimai apibrėžiami kaip prekių ir paslaugų įsigijimas pagrindinei ar pagalbinei organizacijos veiklai pačiomis geriausiomis sąlygomis (Van Weele, 2005). Taip pat pirkimai apibrėžiami kaip tinkamos kokybės ir kiekio prekių ir paslaugų įsigijimo procesas iš tinkamo tiekėjo, tinkamu laiku, už tinkamą kainą (Lyson K., Farrington B., 2006). Šiuo atveju žodis *tinkamas* priklauso nuo kiekvienos organizacijos poreikių. Viešojo sektoriaus organizacijos, kaip ir privataus sektoriaus organizacijos, turi tokį patį tikslą – įsigyti reikalingų prekių ir paslaugų pačiomis geriausiomis sąlygomis. Pavyzdžiui, privačios ir tokios pat valstybinės ligoninės, tikslai ir poreikis valdyti pirkimo projektus nesiskirtų, išskyrus tai, kad valstybinės ligoninės pirkimo procesai yra apriboti viešųjų pirkimų teisės.

Teisiniame apibrėžime buvo akcentuojamas pirkimo teisėtumo elementas, o vadybinis pirkimų apibrėžimas akcentuoja pirkimo rezultato elementus: kainą, prekių ar paslaugų kokybę, tiekimo kokybę. Vadybiniame

lygyje pirkimai apibrėžiami ne tik kaip procesas, bet ir kaip funkcija, apimanti pirkimo procesus, metodus, personalo, pirkimų organizavimo struktūrą ir informacijos srautus, siekiant įgyvendinti organizacijos strategiją (Thai, 2006).

Viešojo sektoriaus administravimo teorijoje keliamos problemos, kurios pasireiškia tuo, kad visuomenė nepasitiki viešųjų paslaugų teikėjais, kritiškai vertina paslaugų kokybę (Lane, 2001). Korupcijos faktų pasireiškimas mažina tikėjimą, kad viešojo sektoriaus organizacijos veikia viešojo intereso labui. Tradicinis viešosios vadybos modelis, Weberio biurokratijos modelis, vis mažiau pasiteisina dinamiškoje ir nuolat kintančioje aplinkoje (Lane, 2001). Viešoji vadyba yra paremta griežtomis taisyklėmis ir teisėtumo principais, tačiau šis požiūris šiuo metu iš esmės keičiamas. Viešojo sektoriaus organizacijoms pirkimams vykdyti reikalingi ne administracijos darbuotojai, o pirkimų specialistai, kurie siektų tikslų remdamiesi profesionaliais kriterijais apibrėžtomis žiniomis, o ne tarnybos nuostatais ir apibrėžta veiksmų logika (Lane, 2001).

Šis viešosios vadybos požiūrio poslinkis yra esminis veiksnys siekiant, kad viešieji pirkimai būtų veiksmingesni, efektyvesni ir labiau vertinami. Šiuo metu viešųjų pirkimų samprata praktikoje suvokiama labai ribotai, kaip administracinė funkcija, kuriai atlikti reikia teisinių viešųjų pirkimų žinių. Tačiau toks biurokratinis požiūris sumenkina viešųjų pirkimų svarbą ir potencialą. Remiantis naujuoju viešosios vadybos požiūriu, viešųjų pirkimų iškėlimas kaip vadybinės funkcijos užtikrintų organizacijos tikslų siekimą. Viešieji pirkimai turi būti nukreipiami įsigijimo procesui, kurio tikslas nupirkti prekes ir paslaugas pačiomis geriausiomis sąlygomis, organizuoti. Toks poslinkis užtikrintų viešųjų pirkimų profesionalų, kurie turėtų pakankamą vadybinių, ekonominių, techninių ir teisinių žinių komplektą, specialybės atsiradimą.

Ekonominis aspektas. Valstybės vartojimas ir investicijos yra sudėtinė bendrojo vidaus produkto dalis, kai šis produktas apskaičiuojamas išlaidų metodu (Blanchard, 2007). Valstybės vartojimą ir jos investicijas sudaro atlyginimai viešojo sektoriaus darbuotojams, prekių ir paslaugų

einamajam vartojimui pirkimas bei pirkimo išlaidos realiajam kapitalui atstatyti ir didinti. Pastarąsias sudaro tiltų, kelių, mokyklų ir kitų viešosios infrastruktūros objektų statymas.

Valstybės išlaidų dydis gali būti siejamas su viešųjų pirkimų dydžiu įvertinus kelis aspektus. Pirma, viešieji pirkimai apima tik tą dalį valstybės išlaidų, kurios susijusios su prekių, paslaugų ir darbų pirkimu. Transferai bei išlaidos viešojo sektoriaus darbuotojų atlyginimams nėra priskiriami viešiesiems pirkimams. Antra, viešųjų pirkimų ribas apibrėžia ne tik valstybės išlaidos, bet ir valstybės kontrolė (remiamasi Viešųjų pirkimų įstatyme nustatytu perkančiosios organizacijos apibrėžimu). Tai reiškia, kad viešuosius pirkimus atlieka organizacijos, ne tik finansuojamos iš biudžeto, bet ir kontroliuojamos valstybės. Valstybės įmonės, viešosios įstaigos, uždarnosios akcinės bendrovės ir akcinės bendrovės, kurios didžiąja dalimi yra valdomos valstybės ar savivaldybės institucijų, taip pat atlieka viešuosius pirkimus (Viešųjų pirkimų įstatymas, 1996).

Viešieji pirkimai, kaip instrumentas, priemonė arba net savarankiška ekonominės politikos dalis, minimi daugelio autorių. S. Arrowsmith, P. Bolton viešuosius pirkimus analizuoja kaip priemonę, kuria galima siekti tikslų skatinti ekonominį atskirų ūkio šakų ar smulkaus ir vidutinio verslo vystymąsi (Arrowsmith, 1995; Bolton, 2006). D. Matthews analizuoja viešųjų pirkimų sąsajas su viešojo administravimo ir finansinės politikos teorija (Matthews, D., 2005). K. F. Snider, R. F. Rendon pateikia koncepcinį modelį, kuriuo remiantis gali būti analizuojami viešieji pirkimai kaip ekonominės politikos instrumentas (Snider, K. F.; Rendon, R. G., 2008). Atkreiptinas dėmesys, kad mokslinėje teorijoje analizuojama daug bendrų valstybės veiklos sričių, kurias gali paveikti viešieji pirkimai, tačiau išskiriamas vienas pagrindinis viešųjų pirkimų bruožas, dėl kurio tai įmanoma. Viešųjų pirkimų apimtis, mastas yra pakankamai dideli, kad galėtų paveikti rinkų struktūrą, produktų gyvavimo ciklus, bendrą naudą, kurią viešasis sektorius teikia visuomenei. Taigi, viešieji pirkimai gali būti suprantami kaip

atskira ekonominės politikos dalis, kuria siekiama valstybės tikslų įgyvendinimo.

Viešieji pirkimai jungia viešojo sektoriaus organizacijas į vieną sistemą, kuri yra arba finansuojama iš valstybės ir savivaldybių biudžeto, arba kontroliuojama valstybės ar savivaldybės institucijų. Tai reiškia, kad yra galios svertų viešųjų pirkimų sistemai pakreipti viena ar kita kryptimi. Viešųjų pirkimų politika yra instrumentas, kuriuo siekiama užtikrinti politikos tikslų bei priemonių ir realaus poveikio ryšį (Snider, K. F.; Rendon, R. G., 2008).

Viešųjų pirkimų centralizavimas yra vienas iš viešųjų pirkimų politikos instrumentų, kuriuo galima daryti reikšmingą teigiamą ekonominį poveikį. Tačiau šis poveikis gali pasireikšti tik tuo atveju, jei viešieji pirkimai suvokiami visapusiškai ir kompleksiškai, apimant teisinį, vadybinį ir ekonominį aspektą. Teisiniu aspektu turėtų būti užtikrinamas atliekamų viešųjų pirkimų teisėtumas, vadybiniu – užtikrinamas viešųjų pirkimų veiklos nukreipimas organizacijos tikslams įgyvendinti, o ekonominiu – užtikrinamas nuolatinis viešojo sektoriaus produktyvumo ir veiksmingumo didinimas.

1.2. Viešųjų pirkimų centralizavimo interpretavimas ekonominiu, vadybiniu ir teisiniu aspektu

Viešųjų pirkimų centralizavimo samprata. Centralizavimas – tai politinės arba administracinės valdžios sutelkimas vienoje vietoje (Ferlie E.; Lynn Jr. L. E.; Pollitt C., 2005). Demokratinėje visuomenėje politinė valdžia visą laiką būna decentralizuota, o administracinės valdžios centralizavimo arba decentralizavimo procesai vyksta nuolat. Vadybos požiūriu, centralizavimas – tai viena iš organizacinės struktūros dimensijų, kuri rodo galios spęsti suteikimą tam tikrame organizacinės struktūros lygyje (Dröge, C.; Germain, R., 1989). Šis reiškinys aktualus didelėms, daug padalinių turinčioms organizacijoms, kuriose atskiri padaliniai susiję pavaldumo ryšiais.

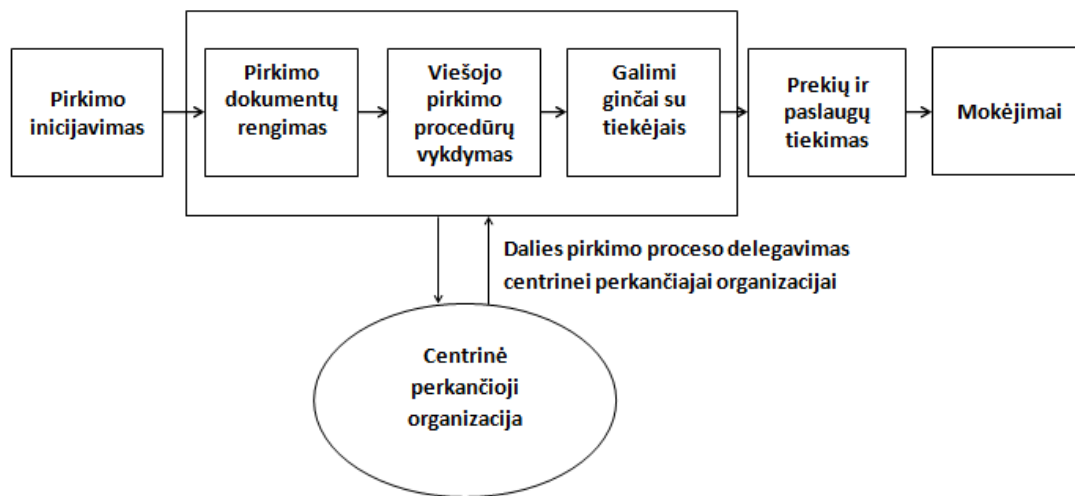
Pirkimų centralizavimas apibūdinamas, išskiriant tris pirkimų funkcijos organizavimo modelius: visiškas centralizavimas, visiškas

decentralizavimas ir hibridinė struktūra. N. Dimitri, F. Dini, G. Piga pateikia šių trijų organizacinių formų apibrėžimus (Dimitri, N.; Dini, F.; Piga, G., 2006):

Visiškas pirkimų centralizavimas. Pirkimai yra visiškai centralizuoti, kai visus svarbiausius sprendimus (ką, kaip ir kada) dėl prekių ir paslaugų pirkimų priima centrinis pirkimų padalinys, įsteigtas organizacijos padalinių pirkimo poreikiams tenkinti.

Visiškas pirkimų decentralizavimas. Pirkimai yra decentralizuoti, kai organizacijos padaliniais arba vietiniams biurams suteikiama valdžia spręsti, kokius, kaip ir kada pirkimus vykdyti.

Hibridinis pirkimų centralizavimo modelis. Tai tarpinis modelis, kai centrinis pirkimų padalinys dalijasi pirkimo proceso dalimis su decentralizuotais organizacijos padaliniais.



2 pav. Viešojo pirkimo proceso centralizavimo schema

Pastaraisiais dešimtmečiais Europoje išpopuliarėjo viešųjų pirkimų centralizavimas sudarant preliminaruosius susitarimus, skirtus daugeliui perkančiųjų organizacijų (Dimitri, N.; Dini, F.; Piga, G., 2006). Toks viešųjų pirkimų centralizavimas atitinka hibridinį pirkimų centralizavimo modelį. Šiam modeliui būdinga tai, kad centralizuojamas ne visas pirkimo procesas, o atskiros jo dalys. 2 paveiksle pavaizduotas pirkimo procesas nuo

pirkimo inicijavimo iki galutinio apmokėjimo. Kai pirkimai decentralizuoti, visą procesą vykdo pati perkančioji organizacija. Centralizuojant pirkimus, dalis pirkimo proceso dalių – pirkimo dokumentų rengimas ir procedūrų vykdymas, galimas bylinėjimasis su tiekėjais – deleguojamos centrinei perkančiajai organizacijai.

Teisinis aspektas. Viešųjų pirkimų teisėje centralizavimas apibrėžiamas remiantis centrinės perkančiosios organizacijos sąvoka: „Centrinė perkančioji organizacija – tai perkančioji organizacija, kuri:

- įsigyja prekes ir (arba) paslaugas, skirtas perkančiosioms organizacijoms, arba
- sudaro perkančiajai organizacijai skirtas viešojo pirkimo sutartis arba
- preliminariusius susitarimus dėl darbų, prekių arba paslaugų pirkimo.“ (Viešųjų pirkimų įstatymas, 1996)

Teisiniame viešųjų pirkimų apibrėžime nurodyti trys būdai, kuriais centrinė perkančioji organizacija gali centralizuoti viešuosius pirkimus. Pirmieji du būdai nėra tinkami, jeigu distancija tarp decentralizuoto padalinio ir centrinės perkančiosios organizacijos yra didelė. Todėl viešųjų pirkimų centralizavimas valstybės mastu yra įgyvendinamas sudarant preliminariąsias sutartis (Dimitri, N.; Dini, F.; Piga, G., 2006).

Vadybinis aspektas. Pirkimų organizavimo struktūra, kai pirkimai visiškai centralizuoti, reiškia, kad centrinis pirkimų padalinys vykdo visas viešojo pirkimo proceso dalis (žr. 2 paveikslą) visais prekių ar paslaugų įsigijimo atvejais. Tokia pirkimų centralizavimo forma yra ne visuose lygiuose. Viešųjų pirkimų centralizavimo galimybių Lietuvoje studijoje yra išskiriami šie viešųjų pirkimų centralizavimo lygiai:

- organizacijos lygis (pirkimai sutelkiami pirkimų skyriuje),

- žinybos lygis (pirkimai sutelkiami pirkimų padalinyje vienos žinybos mastu),
- valstybės lygis (pirkimai sutelkiami centrinėje perkančiojoje organizacijoje).

Viešųjų pirkimų centralizavimui didelę įtaką turi distancija tarp decentralizuoto padalinio ir pirkimus centralizuojančio padalinio (Young, S. C., 1989). Organizacijos lygyje ir vienos žinybos lygyje ši distancija yra nedidelė, tačiau valstybės lygyje ši distancija gali būti labai didelė. Valdžios sektorius pasižymi didžiule įvairove ir sudaro sudėtingą organizacinę sistemą, o perkamų prekių ir paslaugų asortimentas ypač platus (nuo kanceliariinių prekių iki tiltų ir karo laivų). Dėl šios priežasties visiško pirkimų centralizavimo formos taikymas valstybės lygiu yra labai sudėtingas ir demokratinėse valstybėse retai aptinkamas. Tyrinėjant pirkimų centralizavimo reiškinį valstybės lygiu, reikia pripažinti, kad viešųjų pirkimų centralizavimas arba decentralizavimas negali būti visiškas. Todėl tyrinėjimo problema neapsiriboja klausimu, kokia finansinė nauda gali būti gauta esant decentralizuotai arba centralizuotai pirkimų organizacinei struktūrai. Tyrinėjimu siekiama atsakyti į klausimą, kokią finansinę naudą turi viešųjų pirkimų centralizavimo ir decentralizavimo santykio pakeitimas valstybės lygiu per tam tikrą laikotarpį.

Apibendrinamas mokslinėje literatūroje bei teisėje pateiktus viešųjų pirkimų centralizavimo apibrėžimus ir šių pirkimų praktikos tyrimus, autorius pateikia viešųjų pirkimų centralizavimo valstybės lygiu apibrėžimą: „Viešųjų pirkimų centralizavimas – tai centralizuotų ir decentralizuotų viešųjų pirkimų santykio pakeitimas valstybės lygiu, kai centrinė perkančioji organizacija pirkimus centralizuoja per preliminarias sutartis siekdama naudą valstybei“.

Ekonominis aspektas. Viešieji pirkimų centralizavimas šioje disertacijos analizuojamas iš makroekonominės perspektyvos. Pirkimų

centralizavimas nagrinėjamas valstybės lygiu, kai siekiama naudoti turint vieną pirkimų centralizavimo strategiją. Ši strategija dažniausiai būna nukreipta į finansinius tikslus. Viešieji pirkimai yra glaudžiai susiję su valstybės biudžetu, nes tai yra pagrindinis būdas, kuriuo biudžeto lėšos naudojamos pirkti prekėms, paslaugoms ir darbams. Efektyvesnis viešųjų pirkimų organizavimas, reikštų efektyvesnį valstybės biudžeto panaudojimą. Todėl ekonominės viešųjų pirkimų centralizavimo pasekmės gali būti labai reikšmingos.

F. A. Rozemeijer ir A. Van Weele pirkimų sprendimui dėl pirkimų centralizavimo pagrįsti naudoja tris konstruktus: aplinkos sąlygos, kurioje įgyvendinamas centralizavimas, organizacinės struktūros vientisumas ir pirkimų funkcijos branda (Rozemeijer, F. A.; Van Weele, A., 2003). Aplinkos sąlygos, kurios įtakoja motyvaciją centralizuoti pirkimus yra skirtingos privačiame versle ir viešajame sektoriuje. Versle didėjanti konkurencija skatina ieškoti galimybių mažinti išlaidas sutaupant per pirkimus. Viešajame sektoriuje išoriniai faktoriai yra kitokie. Ekonominė valstybės padėtis keičia valstybės biudžeto dydį, jeigu biudžetas mažėja, tai viešojo sektoriaus organizacijas skatina ieškoti būdų taupyti. D. Kamann empirinių tyrimų pagrindu padarė išvada, kad jeigu organizacijos tikslas mažinti išlaidas, tai organizacijos pirkimų funkcijos struktūra tikėtina, kad pakryps link labiau centralizuotos (Kamann, D., 2007).

Organizacinės struktūros vientisumas – tai konstruktas, kuriuo remiantis galime vertinti ar lengvai pirkimų centralizavimas yra įgyvendinamas. Pirma, tai apima organizacijos hierarchiją ir organizacijų poreikių panašumą. Viešasis sektorius vertinant šiais aspektais yra vientisas tik iš dalies. Nors centrinės valdžios sektorius turi gan vientisą hierarchinę struktūrą, kurioje vyriausybės nutarimai yra privalomi visoms sektoriui priklausančioms organizacijoms, tačiau yra kelios didelės viešojo sektoriaus dalys, kurios turi autonomiją priimti sprendimus (Rosen E. D., 2007). Šios viešojo sektoriaus dalys – tai savivaldos institucijos, komunalinio sektoriaus įmonės, aukštojo mokslo institucijos. Tačiau reikėtų pažymėti, kad visos viešojo sektoriaus dalys yra visiškai arba bent iš dalies finansuojamos iš

nacionalinio biudžeto, tai šį sektorių jungia į vieną sistemą. Vertinant pagal organizacijų poreikių panašumą, galima išskirti tam tikra prekių ir paslaugų dalį, kuri yra reikalinga visoms viešojo sektoriaus organizacijoms. Tai – degalai, telekomunikacijų paslaugos, kanceliarinės prekės, kompiuterinė įranga ir pan. Taigi, dalies pirkimų poreikių panašumas bei faktas, kad beveik visos viešojo sektoriaus organizacijos yra finansuojamos iš biudžeto šį sektorių jungia į iš dalies vientisą sistemą, kuriai gali būti nustatoma viena viešųjų pirkimų centralizavimo strategija.

Pirkimų funkcijos branda – tai konstruktas, kuris apibudina profesionalumo lygį (Rozemeijer, F. A.; Van Weele, A., 2003). Šis konstruktas apima pirkimų planavimo lygį, pirkimų funkcijos struktūrą, pirkimų atlikimo pagal nustatytus procesus lygį, žmogiškųjų resursų valdymo lygį ir pirkimų kontrolės lygį (Schiele, 2007). Pagal F. A. Rozemeijer ir A. Van Weele tyrimus, jeigu organizacijos pirkimų branda yra žemam lygyje, o organizacija yra vientisa, tai tinkamiausias būdas pasiekti pirkimų sinergiją yra centralizuoti pirkimus.

Remiantis mokslinės literatūros išvadomis, Lietuvos sprendimą centralizuoti viešuosius pirkimus valstybės lygiu galima vertinti, kaip pagrįstą. Spaudimui mažinti viešiesiems pirkimams skirtas išlaidas dėl ekonominės valstybės situacijos didėjant, motyvacija taupyti valstybės lėšas didėja. O viešųjų pirkimų funkcijos brandai esant žemai (remiantis 2006 metais atlikta studija, 72% perkančiųjų organizacijų nėra paskirto darbuotojo, kurio bent 50% darbo laiko sudarytų viešųjų pirkimų vykdymas bei tik retoje organizacijoje yra įsteigtas viešųjų pirkimų padalinys), tačiau viešajam sektoriuje Lietuvoje esant gan vientisam, viešųjų pirkimų centralizavimas gali būti tinkamiausias instrumentas finansiniams sutaupymams pasiekti.

1.3. Viešųjų pirkimų centralizavimo proceso tyrimų apžvalga

Pirkimų centralizavimo proceso esmė yra sprendimų priėmimo vietos perkėlimas iš išsibarsčiusių organizacijos padalinių į organizacijos centrą (Dröge, C.; Germain, R., 1989). Galima daryti prielaidą, kad kuo daugiau nutolusių padalinių turi organizacija, tuo centralizavimo ir decentralizavimo problema yra aktualesnė. Apžvelgus mokslinę literatūrą, pastebėta, kad ši problema yra aktuali ne tik viešajame sektoriuje, bet ir daug padalinių turinčiose privačiose įmonėse ar geografiškai pasklidusiose globaliose korporacijose.

Vadybiniu aspektu viešųjų pirkimų ir privataus verslo pirkimų centralizavimo problematika yra panaši. Pagal vadybos teoriją, funkcinės strategijos turi būti suderintos su organizacijos strategija (Stoner J. A. F., Freeman R. E., Gilbert Jr. D. R., 2000), todėl pirkimų tikslai turi kilti iš organizacijos tikslų (Kamann, 2007). Šiuo požiūriu viešieji pirkimai yra panašūs į privataus verslo pirkimus. Organizacija, kuri taupo lėšas, paprastai kelia pirkimų funkcijai tikslą – kuo labiau sumažinti perkamų prekių ir paslaugų kainas ir pan. Atkreiptinas dėmesys į tai, kad vertinant teisiniu aspektu griežtai reglamentuojamos tik viešųjų pirkimų procedūros.. Vertinant ekonominiu aspektu, pažymėtina, kad privataus verslo tikslai yra nutolę nuo tokių tikslų kaip smulkaus ir vidutinio verslo ar aplinkosaugos skatinimas. Todėl vertinant tiek teisiniu, tiek ekonominiu aspektu, viešieji pirkimai skiriasi nuo privataus verslo pirkimų.

Pirkimų centralizavimo proceso moksliniai tyrimai gali būti suskirstyti į grupes pagal keliamą problemą ir tyrimo tikslus. Atlikus mokslinės literatūros analizę, buvo išskirtos keturios pagrindinės pirkimų centralizavimo problemos, kurių sprendimo ieškoma moksliniais tyrimais (žr. 1 lentelę).

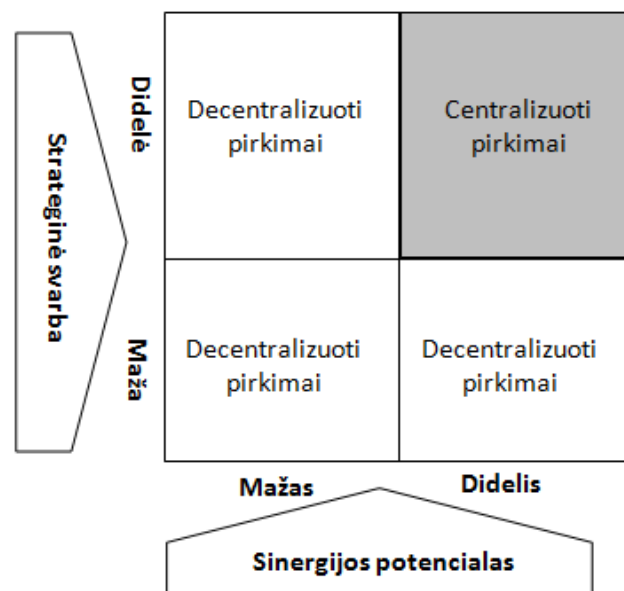
1 lentelė. Pirkimų centralizavimo proceso tyrimų apžvalga

Problema	Tyrimų tikslas	Autorius
Skirtingų prekių / paslaugų kategorijų pirkimų centralizavimo nevienoda nauda	Nustatyti kokie veiksniai lemia pirkimų sinergiją (naudą), lokalius (decentralizuotus) pirkimus keičiant globaliais (centralizuotais)	<ul style="list-style-type: none"> • Hartmann, E., Trautmann, G., Jahns, C., 2008; • Trautmann, G., Bals, L., Hartmann, E., 2009 • Rozemeijer, 2000
Dėl daugelio susijusių kintamųjų sunku įvertinti sprendimų dėl pirkimų centralizavimo pasekmes	Sudaryti bendrųjų pirkimo išlaidų modelį ir modeliuoti pirkimų išlaidas centralizuotoje, decentralizuotoje ir hibridinėje pirkimų sistemose	<ul style="list-style-type: none"> • Munson, 2007; • Munson C. L., Hu J., 2009
Pirkimų agregavimo organizavimo formų įvairovė praktikoje	Apibūdinti pagrindinių grupinio pirkimo formų tipologiją	<ul style="list-style-type: none"> • Schotanus, F., Telgen, J., 2007; • Nollet, J., Beaulieu, M., 2005
Finansinės naudos, gautos centralizavus pirkimus, apskaičiavimo sudėtingumas	Įvertinti pirkimus centralizuojančių organizacijų teikiamą finansinę naudą.	<ul style="list-style-type: none"> • Singer, M., Konstantinidis, G., Roubik, E., Beffermann, E., 2009 • National audit office, 2006, • Celec S. E.; Nosari J.; Voich Jr. D., 2003, • Karjalainen K., 2009

Pirkimų centralizavimas ir decentralizavimas dažnai priklauso nuo prekių ar paslaugų kategorijos. Todėl pirkimai retai būna visiškai centralizuoti arba visiškai decentralizuoti (Munson, 2007). Iš vienos pusės, pirkimų centralizavimas yra stimuliuojamas globalizacijos, standartizacijos procesų bei spaudimo nuolat mažinti išlaidas, iš kitos pusės, skirtingi galutinių vartotojų poreikiai, adaptacija bei būtinybė greitai reaguoti į situaciją lemia decentralizuotų pirkimų struktūrą (Hartmann, E., Trautmann, G., Jahns, C., 2008). Organizacijų motyvacija priimti sprendimus dėl centralizavimo pobūdžio priklauso nuo galimos pirkimų sinergijos, kuri yra nevienoda

skirtingose pirkimo kategorijose (Faes W., Matthyssens P., Vandenbempt K., 2000).

Moksliniais tyrimais siekiama nustatyti veiksnius, lemiančius pirkimų naudą, priklausomai nuo to, kokios prekių ar paslaugų grupės yra centralizuojamos. Šie tyrimai atliekami remiantis prielaida, kad pirkimų centralizavimas – tai instrumentas, kurio naudojimas vienoje prekių ar paslaugų grupėje gali būti labai naudingas, kitose – žalingas. P. Kraljic vienas pirmųjų pasiūlė skirstyti prekių ir paslaugų grupes į kategorijas pagal du veiksnius: tiekimo riziką ir įtaką pelnui (Gelderman, C. J.; Van Weele, A. J., 2005). Toks prekių ar paslaugų grupių suskirstymas į kategorijas sudaro galimybes organizacijai taikyti skirtingas strategijas kiekvienai pirkimo kategorijai. Analogiškai šiam modeliui buvo sudarytas pirkimų portfelio modelis, skirtas globaliems pirkimams centralizuoti. Remiantis šiuo modeliu, prekių ir paslaugų grupes galima suskirstyti pagal pirkimus, kuriuos galima vykdyti centralizuotai arba kurie tinkami decentralizuoti (Hartmann, E., Trautmann, G., Jahns, C., 2008). Toks suskirstymas pagrįstas dviem veiksniais: sinergijos potencialu ir strategine svarba organizacijai (žr. 3 paveikslą).



3 pav. Pirkimų portfelio modelis, adaptuotas pagal E. Hartmann, G. Trautmann, C. Jahns (2008)

Pasiūlytas globalių pirkimų portfelio modelis padeda spręsti pasirinkimo dėl prekių ir paslaugų grupių centralizuotinių pirkimų problemą. Aišku, kad šis modelis tinka globalioms įmonėms, tačiau išlieka netikrumas, ar tas pats modelis gali būti pritaikytas viešųjų pirkimų srityje. Nepaisant šio netikrumo, remiantis išanalizuota mokslininkų patirtimi galima teigti, kad finansinė viešųjų pirkimų centralizavimo nauda gali priklausyti nuo strateginio pasirinkimo, kokių prekių ir paslaugų grupių pirkimai buvo centralizuoti.

Kitas pirkimų centralizavimo problematikos aspektas yra alternatyvų lyginimas pasirinkus pirkimų organizavimo centralizuotą, decentralizuotą ar hibridinį modelį. Pirkimų centralizavimas ir decentralizavimas priklauso nuo įvairių kintamųjų, kurių reikšmės lemia bendrą galutinę naudą. Pirkimams centralizuoti reikalingos didelės pradinės fiksuotos išlaidos, taip pat centralizavimas lemia kintamas išlaidas, kurios priklauso nuo pirkimo apimties (Vagstad, 2000). Tuo tarpu decentralizacija reiškia nuolatinės išlaidas visuose padaliniuose (Singer, M., Konstantinidis, G., Roubik, E., Beffermann, E., 2009). Taigi, egzistuoja daug kintamųjų pasirinkimo variantų, kurių skirtingos kombinacijos gali lemti skirtingą pirkimų naudą. C. L. Munson, atliekantis tyrimus didelių, daug padalinių turinčių privačių įmonių kontekste, modeliuoja galimą finansinį rezultatą, esant įvairiems išlaidų kintamųjų dydžiams. Matematinis išlaidų modeliavimas, pagal C. L. Munson, gali suteikti informaciją vadovams, priimančioms sprendimams dėl pirkimų centralizavimo ar decentralizavimo (Munson, 2007).

Trečioji pirkimų centralizavimo problema – pirkimų agregavimo formų tipologija. Pirkimų praktikoje egzistuoja įvairios pirkėjo–pirkėjo bendradarbiavimo formos, kurių tikslas – sujungti pirkimo apimtį ir pasiekti pirkimų sinergiją (Nollet, J., Beaulieu, M., 2005). Pirkimų sinergija – tai pridėtinė vertė, kai dvi ar daugiau organizacijų sujungia savo resursus pirkimų srityje (Rozemeijer, 2000). F. Schotanus ir J. Telgen sudarė pirkimų agregavimo formų tipologiją (Schotanus, F., Telgen, J., 2007). Išskirtos penkios pirkimų agregavimo formos: nuo paprastų susitarimų, jungiančių

nedideles pirkėjų grupes, iki steigimo atskiros organizacijos, kuri atliktų pirkimus, skirtus šios organizacijos nariams. Pastaroji pirkimų agregavimo forma atitinka ir Lietuvoje priimtą centrinės perkančiosios organizacijos apibrėžimą viešųjų pirkimų teisėje, nes centrinė perkančioji organizacija įsigyja, sudaro sutartis dėl prekių, paslaugų ar darbų, skirtų kitoms perkančiosioms organizacijoms.

F. Schotanus ir J. Telgen išskiria dimensijas, kuriomis gali būti apibūdinamos pirkimų agregavimo formos. Centrinė perkančioji organizacija (autoriai tokią organizaciją vadina *trečioji šalis*) išsiskiria tuo, kad, lyginant su kitomis agregavimo formomis, ji gali apimti didelį organizacijų skaičių, taip pat didelį centralizuojamų prekių ar paslaugų skaičių, o tokios formos bendradarbiavimo trukmė yra ilga (žr. 2 lentelę).

2 lentelė. Centrinės perkančiosios organizacijos (CPO) apibūdinimas (Schotanus, F., Telgen, J. 2007)

Dimensijos	Centrinę perkančiąją organizaciją apibūdinančios dimensijos reikšmė
1. Narių, besinaudojančių CPO paslaugomis, bendra nauda	Didelė
2. Narių, besinaudojančių CPO paslaugomis, bendros išlaidos	Didelės
3. Narių galimybės daryti poveikį CPO	Mažos
4. Veiklų, kurias atlieka CPO, įvairovė	Didelė
5. Resursai, reikalingi CPO veiklai	Dideli
6. Veiklos formalizavimo lygis	Didelis
7. CPO pirkimų adaptavimas prie unikalių narių poreikių galimybės	Mažas
8. Narių įsipareigojimų pirkti lygis	Mažas ar vidutinis
9. Narių panašumo lygis	Mažas
10. Paklausos homogeniškumo lygis	Mažas
11. CPO narių skaičius	Didelis
12. CPO gyvavimo trukmė	Ilga

Paskutinė pirkimų centralizavimo problematikos kategorija labiausiai susijusi su šioje disertacijoje nagrinėjama mokslinė problema. Viešųjų pirkimų centralizavimo tendencija pastaraisiais dešimtmečiais sparčiai ryškėja Europos Sąjungoje (Dimitri, N.; Dini, F.; Piga, G., 2006). Tačiau finansinė pirkimų nauda, kurią gauna visuomenė, yra sunkiai įvertinama. Apžvelgti autoriai pateikė kriterijus, kuriais remiantis ši nauda gali būti vertinama, taip pat apžvelgė duomenų rinkimo metodus (išsamiai šių autorių darbai bus analizuojami šios dalies 1.4 poskyryje). Autorių darbai suteikia pagrindą tolesniems pirkimų centralizavimo finansinės naudos tyrimams viešųjų pirkimų kontekste.

Disertacijoje pateikiamas požiūris kitų tyrimų kontekste.

Mokslininkai, tyrinėjantys pirkimų centralizavimo problemą įvairiuose kontekstuose, pabrėžia, jog būtina nuodugniau nagrinėti šį reiškinį bei detalizuoti jo naudą (Munson C. L.; Hu J., 2009). F. Schotanus ir J. Telgen, apžvelgę mokslinę literatūrą, nagrinėjančią horizontalius pirkėjo–pirkėjo kooperavimosi santykius, padarė išvadą, kad šioje srityje teoriniai tyrinėjimai labai atsilieka nuo praktikos, jie išžvelgė didelį mokslinių tyrimų potencialą (Schotanus, F., Telgen, J., 2007). Šių mokslininkų nuomone, ypač trūksta didelės apimties empirinių tyrimų šioje srityje. Jie išskyrė viešąjį sektorių kaip vieną iš sričių, kurios moksliniai tyrimai padėtų atsakyti į klausimą, koks yra centrinių perkančiųjų organizacijų efektyvumas ir efektingumas.

Disertacijoje tyrinėjama finansinės viešųjų pirkimų centralizavimo naudos vertinimo problema remiantis kitų autorių apibendrintais vertinimo kriterijais ir metodais. Tačiau teorinė analizė neapribojama finansinės naudos vertinimu, analizuojamos ir šios naudos atsiradimo priežastys. Autorius siekia nustatyti priežastis, kodėl dėl pirkimų centralizavimo keičiasi kainos. Nustačius visus išmatuojamus kintamuosius, turinčius reikšmę finansinei viešųjų pirkimų centralizavimo naudai, bei sudarius modelį, būtų galima modeliuoti finansinę naudą, kuri gaunama esant tam tikriems parametrams. Matematinis pirkimų išlaidų modeliavimas, pasak C. L. Munson, gali suteikti

informacijos vadovams, priimantiems sprendimus dėl pirkimų centralizavimo (Munson, 2007).

1.4. Viešųjų pirkimų centralizavimo pranašumai ir trūkumai

Centralizavimas ir decentralizavimas yra priešingos viena kitai pirkimų organizavimo kryptys. Todėl centralizuota pirkimų struktūra turi tokių pranašumų ar trūkumų, kurių neturi decentralizuota ir atvirkščiai. Toliau dėl aiškumo pranašumai ir trūkumai bus apžvelgiami iš centralizavimo pozicijų, nes dalis centralizavimo trūkumų yra decentralizavimo pranašumai. Autoriaus manymu, centralizavimo pranašumai ar trūkumai negali būti absoliutinami, jiems būdingas tam tikras sąlygiškumas.

Autorius sutinka su D. F. Kamann požiūriu, kad organizacijos struktūros pirkimo funkcijai nustatymo klausimas gali būti analizuojamas remiantis situaciniu požiūriu (Kamann, 2007). Situacinis organizacijos veiklos suvokimas leidžia teigti, kad nėra vienos absoliučiai teisingos organizavimo krypties, valdymo struktūros, būdo ar priemonės, kuri tiktų ir pasiteisintų visam laikotarpiui, visiems tikslams, vertybėms ir situacijoms (Ginevičius, R.; Sūdžius, V., 2008). Aukščiausiam abstrakcijos lygyje situacinis požiūris teigia, kad vieno kintamojo poveikis kitam kintamajam priklauso nuo trečio kintamojo (Donaldson, 2001). Todėl kintamojo X poveikis kintamajam Y , kai kintamojo L reikšmė maža, skiriasi nuo poveikio, kai L reikšmė didelė. Pavyzdžiui, dažniausiai mokslinėje literatūroje įvardijamas pirkimų centralizavimo pranašumas yra sutaupymų dydis (Y) dėl pirkimų apimties (X) padidėjimo. Sutaupymų dydis (Y) yra teigiamas padidėjus pirkimų apimčiai (X), kai pirkimų apimties sujungimo (centralizavimo) išlaidos (L) yra santykinai mažos, tačiau sutaupymų dydis (kintamasis Y) gali įgyti ir neigiamas reikšmes, kai centralizavimo išlaidos didelės. Taigi, remiantis situaciniu požiūriu, viešųjų pirkimų centralizavimas gali turėti ir teigiamą, ir neigiamą finansinį poveikį.

Mokslinėje literatūroje nurodomi įvairūs pirkimų centralizavimo pranašumai ir trūkumai. Siekiant apibendrinti tuos sąrašus, buvo sudarytas

vienas sąrašas, kuriame nurodyti pranašumai ir trūkumai, paminėti bent dviejų autorių. 3 lentelėje pateiktas apibendrintas pirkimų centralizavimo pranašumų ir trūkumų sąrašas

Tipiniu viešųjų pirkimų centralizavimo pranašumu galima laikyti dėl pirkimų konsolidacijos padidėjusią derybinę galią. Pirkimų centralizavimas reiškia, kad perkamų prekių ar paslaugų specifikacijos yra suvienodinamos (Flynn, L.; Johnson, F., 2002). Vienodos specifikacijos kiekio padidėjimas reiškia, kad tiekėjui sumažėja gamybos išlaidos (Porter, 1998). Tai sudaro galimybes pirkimus centralizuojančiai organizacijai gauti kainos nuolaidų dėl kiekio (Munson, 2007). Šis pranašumas yra ne vienintelis, kuris veikia kainą. Centralizavus pirkimus, atsiranda galimybės specializuoti pirkimo personalą, planuoti pirkimus, rinkti ir analizuoti statistinę informaciją (Day, M., 2002). Šie pokyčiai centriniame pirkimų padalinyje suformuoja brandesnę pirkimų funkciją. Remiantis H. Schiele tyrimais, brandesnė pirkimų funkcija lemia potencialiai didesnes galimybes sumažinti perkamų prekių ir paslaugų kainas (Schiele, H., 2007).

Pažymėtina, kad didžioji dalis pirkimų centralizavimo pranašumų gali būti siejami su finansine nauda. Pirkimų centralizavimas sumažina besidubliuojančių pirkimo procedūrų skaičių (Munson, 2007). Dėl to mažėja bendros administracinės išlaidos. Taip pat tiekėjams reikia dalyvauti mažesniame skaičiuje pirkimo procedūrų – tai irgi mažina tiekėjų administracines išlaidas (Day, M., 2002). Be to, pirmieji du pranašumai, nurodyti 3 lentelėje, sąlygoja mažesnes prekių ar paslaugų kainas. Galima daryti išvadą, kad pirkimų centralizavimo tikslai dažniausiai siejami su finansiniais tikslais. Tokią išvadą paremtų D. Kamann tyrimai, kurių išvados rodo, kad jeigu viešojo sektoriaus organizacijos steigėjai reikalauja mažinti išlaidas, tai tokiai organizacijai labiausiai tinkanti pirkimo strategija yra konkurencijos skatinimas, o pirkimų organizacinė struktūra – pirkimų centralizavimas (Kamann, D., 2007).

3 lentelė. Pirkimų centralizavimo pranašumai ir trūkumai

	Munson, C.L. (2007)	Schotanus, F, Telgen, J. (2007)	Gillingham, M., 2003)	Lyson, K.,	Day, M, (2002)	Flynn, L., Johnson, F., (2002)
PRANAŠUMAI						
1. Dėl pirkimų konsolidacijos padidėjusi derybinė jėga	+	+	+	+	+	+
2. Personalo specializacija ir aukštesnio lygio pirkimų atlikimas			+	+	+	+
3. Administracinių išlaidų sumažėjimas	+	+	+	+	+	+
4. Geresnės galimybės įgyvendinti bendrus tikslus	+				+	+
5. Mažesnės tiekėjų administracinės išlaidos	+				+	
6. Mažesnė tiekimo rizika						
TRŪKUMAI						
1. Didelės centrinio pirkimų padalinio įsteigimo išlaidos	+	+	+	+	+	+
2. Papildomos koordinavimo išlaidos tarp centro ir padalinių		+	+	+	+	+
3. Sumažėjęs reagavimo į situaciją lankstumas	+	+			+	+
4. Ignoruojami pagrįsti unikalūs poreikiai	+				+	+
5. Neišnaudojamos padalinių personalo žinios ir gebėjimai					+	+
6. Galimi konkurencijos pažeidimai		+	+			

Kita vertus, didžioji dalis pirkimų centralizavimo trūkumų taip pat sietini su finansine nauda. Visi autoriai, kurių teiginiai čia analizuojami, dideles centrinio padalinio steigimo išlaidas įvardija kaip didžiausią pirkimų centralizavimo trūkumą (žr. 3 lentelę). Pirkimų centralizavimas lemia ir papildomas koordinavimo tarp centro ir padalinių išlaidas. S. Vagstad teigia, kad didelės fiksuotos centrinės perkančiosios organizacijos bei kintamosios išlaidos gali sąlygoti pirkimų centralizavimo krypties neefektyvumą (Vagstad, S., 2000).

Žvelgiant iš situacinio požiūrio perspektyvos, pirkimų centralizavimo ar decentralizavimo finansinės naudos rezultatai lemia konkrečios situacijos kintamieji. Ši nauda priklauso nuo sutaupymų dydžio, kurį lemia kainų ir administracinių išlaidų pokyčiai, įvertinus centralizavimo fiksuotą bei kintamųjų išlaidų dydžius.

Sutaupymai mokslinėje literatūroje yra apibrėžiami kaip finansiniai sutaupymai, pasiekti dėl pirkimų padalinio pastangų ir tiesiogiai veikiantys organizacijos išlaidas. (Nollet J., Beaulieu M., 2005). Sutaupymai taip pat yra apibrėžiami kaip pirkimų padalinio pridėtinė vertė organizacijai (Van Weele, 2005). Darytina išvada, kad siekiant atsakyti į klausimą, kokią finansinę naudą turi centralizuotų ir decentralizuotų pirkimų santykio valstybės mastu pakeitimas, galima nagrinėti, kiek sutaupo perkančiosios organizacijos dėl centrinės perkančiosios organizacijos veiklos. Ši išvada reiškia, kad finansinę viešųjų pirkimų centralizavimo naudą atspindi sutaupymai arba nuostoliai, kuriuos patiria perkančiosios organizacijos, kai savo pirkimus vykdo per centrinę perkančiąją organizaciją.

Pastebėtina, kad apibendrintoje pirkimų centralizavimo pranašumų ir trūkumų lentelėje (žr. 3 lentelę) yra pranašumų ir trūkumų, kurie nėra tiesiogiai sietini su finansine poveikiu. Vienu iš pirkimų centralizavimo pranašumų lentelėje nurodyti autoriai įvardija geresnes galimybes bendriems tikslams įgyvendinti. Viešieji pirkimai gali būti naudingi siekiant tam tikrų valstybės tikslų, kaip buvo išskirta kalbant apie ekonominį viešųjų pirkimų sampratos aspektą (žr. 1.1 skyrių). Todėl viešųjų pirkimų centralizavimas

galėtų prisidėti prie didesnės viešųjų pirkimų integracijos bei reikšmingo įrankio valstybės tikslams siekti.

1.5. Viešųjų pirkimų centralizavimo finansinę naudą lemiantys veiksniai ir jų vertinimas

Finansinę viešųjų pirkimų centralizavimo naudą apibūdina sutaupymų suma, kuri yra centralizuotų ir decentralizuotų viešųjų pirkimų santykio pasikeitimo rezultatas. Šie sutaupymai gali būti teigiami ir neigiami. Taip pat jie yra dinamiški laiko atžvilgiu, todėl remiantis daugiamečiais pirkimo centralizavimo tyrimais sprendimai dėl centralizavimo veikia švytuoklės principu, svyruodami nuo didesnio centralizavimo iki didesnio decentralizavimo (Tchokogue A., Nollet J., Gobeil K., 2010). Atsižvelgiant į tai, kad pirkimus centralizuojanti organizacija yra papildoma grandis tiekimo grandinėje, padidinanti nuotolį tarp pirkėjo ir tiekėjo (Young S. C., 1989), šios grandies egzistavimas turėtų būti pagrįstas (Nollet, J., Beaulieu, M., 2005). Darytina išvada, kad dėl šios priežasties pirkimo centralizavimo finansinės naudos vertinimas yra viena iš esminių priemonių pirkimų centralizavimo sprendimams pagrįsti.

Centralizavimo padidėjimas reiškia didesnes fiksuotas ir kintamas išlaidas (Vagstad, 2000). Centrinei perkančiajai organizacijai įsteigti reikalingos didelės investicijos, kurios sukurtų papildomą grandį tarp pirkėjo ir tiekėjo (Nollet, J.; Beaulieu, M., 2005). Taip pat centralizuoto viešojo pirkimo vykdymo išlaidos yra daug didesnės nei decentralizuoto pirkimo (Karjalainen, 2009). Prie pirkimo organizavimo išlaidų prisideda papildomos koordinavimo išlaidos tarp centro ir padalinių (Day, M, 2002). Taigi, pirkimų organizavimo krypties keitimas link labiau centralizuotos neišvengiamai padidina bendras administracines pirkimų organizavimo išlaidas pačioje pradžioje.

Autoriaus nuomone, tokia situacija sudaro sąlygas moksliniams tyrinėjimams, nes šioje vietoje elementari finansinė sutaupymų ir išlaidų apskaita negalima. Galutinė sutaupymų suma priklauso nuo įvairių veiksnių,

kuriuos reikia apibrėžti, nustatyti priežastinius ryšius tarp šių veiksnių ir juos apibendrinti teoriniu modeliu, kuris apibūdintų viešųjų pirkimų centralizavimo finansinę naudą. K. Karjalainen nurodė kelias priežastis, dėl kurių pirkimų centralizavimo finansinės naudos vertinimas yra komplikuoatas.

- Pirma, sunku nustatyti kainų skirtumus vykdant decentralizuotus ir centralizuotus pirkimus, nes lyginamų produktų charakteristikos gali būti sunkiai palyginamos.
- Antra, sudėtinga nustatyti pirkimų proceso administracines išlaidas, nes reikalinga detali informacija apie laiką, kurio reikia pirkimo procedūroms vykdyti (Karjalainen, 2009).

Viešųjų pirkimų centralizavimo naudos vertinimas yra aktuali problema šalyse, kuriose viešieji pirkimai centralizuojami per centrinę perkančiąją organizaciją. Tokio tipo organizacijos veikia daugelyje šalių – Europos Sąjungoje (Jungtinė Karalystė, Italija, Danija, Suomija ir kt.) bei pasaulyje (JAV, Čilėje) (Dimitri, N.; Dini, F.; Piga, G., 2006). Atlikus mokslinės literatūros tyrimą buvo rasta mokslinių straipsnių, pateikiančių centralizuotų pirkimų įvairiose šalyse vertinimą. Apžvelgtuose straipsniuose (žr. 4 lentelę) išskiriami du pagrindiniai finansinio viešųjų pirkimų centralizavimo poveikio finansinės naudos vertinimo objektai:

- sutaupymai dėl kainų skirtumų;
- sutaupymai dėl administracinių išlaidų pokyčio.

S. E. Celec teigia, kad sutaupymai dėl kainų skirtumo yra pagrindinis veiksnys, galintis pagrįsti centralizuotų sutarčių sudarymą. Kainų sumažėjimas dėl masto ekonomijos yra dažniausiai įvardijamas pirkimų centralizavimo pranašumas.

4 lentelė. Viešųjų pirkimų centralizavimo finansinės naudos vertinimo objektai ir metodai

Vertinimo objektas	Vertinimo aplinka	Vertinimo metodas
Sutaupymai dėl kainų pokyčio	Centralizuoti pirkimai per CPO Čilėje, ChileCompra Šaltinis: Singer, M., Konstantinidis, G., Roubik, E., Beffermann, E., 2009	Statistinis metodas, modeliuojantis kainų pokyčius dėl tiekėjų skaičiaus pokyčio konkurse
	Centralizuoti pirkimai per CPO Jungtinėje Karalystėje, OGCBuying.solutions Šaltinis: National audit office, 2006	Kainų apklausa ir kainų lyginimas
	Centralizuoti pirkimai per CPO Jungtinėse Amerikos Valstijose, CASU program. Šaltinis: Celec S. E.; Nosari J.; Voich Jr. D., 2003	Kainų apklausa ir kainų lyginimas
	Centralizuoti pirkimai per CPO Suomijoje, Hansel. Šaltinis: Karjalainen K., 2009	Kainų apklausa ir kainų lyginimas
Sutaupymai dėl administracinių išlaidų pokyčio	Centralizuoti pirkimai per CPO Čilėje, ChileCompra. Šaltinis: Singer, M., Konstantinidis, G., Roubik, E., Beffermann, E., 2009	Apklausa ir administracinių išlaidų apskaičiavimas pagal formulę
	Centralizuoti pirkimai per CPO Jungtinėje Karalystėje, OGCBuying.solutions. Šaltinis: National audit office, 2006	Apklausa ir administracinių išlaidų apskaičiavimas pagal formulę
	Centralizuoti pirkimai per CPO Jungtinėse Amerikos Valstijose, CASU program. Šaltinis: Celec S. E.; Nosari J.; Voich Jr. D., 2003	Apklausa ir administracinių išlaidų apskaičiavimas pagal formulę
	Centralizuoti pirkimai per CPO Suomijoje, Hansel. Šaltinis: Karjalainen K., 2009	Apklausa ir administracinių išlaidų apskaičiavimas pagal formulę

C. L. Munson, taip pat K. Karjalainen teigia, kad pirkimo centralizavimas sumažina prekių ir paslaugų kainas, jeigu kelių užsakymų sujungimas į vieną didelį užsakymą leidžia pasinaudoti nuolaidomis dėl kiekio (Munson, 2007; Karjalainen, 2009). Daugelis kitų autorių pabrėžia, kad didesnės pirkimų apimtys padidina pirkėjo derybinę galią (Porter, 1998; Faes W.; Matthyssens P.; Vandenbempt K., 2000). H. Schiele nustatė, kad žinių ir aukštos kvalifikacijos žmogiškųjų resursų sutelkimas į vieną vietą lemia didesnę sutaupymų dėl kainos sumažėjimo potencialą (Schiele, 2007).

Sutaupymai dėl administracinių išlaidų pokyčio yra pirkimų centralizavimo rezultatas, identifikuotas mokslinėje literatūroje. Išvengus pirkimo procedūrų dubliavimo ir sumažinus bendro pirkimo procedūrų skaičių reikšmingai pasikeičia bendros administracinės išlaidos (Karjalainen, 2009; Essig, 2000; Singer, M.; Konstantinidis, G.; Roubik, E.; Beffermann, E., 2009). Viena viešojo pirkimo procedūra, kurią atlieka centrinė perkančioji organizacija, sudarydama preliminarią sutartį, gali pakeisti daugelio pirkimus centralizuojančių organizacijų pirkimų procedūras (Vengrauskas V.; Gineitienė Z.; Zaleskytė J.; Šerpytis K., 2006).

Pažymėtina, kad mokslinėje literatūroje pateiktų empirinių tyrimų rezultatai rodo, jog viešųjų pirkimų centralizavimo finansinis poveikis yra nevienareikšmis. Suomijoje nustatyta, kad centralizuotai perkant biuro prekių kainos yra vidutiniškai 25% žemesnės nei perkant decentralizuotai, o kelionių lėktuvu paslaugos – 19% žemesnės (Karjalainen K., 2009). Jungtinėje Karalystėje kompiuterinės įrangos kainos centralizuotai perkant vidutiniškai 15% žemesnės. Nors šie skirtumai yra reikšmingi, tačiau jie nebūtinai įrodo nenuginčijamą centralizuotų pirkimų naudą. Čilėje buvo nustatyta, kad perkant centralizuotai kainos vidutiniškai tik 3% žemesnės nei perkant decentralizuotai. Jungtinėje Karalystėje nustatyta, kad dalies prekių ir paslaugų kategorijų vidutinės kainos perkant centralizuotai yra aukštesnės nei perkant decentralizuotai.

Apibendrinant galima teigti, kad bendri sutaupymai, kuriuos sukuria viešųjų pirkimų centralizavimas, yra veikiami dviejų veiksnių:

skirtumo tarp kainų vykdant centralizuotus ir decentralizuotus pirkimus bei administracinių išlaidų viešųjų pirkimų procedūroms vykdyti pokyčio. Autoriaus nuomone, viešųjų pirkimų centralizavimo vertinimo modeliui sudaryti, be pastarųjų dviejų mokslinėje literatūroje nurodytų veiksnių, turėtų būti pasiūlytas dar vienas veiksnys – centralizuotų ir decentralizuotų pirkimų santykis. Šis veiksnys nepakankamai akcentuojamas empiriniuose tyrimuose, apžvelgtuose 4 lentelėje. Išskirtinas K. Karjalainen darbas, kuriame teigiama, kad nepakankamas centralizuotų pirkimų panaudojimas gali lemti nepasiektą laukiamą naudą (Karjalainen, 2009). Tam tikras viešųjų pirkimų centralizavimo apimčių lygis yra būtinas tam, kad atsipirktų pirkimų centralizuojančios organizacijos įsteigimo ir išlaikymo išlaidos (Vagstad, 2000).

Pagal apžvelgtus straipsnius ir padarytas išvadas, pagrindiniai veiksniai, kuriuos reikia įvertinti vertinant bendrą viešųjų pirkimų centralizavimo finansinę naudą, yra:

- kainų skirtumas vykdant centralizuotus ir decentralizuotus pirkimus;
- administracinių išlaidų, skirtų pirkimams vykdyti, dydis perkant centralizuotai ir decentralizuotai;
- centralizuotų ir decentralizuotų pirkimų paplitimo laipsnis.

Veiksniai vertinami matuojant juos atspindinčius rodiklius, o pastarieji jungiami į bendrą sistemą, kurios pagrindinis tikslas – apskaičiuoti bendrų sutaupymų piniginę vertę.

Sutaupymų dėl kainos pokyčių vertinimo metodo pagrindimas.

Apžvelgtoje teorinėje literatūroje pateikiami keli pagrindiniai centralizavimo poveikio kainai vertinimo metodai (žr. 4 lentelę):

- statistinis kainų pokyčio modeliavimas;
- kainų apklausa ir palyginimas.

Statistinis kainų pokyčių modeliavimo metodas buvo taikytas analizuojant centralizuotų pirkimų naudą Čilėje (Singer, M., Konstantinidis, G.; Roubik, E.; Beffermann, E., 2009). Šis metodas yra grindžiamas aukcionų teorijos išvadamis. Teoriniu pagrindu nustatomas ryšis tarp dalyvaujančių konkurse tiekėjų skaičiaus ir konkurso kainos. Įvertinama, kiek tiekėjų papildomai dalyvauja konkurse dėl pirkimų centralizavimo, ir nustatyto teorinio ryšio pagrindu modeliuojama konkurso kaina.

Šis metodas turi pranašumų ir trūkumų. Tai metodas, kurį lengva taikyti, nes informaciją apie konkurse dėl centralizuotų ir decentralizuotų pirkimų dalyvavusių tiekėjų skaičių lengviau surinkti nei, pavyzdžiui, informaciją apie įvairių prekių kainas. Taip pat šį metodą galima taikyti kainų prognozei. Tačiau šis metodas turi nemažai trūkumų:

1. Sudėtinga atlikti kainos pokyčių skaičiavimus, nes ryšys tarp tiekėjų skaičiaus ir kainos yra skirtingas kiekvienoje kategorijoje.
2. Metodas neatspindi visų centralizavimo poveikio kainai veiksnių, nes konkurencija nėra vienintelis veiksnys (žr. 1.6 skyrių).
3. Sumodeliuotas kainų skirtumas yra silpnesnis argumentas nei faktinis kainų skirtumas.

Įvertinus šiuos reikšmingus aptarto vertinimo metodo trūkumus, disertacijoje pirkimų centralizavimo poveikio kainai įvertinti pasirinktas kainų lyginimo metodas. Šis metodas taikomas sutaupymams apskaičiuoti Jungtinėje Karalystėje, Suomijoje, Jungtinėse Amerikos Valstijose, Čilėje. Pagal šį metodą centralizuotų pirkimų kaina lyginama su palyginamąja kaina. Palyginamoji kaina pasirenkama skirtingai. Pavyzdžiui, Karjalainen, vertindama sutaupymų dydį dėl kainos pokyčio, sutaupymams apskaičiuoti kaip palyginamąją kainą ėmė rinkos kainą. Taip buvo pasirinkta darant prielaidą, kad decentralizuotų pirkimų kaina yra lygi arba artima rinkos kainai.

Vertinant centralizuotų pirkimų naudą Jungtinėje Karalystėje imama decentralizuotų pirkimų palyginamoji kaina.

Abi palyginamosios kainos alternatyvos turi trūkumų. Kai palyginamoji kaina yra rinkos kaina, kyla sunkumų apibrėžiant ir apskaičiuojant pagrįstą rinkos kainą. Prielaida, kad decentralizuotų pirkimų kainos yra artimos rinkos kainoms, yra abejotina. Tuo tarpu decentralizuotų pirkimų kainos lyginimas su centralizuotų pirkimų kaina šių trūkumų neturi, tačiau šiuo atveju sunkiau įvertinti tokius veiksnius kaip lyginamų prekių specifikacijos, laikas, kada prekė įsigyta.

Atsižvelgiant į tai, kad mokslinėje literatūroje naudojamos abi palyginamosios kainos alternatyvos, bei į tai, kad disertacijos analitinėje dalyje nagrinėjamas viešųjų pirkimų centralizavimas Lietuvoje, kuris yra tik pradinėje stadijoje, pasirinkta lyginti centralizuotų pirkimų kainas su decentralizuotų pirkimų kainomis. Faktinis skirtumas tarp kainų esant skirtingiems pirkimų būdams yra įtikinamiausias argumentas pačioje pirkimų centralizavimo pradžioje, kai decentralizuoti pirkimai keičiami centralizuotais. Vėliau, centralizuotiems pirkimams išsiplėtus, pagrįstesnis būtų rinkos kainos, kaip palyginamosios, naudojimas.

Sutaupymų procento apibrėžimas. Sutaupymų procentas – tai rodiklis, atspindintis santykinį skirtumą tarp decentralizuotų pirkimų ir centralizuotų pirkimų išlaidų, įvertinus kainų skirtumus. Taigi, jeigu:

P_{dec} – decentralizuotai perkamų prekių ar paslaugų kaina,

P_{cen} – centralizuotai perkamų prekių ar paslaugų kaina,

$C_{išlaidos\ dec}$ – decentralizuotai perkamų prekių ar paslaugų išlaidos,

$C_{išlaidos\ cen}$ – centralizuotai perkamų prekių ar paslaugų išlaidos,

$S_{sutaupymai}$ – sutaupymai,

tai sutaupymų procentas S_{proc} apskaičiuojamas apklausos metodu imties procedūromis nustačius respondentų sąrašą. Perkančiosios organizacijos,

priklausomai nuo pirkimo kategorijos, apklausiamos arba dėl išlaidų, arba dėl kainų skirtumo centralizavus pirkimus. Pirmuoju atveju apklausiama, kokio dydžio išlaidos buvo patirtos prieš centralizuotą pirkimą ir po jo. Pagal šiuos duomenis apskaičiuojami perkančiosios organizacijos sutaupymai:

$$C_{išlaidos\ dec} - C_{išlaidos\ cen} = S_{sutaupymai} \quad (1)$$

Susumavus apklaustų organizacijų sutaupymus bei centralizuotų pirkimų vertę ir santykinai palyginus, apskaičiuojamas sutaupymų procentas:

$$S_{proc} = \frac{S_{sutaupymai}}{C_{išlaidos\ cen}} * 100\% \quad (2)$$

Kai prieinama informacija tik apie decentralizuotai ir centralizuotai perkamų prekių ar paslaugų kainas, tai sutaupymo procentas apskaičiuojamas kainų skirtumą padalijus iš centralizuotai perkamų prekių ar paslaugų kainos:

$$S_{proc} = \frac{(P_{dec} - P_{cen})}{P_{cen}} \quad (3)$$

Inties metodu apskaičiuotas sutaupymų procentas naudojamas sutaupymams dėl kainos pokyčių apskaičiuoti:

$$S_{sutaupymai} = C_{išlaidos\ cen} * S_{proc} \quad (4)$$

Sutaupymai dėl kainos skirtumo priklauso nuo to, kaip per analizuojamą laikotarpį keičiasi centralizuotų pirkimų apimtys. Sutaupymai dėl šio veiksnio apskaičiuojami pagal du rodiklius: nustatytą sutaupymų procentą S_{proc} ir apskaičiuotą centralizuotų pirkimų vertės per analizuojamą laikotarpį rodiklį $C_{išlaidos\ cen}$.

Administracinių išlaidų pokyčio vertinimo metodo pagrindimas.

Administracinės išlaidos C_{dec} įvertinamos tiriant viešojo pirkimo, kuris atliekamas decentralizuotai, darbo laiko trukmę ir darbo užmokesčio dydį, mokamą darbuotojams, atliekantiems pirkimo procedūras. Administracinės išlaidos C_{cen} įvertinamos pagal finansinius centrinės perkančiosios organizacijos rodiklius. Sutaupymai dėl administracinių išlaidų pokyčio yra įvertinami lyginant administracines išlaidas perkant decentralizuotai $C_{dec} * n$ ir iš dalies centralizuotai ($C_{cen} + C_{dec} * (n - n_{cen})$); čia n – perkančiųjų organizacijų skaičius, n_{cen} – centralizuotai perkančių organizacijų skaičius. Taigi, administracinės išlaidos būtų $C_{dec} * n$, kai decentralizacija yra visiška, ir C_{cen} , kai yra visiška centralizacija.. Sutaupymų dėl administracinių išlaidų pokyčio vertinimo formulė priklauso nuo to, kokia viešųjų pirkimų organizavimo struktūra buvo analizuojamo laikotarpio pradžioje ir kokia buvo analizuojamo laikotarpio pabaigoje. Pavyzdžiui, jeigu analizuojamo laikotarpio pradžioje viešieji pirkimai buvo visiškai decentralizuoti, o analizuojamo laikotarpio pabaigoje – iš dalies centralizuoti, tai sutaupymai dėl administracinių išlaidų pokyčio apskaičiuojami kaip skirtumas aukščiau minėtų išraiškų, t. y. pagal formulę

$$\Delta C_{administracinės\ išlaidos} = C_{dec} * n - (C_{cen} + C_{dec} * (n - n_{cen})) \quad (5)$$

Šis administracinių išlaidų pokytis priklauso nuo to, kaip keitėsi centralizuotų ir decentralizuotų viešųjų pirkimų santykis, matuojamas kaip skirtumas bendro perkančiųjų organizacijų skaičiaus n ir organizacijų, centralizuojančių pirkimus, skaičius n_{cen} .

1.6. Viešųjų pirkimų centralizavimo paplitimo dinamikos nustatymas

Pirkimų centralizavimas viešajame sektoriuje yra inovacija, kuriai paplisti reikia laiko. Viešasis sektorius yra specifinė aplinka, kurioje nėra centralizuotų galios svertų visų organizacijų sprendimams paveikti. Dėl to šis

procesas vyksta organizacijoms savo noru prisijungiant prie viešųjų pirkimų centralizavimo.

Savanoriškumas lemia tai, kad sprendimą dėl pirkimų centralizavimo priima organizacija. Tokiu atveju organizacija į viešųjų pirkimų centralizavimą žvelgia kaip į paslaugą, kuri suteikia galimybę dalį viešųjų pirkimų perduoti vykdyti kitai organizacijai. Visame viešajame sektoriuje šie organizacijų sprendimai gali būti analizuojami kaip viešųjų pirkimų centralizavimo plitimo procesas.

Vertinant finansinį viešųjų pirkimų centralizavimo finansinę naudą viso sektoriaus mastu, reikia pasakyti, kad viešųjų pirkimų centralizavimo paplitimo dinamika tampa svarbiu veiksniumi. Šis veiksnys rodo, kiek organizacijų iš visų sektoriaus organizacijų centralizuoja viešuosius pirkimus. K. Karjalainen atotrūkį tarp pirkimus centralizuojančių ir visų sektoriaus organizacijų analizuoja remdamasi Agentūros teorija (*Agency theory*) (Karjalainen, K., 2009). Ši teorija suteikia pagrindą nagrinėti šio atotrūkio atsiradimo priežastis, kai tarp vadovaujančio subjekto ir pavaldinio yra informacijos asimetrija. Centralizuotus pirkimus vykdančios organizacijos tikslai ir interesai gali būti priešingi organizacijos, kuri tuos pirkimus centralizuoja, tikslams ir interesams.

Autoriaus nuomone, pirkimų centralizavimo plėtra neturėtų remtis siekiu pašalinti galimą priešpriešą tarp centrinio ir lokalaus padalinio. Decentralizuotų padalinių nenoras sumažinti savo svarbą, atiduodant tam tikros veiklos vykdymą kitai organizacijai, yra neišvengiamas. Kitas kelias yra skatinti pirkimų centralizavimą akcentuojant jo naudą dėl geresnių kainų ir paprastesnių pirkimo procedūrų.

Remiantis tokiu požiūriu į pirkimo centralizavimą galima tikėtis, kad pačioje pradžioje pirkimus centralizuos organizacijos, kurios būtų priskiriamos prie inovatorių, jomis paseks kitos organizacijos, sklindant atsiliepimams apie pirkimų centralizavimą. Toks pirkimų centralizavimas plinta laipsniškai, o jo plitimo dinamiką panaši į naujų produktų sklaidos ir gyvavimo ciklo modelį.

Bass naujų produktų sklaidos modelio taikymas analizuojant pirkimų centralizavimą. Naujų produktų sklaidos modelis buvo pristatytas 1969 metais F. M. Bass publikuotame straipsnyje (Bass, 1969). Nuo to laiko marketingo teorijoje šis modelis buvo nuolat vystomas ir šiuo metu yra pripažįstamas kaip teoriškai tvirtas ir praktiškai efektyvus bei realistiškas (Mahajan, V.; Muller, E.; Bass, F. M., 1990). Sklaidos modelio tikslas yra parodyti inovacijos paplitimo laipsnį laiko atžvilgiu tam tikroje socialinėje sistemoje. Sklaidos procesas susideda iš keturių pagrindinių elementų:

- inovacijos;
- komunikacijos kanalų;
- laiko;
- socialinės sistemos.

Viešųjų pirkimų centralizavimo sklaida apima visus šiuos keturis elementus. Pirma, decentralizuotoje viešojo sektoriaus sistemoje pirkimų centralizavimas yra nauja galimybė, todėl gali būti laikomas inovacija. Antra, viešasis sektorius – tai socialinė sistema, turinti savitus komunikacijos kanalus. Trečia, viešųjų pirkimų centralizavimo finansinė nauda yra dinamiškai kintanti laiko atžvilgiu.

Remiantis Bass sklaidos modeliu būtų galima modeliuoti ir prognozuoti pirkimų centralizavimo laipsnio kitimą laiko atžvilgiu. Toks modeliavimas padėtų išspręsti klausimą, kaip kinta finansinė pirkimų centralizavimo nauda laikui bėgant. Centralizavimo laipsnio kitimo modeliavimas suteiktų galimybę geriau planuoti šį procesą, apimant tokias šio proceso valdymo problemas kaip finansinių išteklių skyrimas, naujų centralizuotųjų pirkimo kategorijų įvedimas.

Bass modelio prielaidos. Naujų produktų sklaidos modelis remiasi prielaida, kad potencialūs inovacijos naudotojai yra veikiami dviejų komunikacijos priemonių – rinkodaros (išorinis poveikis) ir esamų vartotojų atsiliepimų (vidinis poveikis) (Mahajan, V.; Muller, E.; Bass, F. M., 1990). Taip pat daroma prielaida, kad inovacijų naudotojus galima suskirstyti į dvi

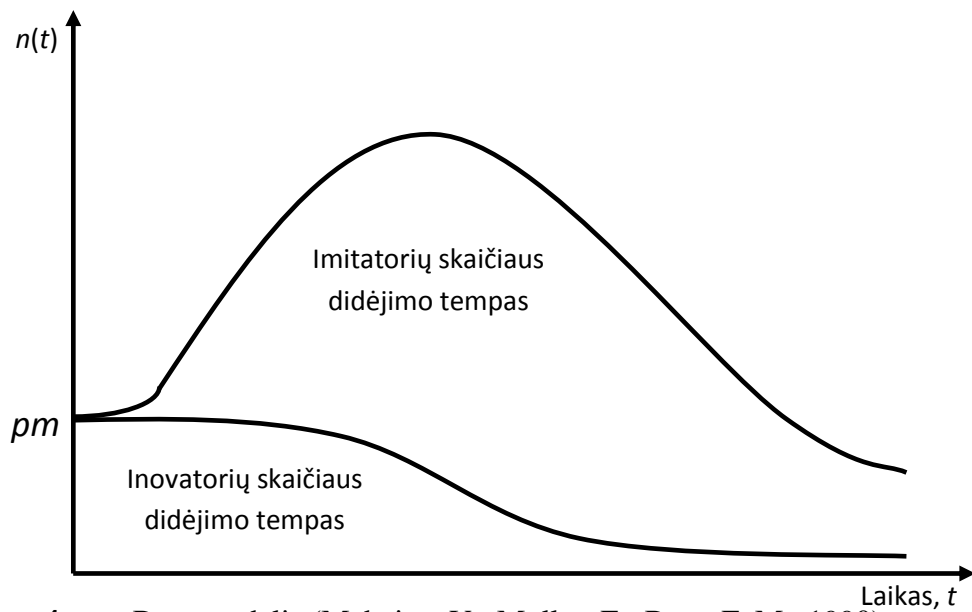
grupės. Viena grupė – tai inovatoriai, kurie yra veikiami išorinio poveikio, pavyzdžiui, rinkodaros, kita grupė yra imitatoriai, kurie remiasi kitų vartotojų atsiliepimais apie inovacijos pritaikymą.

Bass modelio analitinės ir koncepcinės struktūros pritaikymas pirkimų centralizavimo sklaidai. Inovacijų sklaidos modeliu siekiama atvaizduoti ir prognozuoti inovacija besinaudojančių vartotojų skaičiaus kitimą. Šis modelis tinka tik pasiteisinančioms inovacijoms, kurios yra produkto gyvavimo ciklo pradžioje. Atsižvelgiant į tai, kad inovacijų pritaikymo sėkmės procentas yra gana nedidelis, šis modelis tinka tik daliai atvejų.

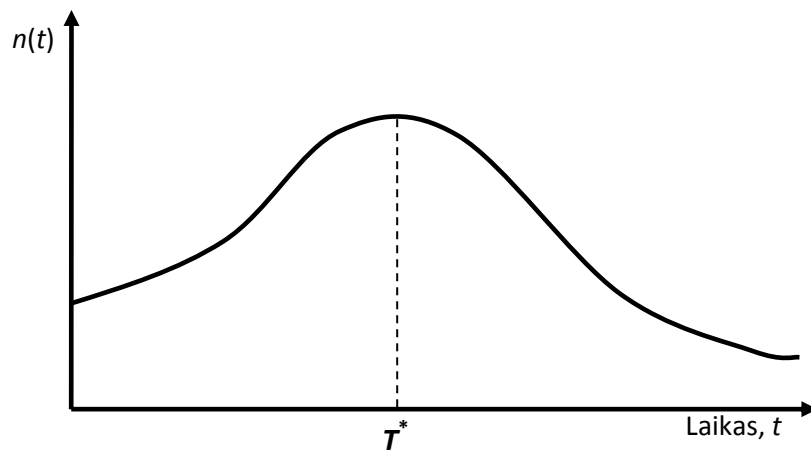
Viešųjų pirkimų centralizavimo proceso sėkmė, kaip buvo pažymėta ankstesniame poskyryje, priklauso nuo to, ar perkančiosios organizacijos sutaupo centralizuodamos pirkimus ar ne. Taigi, jei finansiniai sutaupymai yra reikšmingi, tai laikytina sėkminga inovacija, kurios paplitimo tempas gali būti analizuojamas remiantis Bass modeliu.

Kita reikšminga modelio savybė yra dviejų skirtingų grupių išskyrimas. Inovacijos sklaida prasideda, kai veikiami tam tikro išorinio poveikio (pavyzdžiui, reklamos) pirmieji inovatoriai pradeda naudotis inovacija. Vertinga inovacijų pritaikymo patirtis, sklisdama atsiliepimų pavidalu (vidinis poveikis), privilioja vis daugiau naudotojų, kuriuos galime pavadinti imitatoriais. Šių naudotojų grupių skaičiaus didėjimo tempas pavaizduotas 4 paveiksle.

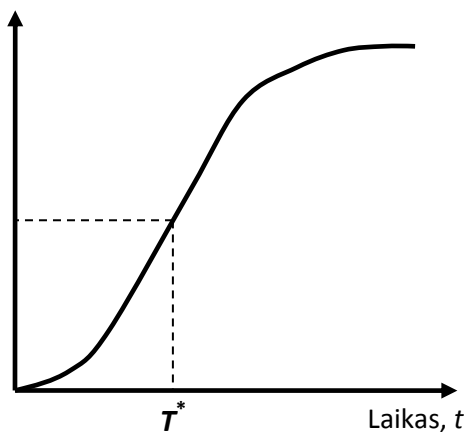
Mokslinėje literatūroje pateikiamos skirtingų sričių inovacijų plitimo įvairiose socialinėse sistemose (vartotojų rinkose, verslo organizacijų rinkose, viešajame sektoriuje) analizės. Vienas dėsniumas kartojasi visur: jeigu naudotojų didėjimo ir bendro naudotojų skaičiaus augimą pavaizduotume kreivėmis, tai naudotojų didėjimo tempo kreivė būtų varpo formos, o bendras naudotojų skaičius augtų sigmoidine kreive (Mahajan, V.; Peterson; R. A., 1985) (žr. 5 ir 6 paveikslus).



4 pav. Bass modelis (Mahajan, V.; Muller, E.; Bass, F. M., 1990)



5 pav. Inovacijos naudotojų skaičiaus didėjimo tempas (Mahajan, V.; Muller, E.; Bass, F. M., 1990)



6 pav. Bendro inovacijos naudotojų skaičiaus augimas (Mahajan, V.; Muller, E.; Bass, F. M., 1990)

Inovacijos naudotojų pačioje pradžioje yra nedaug, tačiau laikui bėgant ir sklindant atsiliepimams, naudotojų didėjimo tempas per tam tikrą laikotarpį t spartėja, kol momentu T^* pasiekia aukščiausią kreivės tašką. Šis taškas – tai lūžis, kai inovacijos sklaida pradeda lėtėti, o bendras naudotojų skaičius nebedidėja taip greitai. Todėl bendro naudotojų skaičiaus augimas $N(t)$ atvaizduojamas raidės S formos kreive.

Grafikais pavaizduotas apibendrintas inovacijų sklaidos modelis yra labai abstraktus. Šį modelį taikant pirkimų centralizavimo proceso plitimui viešojo sektoriaus kontekste pavaizduoti, reikia atkreipti dėmesį į tai, kad kreivių nuolydžiai ir ekstremumai gali skirtis. Šiam modeliui apibūdinti vartojami parametrai p , q ir m .

Pagal anksčiau nurodytas modelio prielaidas, dalis potencialių naudotojų yra imitatoriai. Jie laukia, kol naujas produktas bus išbandytas, jų sprendimą lemia teigiami atsiliepimai apie produktą. Šis poveikis apibūdinamas *imitacijos koeficientu* q (Mahajan, V.; Muller, E.; Bass, F. M., 1990). Kita dalis naudotojų yra inovatoriai, kurie siekia išbandyti naujoves, juos veikia išorinis poveikis – komunikacija. Šis poveikis apibūdinamas *inovacijos koeficientu* p (Mahajan, V.; Muller, E.; Bass, F. M., 1990). Taip pat modelyje apibrėžiamas bendras potencialių naudotojų skaičius, išreiškiamas parametru m .

F. M. Bass pateikia tokią naujų produktų sklaidą aprašančią formulę:

$$n(t) = \frac{dN(t)}{dt} = p(m - N(t)) + \frac{q}{m}N(t)(m - N(t)) \quad (6)$$

Šioje formulėje pirmasis dėmuo $p(m - N(t))$ reiškia naudotojų skaičių, kurių sprendimo nepaveikė anksčiau produktu besinaudojančių naudotojų skaičius. Imitatorių skaičių reiškia antrasis dėmuo $\frac{q}{m}N(t)(m - N(t))$. Kai $q = 0$, inovacija besinaudojančių organizacijų skaičiaus didėjimo

kreivė turėtų neigiamą nuolydį ir apimtų tik inovatorius, kaip pavaizduota 5 paveiksle.

Autoriaus nuomone, Bass naujų produktų sklaidos modelis atitinka viešųjų pirkimų centralizavimo situaciją. Pagal Bass modelį, pagrindą inovacijoms skliti sudaro naudotojų grupė, vadinama *inovatoriais*. Būtent ši naudotojų grupė sudaro pagrindą inovacijai toliau plisti. Pradinė organizacijų grupė, kurios pirkimai bus centralizuojami, taip pat yra svarbi. Pirmosios perkančiosios organizacijos, centralizavusios pirkimus, patiria paslaugos naudą ar skleidžia apie ją atsiliepimus, kurie sudaro pagrindą toliau centralizuoti viešuosius pirkimus.

1.7. Viešųjų pirkimų centralizavimo poveikis pirkimo kainoms

Vienas iš disertacijos tikslų yra paaiškinti viešųjų pirkimų centralizavimo finansinės naudos atsiradimo priežastis ir atsakyti į klausimą, kodėl keičiasi kainos centralizavus pirkimus. Remiantis ankstesniuose poskyriuose pateikta mokslinės literatūros apžvalga, galima reziumuoti, kad centralizavus viešuosius pirkimus kainos keičiasi, dėl:

- masto ekonomijos efekto, padidėjus pirkimo apimtims;
- korupcijos apraiškų sumažėjimo;
- konkurencijos padidėjimo.

Pirkimo apimties poveikis kainai. Pirkimų centralizavimas dažniausiai siejamas su pirkimo apimčių sujungimu, dėl ko padidėja kiekvieno pirkimo apimtis. Tačiau pirkimo apimties ir kainos pirkėjui ryšys nėra tiesioginis. Mikroekonominio požiūriu masto ekonomijos efektas –gamybos išlaidų sumažėjimas didėjant gamybos mastui. Tai veiksny, dėl kurio gamintojo vidutinės vieno gaminio sąnaudos sumažėja gamybai išaugus (Vandome, A. F.; McBrewster, J.; Miller, F. P., 2010). Darytina išvada, kad

pirkimo apimčių didėjimas sumažina gamintojo, tačiau nebūtinai pirkėjo išlaidas.

Pirkimų centralizavimas sumažina pirkėjo išlaidas dėl atsirandančios pirkimų sinergijos (Dimitri, N.; Dini, .; Piga, G., 2006), kurią Rozemeijer apibrėžia kaip pridėtinę vertę, kai dvi ar daugiau organizacijų sujungia savo resursus pirkimų srityje (Rozemeijer, 2000). Dėl didesnio kiekio tiekėjams atsiranda galimybės išnaudoti masto ekonomijos pranašumus ir sumažinti savo išlaidas (Hartmann, E.; Trautmann, G.; Jahns, C., 2008). Kitaip tariant, tai sudaro galimybes pirkėjui gauti nuolaidų dėl kiekio (Munson, 2007). Masto ekonomijos veiksnio išnaudojimą centralizuojant pirkimus pabrėžia visi apžvelgti šią temą nagrinėjantys autoriai (Karjalainen, Dimitri, Singer, Munson, Hartmann, E., Trautmann, G., Jahns, C., 2008). Nepaisant atsirandančių galimybių, pirkimo apimties padidėjimas pirmiausia sumažina tiekėjo išlaidas, o ne kainą pirkėjui. Galutinė pirkimo kaina nustatoma konkursu ir priklauso nuo to, kaip tas konkursas organizuojamas.

Korupcijos poveikis kainai. Viešuosius pirkimus organizuojantys asmenys turi plačias galimybes manipuliuoti pirkimo sąlygomis. Todėl pirkimus atliekančių asmenų kompetencija ir atsparumas korupcijai yra esminiai veiksniai, lemiantys prekių ar paslaugų kainą viešuosiuose pirkimuose. Korupcija yra apibrėžiama kaip „piktnaudžiavimas viešąja galia siekiant asmeninės naudos“ (Piliponytė, 2004), o viešieji pirkimai yra viena iš sričių, kurioje ypač geros sąlygos korupcijai.

Vienas iš korupcijos viešuosiuose pirkimuose požymių yra kainų padidėjimas. Korupciniai susitarimai finansuojami iš perteklinio tiekėjų pelno, kuris gaunamas pakėlus kainas. E. Auriol pateikia skaičiavimus, kad 3,5% viso pasaulio viešųjų pirkimų vertės tenka korupciniams susitarimams finansuoti (Auriol, 2006). Kainų lyginimas pripažįstamas kaip veiksmingas metodas korupcijos dydžiui iš dalies įvertinti (Di Tella, R.; Schargrotsky, E., 2003), tačiau disertacijos kontekste šis metodas nėra tinkamas. Centralizavus pirkimus, kainos gali kisti ne tik dėl korupcijos sumažėjimo, bet ir dėl kitų veiksnių, pavyzdžiui, masto ekonomijos.

Korupcijos apimtį viešuosiuose pirkimuose sunku įvertinti. Mokslinė literatūra, tyrinėjanti šio sudėtingo ir kompleksiško reiškinių indentifikavimo ir vertinimo metodus, yra tik pradinėje stadijoje (Svensson, 2005). Mokslinėje literatūroje aptariami laibai įvairūs korupcijos matavimo metodai. Išskiriami trys pagrindiniai būdai informacijai apie korupciją gauti (Kaufmann, D.; Kraay, A.; Mastruzzi, M., 2006):

- asmenų, dalyvaujančių veiklose, kuriose yra korupcijos rizika, apklausa;
- viešojo sektoriaus institucinių gebėjimų vertinimas;
- viešųjų projektų auditas.

Šie informacijos gavimo būdai neužtikrina objektyvaus korupcijos vertinimo. Korupcija nepalieka dokumentų, kuriais remiantis būtų galima objektyviai identifikuoti šį reiškinį (Kaufmann, D.; Kraay, A.; Mastruzzi, M., 2006), todėl korupcijos vertinimai dažnai kritikuojami kaip paremti subjektyviais kriterijais. Be to, vertinant korupciją audito metodu, pastebima, kad sunku atskirti korupciją nuo nekompetencijos. Tam tikri neteisingi organizacijų sprendimai dažniausiai traktuojami kaip nekompetencija, nes korupcijos faktui įrodyti būtini kieti, teisiškai pripažįstami įrodymai. Teorinio aiškumo trūkumas, vertinant korupcijos veiksnį viešuosiuose pirkimuose, apsunkina kainų viešuosiuose pirkimuose ir korupcijos priklausomybės tyrimą centralizuotų pirkimų kontekste.

Atsižvelgiant į tai, kad korupcijos poveikį kainai sunku nustatyti, siūlytina nagrinėti konkurencijos faktorių. Mokslinėje literatūroje pateikiama įrodymų, kad konkurencijos padidėjimas sumažina korupciją. Šį teiginį paremia argumentas, kad konkurencija sumažina įmonių perteklinius pelnus, todėl nebelieka resursų korupciniams susitarimams (Ades, A.; Di Tell, R., 1999). Konkurencija taip pat suteikia galimybes efektyviems tiekėjams laimėti konkursą, todėl pastariesiems sumažėja korupcinių susitarimų motyvacija (Burguet, R.; Yeon-Koo Che, 2004).

Konkurencijos poveikis kainai. Pirkimų centralizavimas neabejotinai veikia konkurenciją tarp tiekėjų ir pirkimo apimtį, tačiau šie pokyčiai vyksta vienu metu, todėl nėra aišku, kaip tai veikia kainą. Šis vertinimas gali būti atliekamas sudarius centralizuotų pirkimų konkursų matematinį modelį, remiantis aukcionų teorijos išvadomis bei ekonometrinės analizės žiniomis.

Konkursas yra pagrindinis instrumentas tiekėjams parinkti viešuosiuose pirkimuose (Viešųjų pirkimų įstatymas, 1996). Teoriniu požiūriu viešųjų pirkimų konkursai gali būti nagrinėjami remiantis aukcionų teorijos išvadomis, nes viešųjų pirkimų konkursas – tai atvirktinis aukcionas (Klemperer, 2004). Paprastuose aukcionuose dažniausiai parduodami daiktai, suteikiant išskirtines teises, kai parduodamas objektas atitenka aukščiausią kainą pasiūliusiam dalyviui. Atvirktiniame aukcione objektas atitenka žemiausią kainą pasiūliusiam dalyviui. Aukcionas apibrėžiamas kaip rinkos mechanizmas su aiškiai nustatytomis taisyklėmis, kurios nulemia resursų pasiskirstymą bei kainas pagal konkurso dalyvių pasiūlymus (McAfee, P., McMillan, J., 1987).

Viešojo pirkimo konkurso ir aplinkos pagrindinių kintamųjų apibrėžimas. Aukcionai gali būti analizuojami nagrinėjant supaprastintas šių mechanizmų koncepcijas. Aukcionų teorijoje pateikiamos dvi priešingos viena kitai aukciono koncepcijos: nepriklausomų privačiųjų verčių koncepcija ir bendrųjų verčių koncepcija (Hickman B., Saglam Y.) bei trečioji koncepcija, kuri derina pirmųjų dviejų elementus ir yra vadinama Milgrom ir Webber koncepcija (Milgrom, Webber). Nepriklausomų verčių koncepcija yra paprasčiausia iš visų trijų, ji apibūdina aukcionų situacijas, kai kiekvienas tiekėjas yra tikras dėl aukcione parduodamo objekto vertės. Pavyzdžiui, vykstant pirkimo konkursui, kiekvienas tiekėjas, prieš siūlydamas kainą, apskaičiuoja išlaidas, kurias jis patirtų vykdydamas pirkimo sutartį, dėl kurios vyksta konkursas. Taigi, kiekvienas tiekėjas įvertina, kiek jam yra vertas konkurso aukcione parduodamas objektas, ir žemiau šios vertės pirkimo konkurse tiekėjas neteiks savo pasiūlymo, nes priešingu atveju jis patirtų

nuostolį. Taigi, dalyvis teikia pasiūlymą atsižvelgdamas į privačią vertę ir būdamas užtikrintas dėl galimo pelno laimėjimo atveju.

Pagal bendrųjų verčių koncepciją, tam tikra vertė yra tokia pati visiems aukciono dalyviams, tačiau dalyviai turi skirtingą privačią informaciją apie tai, kokia ta vertė yra iš tikrųjų. Pavyzdžiui, valstybei parduodant teisę eksploatuoti naftos telkinį, nėra tiksliai žinoma, kiek naftos yra telkinyje. Todėl kiekvienas dalyvis turi priėjimą prie įvairių geologinių tyrimų apie tai, kiek gali būti naftos telkinyje, ir pagal tai daro savo paskaičiavimus. Nors kiekvienas aukciono dalyvis turi savo paskaičiavimus (privačiąją vertę) apie esantį telkinyje naftos kiekį, tikrasis naftos kiekis telkinyje yra vienodas visiems dalyviams. Šiuo atveju kiekvienas dalyvis teikia siūlymus atsižvelgdamas į savo paskaičiavimus, tačiau galimas jo pelno dydis nėra užtikrintas laimėjimo atveju. Pelno dydis priklausys nuo to, kiek iš tikrųjų bus naftos telkinyje.

Milgrom ir Webber koncepcija apima abiejų aukščiau apibūdintų koncepcijų komponentus. Pavyzdžiui, vykdant statybos pirkimo konkursą, tiekėjai turi pasiūlyti statybos kainą, kuri priklauso nuo tiekėjų išlaidų, tačiau šios išlaidos turi tikrumo ir netikrumo elementų. Pirma, kiekvienas tiekėjas gali įvertinti savo išlaidas medžiagoms ir darbuotojams tam tikrai darbų apimčiai. Tačiau statybos projektai yra ilgalaikiai, todėl kiekvienas tiekėjas susiduria su netikrumu, kurį turi įvertinti. Tai yra kainų pasikeitimai dėl pakitusių rinkos tendencijų, oro sąlygų pasikeitimai, kurie gali pakeisti pajėgumų naudojimo efektyvumą ir darbų apimtį. Taigi, nustatydami savo išlaidas, tiekėjai dalį išlaidų gali tikrai apskaičiuoti, o kitą dalį gali apskaičiuoti tik spėdami apie ateities sąlygas.

Ankstesniame skyriuje buvo padaryta išvada, kad pirkimams centralizuoti labiausiai tinka standartiniai pirkimai. Tai prekės ir paslaugos, kurias galima aprašyti aiškiomis specifikacijomis ir pateikti konkrečias pirkimo apimtį. Taigi, tokią pirkimo situaciją labiausiai iš pateiktų trijų koncepcijų atspindi nepriklausomų verčių koncepcija. Kitos koncepcijos taip pat tinka pirkimo konkursų situacijoms, tačiau abejotina, ar tokius pirkimus

verta centralizuoti. Taigi, centralizuotų pirkimo konkursų modelis atspindi situaciją, kurioje vyrauja apibrėžtumas tiek pirkėjo, tiek tiekėjo pusėje.

Nepriklausomų verčių koncepcija geriausiai atspindi tikrovę, kai yra tenkinamos keturios pagrindinės koncepcijos prielaidos (McAfee, P., McMillan, J., 1987):

- Tiekėjai gerai žino pirkimo įvykdymo išlaidas.
- Tiekėjai žino savo, bet nežino kitų dalyvių išlaidų.
- Tiekėjai yra simetriški.
- Tiekėjų pasiūlymai vertinami pagal mažiausios kainos kriterijų.

Vykdamas centralizuotus viešųjų pirkimų konkursus, kaip jau buvo aptarta anksčiau, šios prielaidos galioja, išskyrus vieną. Tiekėjų simetriškumo prielaida galioja ne visų prekių ir paslaugų kategorijoms. Ši prielaida reiškia, kad tam tikros tiekėjų savybės, tokios kaip dydis, patirtis, taikomos technologijos ir pan., yra vienodos. Tai savybės, kurios gali turėti reikšmės šių tiekėjų išlaidoms. Nepaisant šios prielaidos, pirkimo konkurso modelio konstrukcija pasidaro sudėtingesnė, todėl šios prielaidos pažeidimo reikšmės vertinimas paliekamas tolesniems tyrinėjimams.

Taigi, toliau bus nagrinėjami pirkimo konkurso elementai, kai konkurso aplinka atitinka nepriklausomų verčių koncepciją. Viešojo pirkimo konkurse tiekėjai varžosi dėl pirkimo objekto – sutarties tiekti prekes ar paslaugas pirkėjui. Siekiant sudaryti viešojo pirkimo konkurso matematinį modelį, viešojo pirkimo sąlygos supaprastinamos iki toliau pateikiamų. Konkurso metu tiekėjai pateikia siūlymus, kurie įvertinami pagal mažiausios kainos kriterijų, ir nustatomas laimėtojas. Tos pačios prekės ar paslaugos pirkimo konkursai vyksta nuolatos, juose dalyvauja apibrėžtas skaičius N tiekėjų. Šie tiekėjai prieš kiekvieną konkursą apskaičiuoja išlaidas c , kurios būtų patiriamos vykdant sutartį, dėl kurios vyksta konkursas. Apskaičiuotos išlaidos c yra privati kiekvieno tiekėjo informacija, bendros tiekėjų išlaidos sudaro tikimybinį skirstinį $F(c)$. Pirkimo konkursų objektai yra heterogeniški,

skiriasi pirkimo objekto apimtys. Pirkimo objektų heterogeniškumą apibūdina kintamasis x .

Taigi pagrindiniai struktūriniai pirkimo konkurso modelio elementai yra:

- tiekėjų išlaidų skirstinys $F(c|x)$;
- pirkimo heterogeniškumą atspindintis kintamasis x ;
- tiekėjų, dalyvaujančių konkurse, skaičius N ;
- konkurso pusiausvyros kaina b .

Pirkimo konkurso modelis matematiškai apibrėžtų konkurso pusiausvyros kainos b ir kitų konkurso elementų $F(c|x)$ ir N sąryšius. Siekiant apibrėžti šiuos sąryšius, pirmiausia nagrinėjama tiekėjo kainos pasirinkimo problema (Klemperer, 2004).

Pirkimo konkurso metu tiekėjai daro sprendimą dėl kainos nustatymo. Šį sprendimą galima apibrėžti kaip laukiamo pelno ir tikimybės laimėti konkursą maksimizavimo uždavinį. Tiekėjai siekia nustatyti kuo didesnę kainą, norėdami didesnio pelno. Tačiau didesnė kaina kartu reiškia ir mažesnę tikimybę laimėti konkursą. Todėl tiekėjas, nustatydamas kainą, vienu metu turi maksimizuoti du priešingus dalykus – pelną ir tikimybę laimėti.

Remiantis aukcionų teorijos išvadomis, galima teigti, kad kainos pusiausvyra konkurse tenkina silpnąjį *Nešo* pusiausvyros kriterijų (McAfee, P.; McMillan, J., 1987). Tai reiškia, kad kiekvienas tiekėjas geriausios kainos pasiūlymą pasirenka spėdamas, kokiomis taisyklėmis vadovaudamiesi kainas nustato kiti tiekėjai. Tarkime, tiekėjas i daro sprendimą dėl kainos siūlymo, kai jo išlaidos pirkimo sutarčiai vykdyti yra c_i . Šis tiekėjas daro prielaidą, kad kiti tiekėjai nustato kainą vadovaudamiesi kainos siūlymo funkcija B . Taigi, jis prognozuoja, kad bet kuris kitas tiekėjas j siūlys kainą, lygią $B(c_j)$, kai c_j yra tiekėjo j išlaidos (i tiekėjas nežino c_j dydžio). Darytina prielaida, kad B yra monotoniškai didėjanti funkcija, kas reiškia, kad didėjant c_j didės ir $B(c_j)$. Jeigu tiekėjas siūlo kainą b_i , tai jis uždirbs galimą perviršį, lygų $(b_i - c_i)$. O tikimybė laimėti konkursą su nustatyta kaina b_i yra lygi tikimybei, kad visų kitų $N-1$

tiekjų išlaidos c_j yra tokios, kad $B(c_j) < b_i$. Ši tikimybė yra lygi $[1 - F(B^{-1}(b_i))]^{N-1}$; čia F yra visų tiekjų išlaidų skirstinys. Taigi, tiekjo i pelno ir tikimybės laimėti maksimizavimo uždavinį galime apibrėžti šitaip:

$$\max(b_i - c_i) * [1 - F(B^{-1}(b_i))]^{N-1} \quad (7)$$

Ši tiekjo pelno ir tikimybės laimėti konkursą maksimizavimo uždavinį galima panaudoti sudarant konkurso pusiausvyros kainos matematinį modelį.

Viešojo pirkimo konkurso modelio sudarymas. Atsižvelgiant į tiekjo i laukiamą pelną ir tikimybės laimėti konkursą optimizavimo problemą, taip pat į tai, kad pelnas galiausiai maksimizuojamas tik tuo atveju, kai tiekjo išlaidos yra mažiausios iš visų tiekjų, gaunama tokia pusiausvyros kainos matematinė išraiška:

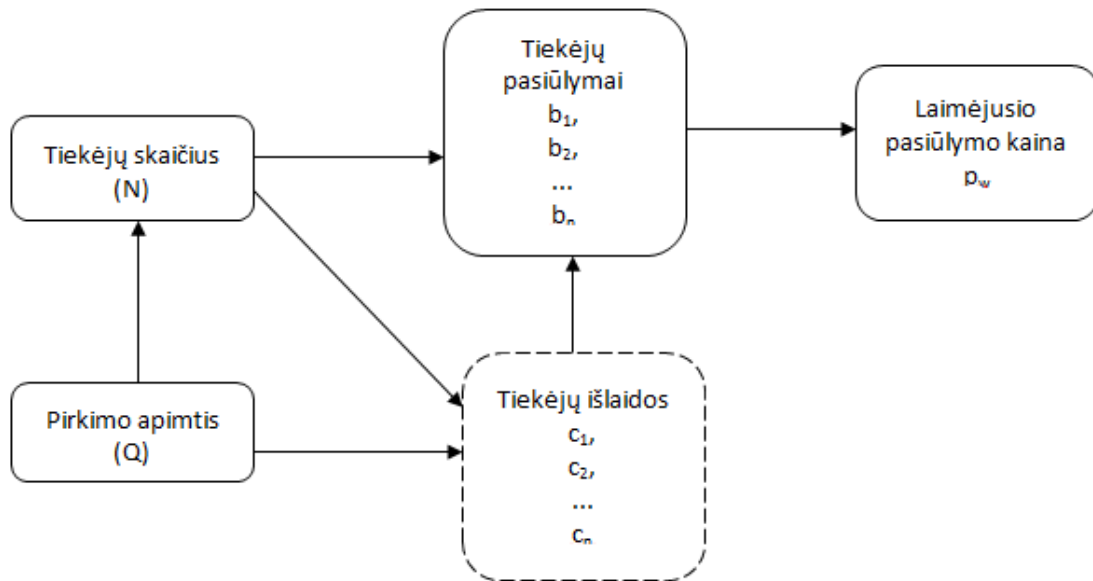
$$b_i = c_i + \frac{1}{(N-1) \frac{g(b_i|q)}{1 - G(b_i|q)}} \quad (8)$$

Šaltinis: (Guerre, 2000)

Pagal šią formulę, galutinė kaina konkurse priklauso nuo tiekjų išlaidų c_i , tiekjų skaičiaus konkurse N ir pirkimo sąlygų kintamųjų, kurie centralizuotų pirkimų atveju yra pirkimo apimtis q . Pažymėtina, kad šioje formulėje kintamasis c_i yra latentinis, jo negalima apžvelgti arba ištirti. Tai dažniausiai yra konfidenciali kiekvieno dalyvio informacija. Sudaryta formulė leidžia teoriškai apskaičiuoti kintamojo c_i teorines reikšmes. Mokslinėje literatūroje trūksta empirinių tyrimų, kurie įrodytų gauto rezultato praktinę reikšmę.

Remiantis aukščiau pateikta laimėtojo kainos formule, buvo apibendrintas konkurencijos ir pirkimo apimties poveikio kainai viešųjų pirkimų konkurse modelis (žr. 7 paveikslą). Tai yra sudėtinė bendro teorinio

modelio dalis, paaiškinanti, kodėl kinta kainos, decentralizuoti pirkimai pakeičiami centralizuotais viešaisiais pirkimais.



7 pav. Poveikio kainai viešųjų pirkimų konkurse modelis

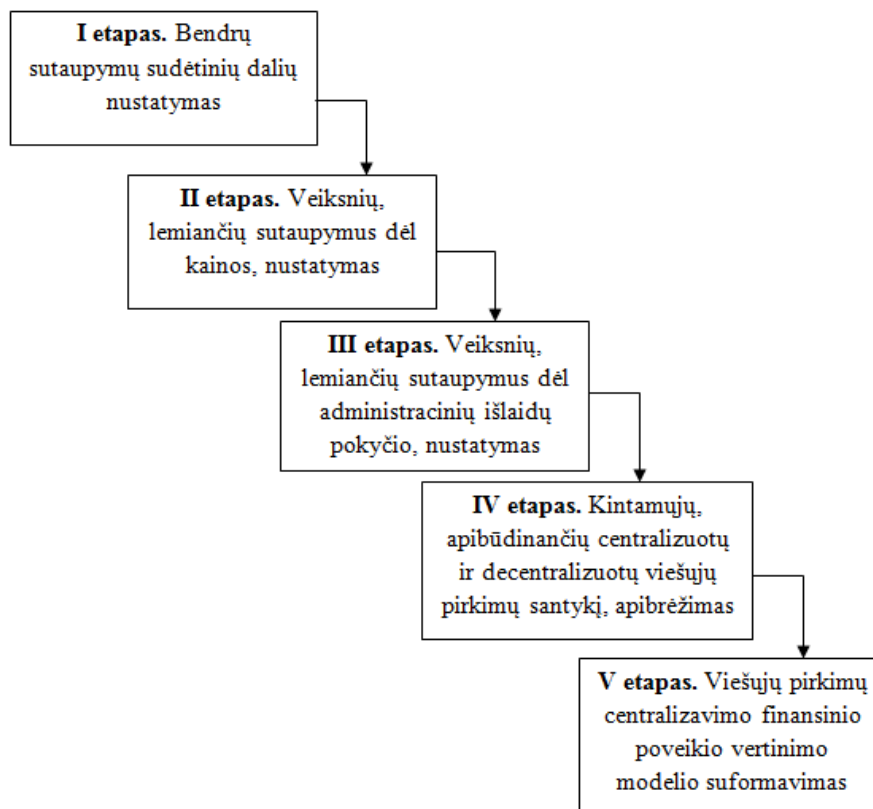
Modelyje grafiškai pavaizduota, kaip priklausomas kintamasis kaina p_w priklauso nuo tarpinių kintamųjų – tiekėjų pasiūlymų b_n bei tiekėjų išlaidų c_n ir nepriklausomų kintamųjų – tiekėjų skaičiaus N konkurse ir pirkimo apimtį Q . Šiuo modeliu siekiama paaiškinti, kaip perkančioji organizacija, nors negalėdama tiesiogiai paveikti konkurso kainos, gali ją veikti. Kairėje modelio pusėje yra tiekėjų skaičiaus konkurse ir pirkimo apimtį veiksniai, kuriuos perkančioji organizacija gali veikti tiesiogiai. Perkančioji organizacija, nustatydamas reikalavimus tiekėjų kvalifikacijai, gali didinti arba mažinti galimų tiekėjų skaičių konkurse, taip pat, centralizuodama arba decentralizuodama viešuosius pirkimus, perkančioji organizacija gali reguliuoti pirkimo apimtį.

Tarpiniai kintamieji modelyje – tiekėjų išlaidos ir pasiūlymai – yra veiksniai, kurių dydžio perkančioji organizacija negali pasirinkti. Tačiau modelyje yra keliamos hipotezės, kad perkančioji organizacija, keisdama tokius kintamuosius kaip tiekėjų skaičius konkurse ir pirkimo apimtį, gali turėti įtakos tiekėjų elgsenai, dėl ko galėtų pasikeisti tiekėjų pasiūlymai ir galiausiai viešojo konkurso galutinė kaina.

1.8. Viešųjų pirkimų centralizavimo finansinės naudos vertinimo modelio formavimas ir pagrindimas

Sudaryti viešųjų pirkimų centralizavimo finansinės naudos vertinimo modelį – tai numatyti ir apibrėžti visus kintamuosius, kurie gali turėti įtakos viešųjų pirkimų centralizavimo bendrai finansinei naudai, nustatyti ryšius tarp kintamųjų ir apibrėžti šių kintamųjų įtaką galutiniam priklausomam kintamajam – bendriems sutaupymams (jie gali būti teigiami ir neigiami) dėl viešųjų pirkimų centralizavimo.

Šiame poskyryje pateikiama viešųjų pirkimų centralizavimo finansinės naudos vertinimo modelio formavimo loginė seka (žr. 8 paveikslą). I etape nustatomos bendrų sutaupymų, kurie yra viešųjų pirkimų centralizavimo rezultatas, sudėtinės dalys. Parodoma, iš kokių dalių formuojasi galutiniai centralizavimo sutaupymai (jie gali būti teigiami ir neigiami). II etape apibrėžiami veiksniai, kurie lemia sutaupymus dėl kainos. Nustatoma, kokie veiksniai turi įtakos kainos pasikeitimams viešųjų pirkimų konkursuose, kokią įtaką šiems veiksniams daro pirkimų centralizavimas. III etape apibrėžiami veiksniai, lemiantys sutaupymus dėl administracinių išlaidų pasikeitimo. IV etape apibrėžiami kintamieji, apibūdinantys centralizuotų viešųjų pirkimų sklaidą. Galiausiai sudaromas viešųjų pirkimų centralizavimo finansinės naudos vertinimo modelis.



8 pav. Viešųjų pirkimų centralizavimo finansinės naudos vertinimo modelio formavimo loginė seka

Pirmasis žingsnis modelio formavimo procese yra nustatyti, iš ko susideda sutaupymai, kurių gali būti dėl viešųjų pirkimų centralizavimo. Nagrinėjant viešųjų pirkimų centralizavimo pranašumus ir trūkumus, buvo padaryta išvada, kad didžioji dalis pirkimų centralizavimo pranašumų ir trūkumų sietini su finansiniu poveikiu bendroms pirkimo išlaidoms. Atsižvelgiant į tai, kad pirkimų centralizavimo tikslai yra sumažinti pirkimo išlaidas (Kamann, 2007), finansinis pirkimų centralizavimo poveikis apibūdinamas kaip bendri pirkimo išlaidų sutaupymai. Tačiau vertinant finansinę naudą būtinas suvokimas, kad bendri sutaupymai gali būti ir neigiami. Šis rodiklis – tai srautinis rodiklis, atspindintis sutaupymų sumą per vienerius metus. Taip pat šis rodiklis yra rezultatinis rodiklis, kurį siekiama maksimizuoti centralizuojant viešuosius pirkimus.

Bendrą viešųjų pirkimų centralizavimo finansinę naudą lemia du sutaupymų šaltiniai: sutaupymai dėl kainos pokyčių ir sutaupymai dėl

administracinių išlaidų pokyčių. Tokia išvadą galima daryti remiantis pirkimų centralizavimo pranašumų ir trūkumų apibendrinimais bei įvairiose pasaulio šalyse atliktų finansinės viešųjų pirkimų centralizavimo naudos vertinimo tyrimų rezultatais.

Antrajame modelio formavimo etape nustatomi veiksniai, lemiantys sutaupymus dėl kainų pokyčio. Kainų pokytis atspindi kainų skirtumus decentralizuotuose ir centralizuotuose pirkimuose. Šiam pokyčiui įvertinti reikalingas kainų lyginimo tyrimas, kurio rezultatas turėtų būti prekių, paslaugų ar darbų kategorijų sutaupymo procento nustatymas. Sutaupymo procentas nustatomas santykinai palyginus kainas centralizuotuose ir decentralizuotuose pirkimuose.

Visi apžvelgti autoriai, tyrinėjantys pirkimų centralizavimo reiškinį, kainų sumažinimą išskiria kaip pagrindinį pirkimų centralizavimo tikslą ir rezultatą. Tačiau nėra empirinių tyrimų, detalizuojančių pirkimų centralizavimo poveikį kainai. Autorius siūlo pasitelkus aukcionų teoriją modeliuoti viešojo pirkimo konkursą, kuris yra pagrindinis mechanizmas kainai nustatyti tiek decentralizuotuose pirkimuose, tiek centralizuotuose pirkimuose. Remiantis sudarytu poveikio kainai modeliu, pagrindiniai veiksniai, turintys įtakos kainos dydžiui, yra konkurencija ir pirkimų apimtis. Tai yra veiksniai, kurių reikšmės galima palyginti centralizuotuose ir decentralizuotuose viešuosiuose pirkimuose. Jeigu atlikus tyrimą paaiškėtų, kad minėti veiksniai reikšmingai veikia kainą, tai reikšmingi skirtumai tarp šių veiksmių dydžių centralizuotuose ir decentralizuotuose pirkimuose paaiškintų, kodėl atsiranda kainų pokytis dėl pirkimų centralizavimo.

Trečiasis modelio formavimo proceso žingsnis yra veiksmių, kurie lemia sutaupymų dėl administracinių išlaidų dydžio pokyčius. Remiantis padarytomis išvadomis, pirkimų centralizavimas neišvengiamai padidina administracines išlaidas dėl didelių centrinės perkančiosios organizacijos steigimo ir išlaikymo išlaidų (Vagstad, 2000). Tačiau didėjant perkančiųjų organizacijų, centralizuojančių pirkimus, skaičiui, mažėja besidubliuojančių pirkimų procedūrų (kurias perkančiosios organizacijos turėtų atlikti

savarankiškai, jei necentralizuotų pirkimų) skaičius (Singer, M.; Konstantinidis, G.; Roubik, E.; Beffermann, E., 2009). Taigi sutaupymai dėl administracinių išlaidų pokyčio priklauso nuo:

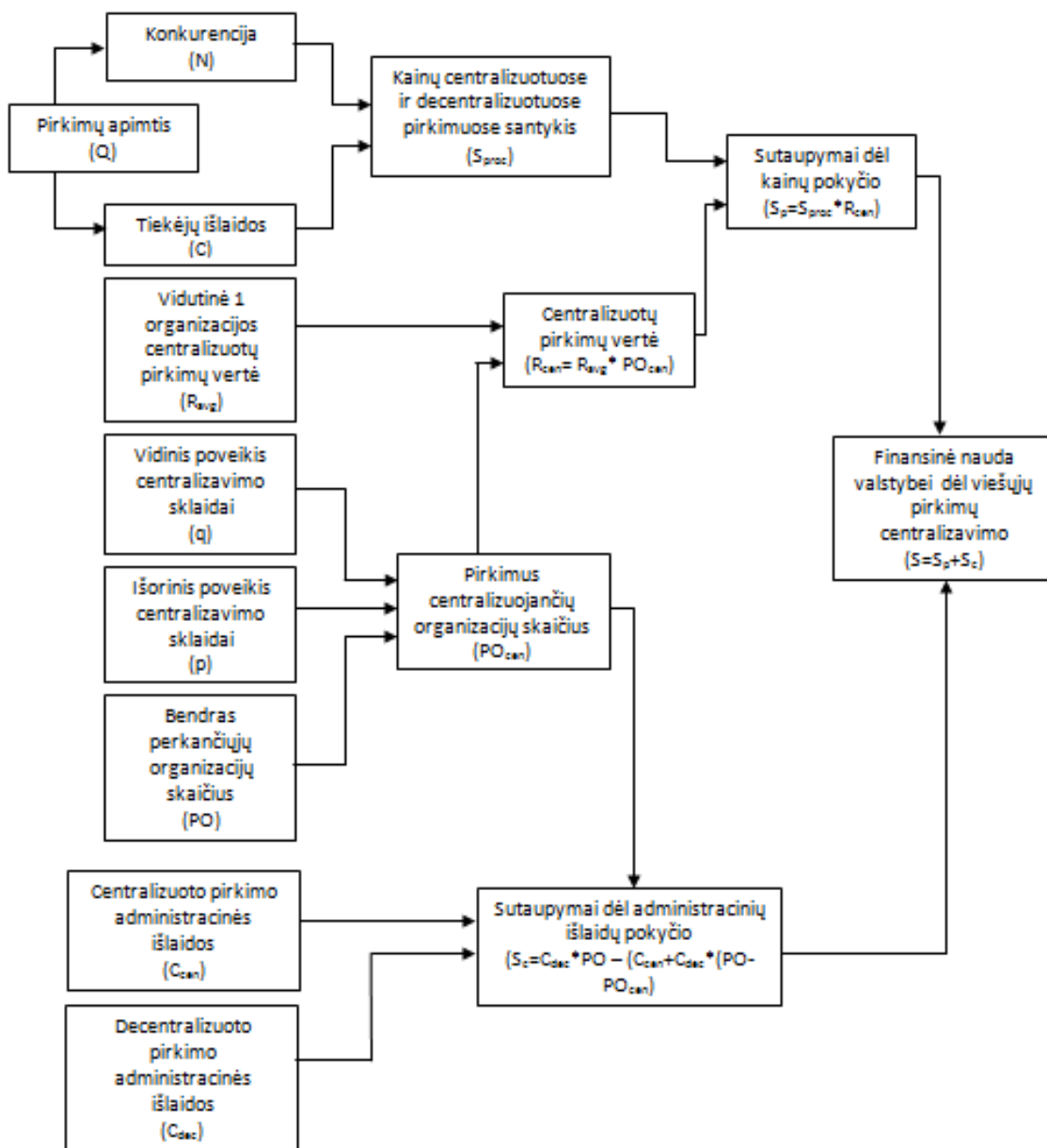
- santykio tarp centralizuoto ir decentralizuoto pirkimo išlaidų dydžių;
- santykio tarp perkančiųjų organizacijų, centralizuojančių pirkimus, skaičiaus ir bendro perkančiųjų organizacijų skaičiaus.

Ketvirtajame modelio formavimo etape apibrėžiami kintamieji, apibūdinantys centralizuotų ir decentralizuotų viešųjų pirkimų santykį. Šie kintamieji pasirinkti remiantis modelio poreikiais ir viešųjų pirkimų praktika. Pirkimų apimtį priimta matuoti pirkimų verte. Tai rodiklis, kuris dažniausiai viešai skelbiamas apie įvairių šalių viešuosius pirkimus. Centralizuotų viešųjų pirkimų ir decentralizuotų viešųjų pirkimų santykis yra rodiklis, atspindintis centralizacijos skvarbą viešuosiuose pirkimuose. Remiantis šiuo rodikliu galima palyginti centralizacijos skvarbą įvairiose šalyse. Kitas kintamasis – tai perkančiųjų organizacijų, centralizuojančių pirkimus, skaičiaus santykis su visų perkančiųjų organizacijų skaičiumi. Šis kintamasis atspindi pirkimų centralizavimo mastą, kuris turi didelį poveikį kitiems modelio kintamiesiems ir galutiniam finansiniam rezultatui.

Kuo didesnė centralizuotų pirkimų vertė, tuo didesni sutaupymai dėl kainos. Pagal sudarytą modelį, šie sutaupymai apskaičiuojami sutaupymo procentą padauginus iš centralizuotų viešųjų pirkimų vertės. Tačiau taip yra tik tuo atveju, jeigu sutaupymo procentas yra teigiamas centralizuotų pirkimų naudai. Analogišką poveikį turi ir centralizuojančių pirkimus perkančiųjų organizacijų skaičiaus santykis su visų perkančiųjų organizacijų skaičiumi. Kuo daugiau pirkimus centralizuojančių organizacijų, tuo didesni sutaupymai dėl administracinių išlaidų pokyčio. Taigi, centralizuotų ir decentralizuotų viešųjų pirkimų santykis yra kaip akceleratorius šio proceso finansinei naudai.

Kuo daugiau decentralizuotų pirkimų pakeičiama centralizuotais, tuo didesnė teigiamas arba neigiamas finansinis poveikis yra patiriamas.

Galiausiai sudaromas apibendrintas viešųjų pirkimų centralizavimo finansinės naudos vertinimo modelis. Modelis apibrėžia viešųjų pirkimų centralizavimo ir decentralizavimo santykio pakeitimo poveikį bendroms viešųjų pirkimų išlaidoms. Įeinantys kintamieji, apibūdinantys centralizuotus ir decentralizuotus pirkimus, jungiami į sistemą, nukreiptą vieno galutinio finansinio rezultato galutiniams sutaupymams apskaičiuoti (žr. 9 paveikslą).



9 pav. Viešųjų pirkimų centralizavimo finansinės naudos vertinimo modelis

Šioje darbo dalyje buvo sukurtas teorinis viešųjų pirkimų centralizavimo finansinės naudos vertinimo modelis. Šiuo modeliu bus remiamasi formuojant empirinio tyrimo metodologiją ir loginę šio tyrimo atlikimo schemą.

II DALIS: VIEŠŪJŲ PIRKIMŲ CENTRALIZAVIMO FINANSINĖS NAUDOS VERTINIMO EMPIRINIO TYRIMO METODOLOGIJA

Antroji disertacijos dalis yra skirta viešųjų pirkimų centralizavimo finansinės naudos vertinimo tyrimo metodologijai pagrįsti. Šioje dalyje aptariami filosofiniai mokslinių tyrimų pagrindai bei pagrindžiamos atliekamo tyrimo priegios. Taip pat iškeliami empirinio tyrimo tikslai ir uždaviniai, pagal juos parenkami duomenų rinkimo metodai, aptariama tyrimo dizainas ir loginė schema, apibūdinamos tyrimo imties procedūros, tyrimo eiga bei duomenų analizės procedūros.

2.1. Metodologinių empirinio tyrimo priegių pagrindimas

Mokslo paskirtis yra kurti žinias, kurios padėtų prognozuoti ir kontroliuoti mus supantį pasaulį (Karl, 2002). Šis apibrėžimas atskleidžia bendrą tikslą, kurio turi siekti kiekvienas mokslinis darbas – kurti žinias. Mokslo šaka, kurios žiniomis remiantis galima kurti žinias, yra epistemologija. Epistemologija – tai filosofijos šaka, tirianti pažinimo prigimtį ir principus bei atsakanti į klausimus: kas yra žinios? Kaip žinios yra gaunamos? (Bonjour, 2002).

Epistemologija yra fundamentalus pagrindas tiek kiekybinėms, tiek kokybinėms metodologijoms. Kiekybinė metodologija dažniausiai apibrėžiama, kaip pozityvistinis požiūris į socialinį fenomeną (Bryman, 1984). O kokybinė metodologija apibrėžiama, kaip interpretacinis arba fenomenologinis požiūris (Ramsay, 1998). Filosofinis šių dviejų priešingų metodologijų suvokimas užtikrintų mokslinių žinių kūrimą pagal visuotinai priimtus standartus.

Pozityvizmo požiūris. Pozityvizmas yra epistemologijos požiūris, kurio filosofinis pagrindas yra mokslinių metodų naudojimas, kaip geriausias būdas ištirti fizinius ir žmonių elgsenos procesus. Tai požiūris, pagrįstas objektyvumo bei empirizmo idėjomis (Wilson, 2001). Pozityvizmas - tai mokslinio metodo naudojimas, siekiant atrasti dėsningumus stebimuose

duomenyse, kai teorija formuluojama, iškeliant ir tikrinant hipotezes (Ramsay, 1998). Remiantis šiuo požiūriu identifikuojami priežasties-pasekmės ryšiai per nuolatinius pasikartojimus, kurie suformuoja taisyklę. Pozityvizmo požiūris buvo išvystytas tiksluosiuose, gamtos moksluose, kur priežasties-pasekmės ryšiai yra tikslūs, lengvai apibrėžiami matematinėmis formulėmis.

Socialiniuose moksluose pozityvizmo požiūris yra dažnai kritikuojamas. Socialiniai mokslai tai sisteminės viešos žinios apie žmonių elgseną (Lopton, 2010). Žmonės, kitaip nei mašinos ar gamtos reiškiniai, yra unikalūs, galintys mokytis, keistis ir keičiantys ne tik save, tačiau ir socialinę aplinką, kurios dalis jie yra. Šios savybės žmonių ir jų elgsenos tyrimus apsunkina, nes pažeidžia pozityvizmo ontologijos prielaidas, kad tiriami objektai yra vienodi, galintys atlikti apibrėžtą skaičių veiksmų (Ramsay, 1998). Šią problemą A. Schultz apibrėžė, kaip (cituoju iš (Ramsay, 1998)):
„...svarbiausias klausimas, kurį metodologija socialiniuose moksluose turi atsakyti, yra tai, kaip galima suformuoti objektyvias koncepcijas ir objektyvias, pagrindžiamas teorijas iš subjektyvios reikšmės struktūrų?“
(Schutz, 1962).

Epistemologinių pagrindų pozityvistiniuose tyrimuose kritika priverčia abejoti tokios metodologinės prieigos galimybėmis apibrėžti realybę tiriant socialinius reiškinius (Ramsay, 1998). Gamtos mokslų tyrimuose atradus tam tikro reiškinio duomenų dėsningumus, galima eksperimentuoti su tuo reiškiniu uždaroje sistemoje. Tokiu būdu eliminuojami visi pašaliniai veiksniai ir tiriamas tik konkretus ryšys. Šiuo atveju galima daryti patikimas ir pagrįstas išvadas apie empiriniu būdu atrastus dėsningumus. Tuo tarpu socialinėse sistemose tokie eksperimentai sunkiai įmanomi. Atsižvelgiant į tai, kad socialinės sistemos dažniausiai yra atviros, empiriškai įrodytų dėsningumai gali neatspindėti tikrovės. Ryšys tarp dviejų apžvelgtų veiksmų gali būti sąlygotas trečio, neapžvelgto veiksnio. Todėl empiriniai tyrimai neapžvelgiantys socialinių, žmogiškųjų tiriamų socialinių reiškinių aspektų negali būti laikomi pagrįstais (Ramsay, 1998). A. Cox siūlo pirkimų srities

moksliniuose tyrimuose naudoti atvejo analizės metodą visapusiškam reiškinių tyrimui (Cox, 1996).

Interpretacinis arba fenomenologinis požiūris. Tai filosofinis požiūris į žinių gavimą, kurį atspindi kokybinių tyrimų metodologija. Šis požiūris visiškai priešingas pozityvistiniam. Pastarajame tyrime tyrėjas stebi procesus iš šalies, darant prielaidą, kad žmonės yra pasyvūs, o kiekvieno jų reikšmė tiriamam reiškiniui vienoda. Fenomenologiniu požiūriu pagrįstuose tyrimuose į tiriamą reiškinį žiūrima iš subjekto pozicijų (Bryman, 1984), žmonės laikomi labiau aktyviais (sąveikaujančiais) nei pasyviais, o įvairiais tyrimo metodais siekiama išsiaiškinti reiškinio prasmę, tikslą ir kontekstą, o ne ieškoma dėsningumų.

Kokybinio tyrimo metodologiją galima prilyginti tiriamo reiškinio tyrinėjimui iš vidaus. Šiuo būdu renkama informacija tiesiogiai stebint šį reiškinį, apklausiant labiausiai apie reiškinį informuotus žmones. Kokybinio tyrimo duomenys dažniausiai pasižymi gilumu, kuriuo žvelgiama į problemą ar tiriamą reiškinį. Pozityvistinis požiūris remiasi daugiau dedukciniais pagrindimo metodais, kai suformuluojama teorija ir iškeliamos hipotezės, kurios kiekybinių tyrimų metodais yra ištiriamos bei patvirtinamos arba atmetamos. Tuo tarpu fenomenologinio tyrimo metodologijos daugiau remiasi indukciniais pagrindimo metodais, kai iš pradžių daromas tyrimas, ko pasekoje suformuojama teorija.

Pirkimų srities moksliniuose tyrimuose naudojamos tiek kiekybinės, tiek kokybinės metodologijos. Nors pozityvistinis požiūris yra dažnai kritikuojamas, kiekybinių tyrimų kiekis rodo, kad tai vis dar išlieka pagrindiniu būdu generuoti žinias apie pirkimų sritį ir jos specifiką (Ramsay, 1998). Kokybiniai tyrimai dėl savo nestruktūrizuotų procedūrų dažnai laikomi nemoksliais, tačiau socialiniuose tyrimuose dažnai tai būna pagrindinis tyrimo būdas žinioms gauti.

Pirkimų centralizavimo reiškinys turi daug aspektų, iš kurių ne visi gali būti kiekybiškai įvertinti. Atsižvelgiant į tai, autorius pasirinkto

analitinio tyrimo strategiją, kuri kombinuotų kokybinio ir kiekybinio tyrimo metodus informacijos rinkimui, analizavimui ir interpretacijai.

2.2. Empirinio tyrimo tikslai ir uždaviniai

Disertacijoje tyrimo dizaino projektavimas pradedamas nuo tikslų ir uždavinių iškėlimo. Šie tikslai vėliau lemia tyrimų pobūdžio ir metodų pasirinkimą. Tyrimo tikslai keliami, remiantis K. Kardelio ir R. K. Yin pateikiamomis mokslinių tyrimų rekomendacijomis (Kardelis, 2005; Yin, 2009).

Tyrimo tikslas – parengti Lietuvos viešųjų pirkimų centralizavimo finansinės naudos vertinimo metodiką, įvertinti šią naudą Lietuvoje bei pateikti rekomendacijas dėl tolesnių tyrimų šioje srityje. Siekiant šio tikslo tyrimas skaidomas į penkis atskirus tyrimus:

- Lietuvos viešųjų pirkimų centralizavimo atvejo tyrimas;
- kainų centralizuotuose ir decentralizuotuose viešuosiuose pirkimuose tyrimas;
- administracinių išlaidų decentralizuotuose viešuosiuose pirkimuose nustatymo tyrimas;
- viešųjų pirkimų centralizavimo poveikio kainai tyrimas;
- viešųjų pirkimų centralizavimo sklaidos tyrimas.

Šiems tyrimams keliami atskiri tikslai ir uždaviniai, kurie yra nukreipti pagrindinio disertacijos tikslo siekimui. Lietuvos viešųjų pirkimų centralizavimo atvejo tyrimas yra pagrindinis disertacijos tyrimas, kurio tikslas – įvertinti viešųjų pirkimų centralizavimo finansinę naudą Lietuvoje. Šiam tikslui pasiekti keliami šie uždaviniai:

1. išanalizuoti Lietuvos viešųjų pirkimų sistemos teisinę, organizacinę aplinką;
2. apibendrinti viešųjų pirkimų centralizavimo Lietuvoje modelį;

3. įvertinti viešųjų pirkimų centralizavimo finansinę naudą, remiantis teorinėje dalyje pateiktu modeliu (žr. 1.8. skyrių) ir kitų disertacijos tyrimų rezultatais.

Lietuvos viešųjų pirkimų centralizavimo atvejo tyrimas nustato gaires kitų tyrimų vykdymui. Išanalizavus viešuosius pirkimus centralizavimo apimtis, centralizuojamų prekių ir paslaugų asortimentą, galima pasirinkti pagrindinius kainų tyrimo parametrus. Kainų centralizuotuose ir decentralizuotuose viešuosiuose pirkimuose tyrimo tikslas – įvertinti kainų skirtumus centralizuotuose ir decentralizuotuose viešuosiuose pirkimuose. Šiam tikslui pasiekti keliami šie uždaviniai:

1. Surinkti duomenis apie prekes ir paslaugas, kurių pirkimai yra centralizuojami Lietuvoje;
2. Įvertinti sutaupymo procento dydį kiekvienoje centralizuojamų prekių ir paslaugų kategorijoje (sutaupymo procento dydis apibrėžiamas 1.5. skyriuje).

Kainų tyrimo rezultatai įvertina kainų skirtumus atsiradusius dėl viešųjų pirkimų centralizavimo. Atsakant į vieną iš pagrindinių disertacijoje keliamų klausimų – kodėl atsiranda finansinė nauda, centralizavus viešuosius pirkimus – atliekamas viešųjų pirkimų centralizavimo poveikio kainai tyrimas. Šio tyrimo tikslas – pagrįsti viešųjų pirkimų centralizavimo poveikio kainai prielastis. Šiam tikslui pasiekti keliami šie uždaviniai:

1. Surinkti duomenis, kurie reikalingi pagal teorinėje dalyje pateiktą poveikio kainai viešųjų pirkimų konkurse modelį (žr. 1.7. skyrius).
2. Atlikti duomenų analizę bei pateikti išvadas dėl veiksnių, kurie lemia kainą viešųjų pirkimų konkurse.

Kainų ir administracinių išlaidų pokyčiai yra svarbiausi finansinės viešųjų pirkimų centralizavimo finansinės naudos elementai. Įvertinus kainų

skirtumus, atliekamas administracinių viešųjų pirkimų vykdymo išlaidų tyrimas centralizuotuose ir decentralizuotuose viešuosiuose pirkimuose. Šio tyrimo tikslas – įvertinti administracines viešųjų pirkimų išlaidas centralizuotuose ir decentralizuotuose viešuosiuose pirkimuose. Šiam tikslui pasiekti keliami šie uždaviniai:

1. Surinkti duomenis apie administracines išlaidas, kurios reikalingos centralizuotų ar decentralizuotų viešųjų pirkimų atlikimui;
2. Įvertinti administracinių išlaidų dydį decentralizuoto ir centralizuoto viešojo pirkimo atlikimui (šis vertinimas aptartas 1.5. skyriuje).

Viešųjų pirkimų centralizavimas yra dinamiškas procesas laiko atžvilgiu, todėl siekiant įvertinti ir prognozuoti šio proceso finansinę naudą laike, reikėtų atlikti viešųjų pirkimų centralizavimo sklaidos tyrimą. Šio tyrimo tikslas – pateikti centralizuotų viešųjų pirkimų plėtros prognozę. Šiam tikslui pasiekti keliami šie uždaviniai:

1. Surinkti duomenis apie tai, kaip plėtėsi viešųjų pirkimų centralizavimas Lietuvoje;
2. pagal surinktus duomenis, nustatyti ar viešųjų pirkimų centralizavimo sklaida atitinka Bass sklaidos modelį;
3. pagal surinktus duomenis apskaičiuoti Bass sklaidos modelio lygties parametrus (šis modelis ir lygtis aptarti teorinėje dalyje 1.6. skyriuje).
4. Prognozuoti centralizuotų viešųjų pirkimų apimtį dinamiką.

Šie tyrimai atliekami tam tikru nuoseklumu bei metodais, kurie yra aptariami kitame skyriuje.

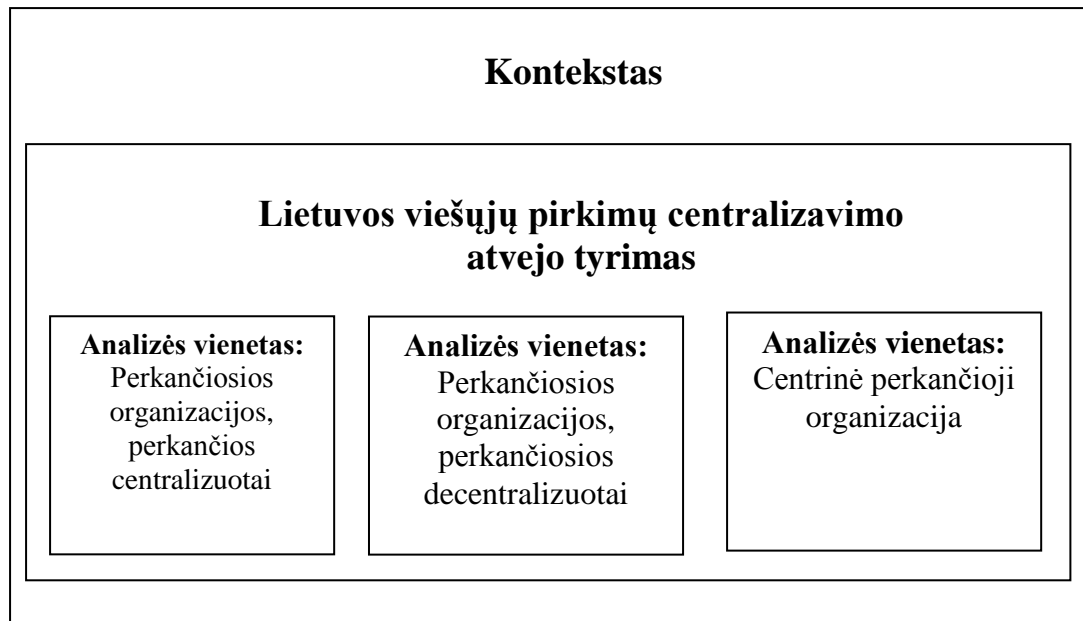
2.3. Empirinio tyrimo strategijos pagrindimas

Disertacijos tyrimo tikslas – parengti Lietuvos viešųjų pirkimų centralizavimo finansinės naudos vertinimo metodiką, įvertinti šią naudą Lietuvoje bei pateikti rekomendacijas dėl tolesnių tyrimų šioje srityje. Pirmasis tikslo elementas – metodikos kūrimas yra kompleksiška užduotis. Metodika turi atitikti teorinėje dalyje sudarytą viešųjų pirkimų centralizavimo finansinės naudos vertinimo modelį bei turi atsižvelgti į Lietuvos viešųjų pirkimų centralizavimo aplinką. Nuo šios aplinkos parametru, duomenų prieinamumo priklauso metodikos specifika. Atsižvelgiant į tai, kad metodikos kūrimas priklauso nuo aplinkos, kurioje ši metodika bus taikoma, disertacijos tyrime nuspręsta derinti pozityvizmo ir fenomenologines metodologijos prieigas. Viešųjų pirkimų centralizavimo aplinka yra tiriama remiantis kiekybiniais metodais, o teoriniame modelyje nustatytų veiksnių sąryšiai įvertinami kiekybiniais metodais.

Tyrimo strategija. Disertacijoje iškeltiems klausimams atsakyti, autorius nustatė tyrimo strategiją, kuri atspindi pagrindinius metodologinius pasirinkimus:

Viešųjų pirkimų centralizavimo finansinės naudos vertinimui pasirinktas atvejo analizės metodas, kurio objektas yra viešųjų pirkimų centralizavimas Lietuvoje. Tiriamam Lietuvos atvejui, pagal sudarytą teorinį modelį, pasirinkti keli analizės vienetai – perkančiosios organizacijos, kurios centralizuoja pirkimus, perkančiosios organizacijos, kurios perka savarankiškai ir pirkimus centralizuojanti centrinė perkančioji organizacija.

Disertacijos tyrimas apribojamas vykstančio viešųjų pirkimų centralizavimo procesu Lietuvoje (žr. 10 paveikslą).



10 pav. Tyrimo strategijos pagrindiniai elementai (Yin, 2009)

Atvejo analizės metodo pasirinkimo pagrindimas. Atvejo analizė – tai empirinis metodas, kuriuo detalai ir giliai tiriami realaus gyvenimo fenomenai, kai ribos tarp fenomeno ir konteksto nėra aiškios (Yin, 2009). Griežtų ir „kietų“ taisyklių, kokius tyrimo metodus, kokioms temoms pasirinkti metodologinėje literatūroje nėra. Tačiau R. K. Yin išskiria tris pagrindines sąlygas, kurios padeda apsispręsti dėl pagrindinio tyrimo metodo, tai: tyrimo klausimo forma, tyrėjo kontrolės lygis tiriamiems įvykiams ir procesams, tyrimo laiko perspektyva.

5 lentelėje pateiktos trys sąlygos, kuriomis remiantis galima daryti sprendimą dėl tyrimo metodo. Šioje disertacijoje keliami du klausimai:

- **kaip** vertinti pirkimų centralizavimo finansinę naudą viešuosiuose pirkimuose?
- **kodėl** atsiranda finansinė nauda, centralizavus viešuosius pirkimus?

5 Lentelė. Svarbiausios tyrimo sąlygos skirtingų tyrimo metodų atvejais (Yin, 2009)

Metodas	Tyrimo klausimo forma	Ar tyrėjas kontroliuoja tiriamus įvykius ar procesus?	Ar tiriami dabar vykstantys įvykiai ir procesai?
Eksperimentas	Kaip? Kodėl?	Taip	Taip
Apklausa	Kas? Ką? Kur? Kiek?	Ne	Taip
Archyvinė analizė	Kas? Ką? Kur? Kiek?	Ne	Taip/Ne
Istorinė analizė	Kaip? Kodėl?	Ne	Ne
Atvejo analizė	Kaip? Kodėl?	Ne	Taip

Atsižvelgiant į klausimo formą, rekomenduotini tyrimo metodai yra eksperimentas, istorinė analizė ir atvejo analizė. Tačiau eksperimentas nėra tinkamas metodas disertacijos tyrimui, nes tyrėjas neturi galimybių kontroliuoti vykstančio viešųjų pirkimų centralizavimo proceso.

Atvejo analizės metodas, o ne istorinės analizės metodas, pasirinktas dėl to, kad šiuo metodu surinkta informacija leistų giliau pažvelgti į nagrinėjamą reiškinį. Viešieji pirkimai Lietuvoje yra centralizuojami nuo 2007 metų. Keturių metų istorinės informacijos apimtis nėra didelė, taipogi viešųjų pirkimų centralizavimo procesai nėra pilnai nusistovėję. Tačiau istorinės informacijos analizės metodas bus naudojamas tyrime, analizuojant sudėtinės atvejo analizės dalis

Lietuvos atvejo pasirinkimo pagrindimas. Lietuvos atvejo pasirinkimas nagrinėjant viešųjų pirkimų centralizavimą yra tinkamas, nes politinė sistema bei teisinė viešųjų pirkimų aplinka Lietuvoje yra panaši, kaip ir kitose Vakarų pasaulio valstybėse. Politinė ir administracinė valdžia Lietuvoje yra decentralizuota. Lietuvoje, kaip ir kiekvienoje Europos Sąjungos šalyje yra įgyvendintos tos pačios viešųjų pirkimų direktyvos.

Lietuva išskirtina tuo, kad čia viešųjų pirkimų centralizavimas viso viešojo sektoriaus mastu pradėtas neseniai (nuo 2007 metų). Pirkimų centralizavimo laipsnis dar nėra pasiekęs savo piko taško, todėl finansinės šio proceso naudos tyrimas ir jo rezultatai gali būti aktualūs ne tik teoriniu, bet ir praktiniu aspektu.

Analizės vienetų pasirinkimo pagrindimas. Lietuvos viešųjų pirkimų centralizavimo atvejo analizės vienetų pasirinkimas grindžiamas prielaida, kad finansinę naudą galima išmatuoti lyginant rezultatus tarp perkančiųjų organizacijų, kurios centralizuoja pirkimus, ir perkančiųjų organizacijų, kurios perka decentralizuotai. Tikėtina, kad centralizavus viešuosius pirkimus tarp šių perkančiųjų organizacijų atsiranda reikšmingi kainų skirtumai, administracinių išlaidų skirtumai.

Centrinės perkančiosios organizacijos, kaip analizės vieneto pasirinkimas yra būtinas, nes būtent ši organizacija patiria viešųjų pirkimų centralizavimo išlaidas bei yra atsakinga už centralizuotų ir decentralizuotų viešųjų pirkimų santykio kitimą.

2.3. Atvejo analizės tyrimo dizainas

Disertacijos tyrimo tikslui pasiekti, vadovaujamosi atvejo analizės tyrimo dizaino metodologija. Mokslinio tyrimo dizainas – tai planas, kuriuo tyrėjas vadovaujasi informacijos rinkimo, analizavimo ir interpretavimo procese (Nachmias, D.; Nachmias, C., 1992).

Atvejo analizės tyrimo dizainą sudaro penki komponentai:

1. Tyrimo klausimai;
2. Ginami teiginiai;
3. Analizės vienetai;
4. Loginės sąsajos tarp ginamų teiginių ir duomenų;
5. Rezultatų interpretavimo kriterijai (Yin, 2009).

Tyrimo klausimai. Teorinėje darbo dalyje buvo sudarytas viešųjų pirkimų centralizavimo finansinės naudos vertinimo modelis, kuris atsako į

klausimą, kaip vertinti šią naudą. Pagrindinių modelio elementų įvertinimui atliekamas atvejo tyrimas turėtų detalizuoti atsakymus į šį klausimą. Iš pagrindinio klausimo kyla tokie klausimai: kaip surinkti duomenis apie pagrindinius modelio elementus, kokius metodus ir informacijos šaltinius naudoti? Atvejo analizė metodu pagrindiniai modelio elementai transformuojami į rodiklius, bei sudarytos metodikos pagalba apskaičiuojamos šių rodiklių reikšmės.

Kitas teorinėje dalyje iškeltas klausimas, kodėl viešųjų pirkimų centralizavimas turi finansinę naudą, suteikia kryptį analizei. Teoriniame modelyje nustatyti veiksniai ir jų ryšiai yra patikrinami empiriškai.

Ginami teiginiai. Ginamieji teiginiai nusako, kas konkrečiai bus tirama, bei kokių rezultatų tikisi autoriau iš mokslinio tyrimo. Disertacijoje ginami trys teiginiai:

1. ***Viešųjų pirkimų centralizavimo finansinė nauda priklauso nuo kainų skirtumo, administracinių išlaidų skirtumo ir centralizuotų-decentralizuotų viešųjų pirkimų santykio.***
2. ***Kainų skirtumas centralizavus viešuosius pirkimus atsiranda dėl konkurencijos ir pirkimo apimtys veiksnių skirtumo centralizuotuose ir decentralizuotuose pirkimuose.*** Šio teiginio pagrindu iškeliamos kelios teiginį detalizuojančios hipotezės.

H1: Kainos centralizuotuose ir decentralizuotuose viešuosiuose pirkimuose reikšmingai skiriasi;

H2: Kainų skirtumai centralizuotuose ir decentralizuotuose viešuosiuose pirkimuose priklauso nuo prekių ir paslaugų kategorijos;

H4: Kainų skirtumas centralizuotuose ir decentralizuotuose viešuosiuose pirkimuose yra sąlygotas konkurencijos veiksnio;

H5. Kainų skirtumas centralizuotuose ir decentralizuotuose viešuosiuose pirkimuose yra sąlygotas pirkimų apimties veiksnio.

3. *Centralizuotų ir decentralizuotų viešųjų pirkimų santykio kitimas viešajame sektoriuje atitinka Bass naujų produktų sklaidos modelį.*

Analizės vienetai. Atvejų analizės metodas apima tris analizės vienetus:

- perkančiosios organizacijos centralizuojančios pirkimus;
- perkančiosios organizacijos decentralizuojančios pirkimus;
- centrinė perkančioji organizacija.

Disertacijos tema nusako analizės vienetų pasirinkimą, kai tiriamas visa viešųjų pirkimų sistema, tačiau rezultatai lyginami tarp perkančiųjų organizacijų, kurios centralizuoja pirkimus ir perkančiųjų organizacijų, perkančių decentralizuotai.

Trečiasis analizės vienetas – centrinė perkančioji organizacija. Tai organizacija, kuri vykdo viešųjų pirkimų centralizavimą Lietuvoje. Šios organizacijos veiklos tyrimas turi atskleisti Lietuvoje vykdomo viešųjų pirkimų centralizavimo modelį, finansines išlaidas pirkimų centralizavimui, pasiekiamus centralizuotų pirkimų sklaidos rezultatus.

Loginės sąsajos tarp ginamų teiginių ir duomenų. Atvejo analizės metodologinėje literatūroje išskiriamos kelios analitinės technikos, kuriomis galima sieti gautus duomenis su ginamais teiginiais:

- Atitikimas dėsniai;
- Paaškinimo kūrimas (*explanation building*);
- Laiko eilučių analizė;
- Loginiai modeliai;

- Kelių atvejų sintezė (Yin, 2009).

Disertacijos tyrime naudojamos atitikimo dėsniai, paaiškinimo kūrimo ir laiko eilučių analizės analitinės technikos. Disertacijoje ginamas teiginys, kad „viešųjų pirkimų centralizavimo finansinė nauda priklauso nuo kainų skirtumo, administracinių išlaidų skirtumo ir centralizuotų-decentralizuotų viešųjų pirkimų santykio“ yra siejamas su duomenimis paaiškinimo kūrimo analitine technika.

Šios analitinės technikos tikslas – analizuoti atvejo duomenis, siekiant paaiškinti nagrinėjamą reiškinį (Yin, 2009). Šios analitinės technikos esmė – rinkti įrodymų grandinę paaiškinančią fenomeno veikimą. Pirmasis disertacijoje ginamas teiginys, kad viešųjų pirkimų centralizavimas turi finansinę naudą, gali būti įrodytas, jei tyrimo duomenys parodys kelių veiksnių kombinaciją:

- kainos ir administracinės išlaidos viešojo pirkimo atlikimui, centralizavus pirkimus, pasikeis;
- centralizuotų viešųjų pirkimų sklaida bus pakankama didelė, kad būtų kompensuojamos viešųjų pirkimų centralizavimo išlaidos.

Disertacijoje ginamas teiginys, kad „Centralizuotų pirkimų sklaida viešajame sektoriuje atitinka Bass naujų produktų sklaidos modelį“ yra siejamas su duomenimis laiko eilučių analitine technika. Mokslinėje literatūroje pateiktas ir ilgainiui įvairių mokslininkų pripažintas, kaip turintis teorinį pagrindą ir praktinį reikšmingumą, Bass naujų produktų sklaidos modelis tikėtina atsikartos ir viešųjų pirkimų centralizavimo sklaidos dinamikoje. Bass sklaidos dėsnis teigia, kad naujų sėkmingų produktų sklaida iš pradžių yra menka, po to kiekvienu laiko periodu auga vis didėjančiais tempais, kol pasiekia piko tašką ir didėjimo tempas pradeda tolygiai mažėti. Atlikus laiko viešųjų pirkimų centralizavimo sklaidos laiko eilutės analizę, turi

paaškėti ar Lietuvoje šis reiškinys sklinda taip, kaip prognozuoja Bass modelis.

Disertacijoje ginamas teiginys, kad „kainų skirtumas centralizavus viešuosius pirkimus atsiranda dėl konkurencijos ir pirkimo apimties veiksnių skirtumo centralizuotuose ir decentralizuotuose pirkimuose“ su duomenimis siejamas atitikimo dėsniai analitine technika. Teorinėje dalyje pagal aukcionų teorija buvo pateiktas modelis, kuris atspindi sąryšius tarp konkurencijos, pirkimo apimties ir kainos. Jeigu išanalizavus centralizuotų viešųjų pirkimų konkursų rezultatus paaškęs, kad duomenys atitinka sudarytą modelį, galima bus teigti, kad kainų skirtumai atsiranda dėl konkurencijos ir pirkimo apimties pokyčių centralizavus viešuosius pirkimus.

Rezultatų interpretavimo kriterijai. Sudarytas disertacijos tyrimų dizainas turi atitikti keturis pagrindinius kriterijus:

- Konstrukto pagrįstumo;
- Vidinio pagrįstumo;
- Išorinio pagrįstumo;
- Patikimumo (Kidder, L.; Judd, C. M., 1986).

Konstrukto pagrįstumo kriterijus parodo ar tiriama koncepcija yra atspindima pasirinktais rodikliais. Viešųjų pirkimų centralizavimo finansinės naudos vertinimo pagrindiniai elementai nustatyti, remiantis anksčiau atliktais tyrimais Suomijoje, Didžiojoje Britanijoje, JAV. Teorinėje dalyje aptariama pagrindinių finansinės viešųjų pirkimų centralizavimo naudos elementų matavimo problematika pagal jau atliktų tyrimų rezultatus. Pagrindinių modelio elementų pagrindimas mokslinė teorija ir ankstesniais panašiais tyrimais sumažina riziką, kad tiriamas konstruktas nėra pagrįstas.

Vidinio pagrįstumo kriterijus atskleidžia riziką tyrimuose, kurie nustato priežastinius ryšius. Jeigu tyrėjas nustato, kad tarp x ir y yra ryšys, gali būti, kad šį ryšį sąlygojo trečiasis neapžvelgtas kintamasis z . Disertacijoje analizuojami ryšiai yra paremti anksčiau atliktais panašiais tyrimais arba

pripažintomis Bass modelio ir aukcionų teorijomis. Dėl šios priežasties vidinio pagrįstumo kriterijaus neišpildymo rizika yra sumažinama.

Išorinio pagrįstumo kriterijus atskleidžia riziką, kad gauti rezultatai ir padarytos išvados yra tinkamos tik tiriamam atvejui ir negali būti apibendrinamos kitiems panašioms atvejams. Šiuo požiūriu disertacijoje išskirtinas viešųjų pirkimų centralizavimo finansinės naudos vertinimo modelis ir metodika. Atsižvelgiant į tai, kad modelis sudarytas remiantis pripažintomis mokslinėmis teorijomis bei analogiškos tematikos moksliniais tyrimais, bei į tai, kad modelis yra patikrintas Lietuvos atveju, kur teisinė viešųjų pirkimų aplinka yra panaši į kitų Europos Sąjungos šalių, galima teigti, kad modelio pagrindu padarytos išvados gali būti replikuojamos ir kitų šalių viešųjų pirkimų centralizavimui. Tuo tarpu metodikos replikavimo galimybės yra menkesnės, nes metodikoje yra nustatyta duomenų rinkimo procedūrų, kurios gali būti specifinės kiekvienoje šalyje.

Patikimumo kriterijus atskleidžia riziką, kad atlikus tokį patį tyrimą antrą kartą bus gauti tokie patys rezultatai. Šiai rizikai sumažinti disertacijoje parengta detali tyrimų atlikimo metodika, pateikiami tyrimo atlikimo dokumentai.

2.4. Empirinio tyrimo loginės schemos pagrindimas

Disertacijoje keliami du klausimai: kaip įvertinti viešųjų pirkimų centralizavimo finansinę naudą ir kodėl ji atsiranda. Autoriaus nuomone atsakymų į šiuos klausimus turėtų būti ieškoma nuosekliai. Pirma, atsakoma į pirmą klausimą, nagrinėjant Lietuvos viešųjų pirkimų centralizavimo atvejį ir įvertinami pagrindiniai teorinio modelio elementai – kainų skirtumas ir administracinių išlaidų skirtumas. Po to, atsakoma į antrą klausimą, ieškoma paaiškinimo, kodėl atsiranda kainų skirtumai centralizavus pirkimus.

Tokia loginė seka nulėmė duomenų rinkimo ir analizės metodų naudojimo eiliškumą. 11 paveiksle pavaizduota disertacijos tyrimo loginė schema atskleidžia tyrimo procesą nuo mokslinės problemos suformulavimo

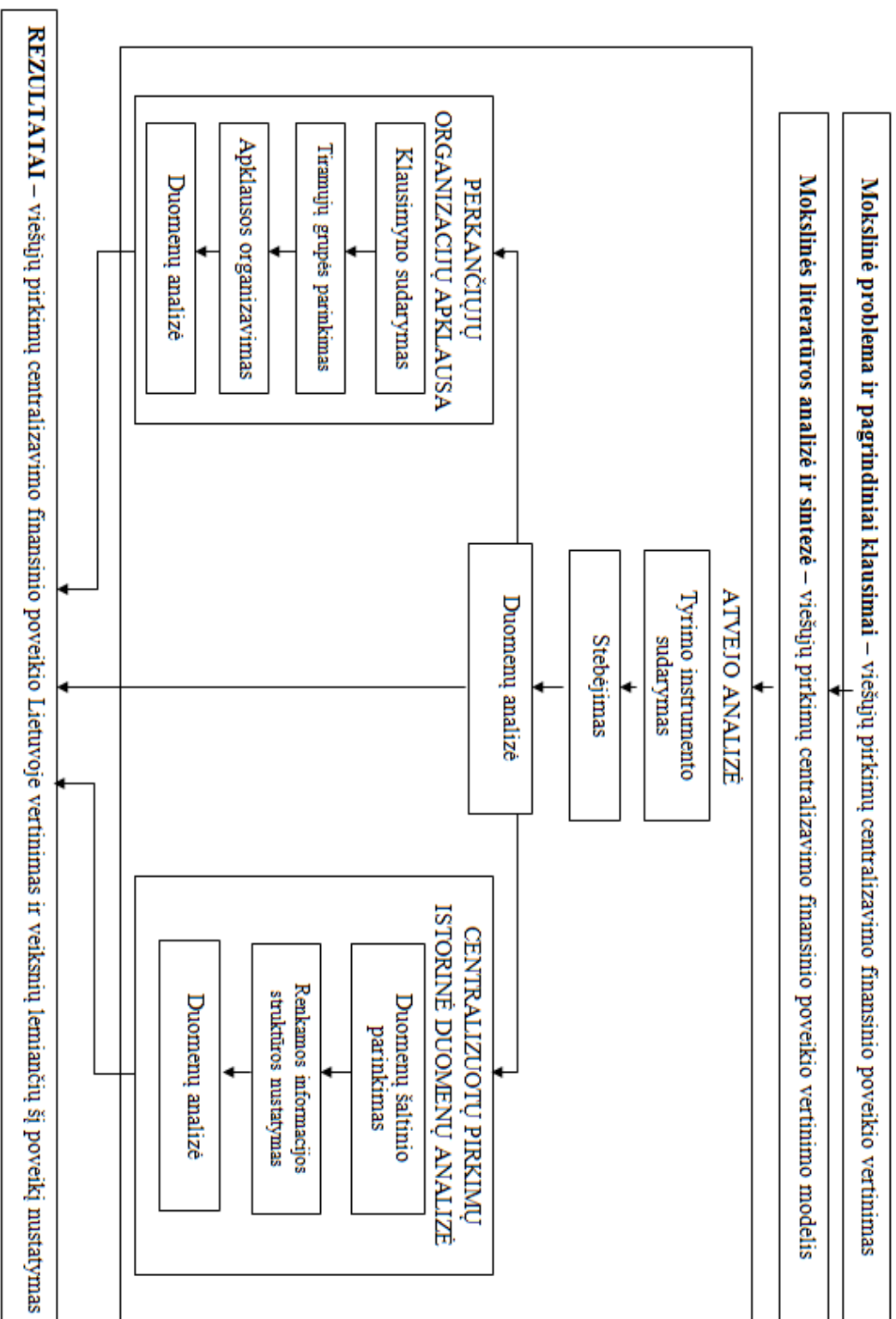
iki tyrimo rezultatų. Iškelta mokslinė problema sprendžiama teorinėje disertacijos dalyje sudarius viešųjų pirkimų centralizavimo finansinės naudos vertinimo modelį. Sudarytas modelis analizuojamas Lietuvos atveju, atliekant atvejo analizės tyrimą.

Atvejo analizės tyrimas skirtas išanalizuoti viešųjų pirkimų centralizavimo praktiką Lietuvoje. Šis tyrimas atskleidžia:

- Lietuvoje taikomą viešųjų pirkimų centralizavimo modelį,
- centralizuojamų prekių ir paslaugų kategorijų apimtį,
- teisinę ir organizacinę viešųjų pirkimų centralizavimo aplinką,
- pirkimus centralizuojančių organizacijų skaičių ir struktūrą,
- pagrindinius centrinės perkančiosios organizacijos veiklos rodiklius – veiklos išlaidas ir centralizuojamų pirkimų vertę,
- perkančiųjų organizacijų sistemos Lietuvoje apimtį ir struktūrą.

Analizuojant viešųjų pirkimų centralizavimą Lietuvos atveju išskiriami trys analizės vienetai: perkančiosios organizacijos, centralizuojančios viešuosius pirkimus; perkančiosios organizacijos, decentralizuojančios viešuosius pirkimus ir centrinė perkančioji organizacija. Sudarytame atvejo analizės protokole, kuris yra pagrindinis instrumentas informacijos rinkimui šiuo metodu, daugiausia dėmesio skiriama centrinei perkančiajai organizacijai, kaip analizės vienetai. Tačiau taip pat nagrinėjama perkančiųjų organizacijų sistema Lietuvoje, kuri atspindi visą decentralizuotą viešųjų pirkimų struktūrą Lietuvoje. Taip pat apžvelgiamos pirkimus centralizuojančios perkančiosios organizacijos.

Disertacijos tyrimo loginė schema



11 Pav. Tyrimo loginė schema

Atvejo analizės tyrimas suteikia pagrindą kitų analizės vienetų tolesniems tyrimams. Perkančiųjų organizacijų kainų analizė yra atliekama apklausos būdu. Kainų skirtumo priežasčių analizė yra atliekama istorinės duomenų analizės būdu.

Perkančiųjų organizacijų apklausai yra keliami keli tikslai:

- Įvertinti centralizuoto ir decentralizuoto viešojo pirkimo procedūrų atlikimo vidutinių išlaidų dydžius
- Įvertinti kainų skirtumus centralizuotuose ir decentralizuotuose pirkimuose visose prekių ir paslaugų kategorijose, kurios tyrimo metu yra centralizuojamos per CPO

Perkančiųjų organizacijų apklausa yra tinkamas būdas surinkti informacijai apie finansinę viešųjų pirkimų centralizavimo naudą, nes tik perkančiosios organizacijos turi informaciją apie tai, kiek jos sutaupo dėl kainų skirtumo. Taip pat tik šios organizacijos turi informaciją apie tai, kiek laiko ir administracinių išlaidų jiems reikia viešųjų pirkimų procedūrų vykdymui. Apklausos imties dydis leidžia apimti įvairesnes perkančiąsias organizacijas ir nustatyti vidutines tiriamų kintamųjų reikšmes.

Istorinei duomenų analizei yra keliami šie tikslai:

- Apskaičiuoti centralizuotų ir decentralizuotų viešųjų pirkimų santykį
- Įvertinti konkurencijos ir pirkimo apimties veiksnių įtaką kainai viešųjų pirkimų konkursuose
- Apskaičiuoti konkurencijos ir pirkimo apimties veiksnių skirtumus centralizuotuose ir decentralizuotuose viešuosiuose pirkimuose

Istorinė duomenų analizė atliekama po to, kai paaiškėja perkančiųjų organizacijų apklausos rezultatai. Nustatytą kainų skirtumą centralizuotuose ir decentralizuotuose nuspręsta tyrinėti istorinės duomenų analizės būdu. Šio metodo pasirinkimą lėmė teorinėje dalyje suformuluoti ginamasis teiginys,

kuris teigia, kad kainų skirtumus lemia konkurencijos pirkimo apimties skirtumai centralizuotuose ir decentralizuotuose viešuosiuose pirkimuose. Informacija apie konkurenciją, pirkimo apimtis yra renkama centrinės perkančiosios organizacijos informacinėje sistemoje. Surinkus šią informaciją galima analizuoti kainos pokyčius su konkurencijos ir pirkimo apimties pasikeitimais.

Detaliau apie šiame skyriuje pagrįstų tyrimo metodų duomenų rinkimo procesus aprašoma kitame skyriuje.

2.5. Empirinio tyrimo duomenų rinkimo procesai

Disertacijos tyrimo duomenims surinkti buvo atliktas vienas atvejo analizės tyrimas, dvi apklausos (perkančiųjų organizacijų perkančių decentralizuotai ir perkančiųjų organizacijų perkančių centralizuotai), dvi istorinių duomenų analizės (centrinės perkančiosios organizacijos informacinės sistemos duomenų ir centrinės viešųjų pirkimų informacinės sistemos duomenų). Toliau šiame skyriuje pateikiami šių nustatytų tyrimo metodų duomenų rinkimo procesai.

Atvejų analizės tyrimas. Šis tyrimas yra pagrindinis tyrimas sudarantis pagrindą tolimesniems disertacijos tyrimams. Šio tyrimo objektas yra dvejopas. Pirmia, tai – centrinė perkančioji organizacija Lietuvoje. Antra, visa perkančiųjų organizacijų sistema Lietuvoje. Šiuo tyrimu siekiama analizuoti centrinės perkančiosios organizacijos veiklą ir įvertinti viešųjų pirkimų sistemos aplinką Lietuvoje, nustatant tolimesnes viešųjų pirkimų centralizavimo finansinės naudos vertinimo tyrimo kryptis.

Tyrimas šiuo metodu vykdomas trimis etapais. Pirmame - sudaromas tyrimo instrumentas, antrame – vykdomas tyrimas, trečiame – vykdoma duomenų analizė. Atvejo analizės tyrimuose pagrindinis instrumentas, kuriuo vadovaujasi tyrėjas yra tyrimo protokolas (Yin, 2009).

Lietuvos viešųjų pirkimų centralizavimo per centrinę perkančiąją organizaciją atvejo analizės tyrimo protokolas susideda iš trijų dalių:

- Atvejo analizės aprašymo;

- Duomenų rinkimo procedūrų;
- Atvejo analizės tyrimo klausimų.

Atvejo analizės aprašymas. Viešųjų pirkimų centralizavimas valstybės mastu Lietuvoje atliekamas nuo 2007 metų. Viešųjų pirkimų centralizavimo galimybe jau pasinaudojo keletas šimtų viešojo sektoriaus organizacijų, sudaryta tūkstančiai sutarčių ir surinkta beveik penkių metų statistinė informacija apie pirkimus. Tačiau šios inovacijos viešajame sektoriuje finansinė nauda iki šiol nebuvo vertinta. Žvelgiant iš teorinės perspektyvos, perkančiosios organizacijos vertina viešųjų pirkimų centralizavimo galimybę dėl galimų mažesnių kainų, administracinių išlaidų ir trumpesnės procedūrų vykdymo trukmės. Analizuojant viešųjų pirkimų centralizavimo praktiką Lietuvoje galima būtų nustatyti ar šie vertės lūkesčiai yra patenkinami.

Šiuo atvejo tyrimu siekiama kelių tikslų. Pirma, išanalizuoti centrinės perkančiosios organizacijos veiklą bei visos perkančiųjų organizacijų sistemos aplinką. Antra, nustatyti tolesnius kelius transformuoti pagrindinius teorinio modelio kintamuosius į praktikoje išmatuojamus rodiklius (duomenys apie šių rodiklių reikšmes būtų surenkami kitais tyrimo metodais – apklausa ir istorine duomenų analize).

Duomenų rinkimo procedūros. Atvejo analizei duomenys yra renkami keliais būdais, tai:

- Interviu su Centrinės projektų valdymo agentūros Pirkimų sprendimų skyrius (tai formalus centrinės perkančiosios organizacijos pavadinimas, toliau – CPO) viršininke;
- Interviu su CPO projektų vadovais ir informacinių technologijų specialistais;
- Teisinių dokumentų peržiūra, apimant įstatymus, Vyriausybės nutarimus, vidinius CPO veiklą liečiančius teisės aktus;
- CPO katalogo administracinės srities informacijos peržiūra;

- CPO katalogo duomenų bazės įrašų peržiūra, apimanti pirkimų per CPO duomenų sąrašus.

Atvejo analizės tyrimas buvo atliekamas nuo 2010 metų sausio 2 d. iki 2010 gruodžio 31d. Tyrimo metu surinkta medžiaga apibendrinta šios disertacijos trečioje dalyje.

Atvejo analizės tyrimo klausimai. Atvejo analizės tyrimas yra nukreiptas surinkti informacijai ir atsakyti į šiuo tyrimo klausimus:

1. Viešųjų pirkimų centralizavimo modelis Lietuvoje:
 - Koks viešųjų pirkimų centralizavimo modelis yra taikomas Lietuvoje?
 - Kaip vykdoma centralizavimo plėtra (Aukščiausi valdymo organai nurodo privalomai pirkti per CPO ar plėtra vykdoma marketingo pastangomis pritraukiant savarankiškai sprendimus darančias perkančiąsias organizacijas)?
 - Kaip užtikrinamas finansavimas CPO veiklai?
 - Kokia CPO vizija ir strategija, kokie nustatyti veiklos vertinimo kriterijai?
2. centralizuojamų prekių ir paslaugų kategorijų apimtis:
 - Kiek prekių, paslaugų ir darbų kategorijų centralizuojama?
 - Kaip vykdoma šių kategorijų plėtra?,
3. teisinė ir organizacinė viešųjų pirkimų centralizavimo aplinka:
 - Kokie svarbiausi teisės aktai reguliuoja CPO veiklą?
 - Kokiu būdu komunikuojama su perkančiosioms organizacijoms, gaunama informacija apie jų poreikius?
4. pirkimus centralizuojančių organizacijų skaičius ir struktūra:
 - Kokios perkančiosios organizacijos centralizuoja pirkimus?
 - Kokiais kriterijais jos gali būti sugrupuojamos į grupes?

- Kokia pirkimus centralizuojančių organizacijų struktūra pagal sektorius?
 - Kiek perkančiųjų organizacijų centralizuoja pirkimus ir koks yra didėjimo tempas?
5. pagrindiniais centrinės perkančiosios organizacijos veiklos rodikliai:
- Kokios CPO veiklos išlaidos?
 - Kokia centralizuojamų viešųjų pirkimų vertė?
 - Kaip apskaičiuojamas CPO efektyvumas?
6. perkančiųjų organizacijų sistema Lietuvoje:
- Kiek perkančiųjų organizacijų yra Lietuvoje
 - Kaip jos yra pasiskirsčiusios pagal sektorius?

Atsakymai į šiuos klausimus buvo gauti iš įvairių darbuotojų centrinėje perkančiojoje organizacijoje. Taip pat atsakymai į šiuos klausimus buvo papildyti analizuojant teisinius dokumentus, centrinės perkančiosios organizacijos informacinę sistemą ir duomenų bazę. Klausimai yra daugiausia susiję su centrinės perkančiosios organizacijos analizės vienetu. Kiti analizės vienetai bus daugiau analizuojami apklausos ir istorinės duomenų analizės metodais.

Apklausa. Apklausos procesas organizuotas atsižvelgiant į K. Kardelio pateiktą procedūrą (Kardelis, 2005). Šią procedūrą sudaro šie etapai:

- Klausimyno sudarymas;
- Tiriamųjų grupės parinkimas;
- Apklausos organizavimas;
- Duomenų analizė.

Šiame poskyryje analizuojamas klausimyno sudarymas ir apklausos organizavimo etapas. Kiti etapai analizuojami vėliau einančiuose poskyriuose.

Organizuotos dvi apklausos, kurių metu buvo apklausiamos perkančiosios organizacijos. Klausimynas suskirstytas į tris dalis. Pirmoje dalyje buvo prašoma pateikti organizaciją apibudinančius duomenis, antroje dalyje prašoma pateikti finansinę informaciją, trečioje dalyje prašoma pateikti savo nuomonę apie pirkimų centralizavimą.

Perkančiųjų apklausa, kurios tikslas - nustatyti decentralizuotų viešųjų pirkimų procedūrų atlikimo išlaidas, buvo atlikta 2006 metų balandžio-birželio mėnesiais, apklausos anketas išsiunčiant paštu. Kita apklausa, kurios tikslas – palyginti prekių ir paslaugų kainas decentralizuotuose ir centralizuotuose viešuosiuose pirkimuose, buvo atlikta 2010 metų gegužės-birželio mėnesį apklausos anketas išsiunčiant faksu ir elektroniniu paštu oficialiai skelbiamais perkančiųjų organizacijų adresais.

Siekiant didesnio anketų grįžtamumo bei duomenų patikimumo, prašymą atsakyti į apklausos anketų klausimus abiemis apklausoms išsiuntė LR Ūkio ministerija (kuri yra atsakinga už viešųjų pirkimų politiką). Atsižvelgiant į tai, kad apklausos būdu buvo siekiama gauti finansinius duomenis, tokio formato apklausa užtikrino aukštesnio laipsnio duomenų pateikimą.

Istorinių duomenų analizė. Tyrimas šiuo metodu vykdomas trimis etapais. Pirma, parenkamas duomenų šaltinis. Antra, nustatoma renkamų duomenų struktūra ir surenkami duomenys. Trečia, analizuojami gauti duomenys (Kardelis, 2005). Šiam duomenų rinkimo metodui duomenų šaltiniai yra du:

- Viešųjų pirkimų tarnybos informacinių sistemų renkama informacija apie įvykdytus viešuosius pirkimus;
- Centrinės perkančiosios organizacijos informacinės sistemos renkama informacija apie įvykdytus decentralizuotus pirkimus.

Šie pateikti šaltiniai renka informaciją, kuri yra labai detali, tačiau nėra įrankių automatiškai išsitraukti informaciją dominančiu pjūviu. Todėl vykdant tyrimą, buvo analizuojama visos duomenų bazės informacija

SQL užklausų pagalba, siekiant išsitraukti duomenų eilutes pagal reikiamus pjūvius.

2.6. Empirinio tyrimo duomenų analizės ir statistinio apdorojimo procedūros

Statistinės duomenų analizės procedūros buvo vykdomos analizuojant apklausos ir istorinės statistinės analizės metodais gautus duomenis. Duomenų analizė buvo atliekama vadovaujantis procesu, pateiktu R. Peck, C. Olsen, J. Devore (Peck, R.; Olsen, C.; Devore, J., 2009). Statistinės duomenų analizės procedūros atliktos programinės įrangos paketu PASW 18.0.

Atsižvelgiant į tyrimo tikslus, apklausos duomenims ir istorinės statistinės analizės duomenims taikytos skirtingos statistikos procedūros. Apklausos duomenims taikytos 1-4 punkte apibrėžtos procedūros. Kitiems duomenims taikytos visos toliau pateiktos duomenų analizės procedūros.

1. ***Duomenų tikrinimo procedūra.*** Apklausos duomenys ir istoriniai statistiniai duomenys buvo suvesti į statistinės analizės paketą ir atlikta stebinių preliminari analizė. Patikrinta ar nėra praleistų reikšmių, išskirčių, ar duomenys yra reikiamo formato.
2. ***Duomenų normalumo tikrinimas.*** Siekiant nustatyti ar duomenys pasiskirstę pagal normaliąją kreivę, buvo atliktas Kolmogorovo-Smirnovo testas (Boguslauskas, 2007).
3. ***Aprašomosios statistikos analizė.*** Duomenys analizuojami vaizduojant juos grafiškai, sudarant sklaidos ir kitų tipų diagramas.
4. ***Kintamųjų vidurkių apskaičiavimas.***
5. ***Koreliacijos koeficientų apskaičiavimas.*** Ryšiai tarp kintamųjų buvo tikrinami apskaičiuojant Pirsono koreliacinę matricą. Empirinės koreliacijos koeficientų reikšmės interpretuojamos taip: nuo 0,9-1 – labai stipri, nuo 0,7-0,9 – stipri, nuo 0,5-0,7 – vidutinė, 0,3-0,5 – silpna, 0-0,3 – labai silpna. Minuso ženklas reiškia neigiamą koreliaciją, atvirkštinis – teigiamą (Boguslauskas, 2007).

6. Vienfaktorinės dispersinės analizės atlikimas. Dispersinės analizės tikslas – nuspręsti, ar priklausomojo kintamojo, išmatuoto skirtingose populiacijose, vidurkiai skiriasi. Imčių vidurkių lyginimui naudojant Post hoc Bonferroni kriterijus.

III DALIS: VIEŠŪJŲ PIRKIMŲ CENTRALIZAVIMO FINANSINĖS NAUDOS VERTINIMO DISERTACIJOS TYRIMO REZULTATAI

Šioje disertacijos dalyje pateikiama viešųjų pirkimų sistemos ir centralizuotų pirkimų plėtros analizė, kuri buvo atlikta atvejo analizės metodu. Taip pat pateikiami viešųjų pirkimų centralizavimo finansinio poveikio vertinimo ir veiksnių, lėmusių sutaupymus dėl kainos, empirinio tyrimo rezultatai, kurių pagrindu tikslinamas modelis ir teikiamos rekomendacijos.

3.1. Viešųjų pirkimų sistemos ir centralizuotų pirkimų plėtros Lietuvoje analizė

Šiame poskyryje pateikiami kokybinio tyrimo, atlikto atvejo analizės metodu, rezultatai. Viešųjų pirkimų centralizavimo finansinė nauda disertacijoje vertinama kiekybiniais metodais, tačiau siekiant didesnio gautų rezultatų patikimumo kokybiniu metodu tyrinėjamas viešųjų pirkimų centralizavimo kontekstas – teisinė aplinka, nacionalinio biudžeto tendencijos ir pirkimų centralizavimo principai.

Viešųjų pirkimų teisinė aplinka. Viešųjų pirkimų sistemos raida 2004–2010 metų laikotarpiu glaudžiai susijusi su Lietuvos įstojimu į Europos Sąjungą (ES). Lietuvos teisės harmonizavimas su ES teise palietė ir viešuosius pirkimus. Europos Parlamento viešųjų pirkimų direktyvos 2004/17/EC ir 2004/18/EC buvo perkeltos į Lietuvos viešųjų pirkimų teisę. Be šio pakeitimo, Lietuvos viešųjų pirkimų įstatymas per pastarųjų šešerių metų laikotarpį buvo keičiamas dar penkis kartus. Tačiau pažymėtina, kad svarbiausias permainas lėmė būtent ES direktyvų perkėlimas į Lietuvos viešųjų pirkimų teisę. Tai suvienodino pirkimų procedūrų teisinį reguliavimą su Europos Sąjungos šalių teise bei įteisino pagrindinius viešųjų pirkimų principus: lygiateisiškumo, nediskriminavimo, abipusio pripažinimo, proporcingumo ir skaidrumo.

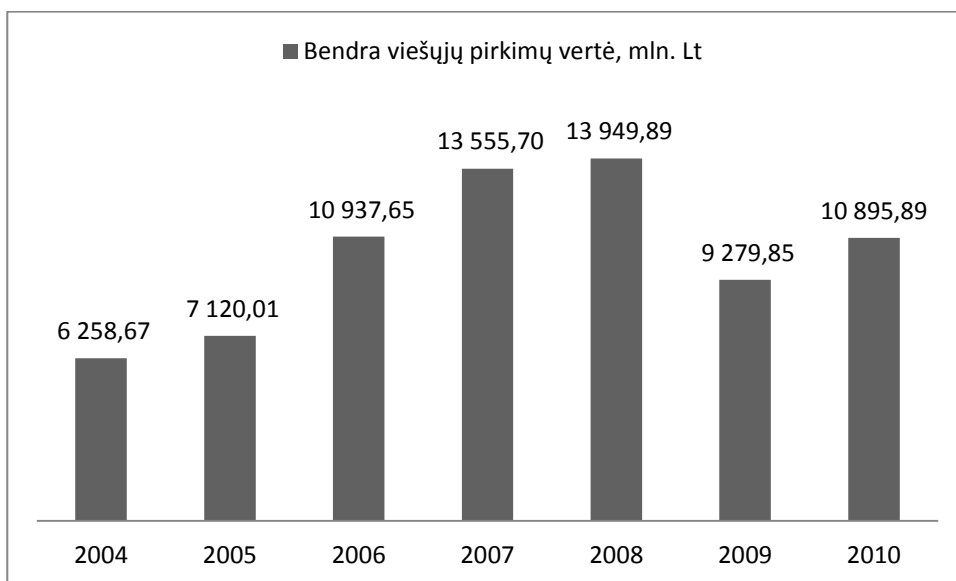
Skaidrumo principo įteisinimas lėmė, kad pagrindiniai pirkimo būdai, kuriuos laisvai gali pasirinkti perkančioji organizacija yra

konkurenciniai. Todėl populiariausi pirkimo būdai, kuriais vykdoma didelė dalis pirkimų Lietuvoje, yra konkursai. Ne viešas pirkimo būdas, toks, kai neskelbiamos derybos su vienu tiekėju, galimas tik išimtiniais Viešųjų pirkimų įstatymo numatytais atvejais (Viešųjų pirkimų įstatymas, 1996). Tačiau Lietuva nuolatos pirmavo ES pagal neskelbiamų derybų dažnumą (Kreivys, 2009-11-24). Taigi teisinis reguliavimas dar neužtikrina skaidrumo principo viešuosiuose pirkimuose teisingo įgyvendinimo.

Apibendrinant teisinės aplinkos formavimąsi, pastaruoju metu galima teigti, kad viešųjų pirkimų teisės pagrindai Lietuvoje yra suformuoti pagal Europos Sąjungos teisę ir, tikėtina, mažai keisis ateityje. Tačiau, pagal „Transparency International“ ataskaitą, svarbiausias uždavinys ir iššūkis yra užtikrinti, kad perkančiosios organizacijos laikytųsi viešųjų pirkimų įstatymo (TransparencyInternational, 2006).

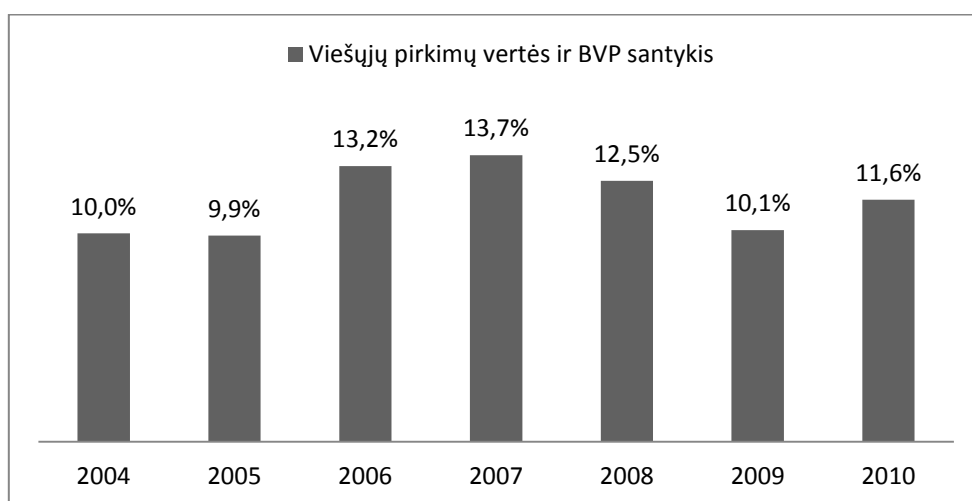
Nacionalinio biudžeto išlaidų sąsajos su viešųjų pirkimų apimtimis. Viešųjų pirkimų sistema per pastarųjų šešerių metų laikotarpį patyrė didžiausią viešųjų pirkimo apimčių augimą nepriklausomos Lietuvos istorijoje. Viešųjų pirkimų apimtys padidėjo daugiau nei dvigubai per laikotarpį nuo 2004 iki 2008 metų. Viešųjų pirkimų tarnybos duomenys rodo, kad 2004 metais bendra viešųjų pirkimų vertė buvo 6,26 mlrd. litų, o 2008 metais – jau 13,95 mlrd. litų (žr. 12 paveikslą). Tai reiškia, kad per metus viešojo sektoriaus organizacijų sudaromų viešojo pirkimo sutarčių vertė padidėjo 123 proc. (Viešųjų pirkimų tarnyba, 2010-09-30).

Ši didelį viešojo pirkimo apimčių šuolį lėmė didėjančios viešojo sektoriaus investicijos. Per minėtą laikotarpį ES paramos suma nacionaliniame biudžete padidėjo beveik tris kartus – nuo 1,39 mlrd. litų 2004 metais iki 3,48 mlrd. litų 2008 metais, o konsoliduotas valstybės ir savivaldybių biudžetas tuo pačiu laikotarpiu išaugo taip pat reikšmingai – beveik dvigubai (LR finansų ministerija, 2010-09-30). Biudžeto sumažėjimas 2009 metais smarkiai paveikė viešųjų pirkimų vertę – ši sumažėjo 33 proc. Taigi viešųjų pirkimų apimtys priklauso nuo nacionalinio biudžeto išlaidų dydžio.



12 pav. Bendra viešųjų pirkimų vertė 2004–2010 metais (VPT duomenys)

Viešųjų pirkimų tobulinimo ir plėtros strategijos mokslinėje studijoje pažymima, kad svarbiausieji viešųjų pirkimų raidos rodikliai – jų metinės apimtys, išreikštos piniginių sumomis, bei jų procentinė dalis šalies bendrajame vidaus produkte (BVP) (Lietuvos Respublikos Vyriausybė, 2009). Šis rodiklis per 2004–2009 metų laikotarpį buvo nepastovus (žr. 13 paveikslą). Kaip matyti paveiksle, 2004, 2005, 2009 metais šis rodiklis buvo apie 10 proc., o didelio ekonomikos pakilimo metais viešųjų pirkimų vertės dalis BVP buvo išaugusi ir svyravo apie 13 proc.



13 pav. Viešųjų pirkimų vertės ir BVP santykis (VPT duomenys)

Šio rodiklio pokyčiai rodo, kad viešųjų pirkimų apimtys labai elastingos BVP pokyčių atžvilgiu. BVP augant, viešųjų pirkimų apimtys auga greičiau nei BVP ir atvirkščiai – fiksuojant BVP sumažėjimą, viešųjų pirkimų apimtys smunka labiau.

Viešųjų pirkimų centralizavimo plėtra. Viešųjų pirkimų centralizavimas Lietuvoje nėra naujas dalykas. Viešieji pirkimai žinybiniu mastu yra centralizuojami Krašto apsaugos ir Vidaus reikalų sistemose. Būtina pažymėti, kad šių organizacijų valdymo struktūra yra labai formali ir centralizuota, todėl nenuostabu, kad centralizuojami ir viešieji pirkimai. Viešųjų pirkimų tarnybos duomenimis, šių organizacijų ir kitų organizacijų žinybiniu mastu centralizuojamų pirkimų suma 2008 metais siekė 553 mln. litų.

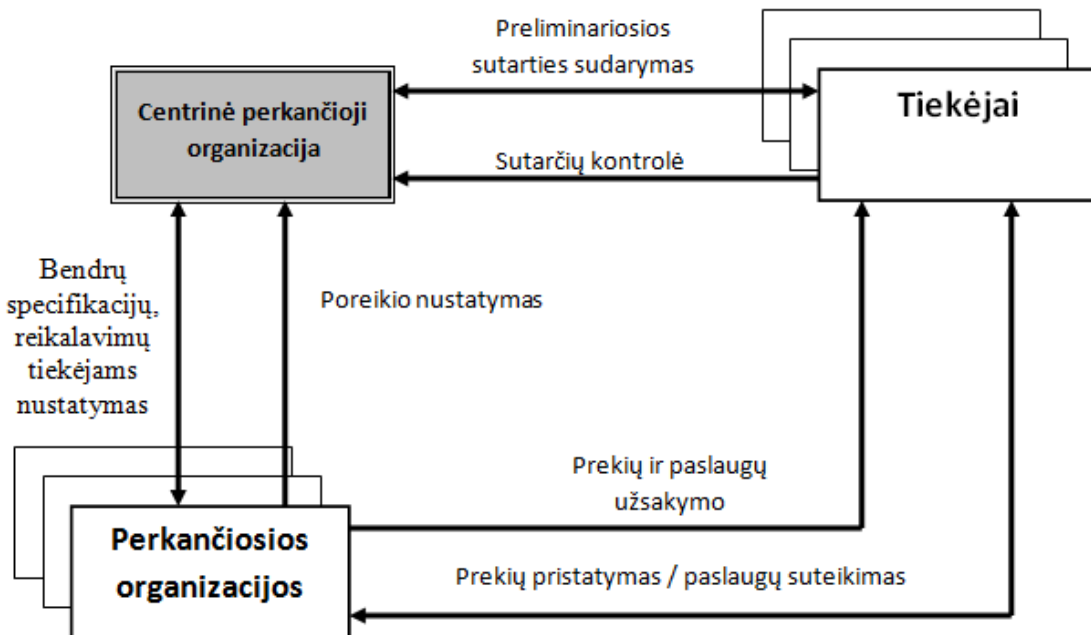
Apie daug platesnį viešųjų pirkimų centralizavimą Lietuvoje valstybės mastu pradėta svarstyti 2006 metais. Vilniaus universiteto Ekonomikos fakultetas tais metais parengė viešųjų pirkimų centralizavimo Lietuvoje galimybių studiją, kurioje pateikė siūlymą LR ūkio ministerijai steigti CPO. Atsižvelgiant į šiuos siūlymus, 2007 m. sausio 19 d. Vyriausybės nutarimu buvo priimtas sprendimas pradėti vykdyti viešųjų pirkimų centralizavimo per CPO bandomąjį projektą. Įgyvendinti šį projektą patikėta VšĮ Centrinei projektų valdymo agentūrai (toliau – CPVA). Pradiniame etape buvo centralizuojami kompiuterinės įrangos ir kanceliarinių prekių pirkimai. Pirmieji bandomojo projekto rezultatai buvo geri, todėl 2008 metais Vyriausybė suteikė CPVA teisę vykdyti CPO funkcijas ir toliau centralizuoti viešuosius pirkimus.

Analizuojant, kaip vykdomas viešųjų pirkimų centralizavimas per CPO, galima išskirti 3 pagrindinius dalykus:

- viešieji pirkimai centralizuojami per preliminaras sutartis,
- sistemingai centralizuojama vis daugiau tų pirkimo kategorijų prekių ir paslaugų, kurias perka daugelis perkančiųjų organizacijų;

- Vyriausybė priverstinai centralizuoja centrinės valdžios institucijų ir joms pavaldžių organizacijų pirkimus.

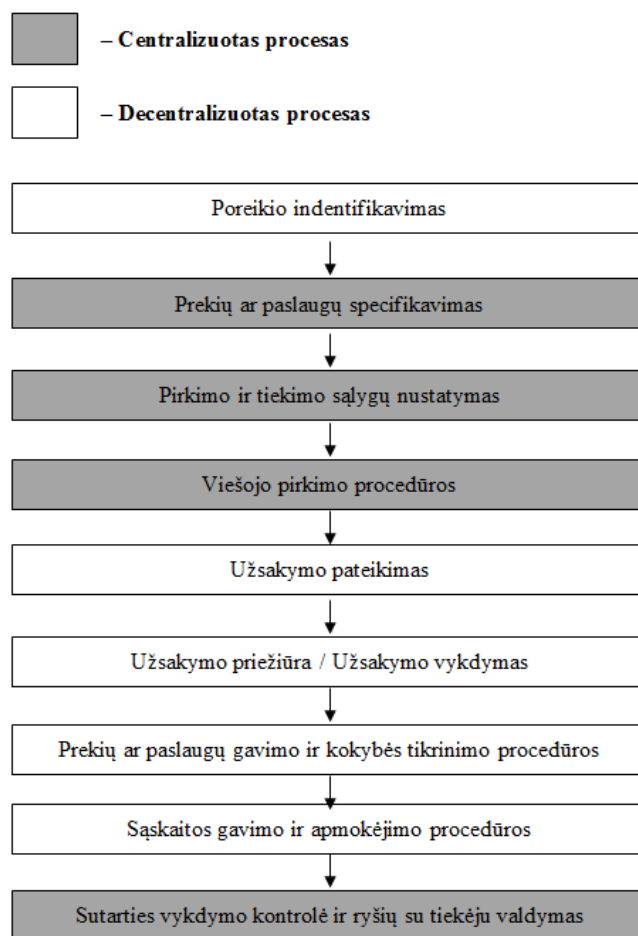
Viešųjų pirkimų centralizavimo modelis yra panašus į tą, kuris naudojamas daugelyje viešuosius pirkimus centralizuojančių Europos šalių. Centrinė perkančioji organizacija sudaro technines specifikacijas ir viešųjų pirkimų procedūromis atranka tiekėjus, su kuriais sudaroma preliminarioji sutartis. Preliminarioji sutartis nėra galutinė prekių ar paslaugų tiekimo sutartis. Tai sutartis, kuri nustato taisykles, kuriomis vadovaujantis bus sudaroma galutinė sutartis po atnaujinto tiekėjų varžymosi (žr. 14 paveikslą).



14 pav. Viešųjų pirkimų centralizavimo per centrinę perkančiąją organizaciją modelis

Preliminarioji sutartis gali būti sudaryta su vienu arba ne mažiau kaip trimis tiekėjais (Viešųjų pirkimų įstatymas, 1996). Pavyzdžiui, nuo 2009 metų galiojančioje CPO kanceliarinių prekių sutartyje yra įrašyti 7 raštinės prekių tiekėjai. Šie tiekėjai turi galimybę gauti užsakymų iš centralizuotus pirkimus vykdančių perkančiųjų organizacijų.

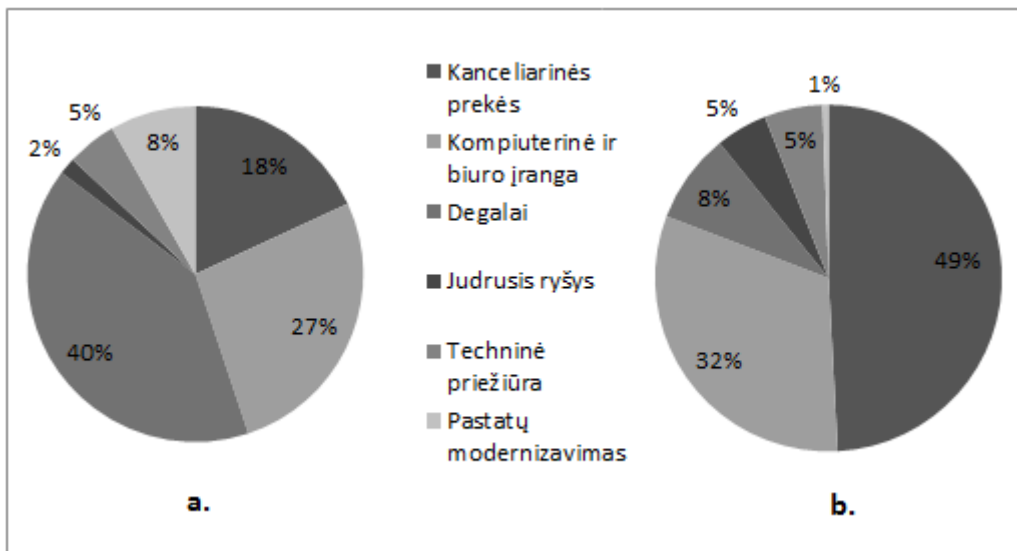
Preliminarioji sutartis sudaroma siekiant visų perkančiųjų organizacijų, vykdančių viešuosius pirkimus, naudos, taigi praktiškai visos perkančiosios organizacijos Lietuvoje gali įsigyti prekių per galiojančias preliminariąsias sutartis. Preliminarioji sutartis apibrėžia nustatytą skaičių specifikacijų, kurias gali rinktis perkančiosios organizacijos. Pasirinkusios specifikaciją, perkančiosios organizacijos CPO katalogo sistemoje skelbia atnaujinto varžymosi užsakymo konkursą, kurio metu tiekėjai gali atnaujinti savo pasiūlymus. Konkursas vyksta tik dėl kainos, todėl konkurso trukmė gali būti labai trumpa, pavyzdžiui, 2 dienos. Taigi centralizuodama pirkimus perkančioji organizacija išvengia prekių ar paslaugų specifikavimo ir viešojo pirkimo procedūrų vykdymo. 15 paveiksle pavaizduotas prekių, paslaugų ar darbų įsigijimo procesas. Jame nurodomi etapai, kurių perkančiosios organizacijos gali išvengti centralizuodamos pirkimus per CPO.



15 pav. Perkančiosios organizacijos pirkimo proceso centralizuojami ir decentralizuojami etapai (Karjalainen, 2009)

Perkančiosios organizacijos, vykdydamos pirkimus per CPO, nebevykdo prekių ir paslaugų specifikavimo, pirkimo sąlygų nustatymo bei viešojo pirkimo procedūrų. Šias procedūras centralizuotai vykdo CPO. Toks procedūrų vykdymo perskirstymas pakeičia ir šių procedūrų vykdymo išlaidas. (Šių išlaidų pokyčio apskaičiavimas nagrinėjimas kitame skyriuje.)

Pirkimo kategorijų plėtra. CPO sistemingai plečia centralizuojamų prekių ir paslaugų asortimentą, taip pat didina kiekvienos pirkimo kategorijos sutarčių panaudojimo lygį viešajame sektoriuje. Nuo CPO įsteigimo pradėtos centralizuoti 6 pirkimų kategorijos. Centralizuotų viešųjų pirkimų struktūra pagal vertę ir pirkimų skaičių pateikiama 16 paveiksle.



16 pav. Centralizuotų viešųjų pirkimų struktūra pagal pirkimų vertę (a) ir skaičių (b)

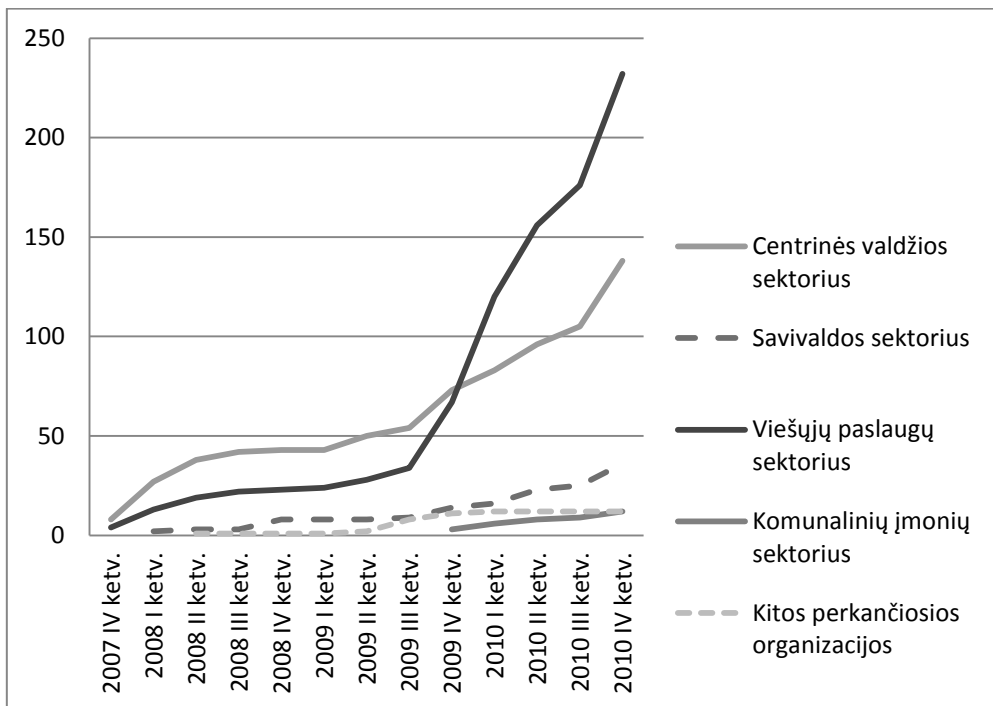
Kanceliarinės prekės, degalai, judrusis ryšys yra išskirtinos pirkimo kategorijos tuo požiūriu, kad jos yra kiekvienos organizacijos išlaidos. Todėl šių pirkimų vertė turėtų proporcingai didėti didėjant CPO paslaugomis besinaudojančių perkančiųjų organizacijų skaičiui. O kompiuterinės įrangos, pastatų modernizavimo, techninės priežiūros paslaugų pirkimai dažniausiai susiję su perkančiųjų organizacijų investicijomis. Šios kategorijos yra ne tokios pastovios ir jų vertė gali stipriai išaugti vienai iš perkančiųjų organizacijų atlikus vieną didelį investicinį pirkimą.

Kiekvienos pirkimo kategorijos preliminariosios sutarties panaudojimo lygio didinimas yra labai svarbus CPO produktyvumo aspektas. Sudaryti preliminariąją sutartį yra sudėtinga ir dėl to atsiranda tam tikrų administracinių išlaidų. Kad šios išlaidos atsipirktų, būtina, kad preliminariosios sutartys būtų kuo labiau naudojamos viso viešojo sektoriaus organizacijų.

Nesavanoriškas viešųjų pirkimų centralizavimas. Viešųjų pirkimų centralizavimas gali būti vykdomas dviem būdais. Pirmasis būdas – tai priverstinis centralizavimas, kai perkančiosios organizacijos gali vykdyti pirkimus tik per CPO ir tik išskirtiniais atvejais tuos pirkimus gali vykdyti savarankiškai. Antrasis būdas – savanoriškas pirkimų centralizavimas, kai perkančioji organizacija kiekvienu pirkimo atveju turi pasirinkimo teisę – pirkti pačiai ar per CPO.

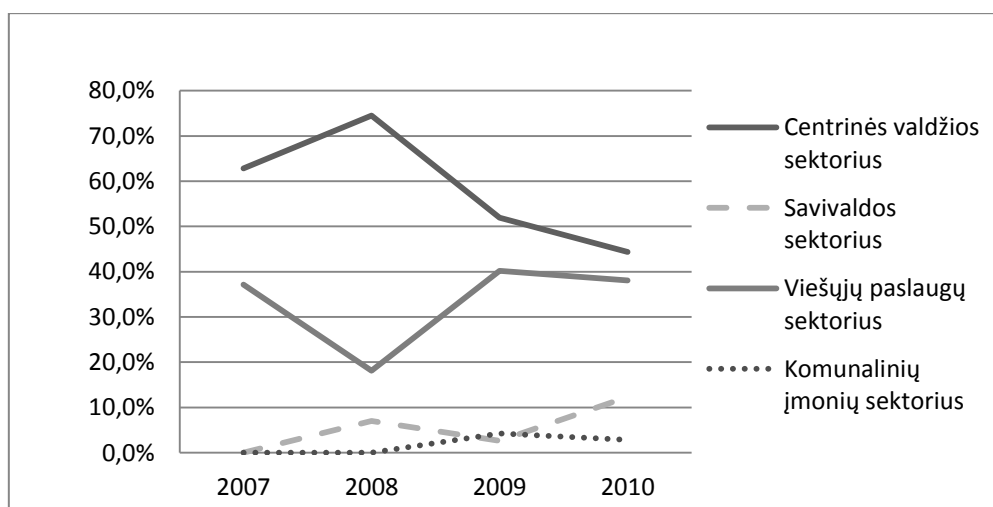
Lietuvoje viešieji pirkimai centralizuojami abiem būdais. Savivaldos institucijos, šių institucijų kontroliuojamos viešąsias paslaugas teikiančios įstaigos, taip pat komunalinio sektoriaus įmonės gali laisvai pasirinkti, ar centralizuoti pirkimus per CPO ar ne. O Vyriausybei pavaldžias biudžetines įstaigas Vyriausybė 2009 m. spalio 14 d. nutarimu įpareigojo joms reikalingas prekes, darbus ir paslaugas pirkti per CPO. Šis nutarimas smarkiai padidino CPO paslaugomis besinaudojančių perkančiųjų organizacijų skaičių. Kaip matyti 17 paveiksle, po šio Vyriausybės nutarimo centralizavimo plėtra 2009 m. III ketvirtį labai paspartėjo.

Kaip ir buvo galima, tikėtis labiausiai padaugėjo centrinės valdžios institucijų ir šių institucijų valdomų viešąsias paslaugas teikiančių įstaigų pirkimų. Toks sprendimas galėtų būti vertinamas ir teigiamai, ir neigiamai. Pirma, priverstinis centralizavimas labai paspartino centralizavimo plėtrą ir padidino CPO produktyvumą. Tačiau toks centralizavimas skatina perkančiąsias organizacijas centralizuoti ir tuos pirkimus, kurių centralizavimo nauda maža arba net dėl jo patiriama nuostolių. Taip pat tokio tipo centralizavimas neskatina CPO teikti kuo geresnes paslaugas, nes šių paslaugų paklausa garantuojama.



17 pav. Perkančiųjų organizacijų, perkančių per CPO, skaičius pagal sektorius 2007–2010 m.

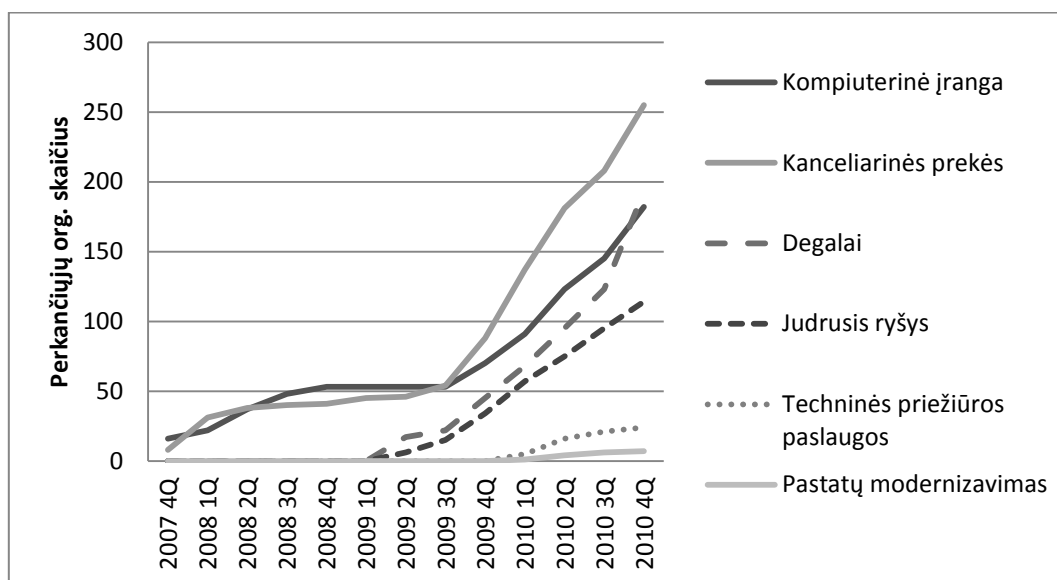
Tačiau, kaip matome iš CPO pirkimų vertės pasiskirstymo pagal sektorius, centrinės valdžios sektoriaus institucijų sudaromų sutarčių vertė bendroje CPO pirkimų vertėje mažėja, o savivaldos institucijų didėja (žr. 18 paveikslą.).



18 pav. Pirkimų per CPO vertės pasiskirstymas pagal sektorius 2007–2010 m.

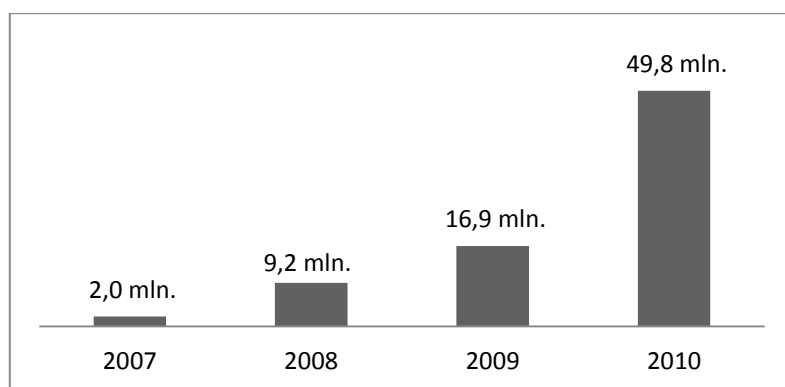
Bendros viešųjų pirkimų centralizavimo tendencijos. Viešųjų pirkimų centralizavimas Lietuvoje pastaruoju metu pereina iš pradinio etapo į augimo etapą. Pradiniame etape 2007–2009 metais buvo vykdomi CPO steigimo darbai, įvykdyti viešieji pirkimai sudarant preliminarias sutartis iš viso dėl 6 prekių ir paslaugų pirkimo kategorijų. Taip pat sukurtas teisinis pagrindas dalį viešųjų pirkimų centralizuoti savo noru, dalį – centralizuoti privalomai.

Šis CPO vystymosi etapas sudarė prielaidas centralizavimui pereiti į augimo stadiją, kai sparčiai didėja perkančiųjų organizacijų, perkančių per CPO, skaičius bei didėja atliktų pirkimų skaičius ir vertė. 19 paveikslas atspindi perkančiųjų organizacijų skaičiaus didėjimo lūžį 2009 m. III ketvirtyje, kai pradėjo augti visų kategorijų pirkimai. Būtent šį ketvirtį buvo parengtos naujos preliminariosios sutartys ir įteisintas privalomas centralizavimas. Per laikotarpį nuo 2009 m. III ketvirčio iki 2010 m. IV ketvirčio perkančiųjų organizacijų, centralizuojančių kanceliarinių prekių pirkimus, skaičius išaugo – 372 proc., centralizuojančių kompiuterinės įrangos pirkimus – 243 proc.



19 pav. Perkančiųjų organizacijų, perkančių per CPO, skaičius pagal pirkimų kategorijas 2007–2010 m.

Toks spartus perkančiųjų organizacijų, besinaudojančių skirtingomis preliminariosiomis sutartimis, skaičiaus augimas formuoja naują tendenciją – CPO tampa išoriniu perkančiosios organizacijos pirkimų skyriumi, kuris perima vis daugiau pirkimų. 2010 m. IV ketvirtyje bent vieną pirkimą per CPO buvo įvykdžiusios 430 perkančiųjų organizacijų, iš jų 294 organizacijos pirko kanceliarines prekes, 148 organizacijos pirko kanceliarines prekes ir kompiuterinę įrangą, iš šių organizacijų 87 pirko dar ir degalus, o 51 perkančioji organizacija per CPO vykdė 4 pagrindinių CPO pirkimų kategorijų prekių ir paslaugų pirkimus. Tokių organizacijų sparčiai daugėja, didėja ir CPO reikšmė kiekvienai organizacijai. Atsižvelgiant į tai, kad centralizuojamų pirkimo kategorijų skaičių ketinama didinti, CPO reikšmė kiekvienai pirkimus centralizuojančiai organizacijai taps dar didesnė. Taigi, apibendrinant bendras tendencijas galima teigti, kad centralizuoti viešieji pirkimai plečiami tiek ekstensyviai, tiek intensyviai. Vis daugiau perkančiųjų organizacijų pradeda centralizuoti pirkimus, o pradėjusios tai daryti renkasi vis daugiau pirkimo kategorijų. Dėl to didėja ir bendra centralizuotų viešųjų pirkimų vertė, ypač pastaraisiais metais, kai bendra centralizuotų viešųjų pirkimų vertė per 2010 metus išaugo 194 proc. lyginant su 2009 metais (žr. 20 paveikslą).

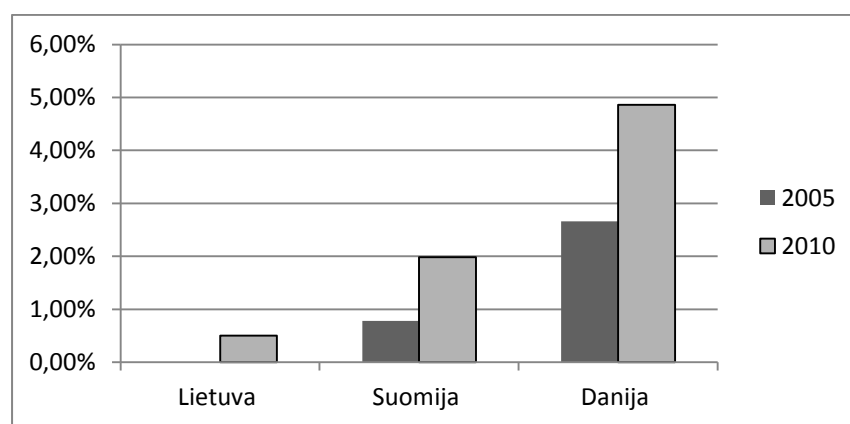


20 pav. Pirkimų per CPO dinamika 2007–2010 m.

Centralizuojamų pirkimų vertė, lyginant ją su potencialia pirkimų verte, yra tik augimo stadijos pradžioje. Vertinant pagal užsienio CPO plėtros tendencijas, Lietuvoje centralizuotų pirkimų vertės procentinis dydis bendroje

viešųjų pirkimų vertėje yra daug mažesnis. 2010 metais pirkimų per CPO vertė sudarė 50 mln. litų, o bendra 2010 metų viešųjų pirkimų vertė buvo 10,9 mlrd. litų. Taigi, centralizuoti viešieji pirkimai sudaro 0,46 proc. visų viešųjų pirkimų vertės. Šis dydis Danijoje ir Suomijoje, kuriose veikia analogiško modelio CPO, yra kelis kartus didesnis. Kaip matyti 21 paveiksle, Danijoje šis rodiklis yra apie 5 proc. visų viešųjų pirkimų, o Suomijoje – apie 2 proc. visų viešųjų pirkimų.

Pirkimų centralizavimas per CPO yra kylanti tendencija Europos Sąjungoje. 21 paveiksle pavaizduotas centralizuojamų per CPO pirkimų dalies procentais padidėjimas Danijoje ir Suomijoje per 2005–2009 metų laikotarpį. Analizuodamas kitas Europos Sąjungoje veikiančias CPO, A. Dimitri daro analogišką išvadą – derinant elektroninių pirkimų technologijas bei naujus teisinius instrumentus per CPO vykdomų pirkimų apimtys ES didėja (Dimitri, 2006).



21 pav. Visų viešųjų pirkimų dalis, vykdomų per CPO, Lietuvoje, Suomijoje, Danijoje

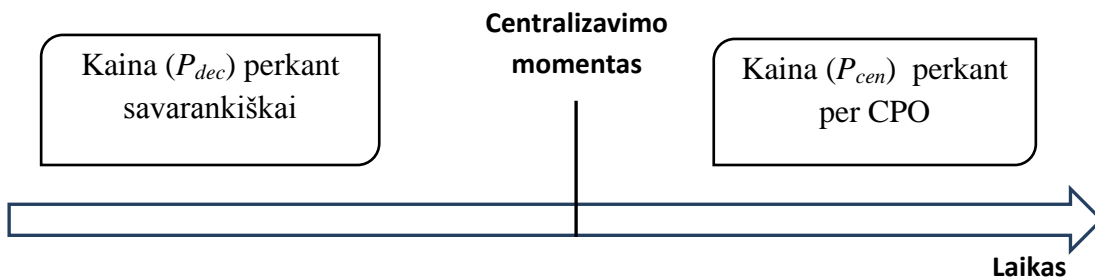
Atsižvelgiant į tai, kad Lietuvoje viešųjų pirkimų centralizavimas per CPO vykdomas pagal analogišką modelį kaip Skandinavijos šalyse, o centralizuojamų pirkimų vertės didėja ir vykdoma ekstensyvi centralizuotinių pirkimo kategorijų plėtra, potenciali centralizuojamų per CPO pirkimų vertė gali siekti 170–470 mln. litų. Dėl šios priežasties galima tikėtis tolesnio šių verčių didėjimo Lietuvoje.

Kaip buvo pažymėta teorinėje šio darbo dalyje, centralizuotų pirkimų sumos didėjimas neužtikrina automatinio sutaupymų didėjimo. Dėl šios priežasties sutaupymų apskaičiavimo problema tampa aktuali ir ypač svarbi kontroliuojant centralizuotų pirkimų mastą taip, kad didėtų ir centralizuojamų pirkimų vertė, ir finansiniai sutaupymai.

3.2. Kainų decentralizuotuose ir centralizuotuose viešuosiuose pirkimuose vertinimas

Vienas iš disertacijos ginamųjų teiginių yra tai, kad finansinė viešųjų pirkimų centralizavimo nauda priklauso nuo kainų skirtumo centralizuotuose ir decentralizuotuose viešuosiuose pirkimuose. Šiam teiginiui pagrįsti buvo atlikta perkančiųjų organizacijų apklausa, kurios vienas iš objektų buvo įvertinti kainų pasikeitimus centralizavus viešuosius pirkimus. 2010 m. gegužės mėnesį buvo apklaustos visos perkančiosios organizacijos, kurios tyrimo metu vykdė pirkimus per centrinę perkančiąją organizaciją. Anketos elektroniniu paštu buvo išsiųstos 274 organizacijoms. Tinkamai užpildytos buvo 154 anketos (56,2 proc.). Tyrimo rezultatai pripažinti reprezentatyviais remiantis išvada, kad, kai generalinė visuma yra maža, pagal galimybes apklausiami visi jos nariai arba pusė jų (Kardelis, 2005).

Apklausiant perkančiąsias organizacijas buvo siekiama išanalizuoti momentą, kai perkančioji organizacija decentralizuotą pirkimą pakeitė centralizuotu pirkimu per CPO. Kainos buvo matuojamos prieš pirkimo centralizavimą ir po jo (žr. 22 paveikslą).



22 pav. Kainų tyrimas

Kainų skirtumas, atsiradęs tarp centralizuotų ir decentralizuotų viešųjų pirkimų, atspindi sutaupymus, kuriuos patiria perkančiosios organizacijos, pirkdamos per CPO. Atkreiptinas dėmesys, kad tyrime, siekiant tiksliau įvertinti sutaupymus dėl kainų skirtumo, ne visada sutaupymo vertinimo objektu pasirinkta kaina (žr. 6 lentelę).

6 lentelė. Sutaupymų pirkimų kategorijose vertinimo objektas ir informacijos rinkimo būdas

Pirkimų kategorija	Sutaupymų vertinimo objektas	Informacijos rinkimo būdas
Judrusis ryšys	1 mėn. sąskaita	Perkančiųjų organizacijų apklausa
Degalai	Nuolaida 1 degalų litrai	Perkančiųjų organizacijų apklausa
Raštinės reikmenys	Kaina	Perkančiųjų organizacijų apklausa
Kopijavimo popierius	Kaina	Perkančiųjų organizacijų apklausa
Kompiuterinė įranga	Kaina	CPO istorinių duomenų analizė
Spausdintuvai	Kaina	CPO istorinių duomenų analizė
Spausdintuvų eksploatacinės medžiagos	Kaina	CPO istorinių duomenų analizė

Judriojo ryšio pirkimuose kainą atspindi ne vienas įkainis, o keli svarbiausi įkainiai: abonentinis mokestis, minutės kaina, trumposios žinutės kaina. Todėl, vertinant sutaupymus dėl kainų skirtumo centralizuotuose ir decentralizuotuose viešuosiuose pirkimuose, tikslingiau yra pasirinkti lyginti vieno mėnesio sąskaitas už judriojo ryšio paslaugas. Jeigu įkainiai sumažėjo centralizavus pirkimus, tai mėnesio sąskaita taip pat turėtų sumažėti. Degalų pirkimuose taip pat netikslinga lyginti kainas, nes pastarosios labai svyruoja laikui bėgant. Todėl sutaupymų vertinimo objektu pasirinkta nuolaida vienam degalų litrai.

Siekiant tikslumo, pagal apklausos duomenimis, buvo apskaičiuota kiekvienos perkančiosios organizacijos sutaupymų vertė ($S_{sutaupymai}$) skirtingose pirkimo kategorijose. Visų apklaustų perkančiųjų organizacijų sutaupymai tam tikroje pirkimo kategorijoje susumuojami ir padalijami iš centralizuotų pirkimų vertės toje pirkimo kategorijoje. Tokiu būdu apskaičiuojamas sutaupymų ir centralizuotų pirkimų vertės santykis, kurį atspindi sutaupymų procentas S_{proc} :

$$S_{proc} = \frac{\sum S_{sutaupymai}}{\sum C_{išlaidos\ cen}} (9)$$

Sutaupymai judriojo ryšio pirkimo kategorijoje

Apklausoje dalyvavusių perkančiųjų organizacijų, centralizavusių judriojo ryšio pirkimus, buvo prašoma pateikti paskutinio viso kalendorinio mėnesio sąskaitos vertę prieš pirkimą per centrinę perkančiąją organizaciją ir pirmo kalendorinio mėnesio sąskaitos sumą po pirkimo per centrinę perkančiąją organizaciją.

7 lentelė. Sutaupymų vertinimo judriojo ryšio pirkimo kategorijoje rezultatai

	N	Minimali vertė	Maksimali vertė	Vidurkis	Standartinis nuokrypis
1 mėn. sąskaitos vertė prieš pirkimą per CPO	33	60	8000	1576,41	1955,57
1 mėn. sąskaitos vertė po pirkimo per CPO	33	22	5700	990,81	1245,50
Abonentų skaičius prieš pirkimą per CPO	33	1	127	27,91	31,12
Abonentų skaičius po pirkimo per CPO	33	1	117	27,12	29,87
Sutaupymų vertė	33	-120	4962	585,61	935,56
Sutarties trukmė	33	12	24		

Perkančiųjų organizacijų centralizavusių judriojo ryšio paslaugų pirkimus mėnesinių sąskaitų vertės labai skiriasi tarpusavyje (žr. 7 lentelę). Tačiau vieno mėnesio sąskaitos vidurkis prieš pirkimą per CPO buvo lygus 1576,42 Lt, o vieno mėnesio sąskaitos vidurkis po pirkimo per CPO yra lygus 990,81 Lt. Taikant Stjudento kriterijų, kai $p < 0,01$ galima teigti, kad perkančiųjų organizacijų išlaidos judriojo ryšio paslaugoms statistiškai reikšmingai sumažėjo, kai jos pradėjo centralizuoti pirkimus.

Pastebėtina, kad ne visos perkančiosios organizacijos sutaupė dėl pirkimų centralizavimo. Kaip matyti 7 lentelėje minimali sutaupymų vertė yra -120 Lt. Iš 33 apklaustų perkančiųjų organizacijų 3 organizacijos dėl centralizavimo patyrė nuostolių. Tai sudaro 9% perkančiųjų organizacijų, tačiau šių organizacijų nuostoliai yra palyginti nežymūs lyginant su sutaupymų vertėmis, kurias patyrė visos kitos perkančiosios organizacijos. Didžiausia vienos perkančiosios organizacijos sutaupyto lėšų vertė per mėnesį 4962 Lt, o vidutinis sutaupymų dydis per mėnesį 585 Lt.

Visos apklaustos perkančiosios organizacijos kartu vieną pilną mėnesį prieš pirkimą per CPO judriojo ryšio paslaugoms išleido 52022 Lt, po pirkimo per CPO išlaidos per mėnesį sumažėjo iki 32740 Lt. Atlikta analizė rodo, kad perkančių decentralizuotai perkančiųjų organizacijų išlaidos judriajam ryšiui 59,1% didesnės lyginant su perkančiųjų organizacijų perkančių per CPO, išlaidomis. Šių išvadų patikimumą pagrindžia Viešųjų pirkimų tarnybos 2010 metais atlikti tyrimai dėl judriojo ryšio įkainių. Šiais tyrimais nustatyta, kad 2010 metais perkančiosios organizacijos, pirkusios ryšį per CPO, už pokalbių minutę mokėjo vidutiniškai 75% mažiau (0,04 Lt už min.), nei tos organizacijos, kurios paslaugas pirko savarankiškai (0,16 Lt už min.).

Sutaupymai degalų pirkimo kategorijoje

Apklausiant perkančiąsias organizacijas dėl degalų pirkimų, buvo prašoma pateikti nuolaidų dydį, per mėnesį įpilamų degalų kiekį ir tiekėją su kuriuo buvo sudaryta sutartis prieš pirkimą per CPO. Šie duomenys buvo

lyginami su tais pačiais duomenimis po pirkimo per CPO. Nuolaidų lyginimas buvo atliekamas remiantis prielaida, kad degalų kainos be nuolaidos įvairių tiekėjų degalinėse skiriasi.

8 lentelė. Vidutiniai skirtumai tarp 95 benzino ir dyzelino kainų (sudaryta pagal CPO preliminarąsias sutartis)

Tiekėjas	Vidutiniai skirtumai centais tarp 95 benzino ir dyzelino 1 litro kainų
Lukoil Baltija	-0,03
Statoil Lietuva	-0,055
Neste	0
Emsi	-0,04
Lietuviškų degalinių tinklas	-0,028
Baltic Petroleum	-0,04
Kiti degalinių tinklai	-0,028

Pagal CPO duomenis mažiausios kainos yra Neste degalinėse, todėl vertinant skirtumus tarp degalinių, Neste degalų kaina prilyginama - 0, o visų kitų degalinių degalų kainos lyginamos su Neste kaina (žr. 8 lentelę). Apklaustos perkančiosios organizacijos pateikė nuolaidų dydžius ir tiekėjo pavadinimą su kuriuo buvo sudaryta sutartis prieš pirkimą per CPO. Lyginant nuolaidų dydžius prieš pirkimą per CPO ir po jo, buvo atsižvelgta į vidutinius skirtumus tarp degalų kainų skirtingų tiekėjų degalinėse. Šiuo būdu apskaičiuojama ar po pirkimo per CPO perkančioji gavo didesnę nuolaidą.

Perkančiųjų organizacijų perkamų degalų apimtys labai varijuoja. Kaip matyti 9 lentelėje, minimali įpilamų degalų litrų kiekio vertė siekia 50 litrų per mėnesį, o maksimali 15000. Vidutinė nuolaida prieš pirkimą per CPO yra 0,04 Lt už litrą, o vidutinė nuolaida po pirkimo per CPO yra 0,06 Lt už litrą. Taikant Stjudento kriterijų, kai $p < 0,01$ galima teigti, kad perkančiųjų organizacijų išlaidos degalams statistiškai reikšmingai sumažėjo, kai jos pradėjo centralizuoti degalų pirkimus.

9 lentelė. Sutaupymų vertinimo degalų pirkimo kategorijoje rezultatai

	<i>N</i>	Minimali vertė	Maksimali vertė	Vidurkis	Standartinis nuokrypis
Įpilamų degalų litrų kiekis per mėn. (l)	54	50	15000	1781,48	3073,116
Nuolaida prieš pirkimą per CPO (koreguota) (Lt/l)	54	-0,06	0,15	0,04	0,047
Nuolaida perkant per CPO (koreguota) (Lt/l)	54	0,02	0,14	0,0635	0,023
Nuolaidų skirtumas (Lt/l)	54	-0,08	0,15	0,0233	0,04491
Sutaupymai (Lt per mėn.)	54	-172,50	1800,00	59,53	266,89

Ne visos perkančiosios organizacijos patyrė finansinę naudą centralizuodamos degalų viešuosius pirkimus. 14 iš 54 (26 proc.) po pirkimo per CPO gavo mažesnes degalų nuolaidas. Tačiau vertinant apibendrintai apklaustos perkančiosios organizacijos po pirkimo per CPO visos kartu (įskaičiuojant ir nuostolius perkančiųjų organizacijų, kurios gavo mažesnes nuolaidas) per mėnesį sutaupo 3215 Lt. Atsižvelgiant į tai, kad apklausos būdu buvo nustatyta, jog visos perkančiosios organizacijos per mėnesį nuperka 96596 litrų degalų, buvo apskaičiuotos šių organizacijų išlaidos degalams per mėnesį. Padauginus tuo metu buvusią vidutinę degalų kainą – 3,75 Lt iš nuperkamų degalų kiekio, gauta suma – 362 235 Lt. Tai yra 0,88% mažesnės išlaidos per mėnesį perkant degalus centralizuotai, nei juos perkant savarankiškai.

Sutaupymai kanceliarinių prekių pirkimo kategorijoje

Apklausiant perkančiąsias organizacijas, buvo prašoma nurodyti A4 segtuvo su svertiniu mechanizmu ir universalus A4 formato biuro popieriaus kainas, kai buvo perkama savarankiškai. Šių prekių kainų vidurkiai buvo palyginti su analogiškų prekių kainų vidurkiais, kai perkama per CPO.

10 lentelė. Sutaupymų vertinimo raštinės prekių pirkimo kategorijoje rezultatai

	<i>N</i>	Minimali vertė	Maksimali vertė	Vidurkis	Standartinis nuokrypis
A4 segtuvo kaina prieš pirkimą per CPO Lt be PVM	52	2,85	10,00	5,30	1,79477
A4 segtuvo kaina Lt be PVM perkant per CPO	51	0,79	7,40	3,32	0,974

Apklausoje rezultatai (žr. 10 lentelę) rodo, kad A4 segtuvo kainos vidurkis perkant savarankiškai yra lygus 5,30 Lt, o perkant per CPO – 37,3% mažesnis (3,32 Lt). Daroma išvada, kad kanceliarinių prekių kainos vidutiniškai yra 59,6% aukštesnės organizacijoms perkant savarankiškai, lyginant su vidutinėmis kainomis perkant per CPO.

11 lentelė. Sutaupymų vertinimo biuro popieriaus pirkimo kategorijoje rezultatai

	<i>N</i>	Minimali vertė	Maksimali vertė	Vidurkis	Standartinis nuokrypis
A4 biuro popieriaus kaina be PVM, prieš pirkimą per CPO	69	6	17	9,80	2,32
A4 biuro popieriaus kaina be PVM, perkant per CPO	100	6,98	13,50	8,30	1,53

Biuro popieriaus kainų vidurkis taip pat mažėja, pirkimus vykdant per CPO (žr. 11 lentelę). Perkančiosios organizacijos biuro popierių savarankiškai perka vidutiniškai už 9,80 Lt, centralizuotuose pirkimuose to paties biuro popieriaus kainos vidurkis statistiškai reikšmingai skiriasi (vertinant pagal Stjudento kriterijų, kai $p < 0,05$) ir yra 15,35% mažesnis (8,30 Lt). Žvelgdami iš centralizuotų viešųjų pirkimų pozicijos, galime teigti, kad

biuro popieriaus kainos decentralizuotuose pirkimuose yra 18% didesnės nei centralizuotuose pirkimuose.

Sutaupymai kompiuterinės įrangos, spausdintuvų ir spausdintuvų eksploatacinių medžiagų pirkimo kategorijose

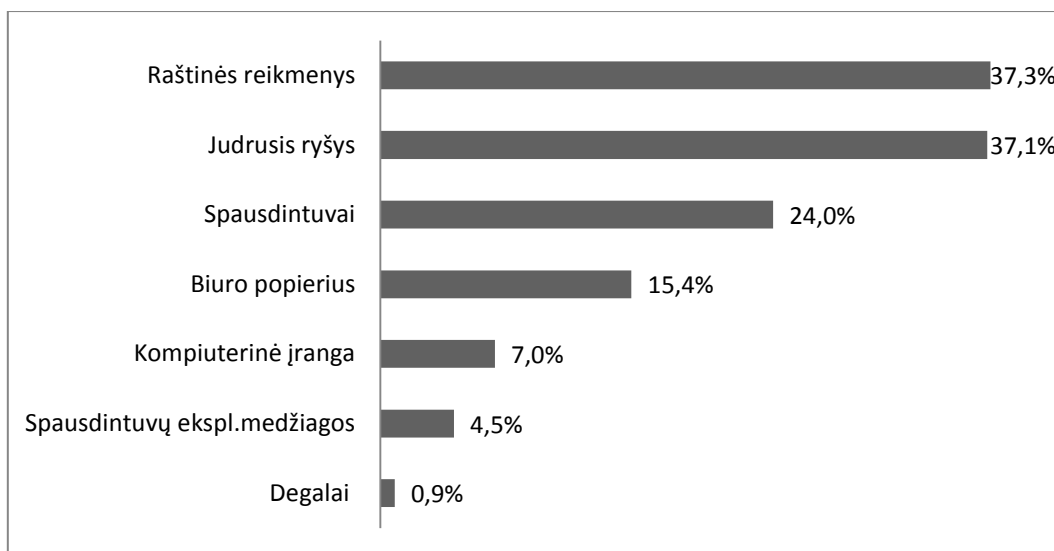
Kompiuterinės įrangos, spausdintuvų ir jų eksploatacinių medžiagų kainų matavimas apklausos būdu yra sudėtingas. Šių kategorijų prekės turi labai didelę įvairovę specifikacijų. O nedideli specifikacijos parametru skirtumai gali sąlygoti didelius kainos svyravimus. Dėl šių priežasčių kainų lyginimas tampa pernelyg sudėtingas ir netikslus. Šiose kategorijose skirtumams, tarp kainų centralizuotuose ir decentralizuotuose viešuosiuose pirkimuose nustatyti naudota CPO renkama informacija apie tiekėjų pradinių kainų nuolaidas. Kanceliarinių prekių atveju apklausos būdu nustatytas kainų skirtumas su nedidele paklaida atitiko skirtumą tarp tiekėjų pradinių pasiūlymų ir galutinių nuolaidų konkuruojant dėl pirkimų CPO sistemoje (pagal CPO modelį tiekėjai pirmiausia teikia pradinius pasiūlymus, kad patektų į CPO pirkimus, o vėliau dėl kiekvieno iš perkančiųjų organizacijų pirkimų varžosi atskirai siūlydami nuolaidas nuo pradinių kainų). Dėl šios priežasties šio rodiklio naudojimas nustatant kainų skirtumą yra pakankamai patikimas.

Remiantis CPO duomenimis kompiuterinės įrangos kainos nuo pradinių tiekėjų kainų vidutiniškai skirias 7%, spausdintuvų – 24%, spausdintuvų eksploatacinių medžiagų – 4,5%.

Kainų skirtumai centralizuotuose ir decentralizuotuose viešuosiuose pirkimuose

Jeigu apklausos būdu ir CPO duomenimis nustatytus išlaidų dydžių ir kainų skirtumus perkant savarankiškai ir perkant centralizuotai prilygintume visiems pirkimams, kurie buvo vykdyti 2007 – 2010 metais, tai

būtų galima teigti, kad visose prekių ir paslaugų kategorijose perkančiosios organizacijos vidutiniškai patiria mažesnes išlaidas pirkdamos per CPO.



23 pav. Kainų skirtumai lyginant decentralizuotus pirkimus su centralizuotais pagal pirkimų kategorijas

Nustatyti kainų skirtumai nėra vienodi tarp skirtingų pirkimo kategorijų. Daugiausiai kainos skiriasi raštinės reikmenų ir judriojo ryšio pirkimo kategorijose, o mažiausiai – spausdintuvų eksploatacinių medžiagų ir degalų kategorijose (žr. 23 paveikslą). Šie nustatyti kainų skirtumai bus naudojami įvertinant viešųjų pirkimų centralizavimo finansinę naudą dėl kainų pokyčio.

Kainos ir kokybės santykio vertinimas

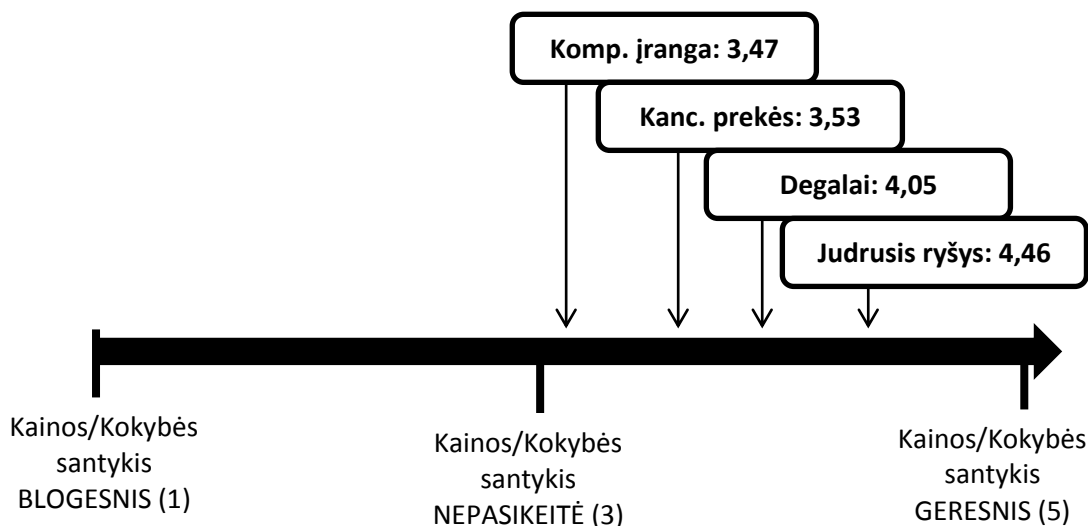
Apklausoje buvo siekiama patikrinti, ar kainų pokytis nebuvo sąlygotas prekių ir paslaugų kokybės pokyčių. Apklausiamų perkančiųjų organizacijų buvo prašoma įvertinti nupirktų prekių ar suteiktų paslaugų kainos ir kokybės santykį pagal Likerto skalę. Vienas balas buvo skiriamas, jeigu centralizuotu būdu nupirktų prekių ar paslaugų kainos ir kokybės santykis labai pablogėjo lyginant su decentralizuotu būdu įsigytais prekėmis ar

paslaugomis. Trys balai buvo skiriami, jeigu kainos ir kokybės santykis nepasikeitė, ir penki balai buvo skiriami, jeigu šis santykis labai pagerėjo.

12 lentelė. Kainos ir kokybės santykio rodiklio vidurkis ir standartinis nuokrypis

Pirkimų kategorijos	Respondentų skaičius <i>N</i>	Vidurkis	Standartinis nuokrypis
Judrusis ryšys	35	4,43	0,9292
Degalai	54	4,05	0,8111
Raštinės reikmenys	74	3,51	1,0760
Kompiuterinė įranga	58	3,45	1,0117

12 lentelėje pateikiami perkančiųjų organizacijų apklausos rezultatai, kurie atspindi kainos ir kokybės santykio vertinimą. Geriausiai perkančiosios organizacijos įvertino judriojo ryšio kainos ir kokybės santykio pasikeitimus, ši kategorija įvertinta 4,43 balo. Prasčiausiai iš tirtų kategorijų įvertinti kompiuterinės įrangos pirkimai – 3,45 balo.



24 pav. Kainos ir kokybės santykio vertinimas lyginant decentralizuotą pirkimą su pirkimu per CPO

Visose prekių ir paslaugų kategorijose kainos ir kokybės santykis įvertintas daugiau nei trimis balais. Tai reiškia, kad visose pirkimo kategorijose, centralizavus pirkimus, nupirktų prekių ar paslaugų kainos ir

kokybės santykis pagerėjo ir, kad centralizavus pirkimus tos pačios kokybės prekių kainos sumažėjo. Atsakymai į klausimą, kas lemia šių kainų sumažėjimą analizuojami kitame skyriuje.

3.3. Viešųjų pirkimų centralizavimo poveikio kainai tyrimas

Perkančiųjų organizacijų apklausos tyrimo rezultatai rodo, kad centralizuotuose ir decentralizuotuose pirkimuose kainos skiriasi. Šiame skyriuje pateikiamas tyrimas, kurio tikslas – pagrįsti viešųjų pirkimų centralizavimo poveikio kainai priežastis. Siekiant šio tikslo teorinėje dalyje buvo iškeltos šios hipotezės:

H1. Kainų skirtumas centralizuotuose ir decentralizuotuose viešuosiuose pirkimuose yra sąlygotas konkurencijos veiksnio.

H2. Kainų skirtumas centralizuotuose ir decentralizuotuose viešuosiuose pirkimuose yra sąlygotas pirkimų apimties veiksnio.

Iškeltomis hipotezėmis aiškinamas kainos kitimas viešojo pirkimo konkurse. Pagrindiniai hipotezių teiginiai susiję su veiksnių sąryšiais, todėl šiems sąryšiams tirti pasirinkti koreliacijos, vienfaktorės dispersinės analizės metodai. Koreliacijos koeficientas apibūdina atsitiktinių dydžių tarpusavio ryšių stiprumą (Bakštys, 2006). Remiantis šiuo koeficientu, būtų sprendžiama, ar verta toliau testuoti hipotezės tikrinimą. Nustačius dviejų veiksnių ryšio galimybę, būtų atliekama vienfaktorė dispersinė analizė, kurios tikslas yra nuspręsti, ar priklausomo kintamojo, išmatuoto skirtingose populiacijose, vidurkiai skiriasi (Čekanavičius V.; Murauskas G., 2004). Šis metodas pasirinktas siekiant apibūdinti priklausomo kintamojo kainos arba tiekėjų skaičiaus vidurkį, priklausomai nuo hipotezėse nurodomų faktorių.

Analizei buvo pasirinkti viešieji konkursai, vykstantys per Centrinę perkančiąją organizaciją (centralizuoti viešieji pirkimai). Šie konkursai yra tinkami analizei, nes skirtingi konkursai yra homogeniški

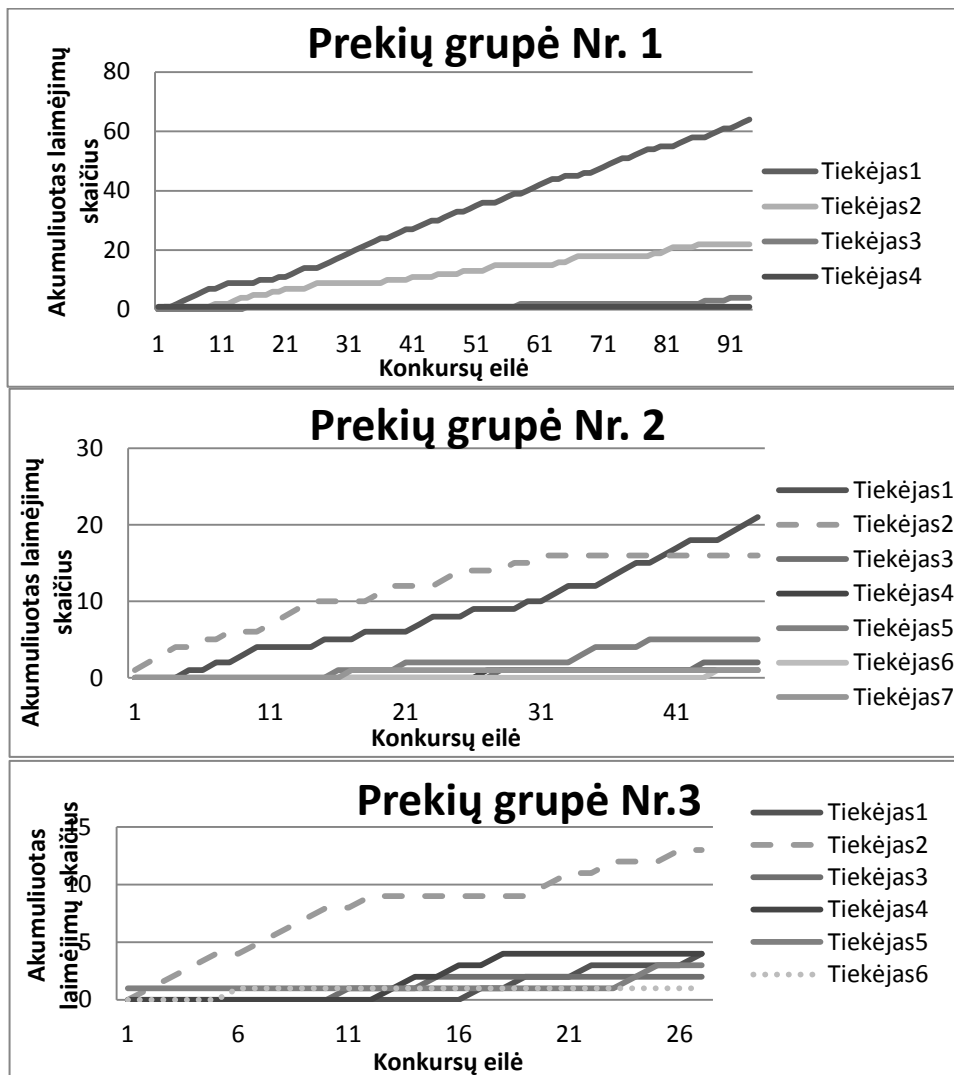
techninės specifikacijos požiūriu. Decentralizuotuose viešuosiuose pirkimuose techninių specifikacijų parametrus labai sunku stebėti, nes labai didelė jų įvairovė. Techninių specifikacijų skirtumai gali turėti įtakos kainai. Tačiau pirkimo konkursuose, vykstančiuose per centrinę perkančiąją organizaciją, pateikiamos standartinės prekių ar paslaugų specifikacijos, todėl skirtingų konkursų rezultatai gali būti lyginami tarpusavyje. Pirkimai per centrinę perkančiąją organizaciją yra patogūs duomenų analizei dėl duomenų detalumo, palyginamumo, pilnumo ir integralumo, o dėsningumai, kurie gali būti atrasti kaip tokios analizės rezultatas, gali būti taikomi visiems viešiesiems pirkimams.

Duomenų imtis analizei atrinkta pagal principą – analizuojami tų prekių, kurių vertė ir skaičius yra didžiausi, pirkimo konkursų rezultatai. Pagal šį principą atrinktos trys prekių grupės, kurios buvo analizuojamos. Atrinktas duomenų eilutes sudaro keturi kintamieji: konkurso data – t , prekės kaina – p_w , prekės pirkimo kiekis – q , tiekėjų skaičius konkurse – n . Trijų prekių grupių analizuojamų konkursų skaičius skirtingas: prekės 1 prekių grupės – 91, 2 prekių grupės – 46, 3 prekių grupės – 27. Visų kintamųjų reikšmės svyruoja tam tikruose intervaluose, todėl tikrinant hipotezes siekiama nustatyti sąryšius tarp kintamųjų.

Analizuojamų prekių grupių tiekėjų konkurencijos lygis skiriasi. Apibendrinus tiekėjų laimėjimo rezultatus, galima teigti, kad pagal visas tiriamas prekių grupes galima išskirti lyderį, kuris laimi daugiausia konkursų. Remiantis aukcionų teorija, konkurso rezultatai yra efektyvūs pagal Pareto, kai konkursą laimi mažiausias išlaidas turintis tiekėjas, kuris kainą nustato pagal antros vietos laimėtojo kainos nustatymo galimybes. Kaip rodo 25 paveikslo grafikai, iš visų grupių prekių tiekėjų galima išskirti lyderius. Tarp pirmos grupės prekių tiekėjų dominuoja vienas tiekėjas, o antras tiekėjas laimi rečiau, tačiau konkuruoja su pirmuoju tiekėju. Tarp trečios grupės prekių tiekėjų dominuoja vienas tiekėjas, o antros vietos laimėtoją išskirti sunku. Dėl antros grupės prekių yra aiški konkurencija tarp dviejų tiekėjų, kurie abu gali būti

laikomi lyderiais. Taigi, konkurencijos pobūdis tarp trijų analizuojamų prekių grupių tiekėjų yra skirtingas.

Atlikus kainos (p_w), kiekio (q) ir tiekėjų skaičiaus (n) koreliacinę analizę, buvo nustatyti koreliacijos koeficientai (žr. koreliacijos matricą 13 lentelėje). Apibendrinus visų trijų tiriamų prekių grupių rezultatus, išskirtinas ryšys tarp kainos ir tiekėjų skaičiaus. Galima teigti, kad kuo didesnis konkurse tiekėjų skaičius n , tuo mažesnė nugalėtojo kaina p_w . Koreliacijos koeficientas $r_1 = -0,5$, $r_2 = -0,6$, taikant Pirsono kriterijų, yra reikšmingas, kai $p < 0,01$ ir $r_3 = -0,5$, kai $p < 0,05$.



25 pav. Tiekėjų akumuliuotas laimėjimų skaičius analizuojamų prekių grupių pirkimuose

Kainos ir kiekio koreliacijos koeficientas reikšmingas tik vienoje iš trijų tiriamų prekių grupių ($r = 0,3$, kai $p < 0,05$). Koreliacijos koeficientas teigiamas, tačiau rodo tik silpną priklausomybę. Atsižvelgiant į tai, kad tarp kainos ir kiekio nėra nustatyto stipraus sąryšio, negalima patvirtinti iškeltos antrosios hipotezės, kad kainų skirtumas centralizuotuose ir decentralizuotuose viešuosiuose pirkimuose yra sąlygotas pirkimų apimties veiksnio.

13 lentelė. Koreliacinės analizės rezultatai

	Kaina			Pirkimo apimtis			Konkurencija		
	1 grupė	2 grupė	3 grupė	1 grupė	2 grupė	3 grupė	1 grupė	2 grupė	3 grupė
Kaina				0,256**	-0,02	0,178	-0,465*	-0,595*	-0,474**
Pirkimo apimtis	0,256**	-0,02	0,178				0,02	-0,01	0,045
Konkurencija	-0,465*	-0,595*	-0,474**	0,02	-0,01	0,045			

* Koreliacija reikšminga, kai $p < 0,01$.

** Koreliacija reikšminga, kai $p < 0,05$.

Laimėtojo kainos ir tiekėjų skaičiaus konkurse sąryšiai

Koreliacinė analizė parodė, kad ryšys tarp kainos ir tiekėjų skaičiaus viešojo pirkimo konkurse egzistuoja (koreliacijos koeficientas – nuo -0,5 iki -0,6). Siekiant nustatyti, ar keičiasi laimėtojo kaina keičiantis tiekėjų skaičiui, buvo taikomas vienfaktorės dispersinės analizės metodas. Šios analizės faktorius yra tiekėjų skaičius. Visuose analizuojamų prekių grupių konkursuose bent vieną kartą yra dalyvavę 7 skirtingi tiekėjai, tačiau tiekėjų skaičius viename konkurse svyruoja nuo 1 iki 3.

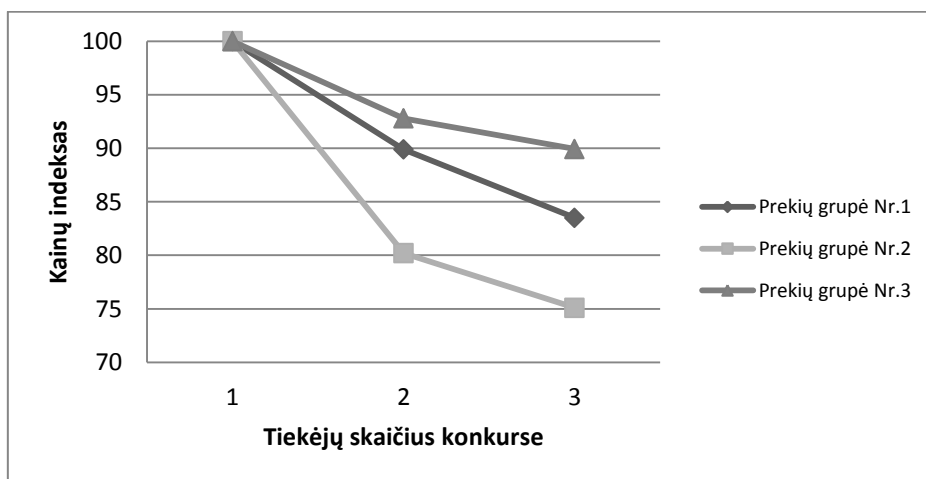
14 lentelė. Vienfaktorės dispersinės analizės rezultatai

	ANOVA	Post Hoc Testas (Bonferroni)		
	Tarpgrupiniai kainų vidurkių skirtumai	Kainų vidurkių skirtumo palyginimas (konkurse 1 tiekėjas, konkurse 2 tiekėjai)	Kainų vidurkių skirtumo palyginimas (konkurse 1 tiekėjas, konkurse 3 tiekėjai)	Kainų vidurkių skirtumo palyginimas (konkurse 2 tiekėjas, konkurse 3 tiekėjai)
1 grupė	reikšmingai skiriasi, kai $p < 0,01$	reikšmingai skiriasi, kai $p < 0,01$	reikšmingai skiriasi, kai $p < 0,01$	nesiskiria, kai $p > 0,05$
2 grupė	reikšmingai skiriasi, kai $p < 0,01$	reikšmingai skiriasi, kai $p < 0,01$	reikšmingai skiriasi, kai $p < 0,05$	nesiskiria, kai $p > 0,05$
3 grupė	reikšmingai skiriasi, kai $p < 0,05$	nesiskiria, kai $p > 0,05$	nesiskiria, kai $p > 0,05$	nesiskiria, kai $p > 0,05$

Atlikus vienfaktorę dispersinę analizę buvo nustatyta, kad visų tirtų grupių prekių kainos vidurkiai statistiškai reikšmingai skiriasi priklausomai nuo tiekėjų skaičiaus konkurse, vertinant pagal ANOVA kriterijų, kai $p < 0,05$ (žr. 14 lentelę). Vertinant pagal Bonferroni kriterijų, statistiškai reikšmingi vidurkių skirtumai užfiksuoti tuo atveju, kai tiekėjų skaičius nuo vieno išauga iki dviejų arba trijų. Pažymėtina, kad trečios grupės prekių kainos vidurkiai, kai tiekėjų skaičius yra 1, 2 ar 3, statistiškai reikšmingai nesiskiria, kai $p < 0,05$, vertinant pagal Bonferroni kriterijų. Tačiau pažymėtina, kad 3 prekių grupės stebimų konkursų skaičius yra mažiausias (27), palyginti su kitų stebėtų prekių grupių konkursų skaičiumi (1 grupė – 91, 2 grupė – 46). Todėl manytina, kad statistinis reikšmingumas galėtų būti pasiektas, kai pirkimų per CPO skaičius išaugs ir statistinę analizę bus galima atlikti turint daugiau duomenų.

Taigi, remiantis statistinėmis išvadomis galima teigti, kad kaina viešojo pirkimo konkurse priklauso nuo tiekėjų skaičiaus, o kainos vidurkis reikšmingai mažėja, kai konkurso dalyvių skaičius padidėja nuo 1 iki 2. Dėl duomenų trūkumo negalima daryti statistiškai patikimų analogiškų išvadų, kad

kainos vidurkis mažėja ir kai konkurso dalyvių skaičius padidėja nuo 2 iki 3. Tačiau 26 paveiksle pavaizduoti kainos vidurkiai, kai tiekėjų skaičius 1, 2 arba 3, leidžia daryti pagrįstus spėjimus, kad egzistuoja sisteminis ryšys tarp kainos konkurse ir tiekėjų, dalyvaujančių tame konkurse, skaičiaus.



26 pav. Kainos ir tiekėjų skaičiaus konkurse sąryšis

Įrodytas sisteminis ryšys tarp kainos ir konkurse dalyvaujančių tiekėjų skaičiaus atskleidžia konkurencijos veiksnio svarbą viešuosiuose pirkimuose. Pirkimų centralizavimas gali paveikti šį veiksniį paskatindamas konkurenciją centralizuotuose viešuosiuose pirkimuose arba ją ribodamas. Todėl analizuojama ar centralizuotuose viešuosiuose pirkimuose viename konkurse vidutiniškai konkuruoja daugiau tiekėjų nei decentralizuotuose pirkimuose.

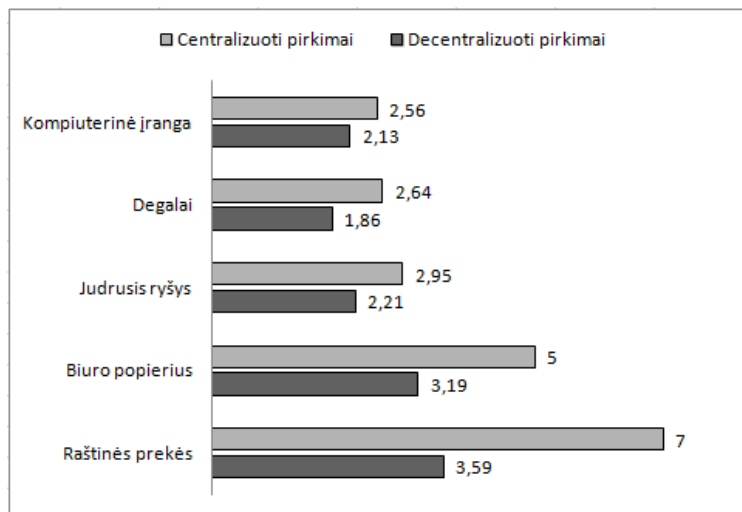
Siekiant patikrinti koks konkurencijos lygis yra centralizuotose ir decentralizuotuose pirkimuose, buvo atlikta istorinių duomenų statistinė analizė. Šiai analizei pasirinktas periodas nuo 2007 iki 2010 metų (pirkimai per CPO centralizuojami nuo 2007 metų) ir atrinkti per šį laikotarpį įvykdyti kanceliarinių ir kompiuterinių prekių, degalų ir judriojo ryšio kategorijų pirkimai.

14 lentelė. Vidutinis tiekėjų skaičius viename konkurse centralizuotuose ir decentralizuotuose viešuosiuose pirkimuose

	Vidutinis tiekėjų skaičius konkurse decentralizuotuose pirkimuose	Vidutinis tiekėjų skaičius konkurse centralizuotuose pirkimuose	Vidurkių skirtumo statistinis reikšmingumas
Raštinės prekės	3,59	7	Reikšmingas, kai $p < 0,05$
Biuro popierius	3,19	5	Reikšmingas, kai $p < 0,05$
Judrusis ryšys	2,21	2,95	Reikšmingas, kai $p < 0,05$
Degalai	1,86	2,64	Reikšmingas, kai $p < 0,05$
Kompiuterinė įranga	2,13	2,56	Reikšmingas, kai $p < 0,05$

Analizės rezultatai atskleidė, kad visose prekių ir paslaugų kategorijose vidutinis tiekėjų skaičius centralizuotame konkurse yra didesnis, nei decentralizuotame. Vertinant pagal Studento kriterijų šis vidurkių skirtumas yra statistiškai reikšmingas, kai $p < 0,05$.

Kaip matyti 27 paveiksle konkurencijos lygis tarp skirtingų prekių ir paslaugų kategorijų yra labai panašus tiek centralizuotuose, tiek decentralizuotuose pirkimuose. Pavyzdžiui, jei raštinės prekių kategorijoje konkurencija didesnė nei biuro popieriaus kategorijos decentralizuotuose pirkimuose, tai ši tendencija atsikartoja ir centralizuotuose pirkimuose.



27 pav. Vidutinis tiekėjų skaičius konkurse centralizuotuose ir decentralizuotuose pirkimuose

Iš analizės duomenų galima daryti išvadą, kad centralizuojant viešuosius pirkimus pavyko padidinti konkurenciją tarp tiekėjų, o atsižvelgus į išvadą, kad didėjant tiekėjų skaičiui konkurse kainos sistemingai krenta, galima patvirtinti hipotezę, kad kainų skirtumas centralizuotuose ir decentralizuotuose viešuosiuose pirkimuose yra sąlygotas konkurencijos veiksnio.

3.4. Pirkimų vykdymo administracinių išlaidų vertinimas

Perkančiosios organizacijos, centralizuodamos pirkimus, dalį pirkimo proceso perduoda vykdyti centrinei perkančiajai organizacijai. Perkančiosios organizacijos išvengia šių procesų:

- viešojo pirkimo dokumentų rengimo,
- viešųjų pirkimų procedūrų vykdymo,
- galimų ginčų su tiekėjais.

Tai reiškia, kad perkančiosios organizacijos sumažina administracines išlaidas šiems procesams vykdyti. Siekiant nustatyti, kaip pasikeičia administracinės viešųjų pirkimų vykdymo išlaidos, buvo atliktas administracinių viešųjų pirkimų vykdymo išlaidų tyrimas centralizuotuose ir decentralizuotuose viešuosiuose pirkimuose. Šio tyrimo tikslas – įvertinti administracines viešųjų pirkimų išlaidas centralizuotuose ir decentralizuotuose viešuosiuose pirkimuose.

Decentralizuoto viešojo pirkimo atlikimo administracinės išlaidos buvo tiriamos apklausiant perkančiąsias organizacijas. Ši apklausa buvo atlikta 2006 metų balandžio – gegužės mėnesiais, su kitais autoriais vykdant Viešųjų pirkimų centralizavimo galimybių Lietuvoje studiją (Vengrauskas V.; Gineitienė Z.; Zaleskytė J.; Šerpytis K., 2006).

Apklausos imtis buvo nustatyta ekspertiniu būdu atrenkant 200 perkančiųjų organizacijų. Iš visų paštu išsiųstų apklausos anketų, tinkamai užpildytų gauta 121 anketa (60,5%). 15 lentelėje pavaizduotas anketų grįžimo procentas įvairiuose valdžios sektoriuose.

15 Lentelė. Anketų grįžimo procentas

Sektorius	Išsiųsta anketų	Gauta anketų	%
Centrinės valdžios sektorius	40	32	80%
Savivaldos sektorius	40	20	50%
Viešieji juridiniai asmenys	100	59	59%
Komunalinės įmonės	20	10	50%

Remiantis apklausos duomenimis, įvykdyti vieną decentralizuotą viešąjį pirkimą sudėtingais pirkimo būdais, t. y. sudaryti pirkimo–pardavimo sutartį, vidutiniškai kainuoja 2805 litus. Taigi, centralizuodamos viešąjį pirkimą, perkančiosios organizacijos išvengia 2805 litų administracinių išlaidų. Pažymėtina, kad, šioje disertacijoje sudėtingais pirkimo būdais vadinami pirkimo būdai, kurie yra privalomi viršijus mažos vertės viešųjų pirkimų ribą. Priklausomai nuo pirkimo būdo, šie viešieji pirkimai vidutiniškai trunka 83 dienas, jei tai atviras konkursas; 47 dienas – jei tai supaprastintas atviras konkursas; 46 dienas – jei ribotas konkursas; 30 dienų – jei skelbiamos derybos; 24 dienas – jei derybos neskelbiamos. Be šių pirkimo būdų, organizacijos, kurių pirkimo vertės yra nedidelės, gali atlikti tiekėjų apklausas. Tai pirkimo būdas, kurio trukmė neilga, o vykdymas yra gana paprastas. Ekspertinio vertinimo būdu buvo nustatyta, kad tokio proceso vykdymo išlaidos vidutiniškai siekia 500 lt. Taigi, pagal viešųjų pirkimų procedūrų atlikimo sudėtingumą išskiriami du perkančiųjų organizacijų tipai: organizacijos, perkančios sudėtingais pirkimo būdais, ir organizacijos, perkančios paprastais pirkimo būdais.

Kita administracinių viešųjų pirkimų vykdymo išlaidų tyrimo dalis apėmė centralizuoto viešojo pirkimo vykdymo administracinių išlaidų analizę. Pažymėtina, kad vienas centralizuotas viešasis pirkimas gali pakeisti daug decentralizuotų viešojo pirkimo procedūrų.

Centrinė perkančioji organizacija, kuri perima vykdyti viešojo pirkimo procedūras, patiria dideles fiksuotas preliminariųjų sutarčių sudarymo

ir administravimo išlaidas. Centrinė perkančioji organizacija patiria išlaidas dėl tokių veiklų:

- perkančiųjų organizacijų poreikių ir rinkos tyrimų,
- viešojo pirkimo dokumentų rengimo,
- galimų ginčų su tiekėjais,
- perkančiųjų organizacijų užsakymų ir atnaujinto varžymosi procesų valdymo elektroninėmis priemonėmis.

Kadangi centralizuotų pirkimų procesai yra sudėtingesni nei decentralizuotų pirkimų, centralizuoto pirkimo administracinės išlaidos daug didesnės nei decentralizuoto viešojo pirkimo. Vienos centralizuotos preliminariosios sutarties sudarymo administravimo išlaidos vidutiniškai siekia 181 000 Lt (Centrinės perkančiosios organizacijos duomenys).

Bendra administracinių išlaidų pokyčio suma priklauso nuo to, kiek perkančiųjų organizacijų n_{cen} pradeda centralizuoti viešuosius pirkimus kiekvienoje pirkimų kategorijoje (n – visų perkančiųjų organizacijų skaičius). Šių išlaidų pokytis $\Delta C_{administracinės\ išlaidos}$ apskaičiuojamas kiekvienoje pirkimų kategorijoje pagal formulę:

$$\Delta C_{administracinės\ išlaidos} = C_{dec} * n - (C_{cen} + C_{dec} * (n - n_{cen})) \quad (10)$$

(Karjalainen, 2009)

Pagal 10 formulę galima palyginti, kokio dydžio tam tikros pirkimo kategorijos administracinės išlaidos būtų decentralizuotų pirkimų atveju $C_{dec} * n$ ir dalinio centralizavimo atveju $(C_{cen} + C_{dec} * (n - n_{cen}))$. Kadangi centralizuoto viešojo pirkimo įvykdymo ir tolesnio sutarties administravimo išlaidos yra labai didelės, sutaupymus iš esmės lemia tai, kiek perkančiųjų organizacijų centralizuoja pirkimus.

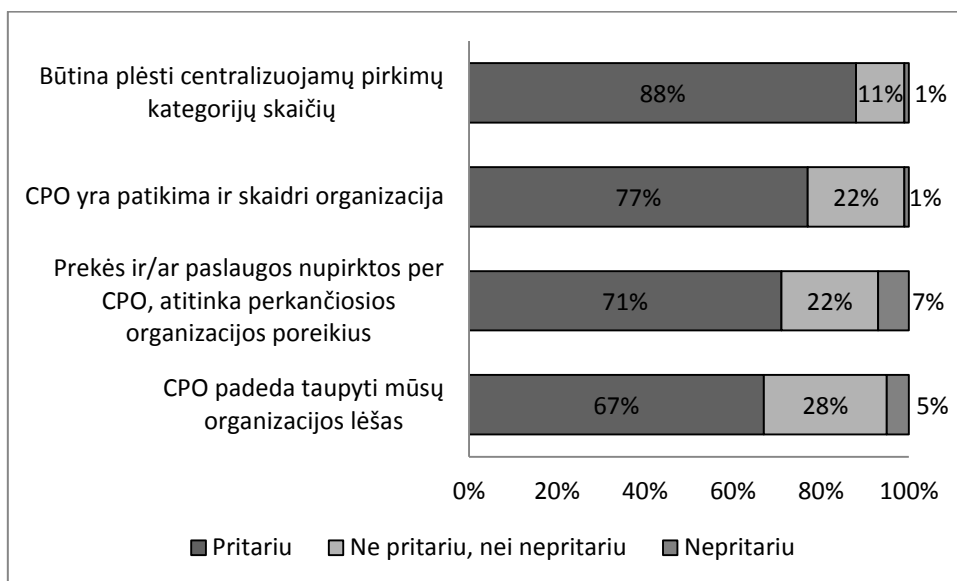
3.5. Finansinės viešųjų pirkimų centralizavimo naudos Lietuvos valstybei 2007–2010 metais vertinimas

Viešųjų pirkimų centralizavimas valstybės mastu Lietuvoje pradėtas 2007 metais. Per pastarųjų 5 metų laikotarpį viešųjų pirkimų centralizavimo procesas tik pradėjo įsibėgėti. Šiuo metu viešuosius pirkimus centralizuoja tik 8,5% perkančiųjų organizacijų (2011 m. spalio mėn. 510 iš 6060), o centralizuotų viešųjų pirkimų vertė sudaro 0,45% visų viešųjų pirkimų vertės (2010 m. duomenys). Tačiau centralizavimo nauda jau tapo apčiuopiama.

Perkančiosios organizacijos vertina viešųjų pirkimų centralizavimą

Perkančiosios organizacijos palankiai vertina šią inovaciją viešųjų pirkimų srityje. Tai nėra tipiška reakcija centralizuojant pirkimus. Mokslinėje literatūroje išskiriama rizika, kad organizacijos gali priešintis centralizavimui, nes dėl šio proceso praranda pirkimų kontrolę (Day, M, 2002). Tačiau Lietuvoje perkančiosios organizacijos viešųjų pirkimų procesą vertina gana palankiai.

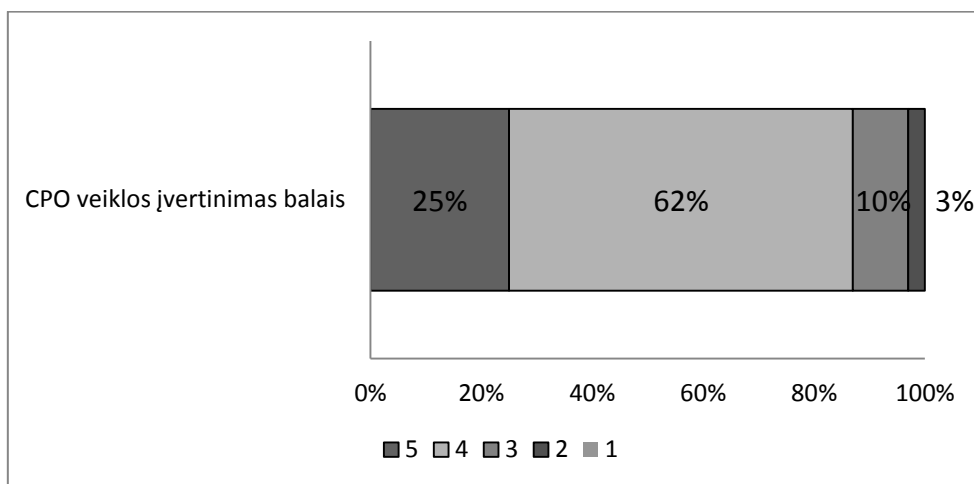
Atliekant perkančiųjų organizacijų apklausą, buvo prašoma pagal *Likerto* skalę įvertinti teiginius apie CPO veiklą, jos teikiamą naudą, nupirktų prekių kokybę ir perkančiosios organizacijos poreikių atitikimą, galimą centralizuotai perkamų prekių ir paslaugų kategorijų plėtrą (1 balas – visiškai nepritariu, 2 – nepritariu, 3 – nei pritariu, nei nepritariu, 4 – pritariu, 5 – visiškai pritariu).



28 pav. CPO veiklos vertinimas perkančiųjų organizacijų požiūriu

Dauguma perkančiųjų organizacijų labai palankiai vertina viešųjų pirkimų centralizavimo plėtrą. Daugiau kaip 88% apklaustų perkančiųjų organizacijų visiškai pritaria arba pritaria, kad būtina plėsti centralizuojamų pirkimų kategorijų skaičių. Taip pat sutinka, kad CPO yra patikima ir skaidri organizacija (77% apklaustų perkančiųjų organizacijų). Teiginiams, kad prekės ir paslaugos, nupirktos per CPO, atitinka perkančiosios organizacijos poreikius ir kad CPO padeda taupyti organizacijos lėšas, pritaria šiek tiek mažiau perkančiųjų organizacijų. Atitinkamai 71 ir 67 % apklaustų perkančiųjų organizacijų visiškai pritaria arba pritaria šiems teiginiams. Atkreiptinas dėmesys, kad pastariesiems teiginiams nepritaria palyginti mažas procentas perkančiųjų organizacijų (atitinkamai 7 ir 5 %).

Perkančiosios organizacijos gerai vertina CPO veiklą. Perkančiųjų organizacijų paprašius CPO veiklą įvertinti balais, 87% organizacijų veiklą įvertino 4 arba 5 balais. 3 ir 2 balais CPO veiklą įvertino likusieji 13% apklaustųjų.



29 pav. Bendras CPO veiklos įvertinimas (perkančiųjų organizacijų nuomone)

Įdomus faktas išaiškėjo atlikus ANOVA analizę. Apskaičiavus CPO vertinimo vidutinius grupinius rodiklius, kai skiriamasis faktorius yra perkančiosios organizacijos sektorius, buvo nustatyta, kad centrinės valdžios sektoriui priklausančios perkančiosios organizacijos CPO veiklą vidutiniškai vertina 3,9 balo, savivaldos sektoriui priklausančios perkančiosios organizacijos CPO veiklą vidutiniškai vertina 4,5 balo, o viešųjų paslaugų sektoriaus perkančiosios organizacijos CPO veiklą vidutiniškai vertina 4,22 balo. ANOVA kriterijus rodo, kad CPO veiklos vertinimas statistiškai reikšmingai priklauso nuo perkančiosios organizacijos sektoriaus, kai $p < 0,01$. Geriausiai CPO veiklą vertina savanoriškai pirkimus centralizuojantys perkančiųjų organizacijų sektoriai. Remiantis Bonferroni kriterijumi nustatyta, kad centrinės valdžios sektoriaus organizacijų (priverstinai centralizuojančių pirkimus) CPO veiklos vertinimo vidurkis statistiškai reikšmingai skiriasi nuo kitų dviejų grupių vidurkių. Savivaldos sektoriaus ir viešųjų paslaugų sektoriaus perkančiųjų organizacijų CPO veiklos vertinimo vidurkiai statistiškai reikšmingai nesiskiria vertinant pagal Bonferroni kriterijų.

Taigi galima teigti, kad centrinės valdžios sektoriaus organizacijos, priverstinai centralizuojančios viešuosius pirkimus, prasčiau vertina CPO veiklą, nors ir patiria tiek pat finansinės naudos kaip ir kiti

sektoriai. Beje, ir šio sektoriaus organizacijų CPO veiklos įvertinimas siekia 3,9 balo, o tai yra geras įvertinimas.

Apibendrinant galima teigti, kad ypač didelis perkančiųjų organizacijų pritarimas centralizuotų pirkimų plėtrai atspindi naudą, kurią teikia šis procesas, bei didelį šio proceso potencialą.

Finansinės viešųjų pirkimų centralizavimo naudos valstybei vertinimas

Perkančiosioms organizacijoms CPO paslaugos yra nemokamos, todėl jos sutaupo prekes ir paslaugas įsigydamos pigiau per CPO bei išvengia sudėtingų viešųjų pirkimų procedūrų vykdymo. Tačiau valstybė, įsteigdama ir išlaikydama CPO, patiria išlaidų. Organizacijos įsteigimas, elektroninės CPO sistemos sukūrimas – tai santykinai didelės fiksuotos investicijos. Aukštos kvalifikacijos darbuotojų samdymas ir mokymas reikalauja nemažų kintamų CPO išlaidų. Taigi galutinė nauda valstybei gali būti teigiama ir neigiama.

Vertinant pagal teorinėje dalyje sudarytą modelį finansinė nauda valstybei priklauso nuo kainų skirtumo centralizuotuose ir decentralizuotuose pirkimuose, centralizuotų ir decentralizuotų pirkimų santykio bei CPO išlaidų dydžio. Kainų skirtumas, kaip atskleidė perkančiųjų organizacijų apklausa, yra centralizuotų pirkimų naudai. Vidutinės kainos visose pirkimų kategorijose yra mažesnės centralizuotuose pirkimuose, todėl, vertinant sutaupymus dėl kainų skirtumo, finansinė nauda valstybei didėja didėjant centralizavimo mastui.

Viešųjų pirkimų centralizavimo apimtys pastaruosiu metu didėja eksponentiškai vertinant pagal viešųjų pirkimų vertę ir perkančiųjų organizacijų skaičių. 2010 metais centralizuotų viešųjų pirkimų vertė padidėjo 214 proc. lyginant su praėjusiais metais (2009 m. – 77%). Taip pat kelis kartus padidėjo perkančiųjų organizacijų, centralizuojančių viešuosius pirkimus per centrinę perkančiąją organizaciją, skaičius. Šios centralizuotų viešųjų pirkimų apimčių didėjimo tendencijos teigiamai veikia finansinių sutaupymų dinamiką.

Pagal teorinėje darbo dalyje sukurtą modelį sutaupymai dėl kainų pokyčio yra įvertinami sutaupymo procentą (kainų centralizuotuose ir

decentralizuotuose viešuosiuose pirkimuose santykis) dauginant iš centralizuotų viešųjų pirkimų vertės (žr. 15 lentelę). Sutaupymų procentas – tai dydis, kuris atskirai kiekvienoje pirkimo kategorijoje buvo nustatytas perkančiųjų organizacijų apklausos būdu. Šis santykinis dydis rodo, kiek procentų organizacijos, perkančios decentralizuotai, moka už tas pačias prekes ir paslaugas daugiau nei pirkdamos per CPO.

15 lentelė. Sutaupymų dėl kainų pokyčio rezultatai

Pirkimų kategorija	Centralizuotų pirkimų suma	Bendras sutaupymo proc.	Sutaupymų suma
2007 metai			
Kompiuterinė įranga	1 814 539,22	7,5	136 090,44
Spausdintuvai	68 275,98	31,6	21 575,21
Raštinės reikmenys	17 097,62	59,6	10 190,18
Kopijavimo popierius	53 743,69	18,0	9 673,86
IŠ VISO:			177 529,70
2008 metai			
Kompiuterinė įranga	6 593 965,98	7,5	494 547,45
Spausdintuvai	851 866,85	31,6	269 189,92
Raštinės reikmenys	318 514,89	59,6	189 834,87
Kopijavimo popierius	619 354,60	18,0	111 483,83
IŠ VISO:			1 065 056,07
2009 metai			
Kompiuterinė įranga	4 442 170,05	7,5	333 162,75
Spausdintuvai	152 854,46	31,6	48 302,01
Judrusis ryšys	517 320,00	59,1	305 736,12
Degalai	8 007 007,50	0,9	71 262,37
Raštinės reikmenys	477 199,51	59,6	284 410,91
Kopijavimo popierius	1 091 103,67	18,0	196 398,66
Spausdintuvų ekspl. medž.	1 120 596,16	4,50	50 426,83
IŠ VISO:			1 289 699,64
2010 metai			
Kompiuterinė įranga	11 952 241,65	7,5	896 418,12
Spausdintuvai	1 364 235,40	31,6	431 098,39
Judrusis ryšys	812 394,00	59,1	480 124,85
Degalai	20 111 497,50	0,9	178 992,33
Raštinės reikmenys	1 620 594,20	59,6	965 874,14
Kopijavimo popierius	2 889 710,54	18,0	520 147,90
Spausdintuvų ekspl. medž.	4 499 329,01	4,50	202 469,81
IŠ VISO:			3 675 125,54

Sutaupymų dėl kainų skirtumo suma nuo 2007 metų išaugo. Remiantis atliktu vertinimu, galima teigti, kad perkančiosios organizacijos, pirkdamos per CPO, 2010 metais sutaupė 3,7 mln. litų per metus. Ši sutaupymų suma yra beveik tris kartus didesnė nei 2009 metais. Pažymėtina, kad sutaupymai absoliučiu dydžiu yra didžiausi raštinės prekių, kompiuterinės įrangos, judriojo ryšio kategorijose. Apibendrintai vertinant, 2009 ir 2010 metais sutaupymų ir pirkimų vertės santykis yra toks pat ir siekia 8 proc.

Sutaupymai dėl administracinių išlaidų pokyčio priklauso nuo to, kiek perkančiųjų organizacijų pradeda centralizuoti viešuosius pirkimus. Disertacijoje atliktų tyrimų rezultatai rodo, kad centralizuoto viešojo pirkimo administracinės išlaidos yra santykinai didelės, palyginti su decentralizuoto pirkimo išlaidomis. Dėl šios priežasties, esant nepakankamoms viešųjų pirkimų centralizavimo apimtims, bendros administracinės išlaidos yra didesnės, lyginant su decentralizuotais pirkimais.

Sutaupymai dėl administracinių išlaidų apskaičiuojami įvertinant, kiek išlaidų perkančioji organizacija išvengia nebevykdyma viešojo pirkimo procedūrų. Organizacijos, perkančios sudėtingais pirkimo būdais, pirkdamos per CPO išvengia viešojo pirkimo procedūrų, kurių vykdymas kainuoja 2805 litus, o organizacijos, perkančios paprastais pirkimo būdais, išvengia procedūrų, kurių vykdymas kainuoja 500 litų. Sutaupymų dėl administracinių išlaidų dydis priklauso nuo to, kokios perkančiosios organizacijos centralizuoja pirkimus.

16 lentelėje pateikiamos kintamųjų reikšmės, kurios yra naudojamos administracinių išlaidų įvertinimui. Perkančiosios organizacijos buvo suskirstytos pagal naudojamų pirkimo būdų sudėtingumą. Viešųjų pirkimų įstatymas nustato skirtingą reglamentavimą centrinės valdžios sektoriui, savivaldos sektoriui, komunalinio ir viešųjų juridinių asmenų sektoriui. Šiems sektoriams Viešųjų pirkimų įstatymu nustatomos skirtingos pirkimų vertės ribos, kurias viršijus privalomi sudėtingi pirkimo būdai. Atlikus Viešųjų pirkimų tarnybos pateiktų duomenų analizę, buvo nustatyta, kad yra

236 perkančiosios organizacijos, kurios pirkimus vykdo sudėtingais pirkimo būdais (n_{dec1}) ir 4527 perkančiosios organizacijos pirkimus vykdančios paprastais pirkimo būdais (n_{dec2}).

16 lentelė. Kintamieji administracinių išlaidų įvertinimui

Kintamasis	Žymėjimas	Reikšmė
Organizacijų, perkančių sudėtingais pirkimo būdais, skaičius	n_{dec1}	236
Organizacijų, perkančių paprastais pirkimo būdais, skaičius	n_{dec2}	4527
Organizacijų, perkančių sudėtingais pirkimo būdais ir centralizuojančių pirkimus, skaičius	n_{cen1}	kintama
Organizacijų, perkančių paprastais pirkimo būdais ir decentralizuojančių pirkimus, skaičius	n_{cen2}	kintama
Vieno sudėtingo viešojo pirkimo administracinės išlaidos (Lt)	C_{dec1}	2805
Vieno paprasto viešojo pirkimo administracinės išlaidos (Lt)	C_{dec2}	500

Darant prielaidą, kad organizacijos su centralizuojamų prekių ir paslaugų kategorijų tiekėjais paprastai sudaro vieną sutartį per metus, galima teigti, kad administracinės išlaidos decentralizuotų pirkimų atveju būtų:

$$TC_{dec} = C_{dec1} * n_{dec1} + C_{dec2} * n_{dec2} = 2\,925\,480 \text{ Lt} \quad (12)$$

Atsižvelgiant į tai, kad perkančioji organizacija, centralizuodama pirkimus, išvengia pirkimų procedūrų vykdymo išlaidų, bendras viso viešojo sektoriaus administracines išlaidas po pirkimų centralizavimo galima apskaičiuoti:

$$TC_{cen} = C_{dec1} * (n_{dec1} - n_{cen1}) + C_{dec2} * (n_{dec2} - n_{cen2}) \quad (13)$$

Tokiu atveju sutaupymai dėl administracinių išlaidų pasikeitimo apskaičiuojami, kaip skirtumas tarp 12 ir 13 formulėmis apskaičiuotų rodiklių:

$$TC_{dec} - TC_{cen} \quad (14)$$

17 lentelėje pateikiami sutaupymų dėl administracinių išlaidų pokyčio vertinimo rezultatai. Kiekvienais metais daugėjant perkančiųjų organizacijų, centralizuojančių pirkimus, skaičiui, sutaupymai dėl administracinių išlaidų taip pat didėja. Išskirtina kompiuterinės įrangos pirkimo kategorija, kurioje šio tipo sutaupymai didžiausi. Šioje kategorijoje viešuosius pirkimus centralizuoja daug perkančiųjų organizacijų, kurios savarankiškai perka sudėtingais pirkimo būdais.

17 lentelė. Sutaupymai dėl administracinių išlaidų pokyčio

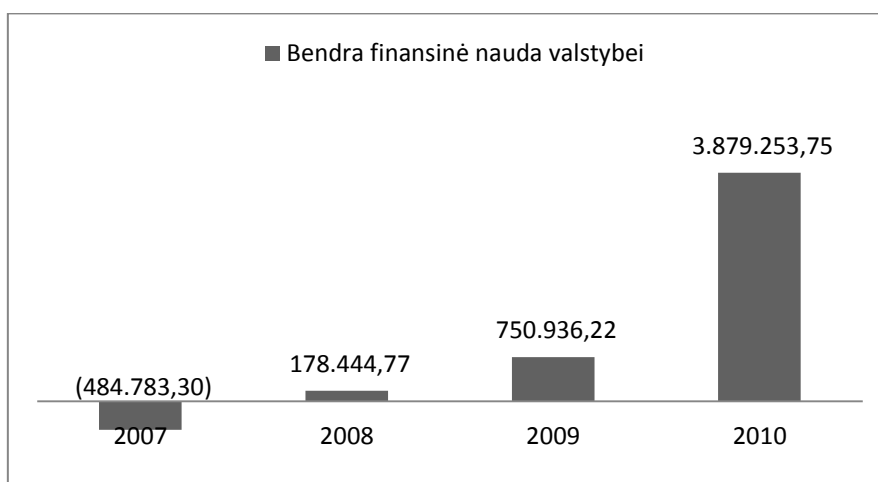
Pirkimo kategorija	C_{desc1}	C_{desc2}	TC_{desc}	$TC_{desc} - TC_{cen}$
2007 metai				
Kanceliarinės prekės	2	6	2.916.870,00	8.610,00
Kompiuterinė įranga	5	7	2.907.955,00	17.525,00
			Viso:	26.135,00
2008 metai				
Kanceliarinės prekės	9	30	2.885.235,00	40.245,00
Kompiuterinė įranga	34	13	2.823.610,00	101.870,00
			Viso:	142.115,00
2009 metai				
Kanceliarinės prekės	10	71	2.861.930,00	63.550,00
Kompiuterinė įranga	21	17	2.858.075,00	67.405,00
Degalai	3	53	2.890.565,00	34.915,00
Judrusis ryšys	3	32	2.901.065,00	24.415,00
			Viso:	190.285,00
2010 metai				
Kanceliarinės prekės	19	207	2.768.685,00	156.795,00
Kompiuterinė įranga	70	79	2.689.630,00	235.850,00
Degalai	9	147	2.826.735,00	98.745,00
Judrusis ryšys	2	88	2.875.870,00	49.610,00
			Viso:	541.000,00

Vertinant apibendrintai, viešųjų pirkimų centralizavimas valstybei teikia vis didėjančią finansinės naudą. Nepakankamas viešųjų pirkimų centralizavimo lygis lėmė, kad pirmuosius trejus metus sutaupymai buvo neigiami arba labai nedideli. Tačiau 2010 metais išaugusios viešųjų pirkimų centralizavimo apimtys lėmė spartų finansinių sutaupymų didėjimą. 2010 metais finansiniai sutaupymai dėl viešųjų pirkimų centralizavimo pasiekė 3,1 mln. litų (žr. 18 lentelę).

18 lentelė. Viešųjų pirkimų centralizavimo finansinė nauda valstybei 2007-2010 m.

Metai	Sutaupymai dėl administracinių išlaidų pokyčio	Sutaupymai dėl kainų pokyčio	CPO išlaidos	Bendra finansinė nauda valstybei
2007	26.135,00	177.529,70	688.448,00	- 484.783,30
2008	142.115,00	1.065.056,07	543.943,00	663.228,07
2009	190.285,00	1.289.699,64	907.493,20	572.491,44
2010	541.000,00	3.675.125,54	1.087.808,00	3.128.317,54

Lyginant išlaidas, kurias valstybė patyrė viešųjų pirkimų centralizavimui ir sutaupymus, kuriuos patyrė perkančiosios organizacijos, centralizuodamos pirkimus, darytina išvada, kad valstybė per 2007-2010 metų laikotarpį patyrė 3,9 mln. litų finansinę naudą.



30 pav. Viešųjų pirkimų centralizavimo finansinė nauda valstybei per 2007-2010 m. laikotarpį

Bendras viešųjų pirkimų centralizavimo proceso Lietuvoje įvertinimas yra teigiamas. Toks įvertinimas yra pagrįstas remiantis įvykdytu empiriniu tyrimu. Šios išvados patikimumą galima pagrįsti tokiais empirinių tyrimų duomenimis:

- Perkančiųjų organizacijų nuomonės tyrimas parodė jų pritarimą teiginiui, kad pirkimai per CPO taupo organizacijos lėšas.

- Faktinių duomenų tyrimas, apklausiant perkančiąsias organizacijas dėl kainų ir išlaidų, atskleidė, kad vidutinės kainos centralizuotuose viešuosiuose pirkimuose yra mažesnės nei decentralizuotuose pirkimuose.
- Loginis viešųjų pirkimų centralizavimo modelis rodo, kad pirkdamos centralizuotai organizacijos išvengia viešojo pirkimo procedūrų bei išlaidų, susijusių su šiomis procedūromis.

Šie surinkti duomenys pagrindžia valstybės sprendimą 2007 metais pradėti viešųjų pirkimų centralizavimą viso viešojo sektoriaus mastu ir sudaro prielaidas prognozuoti, kad viešųjų pirkimų plėtra ateityje spartės.

3.6. Viešųjų pirkimų centralizavimo plėtros Lietuvoje prognozė

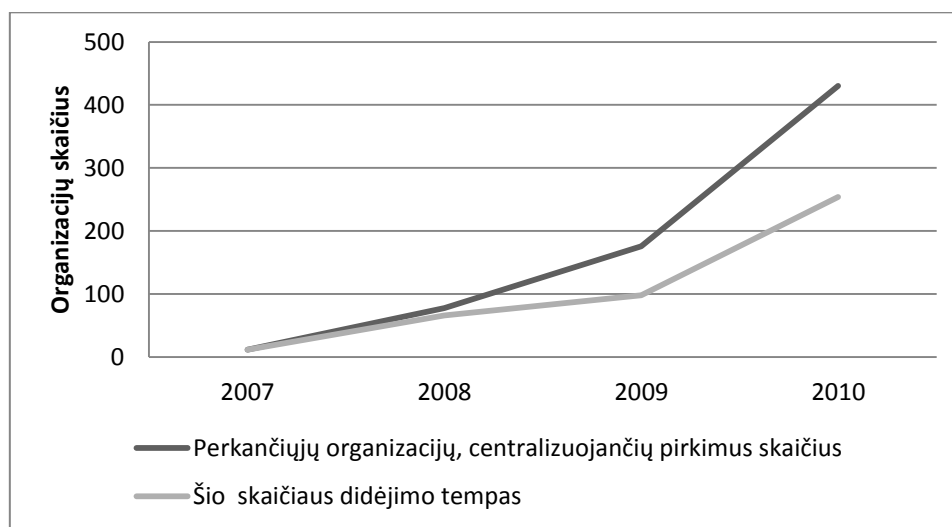
Viešųjų pirkimų centralizavimas yra dinamiškas procesas laiko atžvilgiu. Nors finansinė viešųjų pirkimų centralizavimo nauda yra akivaizdi (žr. 3.4 skyrių), dėl sudėtingos viešojo sektoriaus struktūros viešųjų pirkimų centralizavimo plėtra vyksta palaipsniui. Šiame skyriuje pateikiami viešųjų pirkimų centralizavimo plėtros galimybių tyrimo rezultatai. Šio tyrimo tikslas – pateikti centralizuotų viešųjų pirkimų plėtros ir finansinės naudos prognozę.

Šiam tikslui pasiekti keliami tokie uždaviniai:

1. nustatyti, ar viešųjų pirkimų centralizavimo sklaida atitinka Bass sklaidos modelį.
2. apskaičiuoti Bass sklaidos modelio lygties parametrus (šis modelis ir lygtis yra aptarti teorinės dalies 1.6 skyriuje).
3. prognozuoti centralizuotų viešųjų pirkimų apimties ir finansinės naudos dinamiką 2011-2015 metais.

Viešųjų pirkimų centralizavimo atitikimas Bass inovacijų sklaidos modeliui. Bass sklaidos modelis taikomas tik sėkmingiems

produktams, esantiems savo gyvavimo ciklo pradžioje (Mahajan, V.; Muller, E.; Bass, F. M., 1990). Šiuo požiūriu viešųjų pirkimų centralizavimo sklaida atitinka reikalavimus. Istorinės duomenų analizės metodu surinkti duomenys atskleidžia, kad Lietuvoje viešuosius pirkimus kiekvienais metais centralizuoja vis daugiau perkančiųjų organizacijų, o šių organizacijų skaičiaus augimo tempas vis spartėja (žr. 31 paveikslas).



31 pav. Perkančiųjų organizacijų, centralizuojančių pirkimus skaičius ir šio skaičiaus didėjimo tempas 2007-2010 m.

Viešųjų pirkimų centralizavimas prasidėjo 2007 metais, kai viešuosius pirkimus centralizavo 12 perkančiųjų organizacijų. Kiekvienais vėlesniais metais perkančiųjų organizacijų skaičiaus augimo tempas vis didėjo. Pirkimus centralizuojančių organizacijų skaičius 2008 metais padidėjo 66, 2009 metais – 98, 2010 metais – 254 perkančiosiomis organizacijomis. Bendras pirkimus centralizuojančių perkančiųjų organizacijų skaičius 2010 metų pabaigoje siekė 430. Tokia centralizuotų pirkimų sklaidos dinamika atitinka esmines Bass modelio prielaidas.

Bass modelio parametrų nustatymas. Šiame skyriuje nagrinėjamas klausimas, kiek gali didėti perkančiųjų organizacijų, vykdančių pirkimus per CPO, skaičius. Teorinėje disertacijos dalyje apibendrintas Bass naujų produktų sklaidos modelis pasirinktas kaip būdas prognozuoti

centralizuotų ir decentralizuotų viešųjų pirkimų santykio pokytį, laikui bėgant. Vienas iš modelio parametrų yra m – tai potencialių, pirkimus centralizuoti galinčių perkančiųjų organizacijų skaičius. Pagal atvejo analizės tyrimo duomenis, Lietuvoje yra apie 4750 perkančiųjų organizacijų (bent kartą per metus Viešųjų pirkimų tarnybai teikė ataskaitas apie atliktus viešuosius pirkimus). Palyginus $m = 4750$ su 2010 metų pabaigoje pirkimus centralizavusių perkančiųjų organizacijų skaičiumi $n = 430$, galima daryti išvadą, kad pirkimus 2010 metų pabaigoje centralizavo apie 9% visų Lietuvos perkančiųjų organizacijų. Kadangi perkančiųjų organizacijų skaičiaus augimas atitinka Bass sklaidos modelio esmines prielaidas, remiantis šiuo modeliu galima prognozuoti perkančiųjų organizacijų, kurios centralizuos pirkimus ateityje, skaičių. O šiuos skaičiavimus panaudojus viešųjų pirkimų centralizavimo finansinės naudos valstybei vertinimo modelyje, galima prognozuoti centralizuotų viešųjų pirkimų vertes ir naudą valstybei ateityje.

Be jau aptarto parametro m , Bass modelis turi dar du parametrus – tai q ir p . Parametras q apibūdina atsiliepimų apie produktą sklaidimo poveikį produkto naudotojų skaičiaus didėjimui. Parametras p apibūdina išorinės komunikacijos poveikį produkto naudotojų skaičiaus didėjimui. Produkto sklaida laikui bėgant apibūdinama šia lygtimi:

$$n(t) = p(m - N(t)) + \frac{q}{m}N(t)(m - N(t)) \quad (15)$$

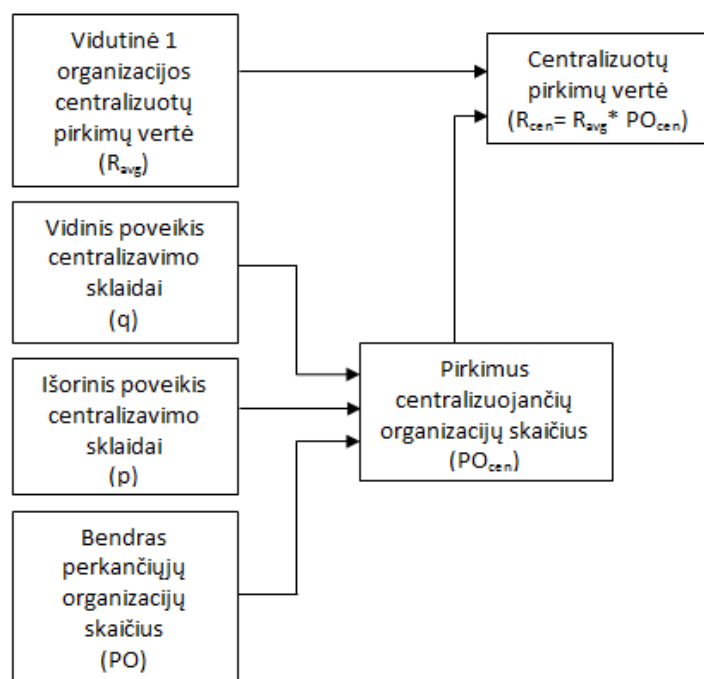
Nežinomus Bass modelio parametrus galima apskaičiuoti įvairiais mokslinėje literatūroje siūlomais būdais. Vienas iš Bass modelio lygties parametrų nustatymo būdų yra mažiausių kvadratų metodas. Šis metodas yra paprasčiausias, nes modelio parametrai nustatomi iš turimų duomenų. Nagrinėjamoje viešųjų pirkimų centralizavimo situacijoje autorius surinko duomenis apie perkančiųjų organizacijų, vykdančių pirkimus per CPO, dinamiką 2007–2010 metais. Iš šių duomenų modelio parametrai gali būti apskaičiuoti pagal šią lygtį:

$$n(t + 1) = \alpha_1 + \alpha_2 N(t) + \alpha_3 N^2(t) \quad (16)$$

Šaltinis: (Mahajan, V.; Muller, E.; Bass, F. M., 1990)

12 lygtyje $\alpha_1 = pm$, $\alpha_2 = q - p$ ir $\alpha_3 = -q/m$. Regresijos analizės metodu apskaičiuojami parametrai α_1 , α_2 , α_3 . Pagal šiuos parametrus nustatytos parametru vertės: $p = 0,03$, $q = 0,38$.

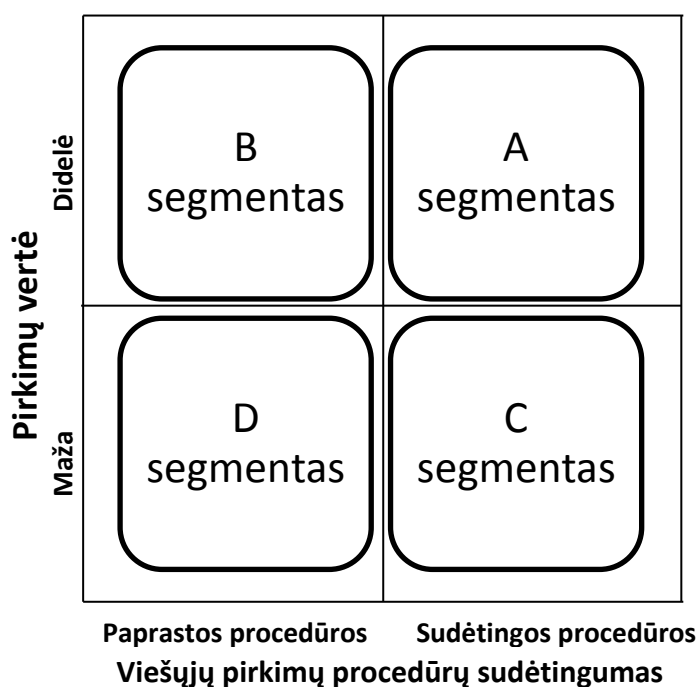
Pagal disertacijoje pateiktą modelį finansinės naudos dydis yra veikiamas viešųjų pirkimų centralizavimo apimčių. Sutaupymų dėl kainų pokyčio dydis priklauso nuo centralizuojamų pirkimų vertės, o sutaupymų dėl administracinių išlaidų pokyčio dydis – nuo pirkimus centralizuojančių organizacijų skaičiaus. Minėtų kintamųjų dinamika gali būti prognozuojama remiantis Bass modeliu (žr. 32 paveikslą).



32 pav. Viešųjų pirkimų centralizavimo finansinės naudos valstybei vertinimo modelio sudėtinė dalis, parodanti centralizuotų pirkimų apimties formavimąsi

Centralizuotų pirkimų apimtis atspindi centralizuotų pirkimų vertę bei šiuos pirkimus centralizuojančių organizacijų skaičius. Vidinio ir išorinio poveikio viešųjų pirkimų didėjimui parametrai buvo apskaičiuoti remiantis istoriniais viešųjų pirkimų sklaidos Lietuvoje duomenimis. Tikėtina, kad tolesnė viešųjų pirkimų plėtra vyks pagal teorinį Bass modelį.

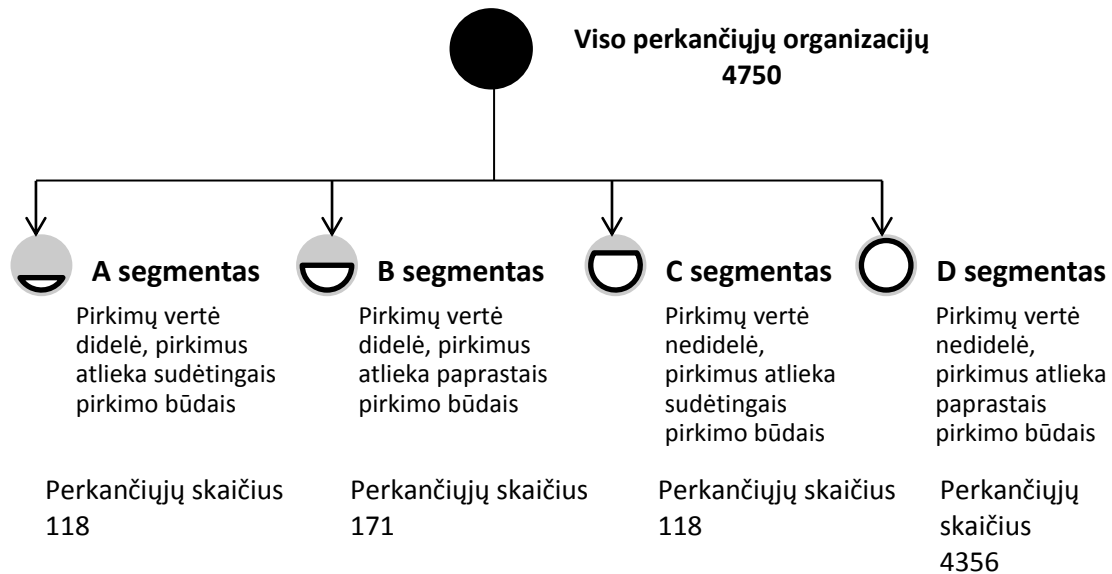
Perkančiųjų organizacijų skirstymas pagal atliekamų viešųjų pirkimų apimtį bei procedūrų sudėtingumą. Atliekant empirinius tyrimus, buvo pastebėta, kad perkančiosios organizacijos skiriasi pagal atliekamų viešųjų pirkimų apimtį bei procedūrų sudėtingumą (3.4. skyriuje išskirti du organizacijų tipai: perkančiosios organizacijos, atliekančios sudėtingas viešojo pirkimo procedūras, ir perkančiosios organizacijos, atliekančios paprastas viešojo pirkimo procedūras). Dėl šių priežasčių, prognozuojant viešųjų pirkimų centralizavimo apimtį, yra tikslinga perkančiąsias organizacijas suskirstyti pagal pirkimų vertės apimtį ir atliekamų procedūrų sudėtingumą (žr. 33 paveikslą).



33 pav. Perkančiųjų organizacijų suskirstymas pagal pirkimų vertės apimtį ir atliekamų procedūrų sudėtingumą

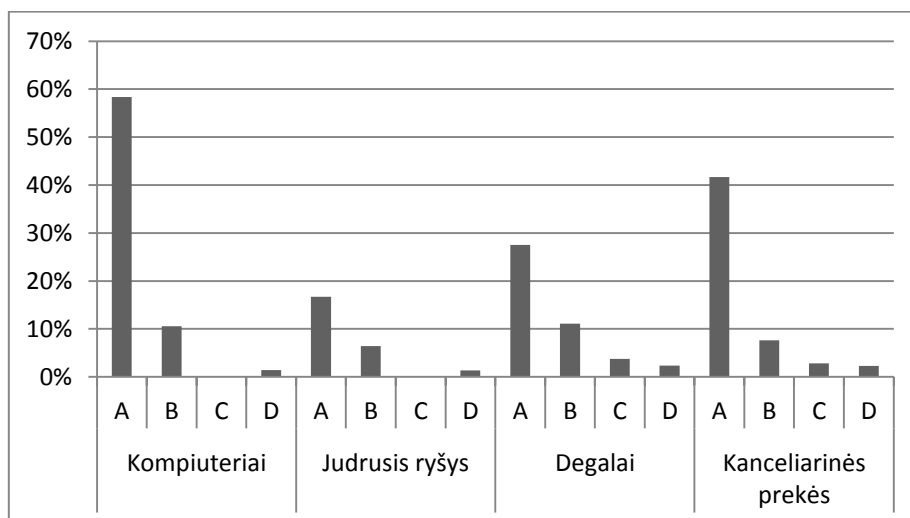
33 paveiksle pavaizduoti 4 segmentai, į kuriuos yra suskirstytos perkančiosios organizacijos. Perkančiosios organizacijos per metus atliekamų pirkimų ribinė vertė – 5 mln. litų. Perkančiosios organizacijos, per metus atliekančios viešųjų pirkimų už didesnę nei 5 mln. lt vertę, suskirstomos į B ir A segmentus, o už mažesnę – į D ir C segmentus. Perkančiosios organizacijos,

per metus atliekančios bent vieną sudėtingą viešojo pirkimo procedūrą, suskirstomos į A ir C segmentą, o tokių pirkimų neatliekančios organizacijos suskirstomos į B ir D segmentą.



34 pav. Perkančiųjų organizacijų suskirstymo pagal pirkimų vertės apimtį ir atliekamų procedūrų sudėtingumą rezultatai (sudaryta autoriaus pagal Viešųjų pirkimų tarnybos duomenis)

Perkančiųjų organizacijų suskirstymo pagal pirkimų vertės apimtį ir atliekamų procedūrų sudėtingumą rezultatai parodė, kad daugiausia yra tokių perkančiųjų organizacijų, kurių pirkimų vertė nedidelė ir jos pirkimus atlieka paprastais pirkimo būdais (žr. 34 paveikslą). Perkančiųjų organizacijų, kurios perka sudėtingais pirkimo būdais arba perka daug yra 407 (A, B, C segmentai). Pastarosioms organizacijoms pirkimų centralizavimo vertė yra didžiausia. Dideles pirkimo apimtį turinčios perkančiosios organizacijos patiria didelius sutaupymus dėl kainų sumažėjimo, o sudėtingais pirkimo būdais perkančiosios organizacijos sutaupo dėl administracinių išlaidų sumažėjimo.

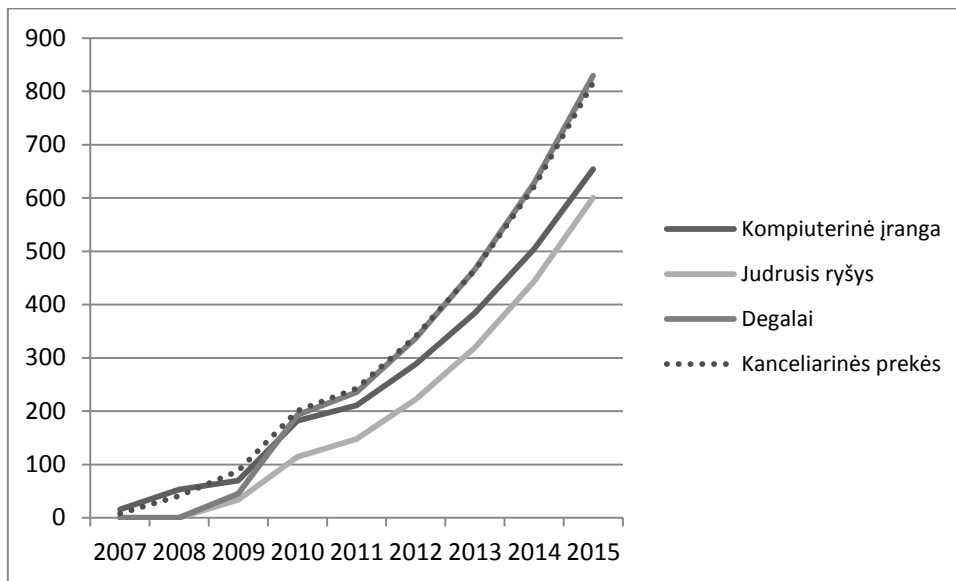


35 pav. Pirkimus per CPO centralizuojančių organizacijų skaičiaus santykinė dalis A, B, C ir D segmentuose pagal pirkimo kategoriją

Perkančiųjų organizacijų segmentavimo rezultatai parodė, kad daugiausia per CPO pirkimų centralizuoja perkančiosios organizacijos, kurių pirkimų apimtys yra didelės, o pirkimus jos savarankiškai vykdo sudėtingais pirkimo būdais. Kompiuterinės įrangos kategorijoje A segmente pirkimus centralizuoja 58% perkančiųjų organizacijų, kanceliarinių prekių kategorijoje – 42%. Tuo tarpu D segmento perkančiosios organizacijos užima nežymią dalį visose pirkimo kategorijose.

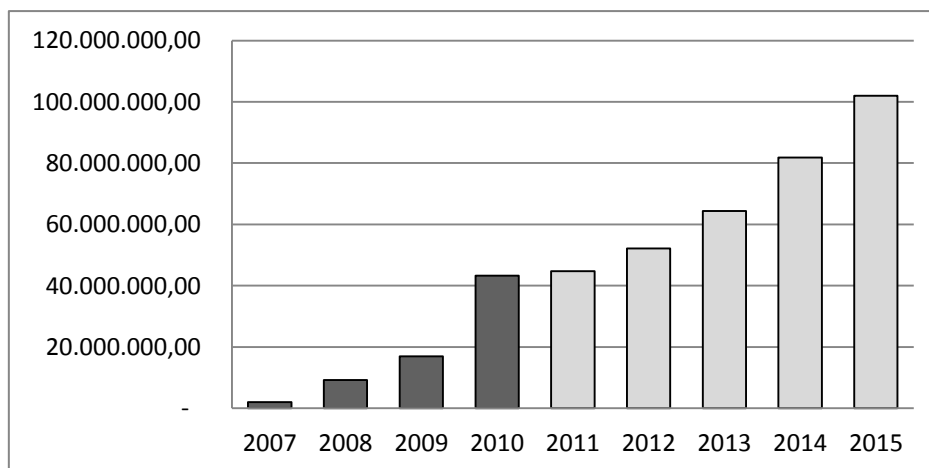
Tokie rezultatai rodo, kad centralizavimo sklaida skirtinguose segmentuose yra nevienoda. A segmente ši sklaida yra beveik pasiekusi piką, tačiau kituose trijuose segmentuose centralizavimo praktikos paplitimas yra tik pradinėje stadijoje. Todėl, prognozuojant viešųjų pirkimų centralizavimo apimtį ir finansinę naudą, Bass modelis (žr. 15 lygtį) yra taikomas kiekvienam segmentui atskirai.

Viešųjų pirkimų centralizavimo apimtys ir finansinės naudos prognozė. Bass modelio pagalba prognozuojama, kad A segmente kompiuterinės įrangos ir kanceliarinių prekių kategorijose tolesnis perkančiųjų organizacijų skaičiaus didėjimo tempas kas metus mažės, tuo tarpu kituose segmentuose augimas spartės. 36 paveiksle pateikta viešuosius pirkimus centralizuojančių perkančiųjų organizacijų skaičiaus didėjimo prognozė 2011-2015 metais.



36 pav. Viešuosius pirkimus centralizuojančių perkančiųjų organizacijų skaičiaus didėjimo prognozė 2011-2015 metams

Remiantis prognozavimo Bass modeliu rezultatais, galima teigti, kad iki 2015 metų organizacijų, centralizuojančių pirkimus, skaičiaus didėjimo pikas bus pasiektas A ir B segmentuose, tačiau C ir D segmentuose augimo tempas ir po 2015 metų turėtų didėti. Dėl šių priežasčių 36 paveiksle pavaizduota bendro organizacijų skaičiaus kreivė yra stačiai kylanti į viršų.



37 pav. Centralizuotų viešųjų pirkimų vertės prognozė 2011-2015 metams

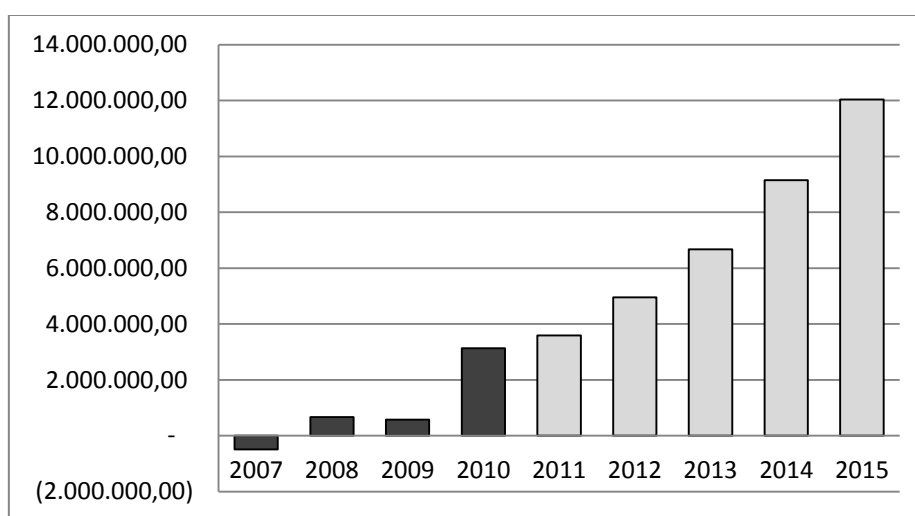
Nustačius prognozuojamą perkančiųjų organizacijų skaičių kiekviename segmente, bei apskaičiavus vienos perkančiosios organizacijos centralizuojamų pirkimų vertę (R_{avg}) kiekviename segmente, yra prognozuojama centralizuotų viešųjų pirkimų vertė 2011-2015 metais (žr. 37 paveikslą). Prognozuojama, kad kompiuterinės įrangos, spausdintuvų, kanceliarinių prekių, biuro popieriaus, spausdintuvų eksploatacinių medžiagų, degalų ir judriojo ryšio paslaugų kategorijų centralizuotų pirkimų vertė 2015 metais viršys 100 mln. litų per metus. Į prognozę neįtraukiamos 2010 ir 2011 per CPO pradėtų centralizuoti pirkimų kategorijų (techninės priežiūros paslaugų, pastatų modernizavimo darbų ir vaistų) pirkimų vertės. Taip pat tikėtina, kad per ateinančių 4 metų laikotarpį CPO centralizuos dar daugiau pirkimo kategorijų, todėl visų viešųjų pirkimų per CPO prognozuojama vertė turėtų būti dar didesnė.

Jeigu empiriniais tyrimais nustatyti kainų skirtumai centralizuotuose ir decentralizuotuose viešuosiuose pirkimuose išliktų tokie patys 2011-2015 metų laikotarpiu, tai šiame laikotarpyje galėtų būti prognozuojama ir finansinė nauda valstybei. Šios disertacijos 3 ir 4 priede pateikiami sutaupymų dėl kainų ir administracinių išlaidų pokyčio skaičiavimai. Bendros viešųjų pirkimų centralizavimo finansinės naudos valstybei įvertinimas pateiktas 19 lentelėje.

19 lentelė. Viešųjų pirkimų centralizavimo finansinės naudos valstybei prognozė 2011-2015 metais.

Metai	Sutaupymai dėl administracinių išlaidų pokyčio	Sutaupymai dėl kainų pokyčio	CPO išlaidos	Bendra finansinė nauda valstybei
2011	978.115,00	4.092.587,19	1.476.008,84	3.594.693,35
2012	1.318.770,00	5.367.942,21	1.730.594,00	4.956.118,21
2013	1.709.535,00	6.851.007,55	1.890.594,00	6.669.948,55
2014	2.170.020,00	8.866.577,64	1.890.594,00	9.146.003,64
2015	2.687.785,00	11.240.373,80	1.890.594,00	12.037.564,80

Viešųjų pirkimų centralizavimas valstybės mastu yra sudėtingas ir palaipsniui vykstantis procesas. Kaip matyti iš 38 paveikslo, reikšminga finansinė nauda pasireiškia tik centralizavimo procesui įsibėgėjus, tačiau prognozuotina, kad per 9 metų laikotarpį (2007 – 2015 m.) CPO galėtų valstybei sutaupyti virš 40 mln. litų. Verta paminėti, kad Lietuvoje CPO nėra galutinai suformavusi centralizuojamų prekių ir paslaugų kategorijų asortimento, o šios disertacijos pagrindu atlikti tyrimai gali suteikti žinių, kaip šią naudą didinti.



38 pav. Centralizuotų viešųjų pirkimų finansinės naudos prognozė 2011-2015 metais

Empiriniai disertacijos tyrimai atskleidė prekių ir paslaugų kategorijas, kuriose patiriama didžiausia finansinė nauda. Taip pat buvo nustatyta, kodėl ši nauda patiriama. Sukurtas viešųjų pirkimų centralizavimo finansinės naudos vertinimo modelis yra patikrintas Lietuvos atveju. Tikėtina, kad taikant praktikoje šios disertacijos rezultatus galėtų būti užtikrinta dar didesnė finansinė nauda valstybei, nei yra prognozuojama šioje disertacijoje.

IŠVADOS

1. Atlikus mokslinės literatūros analizę, galima teigti, kad viešieji pirkimai nagrinėjami ne tik teisiniu, tačiau ir vadybiniu bei ekonominiu aspektu. Nagrinėjant teisiniu aspektu, viešieji pirkimai apibrėžiami, kaip prekių, paslaugų ar darbų įsigijimo procesas, kurio vykdymas nustatomas teisės aktais. Vadybinis aspektas išryškėja, kai viešieji pirkimai apibrėžiami, kaip veiklos funkcija, apimanti personalo, informacijos srautų valdymo procesus ir metodus. Ekonominiu aspektu viešieji pirkimai apibrėžiami makro lygiu, kaip sistema, jungianti visus viešojo sektoriaus organizacijų pirkimus. Viešieji pirkimai – tai reikšminga ekonomikos dalis, kuri apima vieną iš bendrojo vidaus produkto komponentų – valstybės vartojimą ir investicijas (išskyrus išlaidas valstybinio sektoriaus darbo užmokesčiui). Dėl didelės apimties viešieji pirkimai yra instrumentas, kuriuo siekiama užtikrinti ekonominės politikos tikslų ir realaus poveikio ryšį.

2. Viešųjų pirkimų centralizavimas yra ekonominės politikos instrumentas, kuriuo (remiantis moksline literatūra) naudojamosi siekiant finansinės naudos (sumažinant išlaidas arba padidinant biudžeto panaudojimo efektyvumą). Apibendrinamas mokslinėje literatūroje bei teisėje pateiktus viešųjų pirkimų centralizavimo apibrėžimus ir šių pirkimų praktikos tyrimus, autorius pateikia viešųjų pirkimų centralizavimo valstybės lygiu apibrėžimą: „Viešųjų pirkimų centralizavimas – tai centralizuotų ir decentralizuotų viešųjų pirkimų santykio pakeitimas valstybės lygiu, kai centrinė perkančioji organizacija pirkimus centralizuoja per preliminarias sutartis, siekdama naudos valstybei“.

3. Finansinė nauda, kurią viešųjų pirkimų centralizavimas sukuria valstybei, yra veikiama trijų veiksnių: skirtumų tarp kainų centralizuotuose ir decentralizuotuose viešuosiuose pirkimuose, administracinių išlaidų dydžio pokyčio vykdant viešuosius pirkimus ir centralizuotų bei decentralizuotų viešųjų pirkimų apimties santykio. Jeigu kainos centralizuotuose viešuosiuose pirkimuose yra mažesnės, tai decentralizuotų viešųjų pirkimų keitimas

centralizuotais didins finansinę naudą valstybei. Finansinė nauda dėl administracinių išlaidų dydžio pokyčio, centralizuojant viešuosius pirkimus, atsiranda dėl to, kad vienas centralizuotas viešasis pirkimas gali pakeisti daugelį decentralizuotų viešųjų pirkimų procedūrų. Tačiau vieno centralizuoto viešojo pirkimo fiksuotos administracinės išlaidos yra daug kartų didesnės nei decentralizuoto pirkimo, todėl finansinė nauda valstybei yra gaunama tik tuo atveju, jei pakankamai daug decentralizuotų viešųjų pirkimų procedūrų yra pakeičiama viena centralizuota procedūra.

4. Viešųjų pirkimų centralizavimo finansinės naudos vertinimo modelis sudarytas nustatius viešųjų pirkimų centralizavimo finansinės naudos sudėtinę dalį ir išskėlus ginamuosius teiginius dėl šių sudėtinių dalių dydžius lemiančių veiksnių. Remiantis aukcionų teorijos išvadamis disertacijoje teigiama, kad kainų skirtumai decentralizuotuose ir centralizuotuose pirkimuose atsiranda dėl konkurencijos ir pirkimo apimčių skirtumų šiuose pirkimuose. Kita modelio sudėtinė dalis – administracinių išlaidų pokytis – yra sąlygojama kintančio centralizuotų ir decentralizuotų viešųjų pirkimų santykio. Remiantis Bass naujų produktų sklaidos teorija disertacijoje teigiama, kad pastarojo santykio kitimas atitinka teorinį Bass naujo produkto sklaidos modelį.

5. Ginamasis teiginys, kad kainų skirtumas centralizavus viešuosius pirkimus atsiranda dėl konkurencijos ir pirkimo apimties veiksnių skirtumo centralizuotuose ir decentralizuotuose pirkimuose, gali būti patvirtintas tik iš dalies. Šio ginamojo teiginio pagrindu iškeltos kelios hipotezės. Pirmoji hipotezė, teigianti, kad laimėjusio pasiūlymo kaina priklauso nuo konkurse dalyvavusių tiekėjų skaičiaus, buvo priimta. Nustatyta, kad laimėtojo kainų vidurkiai turi neigiamą tendą, didėjant tiekėjų skaičiui konkurse. Remiantis šia išvada galima teigti, kad visų tirtų grupių prekių kainos, padidėjus konkurencijai, sistemiškai mažėja. Antroji hipotezė, teigianti, kad laimėjusio pasiūlymo kaina priklauso nuo pirkimo apimties, buvo atmesta. Remiantis statistine analize, nustatyta, kad pirkimuose per CPO laimėjusio tiekėjo kaina nepriklauso nuo pirkimo kiekio, dėl kurio vyko konkursas.

Remiantis moksline teorija, padidėjusios pirkimo apimtys bendru atveju sumažina tiekėjo išlaidas, tačiau, remiantis statistine analize, nustatydamas kainą CPO konkursuose tiekėjas į tai neatsižvelgia. Taigi, finansinės naudos pasireiškimą, centralizavus viešuosius pirkimus, lemia konkurencijos dėl užsakymų padidėjimas.

6. Atlikus Lietuvos perkančiųjų organizacijų apklausą, buvo nustatyta, kad didžioji dalis perkančiųjų organizacijų sutaupė dėl viešųjų pirkimų centralizavimo. Kainų skirtumai centralizuotuose ir decentralizuotuose judriojo ryšio ir raštinės reikmenų pirkimuose yra labai reikšmingi, atitinkamai 40% ir 45,32%. Mažiausi kainų skirtumai nustatyti perkant degalus, sutaupymai dėl kainų pokyčio šioje kategorijoje sudaro tik 1,2%. Apibendrinus duomenis, nustatyta, kad visose tirtose pirkimų kategorijose vidutinės kainos centralizuotuose pirkimuose yra mažesnės nei decentralizuotuose.

Remiantis apklausos duomenimis, įvykdyti vieną decentralizuotą viešąjį pirkimą vidutiniškai kainuoja 2805 litus. Taigi, centralizuodamos viešąjį pirkimą, perkančiosios organizacijos išvengia 2805 litų administracinių išlaidų. Tačiau valstybė patiria papildomų išlaidų, nes vienos centralizuotos preliminarinės sutarties sudarymo išlaidos vidutiniškai siekia 181 000 Lt. Taigi, bendra viešųjų pirkimų centralizavimo finansinė nauda priklauso nuo to, kiek decentralizuotų viešojo pirkimo procedūrų pakeičia viena centralizuota, tai yra finansinė nauda priklauso nuo centralizuotų viešųjų pirkimų apimties.

Finansinės naudos vertinimas dėl viešųjų pirkimų centralizavimo Lietuvoje pagal disertacijoje sudarytą vertinimo modelį parodė, kad finansinės naudos dinamika per 2007–2010 metų laikotarpį yra teigiama. Didelės centrinės perkančiosios organizacijos administracinės išlaidos ir nepakankamos viešųjų pirkimų centralizavimo apimtys lėmė, kad pirmuosius trejus metus finansinė nauda buvo neigiama. Tačiau 2010 metais labai išaugusios viešųjų pirkimų centralizavimo apimtys lėmė finansinės naudos didėjimą. 2010 metais finansinė nauda dėl viešųjų pirkimų centralizavimo siekė 3,3 mln. litų.

7. Teigiamas viešųjų pirkimų centralizavimo proceso įvertinimas yra pagrįstas, remiantis įvykdytais tyrimais. Šios išvados patikimumą galima pagrįsti informacija iš šių šaltinių:

- Perkančiųjų organizacijų nuomonės tyrimas parodė jų sutikimą su teiginiu, kad pirkimai per CPO taupo organizacijos lėšas;
- Faktinių duomenų tyrimas, apklausiant perkančiąsias organizacijas dėl kainų ir išlaidų, atskleidė, kad vidutinės kainos centralizuotuose viešuosiuose pirkimuose yra mažesnės nei decentralizuotuose pirkimuose;
- Loginis viešųjų pirkimų centralizavimo modelis parodo, kad pirkdamos centralizuotai organizacijos išvengia viešojo pirkimo procedūrų vykdymo bei išlaidų, susijusių su šiomis procedūromis.

8. Empirinio tyrimo metu buvo patvirtintas teiginys, kad viešųjų pirkimų centralizavimo sklaida atitinka teorinį Bass modelį, todėl remiantis šiuo modeliu prognozuojama, kad kompiuterinės įrangos, spausdintuvų, kanceliarinių prekių, biuro popieriaus, spausdintuvų eksploatacinių medžiagų, degalų ir judriojo ryšio paslaugų kategorijų centralizuotų pirkimų vertė 2015 metais viršys 100 mln. litų per metus, o nuo šių metų per metus valstybės patiriama nauda sudarys 12 mln. litų kas metus.

Tolesnių tyrimų kryptys ir rekomendacijos. Atlikti tyrimai atskleidė, kad pagrindinis veiksnys, lemiantis viešųjų pirkimų centralizavimo finansinę naudą, yra konkurencija. Tolimesniuose centralizavimo reiškinio tyrimuose galėtų būti nagrinėjama rinkos sandaros įtaka racionaliai centrinės perkančiosios organizacijos elgsenai. Judriojo ryšio, degalų, elektros gamybos rinkos yra panašios į oligopolinę rinkos sandarą, todėl centrinės perkančiosios organizacijos elgsena, perkant prekes ir paslaugas šiose rinkose, turėtų skirtis nuo tos, kuri yra racionali konkurencinėse rinkose. Centralizuotas pirkimas gali būti neskaidomas į dalis ir apibrėžtą laiką (pavyzdžiui metus) būtų sudaroma

sutartis tik su vienu tiekėju arba gali būti skaidomas į smulkias dalis. Tolesni tyrimai galėtų atsakyti į šiuos klausimus: kuriuo atveju būtų maksimizuojama ekonominė nauda ar mažinant laimėjusių tiekėjų skaičių (pirkimas neskaidomas į dalis) ar didinant (pirkimas skaidomas į dalis)? Kaip šį pasirinkimą lemia rinkos sandarą, kurioje vykdomas pirkimas? Kokiu atveju didėja rinkos dalyvių galimybės neleistinai susitarti? Šių tyrimo krypčių nagrinėjimas yra aktualus, siekiant nuolat didinti viešųjų pirkimų centralizavimo naudą valstybei.

LITERATŪRA

1. A report on the functioning of public procurement markets in the EU: benefits from the application of EU directives and challenges for the future. Europos Komisija, 2004. Prieiga per internetą:
http://ec.europa.eu/internal_market/publicprocurement/docs/public-proc-market-final-report_en.pdf (žiūrėta 2011-05-26).
2. Ades, A.; Di Tell, R. (1999). Rents, Competition and Corruption. *American economic review*, Vol. 89(4), p. 982-993.
3. Ambrazevičienė, R. (2003). Teisėtumo užtikrinimo priemonės vykdant viešuosius pirkimus. *Jurisprudencija : mokslo darbai*, Nr. 46, p. 107-115.
4. Arrowsmith S., Linarelli J. Wallace D. (2000). *Regulating Public Procurement: National and International Perspectives*. London: Kluwer Law International. 900 p.
5. Arrowsmith, S. (1995). Public Procurement as an Instrument of Public Policy and the Impact of Market Liberalisation. *Law Quarterly Review*, Vol. 111, p. 235-284.
6. Auriol, E. (2006). Corruption in procurement and Public purchase. *International Journal of Industrial Organization*, vol. 24, p. 867-885.
7. Bakštys, A. (2006). *Statistika ir tikimybė*. Vilnius : TEV. 188 p.
8. Bezuidenhout C., Markides A., Smit L. (2007). *Management practice*. Maskew Miller Longman. 220 p.
9. Blanchard, O. (2007). *Makroekonomika*. Tyto Alba. 696 p.
10. Boguslauskas, V. (2007). *Ekonometrika*. Kaunas: Technologija.
11. Bolton, P. (2006). Government Procurement as a Policy Tool in South Africa. *Journal of Public Procurement*, Vol. 6 (3), p. 193-217.
12. Bonjour, L. (2002). *Epistemology. Classic problems and contemporary responses*. Lanham: Rowman&Littlefield Publishers Ltd.
13. Brannman, L., Douglas Klein, J., Weiss, L. W. (1987). The price effects of increased competition in Auction markets. *The review of Economics and Statistics*, Vol. 69, No. 1, p. 24-32.
14. Bryman, A. (1984). The Debate about Quantitative and Qualitative Research: A Question of Method or Epistemology? *The British Journal of Sociology*, Vol. 35, p. 75-92.

15. Burguet, R.; Yeon-Koo Che. (2004). Competitive procurement with corruption. *RAND Journal of Economics*, p. 50-68.
16. Buvik, A. (2001). The industrial purchasing research framework: a comparison of theoretical perspectives from microeconomics, marketing and organization science. *Journal of business and industrial marketing*, p. 439-451.
17. Carter, R. F.; Monczka, R. M.; Mosconi, T. (2005). Strategic performance measurement of Purchasing and Supply. *Focus Study - Center for Strategic Supply research*.
18. Cavinato, J. (1987). Purchasing performance: what makes the magic? *Journal of Purchasing and Materials Management*, Vol. 23 No. 3, 10-16.
19. Celec S. E.; Nosari J.; Voich Jr. D. (2003). Performance measures for evaluating financial benefits of state term commodity contracts. *Journal of public procurement*, Vol. 3, issue 1, 43-56.
20. Child, J. (2002). *Organizational structure, Environment and Performance: The Role of Strategic Choice*. Taylor & Francis.
21. Cox, A. (1996). *Innovations in Procurement Management*. Boston: Earlsgate Press.
22. Day, M. (2002). *Gower Handbook of Purchasing Management*. Chartered Institute of Purchasing & Supply.
23. Decrop, A. (1999). Triangulation in qualitative tourism research. *Tourism Management* vol. 20, p. 157-161.
24. Di Tella, R.; Schargrotsky, E. (2003). The role of wages and auditing during crackdown on corruption in Buenos Aires. *Journal of Law and Economics*, p. 269-292.
25. Dimitri, N.; Dini, F.; Piga, G. (2006). When should procurement be centralized? Esantis N. Dimitri, G. Piga, & G. Spagnolo, *Handbook of Procurement* (p. 47-81). Cambridge University Press.
26. DIRECTIVE 2004/18/EC OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL of 31 March 2004. (2004). Official Journal of the European Union.
27. Donaldson, L. (2001). *The contingency theory of organizations*. SAGE.
28. Dröge, C.; Germain, R. (1989). The Impact of the Centralized Structuring of logistics activities on span of control, formalization and performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 83-89.

29. Ellram, L. M. (1996). The use of case study method in logistics research. *Journal of business logistics Vol. 17, No. 2*, 93-138.
30. Ereminaitė, S. (2011). Elektroninių viešųjų pirkimų efektyvumo didinimo smulkiam ir vidutiniam verslui teorinis modeliavimas. *Europos integracijos studijos : jaunųjų mokslininkų darbai*, 39-45.
31. Faes W., Matthysens P., Vandembemt K. (2000). The pursuit of global purchasing synergy. *Industrial Marketing management, Volume 29, Issue 6*, 539-553.
32. Ferlie E., Lynn Jr. L. E., Pollitt C. (2005). *The Oxford handbook of Public Management*. New York: Oxford University Press.
33. Flynn, L., Johnson, F. (2002). *Purchasing and Supply management*. New York: McGraw-Hill.
34. Fredrickson J. W. (1986). The strategic decision process and organizational structure. *Academy of Management Review*, 280-297.
35. Gelderman, C.J., Van Weele, A.J. (2005). Purchasing portfolio models: a critique and update. *Journal of Supply Chain Management 41 (3)*, 19-28.
36. Ginevičius, R.; Sūdžius, V. (2008). *Organizacijų teorija*. Vilnius: Technika.
37. Gronroos, C. (2001). *Service management and Marketing*. John Wiley & Sons.
38. Hartmann, E., Trautmann, G., Jahns, C. (2008). Organisational design implications of global sourcing: A multiple case study analysis on the application of control mechanisms. *ournal of Purchasing & Supply Management, Vol. 14*, 28–42 .
39. Hedley T. P. (1998). Measuring Public Sector Effectiveness Using Private Sector Methods. *Public Productivity & Management Review, Vol. 21, No. 3*, 251-258.
40. Hendricks, K.; Paarsch, J. H. (1995). A Survey of Recent Empirical Work concerning Auctions. *The Canadian Journal of Economics Vol. 28, No. 2*, p. 403-426.
41. Įstatymas, V. p. (2004). Valstybės žinios.
42. Yin, R. K. (2009). *Case study research Design and Methods 4th edition*. SAGE Publications.
43. Young S.C. (1989). Prime vendor/hospital purchasing relationship. *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management Vol. 19 No. 9*, 27-30.

44. Johnson, F. P.; Leenders, M. R. (2006). A longitudinal study of supply organizational change. *Journal of Purchasing & Supply Management*, 332–342.
45. Johnson, P. F.; Leenders M. R. (2004). Implementing organizational change in supply towards decentralization. *Journal of Purchasing & Supply Management*, 191–200.
46. Jones, D. S. (2002). Procurement practices in the Singapore civil service: balancing control and delegation. *JOURNAL OF PUBLIC PROCUREMENT, VOLUME 2, ISSUE 1*, 29-53.
47. Jucevičius R. (1998). *Strateginis organizacijų vystymas*. Vilnius: Vaga. 456 p.
48. Junevičius, A.; Ereminaitė, S. (2010). Viešųjų pirkimų tvarkos optimizavimo ir efektyvumo didinimo galimybės. *Organizacijų vadyba : sisteminiai tyrimai*, p. 67-84.
49. Junevičius, A.; Ereminaitė, S. (2011). E.valdžios ir e.verslo integravimo viešuosiuose pirkimuose modelis. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, 33-49.
50. Kamann, D. F. (2007). Organizational design in public procurement: A stakeholder approach. *Journal of Purchasing & Supply Management*, 127–136.
51. Kardelis, K. (2005). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Šiauliai: 398.
52. Karjalainen, K. (2009). *Challenges of purchasing centralization - Empirical evidence from public procurement*. Helsinki School of Economics.
53. Karl, P. (2002). *The Logic of scientific Discovery (2nd edition)*. New York: Routledge Classics.
54. Kaufmann, D.; Kraay, A.; Mastruzzi, M. (2006). Measuring Corruption: Myths and Realities. *World Bank report: Development Outreach*.
55. Kettl, D. F. (1983). *The Regulation of American Federalism*. State University Press.
56. Kidder, L; Judd, C. M. (1986). *Research methods in social science (5th edition)*. New York: Holt, Rinehart & Winston.
57. Klemperer, P. (2004). *Auctions: Theory and Practice*. Princeton University Press .
58. Kosmačaitė, V. (2008). Viešųjų pirkimų taikant įprastą komercinę praktiką teorinis aspektas. *Jurisprudencija nr. 105*, 90-95.
59. Kreivys, D. (2009-11-24). *Viešieji pirkimai ir reforma*. Vilnius: LR ūkio ministro spaudos konferencija.

60. Laffont, J.; Ossard, H.; Voung, Q. (1995). Econometrics of First-Price auctions. *Econometrica*, Vol 63, No 4., 953-980.
61. Lane, J. E. (2001). *Viešasis administravimas*. Vilnius: Margi raštai.
62. Lian P. C. S., Laing A. W. (2004). Public sector purchasing of health services: A comparison with private sector purchasing. *Journal of Purchasing and Supply Management*, Volume 10, Issue 6, 247-256.
63. Lietuvos Respublikos Vyriausybės NUTARIMAS DĖL LIETUVOS VIEŠŲJŲ PIRKIMŲ SISTEMOS TOBULINIMO IR PLĖTROS 2009–2013 METŲ STRATEGIJOS PATVIRTINIMO. Vilnius, Nr. 1332: Valstybės žinios, 2009-10-24, Nr. 127-5496.
64. Lyson, K., Farrington B. (2005). *Purchasing and Supply Chain Management. 7th edition*. Prentice Hal. 736 p.
65. Lyson K., Gillingham, M. (2003). *Purchasing and Supply Chain management*. Essex: Pearson Education Limited. 780 p.
66. Lopton, P. (2010). *Reality. Fundamental topics in methapysics*. Ottawa: University of Ottawa press.
67. Mahajan, V.; Muller, E.; Bass, F. M. (1990). New product diffusion models in Marketing: A review and directions for research. *Journal of Marketing*, Vol. 54, 1-26.
68. Mahajan, V.; Peterson, R. A. (1985). *Models dor innovation diffusion*. SAGE.
69. Marshall, C.; Rossman, G., B. (1989). *Designing Qualitative Research*. Newbury Park: Sage Publications.
70. Matthews, D. (2005). Strategic procurement in public sector: A mask for financial and administrative policy. *JOURNAL OF PUBLIC PROCUREMENT, VOLUME 5, ISSUE 3*, 388-399.
71. McAfee, P., McMillan, J. (1987). Auctions and bidding. *Journal of Economic Literature*, 700-738.
72. McCue, C.P.; Pitzer, J.T. (2000). Centralized vs. Decentralized Purchasing: Current Trends in Governmental Procurement Practices. *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management*, 400-420.
73. Miles, A., B.; Huberman, A., M. (1994). *Qualitative Data Analysis*. Thousand Oaks: Sage.

74. *Nacionalinio biudžeto vykdymo duomenys*. Lietuvos Respublikos finansų ministerija. Prieiga per internetą: www.finmin.lt, (žiūrėta 2011 m. rugsėjo 30 d.).
75. Moore M., Khagram S. (2004). On creating Public Value. *John F. Kennedy School of Government, Harvard University Working Paper No.3*.
76. Munson C.L., Hu J. (2009). Incorporating quantity discounts and their inventory impacts into the centralized purchasing decision. *European Journal of operational research*, p. 581-592.
77. Munson, C. L. (2007). The appeal of partially centralised purchasing policies. *International Journal of Procurement Management, Vol. 1, Nos. 1/2,*, p, 117-142.
78. Nachmias, D.; Nachmias, C. (1992). *Research methods in social sciences*. New York: St. Martin.
79. National audit office. (2006). Assessing the value for money of OGCbuying.solutions. *REPORT BY THE COMPTROLLER AND AUDITOR GENERAL*, 1-47.
80. Nollet, J., Beaulieu, M. . (2005). Should an organisation join a purchasing group? *Supply Chain Management: An International Journal, Vol. 10, issue 1*, 11–17.
81. Nollet, J.; Calvi, R.; Audet, E.; Cote, M. (2008). When excessive cost savings measurement drowns the objectives. *Journal of Purchasing & Supply Management*, 125–135.
82. Novikovienė, L. (2011). Skaidrumo principo įgyvendinimas viešuosiuose pirkimuose - priemonė mažinti korupcijos grėsmę. *Kriminalistika ir teismo ekspertizė : mokslas, studijos, praktika* , 174-183.
83. *OECD principles of integrity in Public procurement*. (2009), OECD. 140 p.
84. Paliduskaitė, J. (2010). Korupcija viešuosiuose pirkimuose : nuo teorinės apibrėžties iki atvejo studijos (II dalis). *Viešojo politika ir administravimas*, p. 93-102.
85. Peck, R.; Olsen, C.; Devore, J. (2009). *Introduction to Statistics and Data Analysis*. Belmont: Brooks/Cole.
86. Piliponytė, J. (2004). Korupcija: teoriniai bandymai apibrėžti ir paaiškinti. *Sociologija. Mintis ir veiksmai*, p. 83-95.
87. Pooler V. H., Pooler D. J.Farney S. D. (2004). *Global Purchasing and Supply management Fullfil the vision - Second edition*. Kluwer Academic Publishers.

88. Porter, M. E. (1998). *Competitive advantage – creating and sustaining superior performance*. Free Press.
89. Puškorius S., Raipa A. (2002). Teoriniai viešojo sektoriaus veiklos modernizavimo aspektai. *Viešojo politika ir administravimas Nr. 2*, p. 9-16.
90. Ramsay, J. (1998). Problems with empiricism and the philosophy of science: Implications for purchasing research. *European Journal of Purchasing & Supply Management, Vol. 4*, p. 163-173.
91. Reck R. F., Long B. G. (1988). Purchasing: a competitive weapon. *Journal of Purchasing and Materials Management*.
92. Rosen E. D. (2007). *Viešojo sektoriaus produktyvumas*. Vilnius: SAGE Publications.
93. Rozemeijer, F. (2000). How to manage corporate purchasing synergy in a decentralised company? Towards design rules for managing and organising purchasing synergy in decentralised companies. *European Journal of Purchasing & Supply Management, Volume 6, Issue 1*, 5-12.
94. Rozemeijer, F. A.; Van Weele, A. (2003). Creating corporate advantage through purchasing: Toward a contingency model. *Journal of Supply Chain Management*, 4-13.
95. Sanchez-Rodriguez C., Hemsworth D., Martinez-Lorente A. R. (2005). The effect of supplier development initiatives on purchasing performance: a structural model. *Supply Chain Management: An International Journal, Volume 10, Number 4*, 289–301.
96. Schapper P. R., Malta J. V., Gilbert D. L. (2006). An Analytical Framework for the Management and Reform of Public Procurement. *Journal of Public Procurement, Vol. 6 Nr. 1*, 1-27.
97. Schiele, H. (2007). Supply-management maturity, cost savings and purchasing absorptive capacity: Testing the procurement–performance link. *Journal of Purchasing & Supply Management*, 274–293.
98. Schotanus, F., Telgen, J. (2007). Developing a typology of organisational forms of cooperative purchasing. *Journal of Purchasing & Supply Management, issue 13*, 53-68.
99. Schutz, A. (1962). *Collected Papers: The Problem of Social Reality*. The Hague.

100. Singer, M., Konstantinidis, G., Roubik, E., Beffermann, E. (2009). Does e-procurement save state money? . *JOURNAL OF PUBLIC PROCUREMENT, VOLUME 9, ISSUE 1*, 58-78.
101. Snider, K. F.; Rendon, R.G. (2008). Public procurement policy: Implications from theory and practice. *JOURNAL OF PUBLIC PROCUREMENT, VOLUME 8, ISSUE 3*, 310-333.
102. Soloveičikas D., Aviža S., Rumšienė G. (2007). *Mokslinė studija "LIETUVOS VIEŠŪJŲ PIRKIMŲ SISTEMOS TOBULINIMO IR PLĖTROS STRATEGIJA"*. Vilnius: LR ūkio ministerija.
103. Soloveičikas, D. (2008). Neįprastai mažos pasiūlytos kainos koncepcijos taikymo ypatumai pagal Europos Sąjungos Lietuvos viešųjų pirkimų teisę. *Teisė, Nr. 67*, p. 7-24.
104. Stoner J. A. F., Freeman R. E., Gilbert Jr. D. R. (2000). *Vadyba. Poligrafija ir informatika*.
105. Svensson, J. (2005). Eight Questions about corruption. *Journal of economic Perspectives*, 19-42.
106. Tchokogue A., Nollet J., Gobeil K. (2010). Supply Structure: the Pendulum in Action. *Proceeding of 19th IPSERA conference*, 351-364.
107. Thai, K. (2006). Framework for assessing acquisition function at government agencies. *Journal of public procurement*, 131-176.
108. Transparency International. (2006). *Kaip praskaidrinti viešuosius pirkimus?* Vilnius: Eugrimas.
109. Trautmann, G., Bals, L., Hartmann, E. . (2009). Global sourcing in integrated network structures: The case of hybrid purchasing organizations. *Journal of International Management, Vol. 15*, 194–208.
110. Vagstad, S. (2000). Centralized vs. decentralized procurement: Does dispersed information call for decentralized decision-making? *International Journal of Industrial Organization, No. 18*, 949–963.
111. Van Weele, A. (2005). *Purchasing and Supply Chain Management: Analysis, Strategy, Planning and Practice, 4th edition*. London: Thomson Learning.
112. Vandome, A. F.; McBrewster, J.; Miller, F. P. (2010). *Economy of Scale*. VDM Publishing House Ltd.

113. Vengrauskas V.; Gineitienė Z.; Zaleskytė J.; Šerpytis K. (2006). Viešųjų pirkimų centralizavimo Lietuvoje galimybių studija.
114. Viešųjų pirkimų įstatymas. (1996). Valstybės žinios. 84-2000.
115. Viešųjų pirkimų tarnyba. (2010). Informacija apie 2009 m. viešuosius pirkimus.
Prieiga:
<http://www.vpt.lt/rtmp8/dtd/index.php?pid=1207549997&cid=1089622008&sid=1&lan=LT>. (žiūrėta 2011 balandžio 12 d.)
116. Viešųjų pirkimų tarnyba. (2011). Informacija apie 2010 m. viešuosius pirkimus.
Prieiga:
<http://www.vpt.lt/admin/uploaded/2011/vp/Informacija%20apie%202010%20m.%20viesuosius%20pirkimus.pdf>. (žiūrėta 2011 balandžio 12 d.)
117. Wilson, T. (2001). Mokslinio tyrimo metodų struktūra: naujas žvilgsnis į tipologiją. Knygotyra Vol. 37, Prieiga per internetą:
www.leidykla.vu.lt/inetleid/knygot/37/str20.pdf.

PRIEDAI

1 Priedas. Perkančiųjų organizacijų apklausos anketa

ANKETA

Gerbiamas respondente, Vilniaus universiteto Ekonomikos fakultetas tyrimą, kurio tikslas – išnagrinėti viešųjų pirkimų centralizavimo praktiką Lietuvoje ir Europos Sąjungos valstybėse narėse, nustatyti centralizuotų pirkimų privalumus ir trūkumus, atliktos apklausos duomenų pagrindu pateikti išvadas ir pasiūlymus dėl centralizuotų pirkimų sistemos sukūrimo Lietuvoje.

Irašykite arba pažymėkite tinkamą atsakymą simboliu X.

1. PERKANČIOJI ORGANIZACIJA

1.1. Organizacijos pavadinimas:	
1.2. Darbuotojų skaičius:	

2.1. KLASIKINIO SEKTORIAUS PERKANČIOSIOS ORGANIZACIJOS TIPAS IR PAGRINDINĖ VEIKLOS SRITIS

2.2. PERKANČIOSIOS ORGANIZACIJOS, VEIKIANČIOS VANDENTVARKOS, ENERGETIKOS, TRANSPORTO AR PAŠTO PASLAUGŲ SRITYJE, TIPAS IR PAGRINDINĖ VEIKLOS SRITIS

3. KIEK DARBUOTOJŲ UŽIMTI VIEŠŲJŲ PIRKIMŲ VYKDYMU JŪSŲ ORGANIZACIJOJE? (JEI DU DARBUOTOJAI UŽSIIMA PIRKIM AIS PO PUSĖ SAVO DARBO LAIKO, LAIKYKITE JUOS 1 DARBUOTOJU)

4. KOKIE SPECIALISTAI JŪSŲ ORGANIZACIJOJE ATLIEKA VIEŠUOSIUS PIRKIMUS? ĮRAŠYKITE JŲ SKAIČIŲ ATITINKAMOJE EILUTĖJE

a) teisininkai	
b) ekonomistai	
c) tikslųjų mokslų specialistai	
d) kiti specialistai	

5. VIDUTINIS DARBUOTOJO, UŽSIIMANČIO VIEŠAISIAIS PIRKIM AIS, ATLYGINIMAS IŠSKAIČIAVUS MOKESČIUS:

--

6. KOKIA VIDUTINĖ PIRKIMŲ PROCEDŪRŲ TRUKMĖ JŪSŲ ORGANIZACIJOJE?

a) atviro konkurso		dienų
b) supaprastinto atviro konkurso		dienų
d) riboto konkurso		dienų
e) neskelbiamos derybos		dienų
f) supaprastintos neskelbiamos derybos		dienų

7. AR YRA ĮSTEIGTAS VIEŠŲJŲ PIRKIMŲ SKYRIUS JŪSŲ ORGANIZACIJOJE?

a) taip	
b) ne	

8. AR JŪSŲ ORGANIZACIJA ATLIEKA PIRKIMUS UŽ KITAS PERKANČIASIAS ORGANIZACIJAS?

a) taip	
b) ne (eikite prie 12 klausimo)	

9. KELIŲ ORGANIZACIJŲ PIRKIMUS JŪS ATLIKOTE PER 2005 METUS?

--

10. KOKIA YRA UŽ KITAS PERKANČIASIAS ORGANIZACIJAS ATLIEKAMŲ PIRKIMŲ SUMA 2005 METAIS?

tūkstančiais litų su PVM	
--------------------------	--

11. KOKIŲ PREKIŲ GRUPIŲ PIRKIMAI ATLIEKAMI UŽ KITAS PERKANČIASIAS ORGANIZACIJAS? (IŠVARDYKITE DIDŽIAUSIŲ PAGAL PIRKIMŲ VERTĘ PREKIŲ GRUPIŲ PIRKIMUS PAGAL BVPŽ 3 SKAITMENŲ GYLIO KODĄ)

a)
b)
c)
d)

12. ĮVERTINKITE PREKIŲ IR PASLAUGŲ PIRKIMO PER CENTRINĘ PERKANČIAJĄ ORGANIZACIJĄ PRIVALUMUS IR TRŪKUMUS. JŲ SĄRAŠAS SUDARYTAS REMIANTIS KITŲ EUROPOS SĄJUNGOS ŠALIŲ PATIRTIMI (TIES KIEKVIENU TEIGINIU PAŽYMĖKITE ATITINKAMĄ LANGELĮ)

Teiginio apibūdinimas	Didelis privalumas	Privalumas	Nei privalumas, trūkumas	Trūkumas	Didelis trūkumas
a) nereikia pačiai perkančiajai organizacijai vykdyti tam tikrų prekių ir paslaugų viešųjų pirkimų					
b) geresnės prekių ir paslaugų kainos					
c) tiksliai žinoma prekių ir paslaugų pasiūla, prekes ir paslaugas galima užsakyti iš baigtinio sąrašo					
d) nereikia kurti savų techninių specifikacijų					
e) laikas nuo poreikio atsiradimo iki prekių ir paslaugų užsakymo labai sutrumpėja					
f) galima pasirinkti tik atrinktus tiekėjus					
g) technines prekių ir paslaugų specifikacijas reikia derinti prie bendrų reikalavimų					
h) tiekėjai – dažniausiai stambios įmonės					

13. ĮRAŠYKITE, JŪSŲ NUOMONE, NEPAMINĖTUS PRIVALUMUS

a)
b)
c)
d)
e)

14. ĮRAŠYKITE, JŪSŲ NUOMONE, NEPAMINĖTUS TRŪKUMUS

a)
b)
c)
d)
e)

15. PAŽYMĖKITE PREKES IR PASLAUGAS, KURIOS, JŪSŲ NUOMONE, GALĖTŲ BŪTI PERKAMOS PER CENTRINĘ PERKANČIAJĄ ORGANIZACIJĄ.

a) kompiuteriai ir susijusios prekės	
b) interneto ir telekomunikacijų paslaugos	
c) automobiliai	
d) kelionės paslaugos	
e) baldai	
f) kuras	
g) kanceliarinės prekės	
h)	
i)	

16. AR JŪS PRITARTUMĖTE VIEŠŲJŲ PIRKIMŲ CENTRALIZAVIMO INICIATYVAI?

a) taip	
b) ne	

17. JŪSŲ PASIŪLYMAI DĖL VIEŠŲJŲ PIRKIMŲ CENTRALIZAVIMO:

Dėkojame už Jūsų atsakymus ir sugaištą laiką

2 Priedas. Perkančiųjų organizacijų, perkančių per CPO, apklausa

1. Pildančio anketą asmens vardas ir pavardė *

2. Perkančiosios organizacijos pavadinimas *

3. Telefono numeris *Su Jumis gali būti susisiekiama, jeigu būtų netikslumų apklausos formoje

4. Kiekvieną teiginį įvertinkite pasirinkdami labiausiai tinkantį atsakymą, atspindintį jūsų nuomonę apie CPO įvaizdį, patikimumą bei naudą: *

	Visiškai sutinku	Sutinku	Nei sutinku, nei nesutinku	Nesutinku	Visiškai nesutinku
CPO yra patikima, skaidri organizacija	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
CPO padeda taupyti mūsų organizacijos lėšas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prekės ir/ar paslaugos nupirktos per CPO, atitinka perkančiosios organizacijos poreikius	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Kiekvieną teiginį įvertinkite pasirinkdami labiausiai tinkantį atsakymą, atspindintį Jūsų patirtį bendraujant su CPO darbuotojais *

	Visiškai sutinku	Sutinku	Nei sutinku, nei nesutinku	Nesutinku	Visiškai nesutinku
CPO personalas sugeba profesionaliai spręsti mūsų organizacijai išskylančias problemas vykdant	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Visiškai sutinku	Sutinku	Nei sutinku, nei nesutinku	Nesutinku	Visiškai nesutinku
pirkimus per CPO					
CPO personalas atsakingai ir draugiškai bendrauja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Susisiekti su CPO darbuotojais telefonu buvo lengva					
CPO darbuotojai greitai ir operatyviai reaguoja į paklausimus e-paštu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vykdamt pirkimus galima pasitikėti CPO darbuotojų teikiamomis rekomendacijomis					
CPO darbuotojai operatyviai ir veiksmingai imtūsi kontroliuoti situaciją ir surastų priimtina sprendimą, įvykus nesklaidumams pirkimo procese	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Kanceliarinių prekių pirkimai

6. Nurodykite, ar Jūsų organizacija atliko kanceliarinių prekių pirkimą per CPO? *

- Taip
 Ne

7. Nurodykite universalus A4 formato popieriaus 1 pakelio kainą prieš pirkimą per CPO *Kaina be PVM

8. Nurodykite A4 žiedinio segtuvo 1 vnt. kainą prieš pirkimą per CPO *Kaina be PVM

9. Kaip apibendrintai įvertintumėte kanceliarinių prekių, nupirktų per CPO, kainos ir kokybės santykį? *

	Brangu ir prasta kokybė	Pigu ir prasta kokybė	Patenkinama kaina ir vidutinė kokybė	Brangu ir gera kokybė	Pigu ir gera kokybė
Kanceliarinių prekių kainos ir kokybės santykis yra:	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. Nurodykite, ar Jūsų organizacija atliko kompiuterinės įrangos pirkimą per CPO? *

- Taip
 Ne

11. Kaip apibendrintai įvertintumėte kompiuterinės įrangos, nupirktos per CPO, kainos ir kokybės santykį? *

	Brangu ir prasta kokybė	Pigu ir prasta kokybė	Patenkinama kaina ir vidutinė kokybė	Brangu ir gera kokybė	Pigu ir gera kokybė
Kompiuterinės įrangos kainos ir kokybės santykis yra:	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. Nurodykite, ar Jūsų organizacija atliko degalų pirkimą per CPO? *

- Taip
 Ne

13. Nurodykite nuolaidą vienam degalų litrui prieš pirkimą per CPO (centais) *

14. Nurodykite degalų tiekėją prieš pirkimą per CPO *

15. Nurodykite vidutiniškai per mėnesį įpilamų (A-95 benzino ir dizelino) litrų kiekį *

16. Kaip apibendrintai įvertintumėte degalų, nupirktų per CPO, kainos ir kokybės santykį? *

	Brangu ir prasta kokybė	Pigu ir prasta kokybė	Patenkinama kaina ir vidutinė kokybė	Brangu ir gera kokybė	Pigu ir gera kokybė
Degalų tiekimo kainos ir kokybės santykis yra:	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

17. Nurodykite, ar Jūsų organizacija atliko judriojo ryšio paslaugų pirkimą per CPO? *

- Taip
 Ne

18. Nurodykite paskutinio viso mėnesio judriojo telefono ryšio sąskaitos dydį litais prieš pirkimą per CPO ir abonentų skaičių tuo metu *Sąskaitos dydis litais be PVM

f *Abonentų skaičius

19. Nurodykite pirmo viso mėnesio judriojo telefono ryšio sąskaitos dydį litais po pirkimo per CPO ir abonentų skaičių tuo metu *Sąskaitos dydis litais be PVM

19. Nurodykite pirmo viso mėnesio judriojo telefono ryšio sąskaitos dydį litais po pirkimo per CPO ir abonentų skaičių tuo metu *Sąskaitos dydis litais be PVM

*Abonentų skaičius

20. Kaip apibendrintai įvertintumėte judriojo telefono ryšio paslaugų, nupirktų per CPO, kainos ir kokybės santykį? *

	Brangu ir prasta kokybė	Pigu ir prasta kokybė	Patenkinama kaina ir vidutinė kokybė	Brangu ir gera kokybė	Pigu ir gera kokybė
Judriojo telefono ryšio paslaugų kainos ir kokybės santykis yra:	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

21. Įvertinkite CPO paslaugų tobulinimo sritis pagal tai, ar jos svarbios Jūsų organizacijai *

	Labai svarbu	Svarbu	Nei svarbu, ne nesvarbu	Nesvarbu	Visiškai nesvarbu
Registracijos supaprastinimas/savarankiškas savo vartotojų valdymas (CVP IS pavyzdžiu)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prekių paieška kataloge	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prekių palyginimas kataloge	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Automatinis metinių duomenų (reikalingų užpildyti AT6 formą) apie perkančiosios organizacijos pirkimus per CPO surinkimas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Elektroninis sutarčių sudarymas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Elektroninių sąskaitų gavimas iš tiekėjų per CPO sistemą	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Elektroninių mokėjimų per CPO sistemą galimybė	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Centralizuojamų prekių ir paslaugų kategorijų plėtimas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pirkimo apimčių sujungimas tarp skirtingų perkančiųjų organizacijų per CPO	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Perkančiosios organizacijos pirkimų statistikos įvairiais pjūviais modulis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

22. Ar žinote, kad kataloge CPO.lt yra galimybė įsigyti prekių atitinkančių aplinkos apsaugos kriterijus? *

- Taip
 Ne

23. Ar esate pirkę prekes atitinkančias aplinkos apsaugos kriterijus per CPO.lt? *

- Taip
 Ne

24. Įvardinkite priežastis dėl kurių neperkate "žalių" prekių? *

- Per didelė kaina
- Prasta kokybė
- Trūksta informacijos
- Neaktualu perkančiajai organizacijai
- Netinkamas asortimentas
- Other:

25. Kaip apibendrintai įvertintumėte CPO veiklą? *

	1	2	3	4	5	
Blogai	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Puikiai

3 Priedas. Sutaupymų dėl kainų pokyčio prognozės rezultatai

2011			
Pirkimų kategorija	Centralizuotų pirkimų suma	Bendras sutaupymo proc.	Sutaupymų suma
Kompiuterinė įranga	12.691.393,40	7,5%	951.854,50
Spausdintuvai	1.255.092,00	31,6%	396.609,07
Judrusis ryšys	1.080.408,00	59,1%	638.521,13
Degalai	18.248.287,00	0,9%	162.409,75
Raštinės reikmenys	1.609.936,00	59,6%	959.521,86
Kopijavimo popierius	2.839.797,00	18,0%	511.163,46
Toneriai	3.226.673,00	4,50%	145.200,29
VISO:			3.765.280,06
2012			
Kompiuterinė įranga	15.141.754,41	7,5%	1.135.631,58
Spausdintuvai	1.387.301,53	31,6%	438.387,28
Judrusis ryšys	1.953.556,53	59,1%	1.154.551,91
Degalai	25.531.187,25	0,9%	227.227,57
Raštinės reikmenys	2.948.835,02	59,6%	1.757.505,67
Kopijavimo popierius	3.103.522,93	18,0%	558.634,13
Toneriai	2.133.423,76	4,50%	96.004,07
VISO:			5.367.942,21
2013			
Kompiuterinė įranga	14.563.618,63	7,5%	1.092.271,40
Spausdintuvai	1.959.014,05	31,6%	619.048,44
Judrusis ryšys	2.758.483,92	59,1%	1.630.264,00
Degalai	33.970.172,40	0,9%	302.334,53
Raštinės reikmenys	3.896.525,47	59,6%	2.322.329,18
Kopijavimo popierius	4.135.907,91	18,0%	744.463,42
Toneriai	3.117.701,66	4,50%	140.296,57
VISO:			6.851.007,55
2014			
Kompiuterinė įranga	16.966.098,69	7,5%	1.272.457,40
Spausdintuvai	2.644.549,12	31,6%	835.677,52
Judrusis ryšys	3.739.770,65	59,1%	2.210.204,46
Degalai	43.789.555,93	0,9%	389.727,05
Raštinės reikmenys	5.035.010,11	59,6%	3.000.866,03
Kopijavimo popierius	5.343.473,10	18,0%	961.825,16
Toneriai	4.351.556,20	4,50%	195.820,03
VISO:			8.866.577,64
2015			
Kompiuterinė įranga	19.662.442,55	7,5%	1.474.683,19
Spausdintuvai	3.450.096,54	31,6%	1.090.230,51
Judrusis ryšys	4.904.147,25	59,1%	2.898.351,02
Degalai	54.972.971,85	0,9%	489.259,45
Raštinės reikmenys	6.395.525,25	59,6%	3.811.733,05
Kopijavimo popierius	6.734.439,58	18,0%	1.212.199,12
Toneriai	5.864.832,38	4,50%	263.917,46
VISO:			11.240.373,80

4 Priedas. Sutaupymų dėl administracinių išlaidų pokyčio prognozės rezultatai

Pirkimo kategorija	C_{dec1}	C_{dec2}	TC_{dec}	$TC_{dec} - TC_{cen}$
2011 metai				
Kanceliarinės prekės	70	172	2.643.130,00	282.350,00
Kompiuterinė įranga	87	124	2.619.445,00	306.035,00
Degalai	52	183	2.688.120,00	237.360,00
Judrusis ryšys	34	114	2.773.110,00	152.370,00
			Viso:	978.115,00
2012 metai				
Kanceliarinės prekės	89	252	2.549.835,00	375.645,00
Kompiuterinė įranga	103	186	2.543.565,00	381.915,00
Degalai	72	265	2.591.020,00	334.460,00
Judrusis ryšys	50	173	2.698.730,00	226.750,00
			Viso:	1.318.770,00
2013 metai				
Kanceliarinės prekės	108	357	2.444.040,00	481.440,00
Kompiuterinė įranga	118	267	2.460.990,00	464.490,00
Degalai	93	373	2.478.115,00	447.365,00
Judrusis ryšys	68	251	2.609.240,00	316.240,00
			Viso:	1.709.535,00
2014 metai				
Kanceliarinės prekės	127	495	2.321.745,00	603.735,00
Kompiuterinė įranga	132	373	2.368.720,00	556.760,00
Degalai	115	514	2.345.905,00	579.575,00
Judrusis ryšys	90	355	2.495.530,00	429.950,00
			Viso:	2.170.020,00
2015 metai				
Kanceliarinės prekės	144	672	2.185.560,00	739.920,00
Kompiuterinė įranga	145	509	2.264.255,00	661.225,00
Degalai	136	693	2.197.500,00	727.980,00
Judrusis ryšys	112	489	2.366.820,00	558.660,00
			Viso:	2.687.785,00