

Review

27 Вице-президент МТС — об опыте его компании в организации закупочных процедур в России и за рубежом

28 Какие факторы замедляют рост рынка электронных закупок

На днях в Москве состоялось вручение ежегодной премии «Лидер конкурентных закупок». Профессиональный конкурс для закупщиков и поставщиков, учрежденный компанией B2B-Center, проходил уже в третий раз. Однако в нынешнем году мероприятие, пожалуй, впервые зарекомендовало себя в качестве главного события отрасли.

Шопинг профессионалов



— премии —

Компания года

Гран-при премии получила компания КамАЗ. Именно она была признана компанией года в области конкурентных закупок. На премию был представлен масштабный проект, реализованный командой камазовских специалистов и консультантов международной консалтинговой компании BearingPoint. Он подразумевает внедрение категорийного менеджмента и оптимизацию процессов планирования закупок для пилотных материалов. Перед проектной командой стояли задачи по следующим направлениям: оптимизация организационной структуры, создание новых бизнес-процессов, управление эффективностью и адаптация существующего ИТ-решения.

По словам заместителя генерального директора по закупкам КамАЗа Рустама Шамсутдинова, одной из предпосылок для начала этого проекта была необходимость в обеспечении максимальной аккуратности планирования поставок для достижения требуемого уровня сервиса поставок товарно-материальных ценностей (ТМЦ) для производства. «В ходе проекта нам удалось разработать подход, который позволяет значительно повысить аккуратность планирования», — подчеркнул господин Шамсутдинов. — Это, в свою очередь, дало нам возможность сдерживать цены и добиваться лучших условий поставок, значительно уменьшив объемы неликвидов и низкооборотных ТМЦ, которые ведут к замораживанию оборотного капитала компании».

Важным результатом проекта стала также возможность свести к минимуму простой конвейера по причине отсутствия необходимых комплектующих.

Конкурентия по нарастающей

Подготовиться к следующему конкурсу, очевидно, будет непросто. Как отмечают учредители премии, из года в год участники все больше повышают планку представленных проектов. А, учитывая, что количество компаний, желающих поучаствовать в конкурсе, также постоянно растет, в будущем году конкурентная борьба обещает быть еще более напряженной.

В текущем году конкурентами стали: ОАО МТС, ОАО «АНК „Башнефть“», ОАО «Россети», компания Nike и многие другие. Всего, подсчитали организаторы, на конкурс было подано более 170 заявок. «Обще-

ственному совету, который оценивал работы участников, в нынешнем году было тяжело определить лидеров. Многие проекты поражали своим комплексным подходом и достигнутыми результатами. На победу претендовали и компании-гиганты, и эффективные инноваторы, которые только недавно появились на рынке, — отметил в своем вступительном слове председатель общественного совета премии, председатель совета директоров компании B2B-Center Александр Бойко. — В конкурсный отбор включились представители

самых разных отраслей экономики. Это доказывает, что закупочный процесс важен для всех компаний без исключения».

Конкурсные заявки продемонстрировали, что менеджерам-снабженцам сегодня приходится решать очень серьезные бизнес-задачи. Прежде всего они связаны с автоматизацией тех или иных этапов закупочного процесса: компании переводят закупки на электронные торговые площадки, внедряют новые решения для формирования внутренних потребностей и аналитики.

Программы оптимизации

Судя по кейсам, представленным на конкурс, для достижения максимального эффекта участники запускают процесс оптимизации одновременно по нескольким направлениям. Так, на ОАО ММК активно велась работа над внедрением электронного визирования отчетов по электронным торгам и спецификаций для сокращения сроков согласования документов и получения полной прозрачности данного процесса.

ЛАУРЕАТЫ ПРЕМИИ «ЛИДЕР КОНКУРЕНТНЫХ ЗАКУПОК-2014»

Компания года в области конкурентных закупок (Гран-при премии):
ОАО КамАЗ

Номинации для закупщиков
Лучшая система работы с поставщиками

Победитель:
ОАО «Кордиант»
Финалисты:
ОАО «Магнитогорский металлургический комбинат»
АПХ «Мираторг»
ОАО МТС
ОАО «Стройдормаш»

Лидер инноваций торгово-закупочной деятельности
Победитель:
ООО «Интегра Менеджмент»

Финалисты:
ОАО «Башкирская электросетевая компания»
ОАО «Генерирующая компания»
ОАО «Кордиант»
ОАО МТС
ООО Nike
ООО «Ново-Салаватская ТЭЦ»
ОАО «Стройдормаш»

Экономическая эффективность закупочных операций

Победители:
ОАО «МегаФон», ОАО «Магнитогорский металлургический комбинат», ОАО «Челябинский трубопрокатный завод»
Финалисты:
ОАО «АНК „Башнефть“»
АПХ «Мираторг»
ОАО «РАО „Энергетические системы Востока“»
ФГУП «Росморторг»

ОАО «Россети»
ООО «ТД „Полиметалл“»
Концерн «Укрросметалл»

Номинации для поставщиков

Поставщик года

Победитель:
Центр энергоэффективности «Интер РАО ЕЭС»
Финалисты:
ООО АВИАОМ
ОАО «Звезда Энергетика»
ООО «Промгидроресурс»
ЗАО ТК 122 ЭМЗ
ООО «Ультраформ Проект»

Выбор закупщиков

Победитель:
ОАО МТС
Финалисты:
ЗАО «Агроцентр»
ООО «Торговый дом „Бетокам“»
ОАО СОГАЗ
ООО «ЮГ-Бизнеспартнер»

Персональные номинации

Профессионал конкурентных закупок (директор по закупкам)

Победитель:
Александр Казанский, директор департамента организации тендерных процедур ОАО «АНК „Башнефть“»

За вклад в развитие регулирования рынка конкурентных закупок (государственный или общественный деятель)

Победитель:
Ольга Анчишкина, председатель общественной коллегии Национальной ассоциации институтов закупок, директор Международного института развития контрактных отношений

За лучшее освещение закупочной деятельности в СМИ (журналист)

Победитель:
Ангелина Жукова, «Российская бизнес-газета»



Алексей Дегтярев, генеральный директор B2B-Center, вручает Гран-при Абадан Атаевой (ОАО «КамАЗ»)

Электронные закупки сохраняют тенденцию к росту

— площадки —

В текущем году на рынок электронных закупок оказали влияние сразу несколько факторов, наиболее значимыми из которых были вступление в силу с федеральным законом №44-ФЗ о закупках госорганизаций и введении международных санкций против России, способствовавших переориентации на отечественных поставщиков.

По оценке центра электронных торгов B2B-Center, совокупный объем рынка российской электронной коммерции в 2013 году превысил 20 трлн руб. Наибольшая доля в этой сумме приходится на электронные корпоративные закупки (B2B-сегмент) — почти 13,5 трлн руб. Объем электронных госзакупок (сегмент B2G) в общей сложности составляет примерно 6,5 трлн руб. На сегмент B2C приходится около 0,5 трлн руб., то есть в несколько раз меньше, чем на первые два сегмента.

2014 год в цифрах

С точки зрения отраслевой структуры продукции и услуг,купаемых в электронном виде, ситуация также неравномерная. Так, по мнению B2B-Center, по итогам девяти месяцев текущего года в общей структуре закупок количество закупок товаров хи-

мической промышленности составляет 16,8%, пищевой промышленности — 12,2%, закупки строительных товаров и услуг — 10,2%, электробудование и электроника — 10,1%, товары легкой промышленности — 5,1%, целлюлозно-бумажная продукция — 4,0%, металлургия, сельское хозяйство и машиностроение — по 3,5%. При этом только по 2,7% приходится на нефтепереработку и электроэнергетику, 2% — на автомобильную промышленность, 1,9% — на IT, 1,8% — на связь, 1,6% — на здравоохранение, 1,4% — на образование, 1,2% — на водоснабжение, 1,1% — на транспорт и логистику.

На динамику объявления процедур в сегменте государственных закупок существенно повлиял вступивший в силу с 1 января закон №44-ФЗ. Сложность и неопределенность в интерпретации различных пунктов нового документа вынудили госорганизации объявить максимальное количество закупок до его вступления в силу — в последнем квартале 2013 года. Несмотря на падение количества и объемов закупок в начале 2014 года, их динамика за девять месяцев остается положительной. Так, в третьем квартале 2014 года было объявлено на 10% больше таких процедур, чем за аналогичный период прошлого года.

«Эффективность закупок не самоцель, важно выстроить систему в целом»

— оборудование —

Служба снабжения любого современного предприятия — это давно уже не только формирование пула поставщиков и закупка необходимого оборудования или услуг. Но целая система, от эффективности работы которой зависит в том числе экономическая устойчивость всей компании, возможность реализовать те или иные проекты. В российских холдингах закупщики еще только начинают внедрять в свою деятельность современные подходы. О том, как сегодня работают закупочные службы нефтесервисных компаний, мы побеседовали с директором управления цепями поставок ГК «Интегра» МИХАИЛОМ ШУМИЛИШКИМ.

— Сегодня все еще приходится слышать, что многие компании с большим трудом внедряют у себя новые информационные технологии. Вот и систему электронных закупок нередко воспринимают как соответствующее объявление на корпоративном сайте. А как с этим обстоят дела в «Интегре»?

— Переход на систему электронных закупок — одно из первых изменений, которое наши специалисты в свое время предложили провести в компании. Внедрение электронных закупок существенно снижает нагрузку на персонал, уменьшает количество бумажной и переговорной работы. И что самое главное, добавляет прозрачности в процесс закупки.

Еще летом 2012 года мы привлекли внешних консультантов для оценки действовавшей у нас тогда системы. Они, естественно, сказали, что процессы неоптимизированы. Говорю «естественно», потому что тогда для нас это было ожидаемо.

После аудита мы обозначили основные пути, наметили главные направления, в которых нужно было двигаться. Статьи, электронную площадку мы внедряли самостоятельно, без привлечения консультантов извне. Это был первый необходимый шаг, чтобы освободить закупщиков от рутины и заставить мыслить и работать по-новому.

Сегодня электронная площадка полностью интегрирована в нашу закупочную систему и фактически совмещена с управленческим учетом. Кроме того, весь функционал

отчасти дублирован во внутренней системе, для того чтобы люди могли выбирать, где им удобнее работать: в системе или на электронной площадке.

— И судя по всему, переход на электронную систему у вас проходит удачно. Вы ведь даже стали лауреатом премии «Лидер конкурентных закупок». Расскажите, пожалуйста, с какими проектами вы участвовали в конкурсе? — «Интегра» подавала заявки сразу в нескольких номинациях. Один из наших проектов подразумевал изменение подхода к контрактованию транспортных подрядчиков для дочерней компании нашего холдинга, занимающей капитальным ремонтом скважин.

Деятельность данного подразделения в существенной мере зависела от качества услуг, предоставляемых транспортными подрядчиками, и работа с «мелкими» подрядчиками несла определенные риски для устойчивой работы предприятия. Результатом были значительные простои, возникавшие по причине низкого качества предоставляемой техники и услуг в целом. Как следствие подобной работы, возникали претензии от нашего заказчика, существенные штрафные санкции и снижение выручки. В целом финансовые показатели подразделения были далеко не блестящими. Многочисленные аудиты, которые мы проводили, — как внутренние, так и внешние — выявили транспортную проблему как основную.

Что делать? Крупные, более организованные подрядчики, которые были нам интересны, предлагали гораздо более высокую цену на услуги.

Было принято решение о необходимости изменения подхода и работы с увеличением цены услуги. Мы ввели жесткий контроль над приемкой выполненных объемов работ, изменили режим работы спецтехники, ввели обязательные требования к установке бортовых систем мониторинга транспортных средств и организовали четкую заявочную систему. Также была внедрена шкала качества, которая мотивировала подрядчика на оказание качественных услуг.

В результате проведенной работы единичные расценки на спецтехнику и транспортные услуги выросли на 15–20%. Но при этом общие экономические показатели, напротив, улучшились.