

# 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 уменьшить 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.

c26

### 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 АВИОМ

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.

c28

## «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 неоптимальны. 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.

c27

# Review премия «лидер конкурентных закупок»

## «Наступающий кризис дает новые возможности нашей отрасли»

За последнее десятилетие методы работы снабженцев, ответственных за закупки в российских компаниях, сильно изменились. О тенденциях в отрасли, портрете современного закупщика и мифах, которые до сих пор витают вокруг деятельности профильных отделов, рассказал генеральный директор компании B2B-Center **Алексей Дегтярев**.

### — рынок закупок —

— Ваша компания — учредитель премии «Лидер конкурентных закупок». Как возникла идея создания этой премии, какая ее основная цель?

— Закупки — это процесс, который для любой компании независимо от отрасли и размера, имеет стратегическое значение. У большого количества промышленных предприятий закупки вообще составляют более половины всех расходов компании. Поэтому переоценить важность функций закупщика очень сложно.

При этом работа снабженца нередко освещается в негативном свете. Рассказывают в основном о покупке дорогих автомобилей для чиновников или предметов роскоши. То есть внимание привлекается больше к коррупционным моментам. Но, к сожалению, совершенно не говорится о положительных сторонах этой деятельности, об инновационных практиках компаний.

Мы создали премию, чтобы собрать эти лучшие практики, объявить о них во всеуслышание. Особенно важно это для специалистов, которые работают в сфере закупок. Они транслируют свой собственный уникальный опыт, получают экспертную оценку своей работы, узнают что-то новое от своих коллег.

Пожокий принцип взаимодействия и обмена практиками реализован в Кремниевой долине. Там практически нет секретов. То есть они существуют, конечно, но это секреты технологические. А о бизнес-практиках все рассказывают свободно, и это помогает развивать рынок, развивать всю экономику в целом. Мы создали такой же совершенно прозрачный механизм для рынка закупок. Заметьте, в общественный совет или жюри нашей премии входят и профильные журналисты, и общественные деятели, и профессионалы рынка. Они номинируют тех, кто предлагает наиболее интересные решения, а потом оценивают все представленные про-

екты. Это позволяет добиться концентрации бизнес-практик для их дальнейшего тиражирования.

Ну и еще одна немаловажная деталь: отрасль должна знать своих героев. Получение премии — это профессиональное признание номинантов, их достижений и успехов.

— Какие основные проблемы в отрасли вы могли бы выделить?

— В рамках премии мы проводили небольшое исследование среди представителей 2 тыс. компаний-закупщиков. Пытались узнать, какие они выделяют болевые точки в отрасли.

На первое место вышли трудности с выстраиванием работы с поставщиками. Вообще, перед закупщиком, который стремится эффективно взаимодействовать с контрагентами, стоит очень много разноплановых задач. И не все имеют однозначное решение. На что, например, ориентироваться при выборе лучшего предложения? На цену? Но в целом ряде случаев самое выгодное в финансовом плане предложение не будет самым подходящим. Важнее могут оказаться качество продукции, скорость доставки, рассрочка и многие другие параметры.

Еще одна проблема, которая волнует закупщиков, — это работа с внутренним заказчиком. Все дело в том, что они, как правило, не планируют свои потребности заранее, а приходят с запросом в последний момент. А в плановом режиме им работать не хочется, не очень удобно.

Актуальна для многих и кадровая проблема. Ведь на закупщиков у нас в России до недавнего времени нигде не учили и в эту сферу часто приходили специалисты из смежных областей, например финансисты или люди с производством. Кстати, отчасти именно проблема недостаточной квалификации кадров спровоцировала рекордное количество поправок к федеральному закону №94-ФЗ о госзакупках. Не было специалистов с



достаточной квалификацией для того, чтобы правильно сформулировать все положения и учесть все нюансы.

— И как в итоге решается кадровый вопрос? Есть какие-то частные курсы или каждая компания на месте уже обучает специалистов? Не проще ли в этом случае было бы развивать какие-нибудь программы на базе вузов?

— Во-первых, обучение закупщиков проводится на базе некоторых электронных торговых площадок, в том числе на базе нашей. Но здесь акцент делается именно на организацию процедур в электронном виде, и полностью проблему нехватки профессионалов в отрасли только этим не решить.

Во-вторых, некоторые вузы, которые уже заметили интерес к теме закупок со стороны потенциальных слушателей, начинают формировать программы повышения квалификации. Такую программу, например, в сотрудничестве с нашей площадкой запустил МГУ. Преподаватели университета дают обучающимся сильную теоретическую подготовку, и специалисты B2B-Center на практических занятиях показывают, как эти знания применять.

Интерес к этой программе проявляют и другие вузы. Например, скоро стартует обучение группы в Самарском государственном университете. Появилась программа

профессиональной переподготовки по специальности «управление закупочной деятельностью», выдающая диплом государственного образца. Ее запустила Ярославская академия имени Пастухова, а мы поддерживаем и выделяем для ряда лекций своих экспертов. И я надеюсь, что уже в начале следующего года к нам присоединятся другие учебные заведения.

Собственно, обучающие программы и премия — звенья одной цепи. Такие инициативы нужны профессиональному сообществу, и мы как компания — лидер рынка берем на себя смелость их реализовывать.

— Будет ли развиваться рынок закупок? Станут ли компании внедрять новые технологии или бизнес все еще пока не очень интересуется этой темой?

— Наш рынок пока еще очень неоднородный. Если, например, в Европе или США различия между лидерами инноваций в области закупок и компаниями второго эшелона очень небольшие, то в России это совершенно полярные истории. Есть компании, которые занимают первые места на европейских конкурсах. Например, компания ОАО МТС в прошлом году на премии Procurement Leaders Awards Asia Pacific стала обладателем награды в номинации Procurement Leader. В свое время ТНК-ВР получила награду European Supply Chain Excellence Award 2007. Значит, и в России есть хорошие практики, которые получают признание на международном уровне. Но есть, безусловно, и середнячки, и даже те, у кого закупки как бизнес-процесс просто не выстроены.

Словом, рынку есть куда расти. Но вселяет оптимизм рост интереса со стороны бизнес-сообщества к этой теме. Мы фиксируем этот тренд даже по числу заявок, поданных на премию: год от года их становится все больше и больше. А значит, закупщикам и поставщикам уже есть что рассказать.

При этом развиваться рынок будет не только за счет экстенсивного роста. Главное, что будет расти степень автоматизации закупочных процессов, а решения, которые сейчас применяются отдельно на разных его этапах, будут интегрироваться между собой. — Вы неоднократно упоминали о необходимости повышения прозрачности рынка. Однако насколько самим игрокам это выгодно? Будет ли стремиться бизнес к прозрачности?

— Безусловно, на прозрачном рынке работать гораздо эффективнее. В мутной воде, конечно, тоже можно грести, но до определенного предела. Если компания выбирает поставщиков по неясным критериям, не допускает к торгам тех, с кем раньше никогда не работала, с чего ей получить экономии на закупках? Если же критерии четко определены и возможность подать свое предложение есть у большого числа поставщиков, это создает между ними конкуренцию. А это в первую очередь и выгодно компании, ее акционерам.

— Есть ли какие-то внешние факторы, которые будут способствовать росту интереса к электронному торговому площадке?

— Я бы выделил два таких фактора сейчас: это кризис и нарастание конкуренции.

Кризис поможет нашей отрасли вот почему: в условиях внешнего давления рынка на компанию начинается поиск средств для повышения эффективности. И закупки — это как раз одна из этих областей, где эффективность можно и нужно повышать.

Каждый раз, когда начинается кризис, к нам приходят новые клиенты, которые еще недавно на вопрос о том, не хотят ли они использовать ресурсы ЭТП, отвечали, что у них и так все хорошо и что им не до этого.

Что касается роста конкуренции среди компаний, здесь все выстраивается так: в тех отраслях, где она высока, компании просто не удерживаются на рынке. Если же в отрасли отсутствует конкуренция (либо она искусственно снижена за счет вмешательства государства), у компаний и так достаточно комфортные условия существования. Поэтому далеко не все из них готовы заниматься оптимизацией бизнес-процессов.

Хотя надо признать, что первой компанией, которая внедрила электронные закупки в России, было РАО «ЕЭС России» — госкомпания и фактически монополист. Госзакупки вообще очень помогли коммерческому сегменту. Вернее, помогло повышенное внимание к госзакупкам. В свое время коммерческие площадки получили мощный толчок для развития именно благодаря широкому общественному обсуждению внедрения госторгов. При этом надо признать, что коммерческий сегмент закупок работает сейчас гораздо эффективнее, чем государственный.

Беседовала Кира Деливориа

## Шопинг профессионалов



Эксперт общественного совета премии Сергей Кузовкин (справа) поздравляет с победой в номинации «Поставщик года» Романа Соколова (Центр энергоэффективности «Интер РАО ЕЭС»)



Представитель ОАО «Россети» Юрий Зафосов (второй слева) награждает победителей Павла Аристархова (ОАО «Челябинский трубопрокатный завод», слева), Павла Васева (ОАО «Магнитогорский металлургический комбинат», в центре) и Антона Селянова (ОАО «МегаФон»)



Антон Шибанов (ОАО «МТС») с призом в номинации «Выбор закупщиков»



Коммерческий директор B2B-Center Андрей Бойко (слева) вручает приз победителю в номинации «Профессионал конкурентных закупок» Александру Казанскому (ОАО «АНК „Башнефть“», в центре)



Ангелина Жукова, победитель в номинации «За лучшее освещение закупочной деятельности в СМИ»

### — премии —

Также в текущем году начались работы по унификации единого номенклатурного справочника. Компания открыла представительство в Китае, расширив тем самым рынок поставщиков, и создала call-центр для получения обратной связи от контрагентов. Была разработана и запущена в реализацию программа по переходу на прямые отношения с производителями.

Еще одна точка приложения усилий закупщиков в уходящем году — выстраивание продуктивных отношений с поставщиками. Представители компании «МегаФон» отметили, что выбор поставщиков в их компании в большинстве случаев делается на основе долгосрочного планирования потребности и расчета полной стоимости владения. С сер-

дины текущего года «МегаФон» перешел на использование торговой площадки при проведении закупочных процедур как в головном офисе, так и в филиалах и дочерних компаниях. Это позволило не только получить максимальную экономию при закупке, но и значительно повысить уровень конкуренции между участниками, повысить прозрачность и скорость процедуры.

**Коммуникационная среда**  
Разнообразие проектов в рамках премии свидетельствует: эта сфера очень динамична и закупщикам есть что рассказать о своих достижениях. Однако сложность была в отсутствии единой коммуникационной среды для обмена опытом.

Создать такую площадку для обмена знаниями и накопления кейсов — в этом организаторы премии и виде-

ли главную цель всего мероприятия. Номинанты делятся своими практическими наработками друг с другом и рассказывают о них профессиональному сообществу, представители которого оценивают их заявки. В нынешнем году в общественный совет вошли 18 экспертов. Это и директора по закупкам крупнейших российских компаний, и общественные деятели, и журналисты.

Вручению премии предшествовала конференция, на которой профес-

сионалы-закупщики смогли представить свои кейсы широкой аудитории. По словам участников мероприятия, на сегодняшний день система закупок на российских предприятиях существенно отстает от аналогичных систем, уже не один год успешно использующихся в зарубежных компаниях. Оно и неудивительно — достаточно сказать, что в нашей стране на профессионального закупщика до недавнего времени не учили ни в одном учебном заведении. Од-

нако, судя по всему, в последние годы наметился очевидный перелом в лучшую сторону.

### Номинанты и победители

В текущем году премию вручали в девяти основных номинациях. Жюри предстояло выбрать лучшие управленческие и технические решения в области торгово-закупочной деятельности. Представлять на конкурс свои проекты могли как закупщики, так и поставщики. Некоторые компании

номинировались сразу в нескольких категориях. Компания МТС заявила пять конкурсных проектов, показав свою экспертизу и как закупщик, и как поставщик. Все проекты в итоге получили высокие оценки общественного совета, и МТС не только завоевала награду в номинации «Выбор закупщиков», но и специальный приз «Закупки 360 градусов». Поставщиком года было выбрано ООО «Центр энергоэффективности „Интер РАО ЕЭС“».

Среди закупщиков выбирали компанию, представившую лучшую систему работы с поставщиками. Победителем стало ОАО «Кордиант». Лидером инноваций торгово-закупочной деятельности оказалось ООО «Интегра Менеджмент». А вот выбрать лучший проект в номинации «Экономическая эффективность закупочных операций» общественному совету премии не удалось. В результате для вручения премии были приглашены представители сразу трех компаний: ОАО «МегаФон», ОАО «Магнитогорский металлургический комбинат» и ОАО «Челябинский трубопрокатный завод». Помимо номинаций для компаний организаторы премии предложили и три персональные номинации, в которых были отмечены не только закупщики-профессионалы, но и эксперты рынка, и даже представители СМИ. В номинации «Профессионал конкурентных закупок» победил директор департамента организации тендерных процедур ОАО «АНК „Башнефть“» Александр Казанский. Премия за вклад в развитие регулирования рынка конкурентных закупок была вручена председателю общественной коллегии Национальной ассоциации институтов закупок, директору Международного института развития контрактных отношений Ольге Анчишкиной.

Татьяна Нижегородская

# Review премия «лидер конкурентных закупок»

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

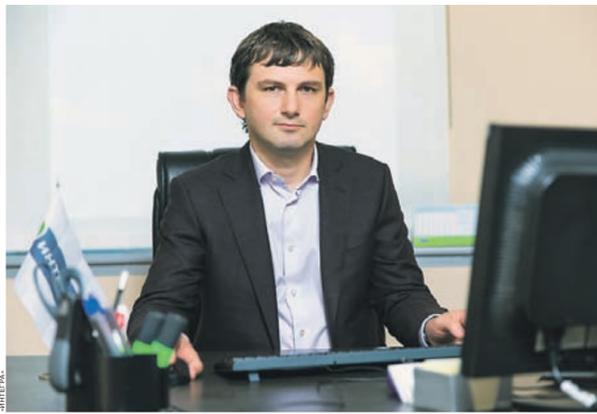
— оборудование —

После трех месяцев, в течение которых мы привели в порядок систему транспортного обеспечения, мы констатировали общее 10–15-процентное снижение затрат.

Благодаря реализации этого проекта наша дочерняя компания была выведена на безубыточный уровень. — Раз проект оказался столь удачным, может быть, имеет смысл распространять подобные системы на деятельность всего холдинга?

— Конечно. Мы осуществляем дальнейшее развитие, которое также было представлено на конкурс как отдельный проект, связанный с автоматизацией системы закупок, управлением запасами и транспортом. Данный проект подразумевает полную автоматизацию всей закупочно-заказной деятельности, включая списание и принятие объемов. Основной целью опять же являлось снижение затрат.

В основу было положен принцип, что система снабжения заинтересована в понимании потребностей бизнеса на ранних стадиях. Чем раньше мы узнаем о потребностях бизнеса, тем лучше. Однако бизнес-подразделения, к сожалению, зачастую не могут четко и заблаговременно сформулировать свои потребности. Вот и получается, что преобладают срочные запросы и заявки, которые удовлетворяются по неоптимальным ценам.



Повторюсь, нам было очень важно, чтобы потребность бизнеса, начиная от услуг и заканчивая конкретными товарами, не была срочной и мы узнавали о ней как можно раньше.

Для решения этой задачи мы инициировали процесс по созданию системы техобслуживания и ремонта. Тут важно отметить, что на Западе подобные системы используются широко, а российские компании только начинают их внедрять.

— Если бизнес не может заранее сформулировать потребности, как же тогда будет работать эта система? И потом если говорить о том же ремонте, то нередки случаи, когда действительно все происходит в авральном режиме.

— Реализовать подобное на практике можно, только наладив процесс обмена информацией между системой плановых ремонтов и системой закупок. Данные о предполагаемой потребности формируются на основе статистики по наработкам оборудования, использованию запасных частей, материалов.

То есть снабжение заблаговременно получает информацию о планируемой потребности и обрабатывает ее таким образом, чтобы бизнес был обеспечен в срок.

Чисто технически создать такую систему не является существенной проблемой. Необходимый программный продукт существует и доступен. Здесь главное, чем его наполнить. Необходимо, чтобы в компании все оборудование, техническая документация и регламенты были оцифрованы и внесены в систему. Если прибегать к опыту наших западных коллег, то такие системы хорошо отлажены и прекрасно работают.

Если немного упростить, то можно описать данную систему следующим образом: наша цель состоит в том, чтобы механик, электрик и любой другой сотрудник нашей компании, отвечающий за проведение ремонтных работ, приступая к ним, одновременно получал набор необходимых запасных частей и материалов, требуемых для проведения данных работ.

Для нас это пока еще задача на перспективу, сейчас специалисты нашей компании работают над созданием подобной системы. И в наступающем 2015 году мы будем продолжать улучшение системы снабжения нашего бизнеса. Наша глав-

ная цель, как я уже говорил, — это как можно раньше узнавать о потребностях внутреннего заказчика, чтобы удовлетворять их наилучшим образом.

— В чем главное преимущество подобных систем? Экономия на закупках, возможность выбрать лучшего поставщика, найти идеальное соотношение цена-качество?

— В нашем бизнесе есть один очень важный, я бы даже сказал, ключевой

момент. Эффективность закупки (особенно услуг) для нас не является самоцелью. Я поясню. Не принимая во внимание всех особенностей проекта и ограничившись только принципом цена-качество, закупки не гарантируют успешность операционной деятельности и могут обернуться потерями, существенно превышающими стоимость самой закупки. Цена подобных ошибок в итоге может исчисляться десятками миллионов долларов.

Вот почему в нефтесервисе очень важно именно выстраивание оптимальной системы снабжения в целом для обеспечения эффективно работающего производства. Нам надо оценивать не стоимость какого-то отдельного сервиса или отдельного материала, а смотреть на проекты в целом. При этом они, как правило, растянуты во времени плюс в проектах задействованы серьезные материальные и людские ресурсы. Соответственно, одна ошибка на этапе выбора подрядчика может обернуться катастрофой. Наша основная задача на ближайшую перспективу — это переход к совместной работе над проектом в целом, при таком подходе система снабжения действительно имеет возможность повлиять на успех всего производственного процесса.

Беседовала Александра Пименова

### ГК «ИНТЕГРА»

Группа компаний «Интегра» — одна из крупнейших нефтесервисных компаний России, основана в 2004 году. Предприятия группы оказывают комплексные услуги по разработке месторождений: проектирование, строительство, исследование, повышение нефтеотдачи пласта, заканчивание и ликвидация скважин. Кроме того, «Интегра» является ведущим производителем высокотехнологичного бурового оборудования и современного бурового инструмента.

Высокопрофессиональный коллектив компании обладает опытом работы на различных нефтепромысловых проектах как в России, так и на объектах в Венесуэле, Йемене, Индии, Сирии, странах СНГ и других регионах.

Заказчиками компании являются крупнейшие нефтегазодобывающие компании: «Газпром», «Газпром нефть», НК «Роснефть», ЛУКОЙЛ, НОВАТЭК и другие.

## Полный сервис

— инновации —

Одна из проблем, наиболее остро стоящих сегодня перед российскими нефтесервисными компаниями, — необходимость модернизации, причем в широком смысле этого слова. Это означает не только покупку новых станков и буровых установок, но и обновление в первую очередь самих подходов к оказанию услуг.

### Первая инновационная

Без создания современного оборудования, развития и освоения новых технологий и разработки передовых методик анализа месторождений отечественные сервисные компании в одночасье могут оказаться неконкурентоспособными на глобальном рынке. Так, сегодня среди отечественных компаний, работающих на рынке нефтесервиса, лишь единицы являются предприятиями так называемого полного цикла. То есть компаниями, которые сами разрабатывают и производят оборудование и приборы, предлагают сервисные услуги, а также располагают научно-исследовательским потенциалом, благодаря которому могут предложить заказчику грамотный анализ текущего состояния разработки нефтяных и газовых месторождений.

Заметим, что по такому принципу работает подавляющее большинство зарубежных лидеров рынка. Однако в нашей стране подобные предприятия только начинают появляться.

Одно из них — компания СИАМ, входящая в состав ГК «Интегра». СИАМ, являющаяся сегодня одним из лидеров российского рынка нефтесервиса, начиналась с небольшого научно-внедренческого кооператива. В 1990 году его основатель с группой единомышленников создал небольшую компанию по производству систем измерения и автоматизации месторождений. Аббревиатура из первых букв названия продукции и составила название компании — СИАМ. Своей главной задачей сотрудники новобразованного коллектива видели создание первых цифровых приборов. Чуть позже у компании появился собственный небольшой завод с конструкторским бюро. А спустя десять лет, в 2000 году, СИАМ стала первой отечественной сервисной компанией инновационного типа.

«Тогда началось активное развитие сервисного направления нашего бизнеса. Нефте-вые компании стали отдавать на аутсорсинг свои непрофильные активы, и мы были первыми в России, кто начал заниматься гидродинамическими исследованиями именно как сервисное предприятие, существующее вне структуры нефтяной компании», — рассказы-



Сотрудники СИАМ проводят мониторинг нефтяной скважины

вает управляющий директор компании СИАМ Андрей Дубов. Первым клиентом СИАМ стала компания «Томскнефть».

В 2007 году у предприятия появляется собственный научно-исследовательский центр ООО «СИАМ Инжиниринг». «Одно из главных конкурентных преимуществ нашей компании состоит в том, что мы занимаемся всем спектром услуг, связанных с исследованием нефтяных и газовых скважин. Три кита, на которых стоит СИАМ, — это производство, сервисное подразделение и аналитический блок», — отмечает Андрей Дубов. — Среди российских сервисных компаний можно буквально по пальцам одной руки пересчитать тех, кто совмещает в своей деятельности все это».

Впрочем, структура компании уникальна скорее только для российского рынка. Объективно СИАМ удачно реализовала одну из лучших моделей нефтесервисного бизнеса, давно успешно применяемую за рубежом. Практически все иностранные лидеры отрасли располагают и научными подразделениями, и производством, и исследовательскими центрами.

### Эксклюзивные разработки

Полный комплекс услуг далеко не единственное, что выгодно отличает СИАМ от конкурентов. Для своих заказчиков компания предлагает самые современные высокоточные приборы собственной разработки.

«Наша продукция выгодно отличается от аналогичных предложений на рынке, мы смогли придумать уникальный конструктив для, казалось бы, стандартного оборудования, используемого в отрасли. В частности, наши приборы очень просты в использовании, высоконадежны и работают в любом температурном режиме вплоть до -40°C. Притом

что нередко цена аналогичных изделий у конкурентов ниже, выбор подчас делается именно в пользу нашей продукции», — говорит Андрей Дубов.

Кроме того, у СИАМ есть и новые эксклюзивные разработки, готовые к предложению на рынке. В частности, это датчики перманентного контроля и датчик ТМС. Вторым прибор, кстати, единственное на сегодняшний день в России средство измерения, данные которого могут применяться для подсчетов запасов нефти. Кроме того, использование подобного высокоточного датчика ТМС позволяет проводить исследование скважин без остановки работ, тем самым исключая потери при добыче нефти.

### Исследование горизонта

Еще одной важной задачей, стоящей перед компаниями, работающими в области исследования скважин, является поиск технологий, позволяющих наиболее эффективно исследовать горизонтальные скважины. Поясним, большинство ныне действующих старых нефтяных месторождений относятся к вертикальным скважинам. Исследовать их достаточно просто — соответствующие методики и необходимое оборудование давно известны на рынке. Однако большинство новых скважин сегодня имеют горизонтальное за- качивание.

«Исследование горизонтальных стволов — это очень и очень нетривиальная задача, решением которой мы занимаемся на протяжении последних пяти лет. До сих пор в мире нет проработанной математической модели, нет каких-то полностью решенных задач, как именно интерпретировать данные по исследованию горизонтальных скважин», — рассказывает Андрей Дубов. Ко всему прочему, для исследования подобных скважин нефтесервисные компании требуются более продвинутое и дорогостоящее оборудование.

У России сегодня есть все шансы не остаться в стороне от инноваций, которые в ближайшие годы будут приходить в отрасль. Более того, вполне возможно, что именно российские компании, подобные СИАМ, и будут разработчиками супертехнологий будущего. Неслучайно самое молодое подразделение СИАМ «СИАМ Инжиниринг» на сегодняшний день является молодым и по составу коллектива. Большая часть сотрудников аналитического подразделения компании — молодежь. Причем, не без гордости сетуют в руководстве СИАМ, начинающие ученые оказываются настолько востребованными на рынке, что их нередко переманивают к себе корпоративные центры нефтяных компаний. «С одной стороны, такая востребованность на рынке — это очевидный факт признания высокой квалификации наших работников, но, с другой, ценные кадры отпущать жалко — стараемся создавать все условия для того, чтобы молодые талантливые специалисты оставались в компании, ведь их идеи и разработки будущего не только СИАМ, но и всей отрасли», — делится Андрей Дубов.

Научные разработки СИАМ сегодня признаны на самом высоком международном уровне. Компания является членом Общества инженеров-нефтяников — международной некоммерческой профессиональной организации технических специалистов отрасли, основной целью которой является накопление и распространение знаний в области разведки и добычи нефти.

Кстати, с 2002 года СИАМ и сам регулярно организует международную научно-техническую конференцию, на которой обсуждаются проблемы, связанные с исследованием скважин. Стать участниками этого мероприятия стремятся не только инженеры из России и стран СНГ, но и специалисты из дальнего зарубежья.

Кира Ремнева

## «Рынок признает закупочную деятельность одним из ключевых бизнес-процессов для современного предприятия»

— связь —

По итогам премии «Лидер конкурентных закупок» компании МТС присуждена одна из главных наград — «Выбор закупщиков», а также специальная премия «За развитие и оптимизацию закупочной деятельности 360°» за то, что компания представила пять проектов в пяти различных номинациях — как поставщик и как закупщик. Каждый из проектов был высоко оценен экспертами общественного совета премии, в который входят эксперты в области снабжения, логистики и закупочных процедур. Вице-президент МТС по закупкам и административным вопросам ВАЛЕРИЙ ШОРЖИН рассказал об опыте его компании в организации закупочных процедур в России и за рубежом.

— Расскажите, для чего МТС принимает участие в премии по закупкам? И в принципе зачем закупщикам своя премия? Принято считать их людьми скромными, нетщеславными, работающими в тылу, если позволите. — Очень интересная характеристика, хотя в сложных экономических условиях, к примеру при серьезных колебаниях валютных курсов, наша работа нередко выходит и на передний план.

Что касается премии, то сам факт ее учреждения и ежегодного увеличения количества участников говорит о том, что рынок признает закупочную деятельность одним из ключевых бизнес-процессов для любого эффективного предприятия. Для МТС участие в премии — возможность перенять опыт у других отраслей, если он окажется релевантным для телекома, мы готовы учиться у коллег. В то же время мы сами охотно делимся опытом. Дело в том, что в закупочной деятельности не так много секретов и ноу-хау — каждое новое интересное решение, внедренное на рынке, всегда событие. Однако нужно четко осознавать, что познакомиться с чьим-то успешным опытом и иметь возможность и компетенции реализовать подобный проект в своей компании — задача принципиально разного уровня.

— Ваша компания имеет опыт работы на зарубежных рынках?

— Весьма солидный. Некоторые виды оборудования мы закупает сразу для нескольких стран присутствия компании: России, Украины, Армении, Белоруссии и Туркмении. Подобный подход не только позволяет получить выгодные цены, но и значительно сокращает время запуска того или иного продукта или технологии, что зачастую даже важнее, чем экономия капитальных затрат.

Также мы активно развиваем совместные закупки с нашим стратегическим партнером — одним из крупнейших мировых операторов, Vodafone. Зачастую к нам присоединяются другие крупные операторы — к примеру, групповое соглашение на закупку серверного оборудования у НР МТС заключали в партнерстве с Vodafone и американским оператором Verizon. Этот подход позволяет МТС экономить ежегодно миллионы долларов. Во многом сотрудничество с крупнейшими западными компаниями — это эксклюзивный опыт, в том числе благодаря которому закупочная деятельность МТС долгие годы остается прозрачной и открытой для всех участников. Это особенно важно на рынках с высокой конкуренцией, к которым, вне сомнений, относятся и телекоммуникации.

— Стремитесь заработать такое же признание среди зарубежных объединений закупщиков, как и среди российских?

— Уже заработали. В 2012 году МТС была отмечена в рамках международной премии в области закупочной деятельности Procurement



Leaders Awards за высокие результаты в проектах совместной закупочной деятельности, реализуемых с компанией Vodafone. В прошлом году на премии Procurement Leaders Awards Asia Pacific мы стали обладателем награды в номинации Procurement Leader. Причем МТС в обоих случаях была единственным представителем от России в финальном этапе премии наряду с такими компаниями, как Vodafone, LG, IBM, ConocoPhillips Asia Ventures и другими.

— Насколько российские стандарты закупочной деятельности далеки от западных? — Могу сказать, что российские стандарты с каждым годом приближаются к мировым. Сегодня у бизнеса есть понимание, что открытость закупок и выстраивание в ряде категорий долгосрочных отношений с поставщиками на конкурентной основе в конечном итоге дает больше преимуществ.

— Можете привести конкретные примеры того, что делает МТС для повышения эффективности закупок?

— В конце 2013 года мы вышли на новый уровень в части построения целостной системы управления поставщиками. Она формирует единый подход к методам и принципам организации эффективной системы в группе компаний МТС и включает в себя четкие критерии выбора поставщиков, их классификацию — от «стратегического» до «заблокированного», ежегодный опрос сотрудников о оценкой поставщиков, сертификацию, так называемый Voice of supplier — опрос представителей стратегических поставщиков, в ходе которого участникам предлагается ответить на вопросы, касающиеся работы с МТС как заказчиком и многое другое.

— Четкий и регламентированный процесс работы с поставщиками и партнерами оставляет место для обычного человеческого общения между сотрудниками? Или в вашем случае это совершенно исключено?

— Мы каждый год награждаем и отмечаем лучших поставщиков и в некотором смысле даже совершенствуем лучшие мировые практики. Дело в том, что помимо традиционного общения на деловые темы, в котором принимают участие и крупные стратегические поставщики, и совсем небольшие компании, мы организуем благотворительную составляющую встречи. Наши партнеры являются постоянными благотворителями корпоративной программы МТС «Подари добро!» и вместе с нами перечисляют средства на лечение детей, нуждающихся в срочной медицинской помощи.

Беседовал Михаил Полинин

# Review премия «лидер конкурентных закупок»

## Бег с препятствиями

За последние годы сфера закупок в России сильно преобразилась. Бизнес-процессы, протекающие на разных этапах закупочного цикла, автоматизируются. В частности, многие компании проводят закупки на электронных торговых площадках (ЭТП). По данным Еврокомиссии, на сегодняшний момент наша страна входит в топ-5 европейских стран по уровню проникновения электронных торгов, опережая, например, Италию и Испанию. Несмотря на очевидный прогресс, сохраняются факторы, замедляющие рост сферы закупок.

— тенденции —

### Сильный старт

Серьезным шагом на пути к современному рынку закупок стала выработка правил игры для его участников. Формирование законодательной базы изначально было инициировано для того, чтобы сделать прозрачными и эффективными закупки государственных и компаний с государственным участием.

В 2012 году вступил в действие федеральный закон №223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц». Его задачей стало регулирование закупок компаний с государственной долей более 50%, формирование общих требований к проведению процедур с целью усиления информационной открытости и свободной конкуренции. Нормы закона потребовали от компаний, подпадающих под его действие, максимальной публичности закупок. В результате игроки начали массово проводить процедуры на ЭТП, выработать внутренние регламенты о закупках и четко выстраивать работу внутри компании.

В 2013 году был существенно модифицирован закон, регламентирующий закупки государственных и муниципальных учреждений на бюджетные средства. Новый федеральный закон №44-ФЗ должен был стимулировать развитие закупочного процесса в этих организациях, повысить его прозрачность, прежде всего за счет перевода закупок в электронную форму. В итоге в 2013 году госзаказчики провели в электронной форме около 9 млн торговых процедур общим объемом 6,5 трлн руб.

Изменения в области госзакупок стали стимулом и для коммерче-



Количество процедур, проводимых в электронном виде, стабильно увеличивается

ских компаний. Такие организации начали закупать товары и услуги на независимых ЭТП или на собственных корпоративных площадках, понимая, что это дает возможность выбирать лучшее из множества разных предложений и получать существенную экономию.

Количество процедур, проводимых в электронном виде заказчиками из всех трех рассмотренных сегментов, продолжает стабильно увеличиваться в последнее время. Так, по совокупным данным с электронных площадок, за девять месяцев текущего года количество процедур выросло примерно на 35% по

сравнению с аналогичным периодом прошлого года. Положительная динамика, хотя и с более низкими темпами роста, наблюдается и в объемах процедур.

Связано это с выходом на площадки представителей среднего и малого бизнеса. Дело в том, что исторически закупщиками на независимых ЭТП выступали крупные энергетические корпорации (такие как ОАО «Холдинг МРСК», ОАО «Интер РАО ЕЭС», ОАО «РусГидро» и т. д.). Представители малого и среднего бизнеса чаще исполняли роль поставщиков. Но в последние годы ситуация существенно изменилась. Теперь нередки случаи, когда одна и та же компания участвует как поставщик в процедурах на ЭТП и одновременно проводит свои собственные закупки.

Закупочная деятельность таких участников на ЭТП существенно отражается на росте количества процедур и в гораздо меньшей степени — на их объеме.

### Преодоление барьеров

Изменение законодательства в области закупок стало стимулом для использования независимых ЭТП. Однако организацией торгов закупочный цикл не ограничивается — это лишь часть большой цепочки поставок.

«На каждом этапе закупочного цикла закупщик сталкивается с определенными барьерами. Они могут быть специфичными для отдельной взятой компании или отрасли, но большинство снабженцев все-таки пытается преодолеть очень

### ФАКТОРЫ, ОСЛОЖНЯЮЩИЕ ТОРГОВО-ЗАКУПочную ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

ИСТОЧНИК: ОПРОС, ПРОВЕДЕННЫЙ НА ПЛОЩАДКЕ B2B-CENTER.RU СРЕДИ ЗАКУПЩИКОВ.



похожие трудности», — говорит генеральный директор B2B-Center Алексей Дегтярев. По результатам проведенного компанией исследования было выявлено, что чаще всего закупщики беспокоят вопросы взаимодействия с поставщиками: три из топ-5 барьеров закупочной деятельности были связаны именно с этим. Так, 71% респондентов признали острой проблемой недостаточный уровень прозрачности при работе с поставщиками. Отметим респонденты и трудности с созданием пула квалифицированных поставщиков, и низкий уровень долгосрочных контрактов.

Процесс планирования закупок, по мнению опрошенных, также далек от совершенства. Несвоевременное предоставление заявок от внутренних заказчиков назвали барьером 65% респондентов. Тревожит опрошенных также невысокий уровень оборачиваемости и экономической эффективности запасов.

Чуть более низкий приоритет имеют проблемы, связанные с не-

достаточной степенью автоматизации закупочной деятельности — их выделил 61% респондентов. Среди задач, которые необходимо решать закупщикам в этой области: автоматизация выбора поставщика и контроля исполнения заявок, внедрение систем электронного документооборота и управления складскими запасами, а также использование сервисов электронных платежей.

Дефицит квалифицированных кадров отметили как серьезную трудность 53% опрошенных. «Сложности, связанные с недостатком профессиональных знаний, будут все чаще беспокоить закупщиков по мере дальнейшего развития отрасли, повсеместного внедрения инновационных решений и новых управленческих механизмов», — считает Алексей Дегтярев. — Тогда остро встанет вопрос о специальных образовательных программах, которых сейчас на рынке образовательных услуг недостаточно».

Василий Стрельников



## КАЧЕСТВО И ЕДИНСТВО РЕШЕНИЙ

Группа компаний «Интегра» занимает ведущие позиции в России в сфере предоставления комплексных нефтесервисных решений для всех этапов жизненного цикла месторождения

Наш портфель услуг:

- > проектирование, мониторинг и оптимизация разработки месторождений
- > бурение скважин различных конструкций, назначений и категорий сложности
- > текущий и капитальный ремонт скважин
- > широкий спектр технологических сервисов при строительстве скважин
- > услуги по исследованию скважин
- > аренда и сервис нефтегазового оборудования
- > производство бурового инструмента и оборудования для исследования скважин

Качество работ, охрана труда, производственная и экологическая безопасность являются основными приоритетами в нашей работе. «Интегра» всегда стремится предоставлять услуги и оборудование, соответствующие высочайшим стандартам качества.



## Электронные закупки сохраняют тенденцию к росту

— площадки —

В сегменте закупок по 223-ФЗ видна более серьезная динамика, так как законодательство для компаний этого сегмента уже прошло свою стадию турбулентности. При этом рост количества закупок обусловлен новыми инвестиционными проектами в области масштабного строительства. Так, по результатам третьего квартала 2014 года было проведено на 61% больше электронных процедур, чем годом ранее.

Согласно данным B2B-Center, похожая положительная динамика характерна для коммерческих закупок. По результатам третьего квартала текущего года число электронных процедур в этом сегменте на 26,5% превысило результаты аналогичного периода прошлого года. Однако ряд компаний предпочитает не размещать информацию о закупках в открытом доступе, проводя закрытые процедуры на независимых или собственных корпоративных электронных торговых площадках, отмечают в B2B-Center.

Особенности законодательства каждого из сегментов определяют типы процедур, наиболее часто объявляемых закупщиками. Так, в секторе государственных закупок значительно выросла доля закупок в форме электронного аукциона — с 42% в 2013 году до 58% в 2014 году. «Это хороший показатель, он стабильно высок, однако надо понимать, что он формируется за счет принудительной отправки на электронных аукционы заказчиков, которые обязаны размещать на электронных площадках определенные группы товаров», — говорит председатель общественной коллегии Национальной ассоциации институтов закупок, директор Международного института развития контрактных отношений Ольга Анчишкина. Однако, по словам эксперта, даже эта форма закупок до сих пор не является идеальной. «Вокруг электронных аукционов есть много невыясненных вопросов — что является предметом этих закупок, и это основной минус принудительного пути. Более того, электронный аукцион не является полноценной формой электронной закупки — это переходная форма, которая затем приводит к вполне

ясному формату: электронному магазину», — говорит госпожа Анчишкина. По ее словам, этот формат знаком очень многим потребителям. «В свою очередь, развитие электронного аукциона может восприниматься как один из этапов более сложных процессов, когда постепенно отбираются поставщики продукции вначале по квалификации, потом по техническим условиям. Из поставщиков, прошедших первый тур, отбирают участников во второй», — говорит эксперт. По ее словам, развитие электронных закупок должно происходить, во-первых, в форме переговоров, во-вторых, как этап электронного аукциона. «Однако на сегодняшний день как один из процедурных этапов электронный аукцион недооценен и его потенциал у нас используется не в полной мере», — добавляет Ольга Анчишкина.

Доля процедур в форме закупки у единственного поставщика, напротив, несколько уменьшилась — с 20% в 2013 году до 15% в 2014 году, сократился запрос котировок/цен с 33% в 2013 году до 14% в 2014 году. В свою очередь, для сегмента закупок по 223-ФЗ в равной степени доминируют закупки у единственного поставщика (34%), запрос котировок/цен (31%) и запрос предложений (20%). Аналогичное распределение было и в 2013 году (31%, 29%, 24%). В сегменте коммерческих закупок лидируют запрос предложений (52%) и запрос котировок/цен (37%). В 2013 году эти доли распределялись 48% и 50% соответственно.

### Под грядущий

По словам участников рынка, потенциал развития электронных закупок во многом кроется в участии малого и среднего бизнеса в государственных заказах. Например, доля контрактов малого и среднего бизнеса составляет сейчас менее 10% от суммы госзаказа. В планах российского правительства увеличить к 2018 году этот показатель до 25%.

Еще одна точка роста связана с глубиной проникновения электронных процедур. Пока доля торгов, проводимых на независимых ЭТП и собственных корпоративных площадках компаний, составляет, по мнению экспертов рынка, около 30%

от общего числа. При этом большая часть процедур по-прежнему анонсируется в формате объявлений на сайтах компаний.

В рамках контрактной системы в ближайшее время планируется внести ряд поправок, согласно которым все закупочные процедуры будут проводиться на электронных торгах. В этих условиях аналитики Газпромбанка прогнозируют увеличение объема корпоративных закупок в электронной форме на 2,5 трлн руб. в 2014 году. Основным фактором роста станет переориентация на отечественных поставщиков в результате международных санкций против России (1,2 трлн руб.). Существенный вклад принесет переход «Роснефти» на электронные процедуры размещения заказа (0,9 трлн руб.), а также выведение государственных закупок из-под действия 44-ФЗ в пользу 223-ФЗ (0,4 трлн руб.).

Более того, санкции повлияют на снижение доли импортных ИТ-систем в корпоративном секторе, а также повысят доверие к отечественным электронным торговым площадкам, построенным в большей степени на основе российского софта. В числе основных преимуществ использования российских площадок чаще всего называют понятность их конечных бенефициаров, что существенно сокращает риски утечки корпоративной информации.

По итогам 2014 года, согласно прогнозу аналитиков Газпромбанка, наибольший рост объемов электронных закупок ожидается в нефтегазовом секторе (37%), машиностроении (34%), энергетике (28%) и металлургии (23%). При подготовке прогноза учитывались разнообразные последствия введения санкций в отношении России: необходимость переориентации стратегических предприятий на отечественных поставщиков, ограничение доступа к иностранному финансированию, рост неопределенности со стороны иностранных инвесторов, угрозы отмена от обслуживания систем SRM (Supplier Relationship Management) со стороны иностранных вендоров. В результате во многом развитии электронных закупок будет способствовать масштабная программа по импортозамещению.

Леонид Алексеев