

Категорийный менеджмент как ключевое решение большинства закупочных вопросов

Критика 223-ФЗ

Общественники и контролирующие органы

1. Низкая конкуренция, в 2019 году в среднем 1,6 заявки на 1 лот;
2. Нет регламентации случаев закупки у единственного поставщика, в 2019 более 80% договоров заключен без конкурентных процедур закупок;
3. «Заточенные» закупки под конкретных поставщиков;
4. Непрозрачные критерии оценки и условия закупочных процедур.

Заказчики

1. Слишком много бюрократии и процедурных вопросов;
2. Законодатель не учитывает, что большинство заказчиков являются бизнес – структурами и серьезными игроками на международных рынках;
3. Слишком большое внимание к «экономии» (НМЦ – цена договора);
4. Отсутствие защиты заказчиков со стороны контролирующих органов.

Эффективная закупочная процедура

- Самые выгодные условия для заказчика;
- Развитая конкурентная среда;
- Качественный поставщик;
- Соблюдение законодательства;
- Оптимальные сроки проведения.

Средства у нас есть. У нас ума не хватает. Говорил я этому охотнику — купи себе валенки! А он что? Пошел и кеды купил — они, говорит, красивее (с) Кот Матроскин



Категорийный закупщик

- Самостоятельно управляет категорией;
- Действует в рамках выработанной стратегии, а не «тушит пожары»;
- Операционные процессы, в том числе, обязательные в рамках 223-ФЗ, выведены из под его функционала, или автоматизированы;
- При формировании закупочной процедуры знает уровень конкуренции, объективное снижение, участников среди лидеров рынка.
- Закупщик ~~≠~~ не оператор ЕИС / ЕЭТП

Жизненный цикл закупки



Управление закупочной активностью должно происходить на каждом этапе

Запрос информации

Запрос информации – это не сбор трех КП для формирования НМЦ, это возможность поверхностно узнать состояние рынка на данный момент.

- **RFI** (request for information) – Запрос информации.
- **RFQ** (request for quotation) – Запрос на предоставление условий.
- **RFP** (request for proposal) – Запрос на предоставление предложения.

RFI + RFQ = самый простой вариант анализа рынка.

Что спрашивать на RFI?

1. Предложения эквивалентной продукции;
2. Альтернативные решения и комментарии по ТЗ;
3. Данные о релевантном опыте;
4. Возможность работать без аванса/ с обеспечением договора/ 100% постоплате;
5. Настроения на рынке;
6. Все что необходимо, интересно и может быть полезно.

Главное не перегрузить участников формами и документами для заполнения, у них еще впереди закупочная процедура.

Оценка рынка поставщиков

Категорийный закупщик должен, как минимум, знать:

1. Лидеров рынка как на федеральном, так и на региональном уровне;
2. Полный спектр услуг, предоставляемых такими компаниями;
3. Условия участия в закупочных процедурах;
4. Стоимость продукции в курируемой категории;
5. Контактные данные для оперативной связи с поставщиком продукции.

Витрина цен

- Контроль цен на продукцию;
- Помощь при формировании НМЦ;
- Важный инструмент переговоров.
- Крайне актуален при децентрализованных системах

Возможный рабочий формат:

1. Предмет
2. Марка
3. Валюта
4. Поставщик
5. Год договора
6. Способ закупки



Анализ структуры стоимости

Cost breakdown analysis - метод анализа затрат, который подразделяет стоимость определенного продукта или услуги на различные ее составляющие, так называемые драйверы затрат.

1. Затраты на рабочую силу - ФОТ, социальные отчисления;
2. Материалы - себестоимость, цепочка производителей;
3. Производственные расходы – коммунальные платежи, производственные издержки, складские расходы;
4. Логистика – доставка, таможенные сборы, распаковка, сборка;
5. Субподряд – цепочка субподрядчиков с учетом их маржи;
6. Накладные расходы – дополнительные расходы, связанные с исполнением контракта.
7. Налоги и маржа.

Совокупная стоимость владения

Total Cost of Ownership - общая величина целевых затрат, которые вынужден нести владелец с момента начала реализации вступления в состояние владения до момента выхода из состояния владения и исполнения владельцем полного объёма обязательств по договору.

Обязательно должна быть объективная методика, разработанная совместно с внутренним заказчиком и/или владельцем договора.

Акцент на расходы в ходе эксплуатации, стоимость запасных частей, плановые осмотры, пост гарантийное обслуживание.

Переговоры

- Любой закупщик, в первую очередь, переговорщик;
- 223 – ФЗ и 135 – ФЗ не запрещают проведение переговоров. Но при общении с контрагентами нельзя забывать про законы Российской Федерации;
- На стадии RFI уже можно улучшить условия для компании;
- Переговоры могут касаться не только финальной цены, аванс, сроки оплаты, порядок оказания услуг, дополнительные опции тоже могут принести серьезные преимущества для заказчика;
- Грамотные переговоры могут принести колоссальную пользу заказчику даже от закупки, проводимой неконкурентным способом.

Немного о себе

Дмитрий Шкирдов

Образование:

НИУ ВШЭ

Менеджер по специальности «Государственное и муниципальное управление»

МФЮА

Юриспруденция

Работа:

Категорийный директор Управления закупок Банка ВТБ

Преподаватель в Институте управления закупками и продажами

Контактная информация:

dshkirdov@gmail.com

8-916-870-86-35

<https://www.linkedin.com/in/dshkirdov/>



Спасибо за внимание