

Реинжиниринг процесса снабжения для обеспечения исполнения требований ИМЗ

Вице-Президент,
Директор по закупкам ПАО «Ростелеком»
Карасёва Т.В.

ПАО «Ростелеком» (www.company.rt.ru)



- Крупнейший в России интегрированный провайдер цифровых услуг и решений, который присутствует во всех сегментах рынка и охватывает миллионы домохозяйств, государственных и частных организаций



- Компания занимает лидирующие позиции на рынке услуг высокоскоростного доступа в интернет и платного телевидения



- Является лидером рынка телекоммуникационных услуг для органов государственной власти Российской Федерации и корпоративных пользователей всех уровней



- Признанный технологический лидер в инновационных решениях в области электронного правительства, кибербезопасности, дата-центров и облачных вычислений, биометрии, здравоохранения, образования, жилищно-коммунальных услуг

Показатели закупок Ростелеком

Объем закупок за 2023 год

545 млрд рублей

Из них на закупки у субъектов МСП приходится

311 млрд рублей (57%)

Основной объем приходится на

- Коммерческие закупки
- IT направление



Требования в условиях цифровизации

ПП РФ № 2013

«О минимальной доле закупок товаров
российского происхождения»

- По 251 виду продукции установлены показатели минимальной доли закупок товаров российского происхождения;
- Показатели устанавливаются на период 2021-2023 год, являются индивидуально нарастающими в разрезе видов продукции (кодов ОКПД2) от 1-90%;
- Российским оборудованием признается только оборудование поименованное в одном из трех реестров (единый реестр российской РЭП, реестр промышленных товаров и Евразийский реестр)

Методические рекомендации по цифровой
трансформации госкорпораций и компаний
с государственным участием

- По 45 видам продукции установлены показатели:
 - 1) минимальной доли закупок товаров российского происхождения;
 - 2) количественного использования РЭП российского происхождения с необходимостью увеличения использования российской продукции не менее чем 15% в год и достижение к 01.01.2025 года 40,8% в разрезе каждого вида продукции.
- Установлено требование по достижению совокупных расходов, направленных на закупку радиоэлектронной продукции, телекоммуникационного оборудования и программно-аппаратных комплексов, а также связанных с ней работ (услуг) на период 2022-2024 гг., в 2 раза (допускается 1,5 раза), по сравнению с периодом 2019-2021 гг.
- Российским оборудованием признается только оборудование поименованное в одном из двух реестров (единый реестр российской РЭП, реестр промышленных товаров)

Поиск опоры телекоммуникационной отрасли

Потребности рынка телекоммуникационного оборудования:

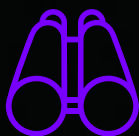
- рынка производителей;
- полноценных российских аналогов зарубежных решений;
- современного производства элементной базы;
- систем сопоставимости качественных характеристик;
- обязанности внесения в Реестры

Производственная деятельность:

- проблемы совместимости продуктов с иностранными технологиями;
- недостаточный функционал российских решений;
- зависимость от зарубежных техники и технологий;
- сотни прикладных решений вынуждены адаптироваться под одно системное;
- незаменимые решения

Отсутствие:

- MSAN
- Стационарные свинцово-кислотные моноблочные батареи
- Базовые станции
- Антенны базовых станций
- Маршрутизаторы
- Сервер доступа абонентов ШПД



Мониторинг импортозамещения

Проект

Реинжиниринг процесса
снабжения для обеспечения
исполнения требований ИМЗ
и развития рынка
отечественных
производителей



Направления и задачи реализации проекта



Процессная составляющая

- ✓ Целевой процесс/регламент
- ✓ Схема взаимодействия участников процесса ИМЗ РЭП
- ✓ Актуализированный баланс полномочий подразделений
- ✓ Управленческая и оперативная отчетность
- ✓ Информационное пространство для повышения вовлеченности сотрудников



Планирование и прогнозирование

- ✓ План действий, направленный на достижения целевых показателей
- ✓ Инструменты планирования и прогнозирования показателей ИМЗ



Работа с рынком

- ✓ Перечень проблемной номенклатуры без локализованных аналогов
- ✓ Правила и методика формирования планов по локализации
- ✓ Правила заключения форвардных контрактов, аудит выполнения производственного плана

Выявленные проблемы и решения

1 Отсутствует долгосрочное планирование потребности

- Горизонт планирования в пределах года
- Нет механизма консолидации потребности по ГК с единой точкой контроля
- Планирование осуществляется ситуативно, с разными подходами, форматами

Решения:

- ✓ Унифицировать ВНД по планированию стратегической и оперативной потребности
- ✓ Перестроить процесс снабжения оборудованием и ТМЦ сегментов под регулярную потребность
- ✓ Регламентировать работу с горячими складами в рамках ГК

2 Неформализован механизм взаимодействия с вендорами и ДЗО

- Низкая информированность поставщиков по вопросам взаимодействия с РТК
- Нет понимания совокупной потребности РТК
- Отсутствует сводный реестр по ОКПД2, с указанием ТОРПированных поставщиков/форвардов

- ✓ Описать в ВНД механизм анализа рынка (роли, функционал, сроки)
- ✓ Составить реестры оборудования по проблемным ОКПД
- ✓ Разработать и утвердить план локализации отсутствующих номенклатурных позиций
- ✓ Актуализировать информацию на портале https://zakupki.rostelecom.ru/import_substitution/general_information/

Выявленные проблемы и решения

3 Несистемный подход к адаптации тех. решений и SLA к отечественной продукции

- Не предусмотрены требования к отечественному оборудованию в вендорных политиках опорных сетей (DWDM, IP магистраль, IP РСПД)
- ТЗ адаптируются несвоевременно под изменяющийся рынок

Решения:

- ✓ Актуализировать вендорные политики с учетом требований ИМЗ
- ✓ Описать функционал и закрепить ответственных в ВНД за адаптацию технических решений и технического задания к отечественному рынку

4 Неформализован процесс заключения офсетов и их дальнейшего сопровождения

- Отсутствует процесс проведения закупок у ЕдПост по офсетным договорам
- Длительный срок проработки контрактов
- Не определен порядок работы и отчетности по заключенным контрактам

- ✓ Разработать типовую форму офсета
- ✓ Разработать методологию и критерии оценки контрагентов
- ✓ Разработать методику сопровождения офсетных контрактов

Каких результатов достигли

1

Разработаны и
внедрены ВНД:
Регламент и
Политика ИМЗ

2

Формируется полная,
качественная и
своевременная
отчетность
по ИМЗ

3

Разработана
методология
прогнозирования
ИМЗ

4

Определены правила
и методики
формирования планов
локализации
и заключения
форвардных
контрактов

Процессная составляющая

**Разработаны
новые ВНД**

- ✓ Политика организации процесса ИМЗ
- ✓ Регламент бизнес-процесса ИМЗ программного обеспечения, кабельной продукции, радиоэлектронной продукции



Введено понятие годового плана потребности по ГК



Изменен порядок работы Комиссии по ИМЗ



Внедрен механизм адаптации технических заданий и вендор менеджмента

**Ключевые
изменения
в процессе**

Планирование и прогнозирование



Разработаны информационные панели

- ✓ План закупок
- ✓ План поставок
- ✓ Факт поставок
- ✓ Скользящий годовой прогноз



**В целях достижения целевых показателей ИМЗ
работает постоянно действующая экспертная
рабочая группа**

Работа с рынком



Офсетные договоры

- ✓ Разработана типовая форма офсетного договора
- ✓ Осуществляется стратегическое планирование офсетных договоров на срок не менее 1 года
- ✓ Производится оценка потенциальных производителей на соответствие критериям локализации



Вендор менеджмент

- ✓ Определены номенклатурные позиции требующие локализации
- ✓ Разработана и внедрена Процедура взаимодействия подразделений ПАО «Ростелеком» и ДЗО по организации процесса Вендор-менеджмента в рамках закупочной деятельности по покупаемым категориям товара, управления взаимоотношения с производителями и привлечения альтернативных производителей и поставщиков

Офсетные договоры Ростелеком

Заключенные офсеты*

- *Из 7 договоров:
- 1 действующий субъект МСП;
 - 5 находились в реестре МСП



Закключаемые офсетные договоры

«Планируемые»*



*Из 5 планируемых договоров:
– 1 действующий субъект МСП;
– 3 находились в реестре МСП

Практический опыт

Поставка АКБ отечественного производства

Целевая структура:

- Предмет закупки: поставка фронт-терминальных свинцово-кислотных АКБ;
- ОКПД2: 27.20.22.000
- Планируемая НМЦ закупки: 1,478 млрд. рублей с НДС;

Параметры процедуры:

- Ценовой тендер;
- Целевое количество победителей – 2 (60%/40% или 70%/30% в зависимости от разницы в цене);
- Договор рамочный со сроком действия 4 года с даты заключения;
- Срок поставки до 120 дней

Параметры офсета:

- Гарантированный объем 5000 шт. в год (в случае 2 победителей будет делиться пропорционально долям договоров по итогам закупки);
- Обязательство поставщика о внесении АКБ в реестр ТРП (к моменту заключения первого заказа и не позднее 16 месяцев с даты подписания договора);
- Срок предоставления образцов на тестирование – не позднее 11 месяцев с даты заключения договора

Взаимодействие с бизнесом

Офсетные договоры — взаимовыгодное сотрудничество: бизнес получает новые рынки сбыта, а заказчики нужную продукцию

Инструмент поддержки
субъектов МСП

*Развитие территорий,
создание новых рабочих мест*

Долгосрочные отношения

Перспективный
и выгодный для сторон
инвестиционный
механизм



Эффективный инструмент
импортозамещения

*Стимулирование производства
и сокращение зависимости*

*Гарантированный сбыт
продукции или услуги
в определенном объеме*

Маркетинговый метод
для мотивации покупки