Ростелеком экономит на госзакупках

Вопрос экономии на закупках для многих телеком компаний стоит очень остро. Особенно актуальной эта тема стала в последний год, когда экономическая ситуация потребовала от всех игроков рынка сокращения части затрат. О своём опыте работы по снижению расходов на закупки рассказали в "Ростелекоме".

В 2013 году "Ростелеком" начал реорганизовывать существовавшую систему закупок, чтобы сделать её более прозрачной и выгодной для компании. Во многом это стало реакцией на решение правительства заставить госкомпании сокращать свои расходы как минимум на 5% в год до 2017 года включительно на фоне замедления экономического роста.

Тогда в структуре "Ростелекома" появились специальные комиссии по закупкам, решения в которых стали приниматься исключительно коллегиально. Кроме того, компания разграничила финансовые полномочия своих подразделений. Корпоративный центр стал управлять закупками свыше 100 млн руб., макрорегиональные центры стали контролировать закупки объемом от 10 млн до 100 млн руб., а филиалы стало можно проводить закупки до 10 млн руб. без согласования с московским офисом.

Схематично форму организации процесса закупок можно обозначить следующим образом:

Если посмотреть на отчётность, в 2014 году "Ростелеком" потратил на закупки 163 млрд руб., из них 103 млрд (68%) – это операционные затраты.

По словам Евгения Гайдукова, директора департамента управления закупками "Ростелекома",

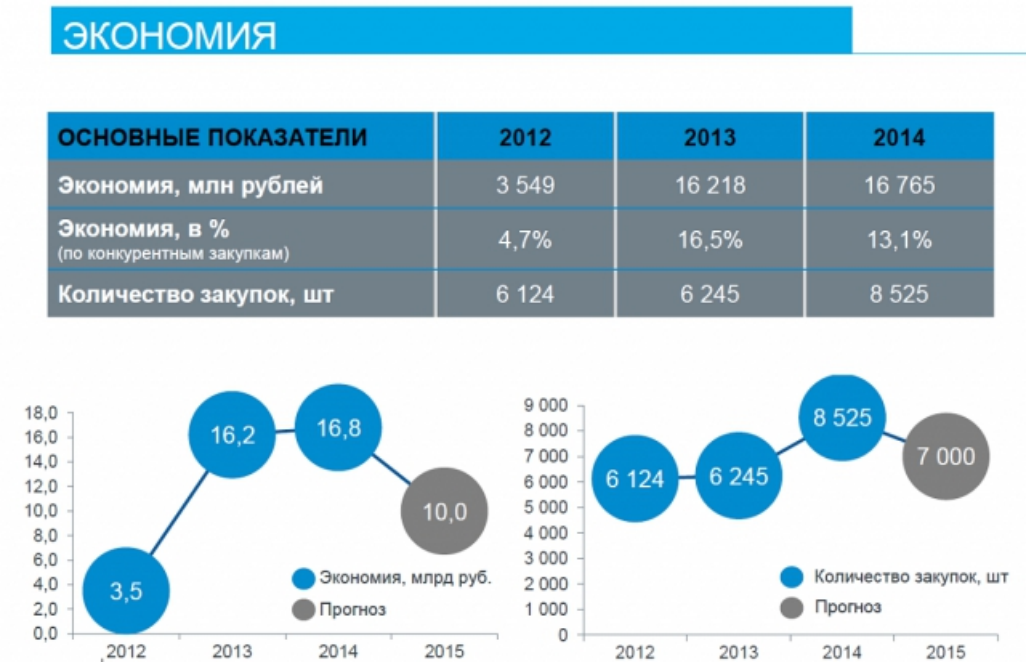
наибольшая доля в закупках пришлась на основное сетевое и вспомогательное оборудование (20%), работы и услуги по строительству (14%), IT (14%) и оконечное абонентское оборудование (12%). Значительную долю в закупках также имели: оплата услуг связи (11%), административные расходы (11%), закупки у естественных монополий (6%).

Если говорить о географии, но максимальный объём закупок приходился на центральный офис "Ростелекома" (корпоративный центр) – 65%. По макрорегиональным филиалам затраты распределялись следующим образом: Центр – 12%, Сибирь – 6%, Юг – 5%, Дальний Восток – 4%, Волна и Урал – по 3% каждый, Северо-Запад – 2%.

Новая модель закупок позволила компании сэкономить 16,8 млрд руб. по итогам 2014 года. Разница между стартовой и окончательной ценой закупок составила минус 13,1%. В 2015 году планируется сэкономить не менее 10 млрд руб. (в 2015 году ожидается сокращение закупок по сравнению с 2014 годом).

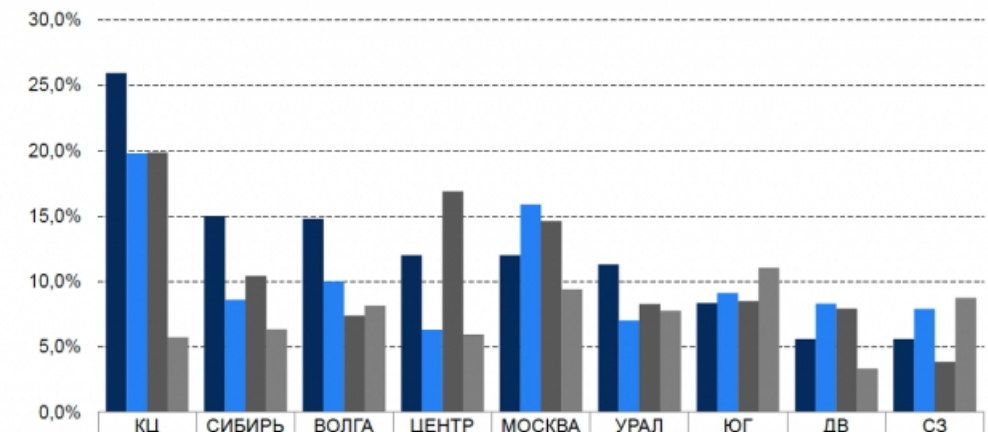
Условное разделение финансовых полномочий в "Ростелекоме" существовало всегда, но теперь макрорегионы и филиалы получили возможность не согласовывать каждую сделку до 100 млн руб. с корпоративным центром, и это сильно облегчает их работу. В то же время корпоративный центр по-прежнему следит за исполнением плана по закупкам, но процесс не затягивается необходимостью их согласования.

- Если в 2013 году объём закупок составлял 6245 штук, то в 2014-м - уже 8525. В текущем году прогнозируем 7000, - рассказывает Евгений Гайдуков. - Выросло и количество участников торгов: в 2013-м их было в среднем 2,7 на закупку, а в 2014 году - 3,1 участника.



ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ	2012	2013	2014
Экономия, млн рублей	3 549	16 218	16 765
Экономия, в % (по конкурентным закупкам)	4,7%	16,5%	13,1%
Количество закупок, шт	6 124	6 245	8 525

ЭКОНОМИЯ В РЕГИОНАХ



	КЦ	СИБИРЬ	ВОЛГА	ЦЕНТР	МОСКВА	УРАЛ	ЮГ	ДВ	СЗ
1q 2015	25,9%	15,0%	14,8%	12,0%	12,0%	11,3%	8,3%	5,6%	5,6%
2014	19,8%	8,6%	10,0%	6,3%	15,9%	7,0%	9,1%	8,3%	7,9%
2013	19,9%	10,4%	7,4%	16,9%	14,6%	8,3%	8,5%	7,9%	3,8%
2012	5,7%	6,3%	8,2%	6,0%	9,4%	7,8%	11,0%	3,3%	8,7%

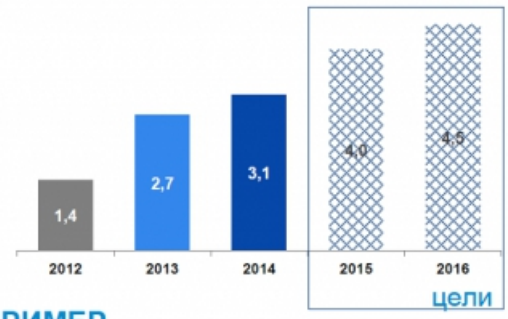
Повысившаяся экономия "Ростелекома" объясняется, в частности, и тем, что по многим лотам начальная цена устанавливается немного выше, чем прежде. Госкомпания устанавливает такие цены намеренно. Это привлекает к конкурсу большее число участников. В результате конкурентная борьба становится выше, и реальная закупочная цена порой оказывается ниже условного минимума, который компания устанавливает для себя сама.

Иллюстрацией эффективности этой схемы является статистика. Среднее количество участников торгов выросло в два раза за последние пару лет. В 10 раз возросла доля закупок, где участвовали четыре и более компании.

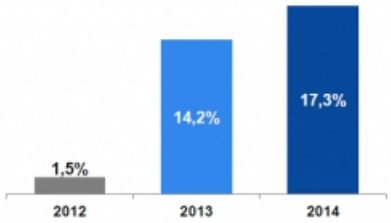
КОНКУРЕНЦИЯ

РЕЗУЛЬТАТОМ ПОВЫШЕНИЯ ПРОЗРАЧНОСТИ ЗАКУПОЧНЫХ ПРОЦЕДУР СТАЛО СУЩЕСТВЕННОЕ ПОВЫШЕНИЕ КОЛИЧЕСТВА УЧАСТНИКОВ ЗАКУПОК

Среднее количество участников торгов увеличилось в 2 раза



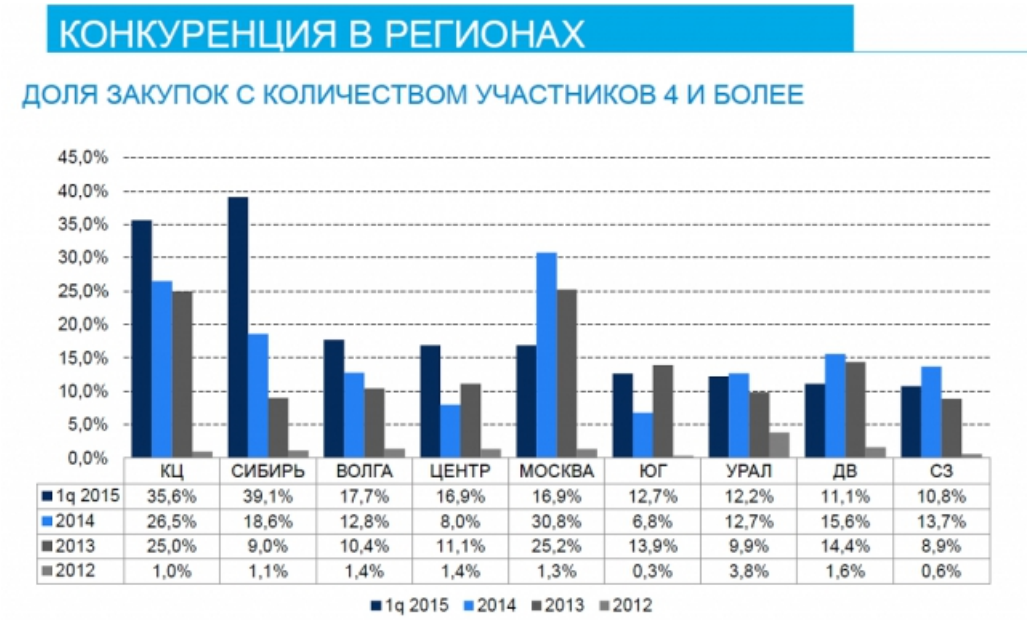
В 10 (!) раз возросла доля закупок, где участвовали 4 и более компании



ПРИМЕР

Строительство ШПД в 2012 году: 4 интегратора

в 2014 году: 239 поставщиков



	КЦ	СИБИРЬ	ВОЛГА	ЦЕНТР	МОСКВА	ЮГ	УРАЛ	ДВ	СЗ
1q 2015	35,6%	39,1%	17,7%	16,9%	16,9%	12,7%	12,2%	11,1%	10,8%
2014	26,5%	18,6%	12,8%	8,0%	30,8%	6,8%	12,7%	15,6%	13,7%
2013	25,0%	9,0%	10,4%	11,1%	25,2%	13,9%	9,9%	14,4%	8,9%
2012	1,0%	1,1%	1,4%	1,4%	1,3%	0,3%	3,8%	1,6%	0,6%

В 2015 году в "Ростелекоме" столкнулись с необходимостью выполнения постановления правительства № 1352 от 11.12.2014, вводящего квоты на закупки госкомпаний у малого и среднего бизнеса в размере 18%. Решение правительства направленно на стимулирование экономики.

Согласно этому документу, госкомпании, имеющие выручку больше 10 млрд. руб., должны сотрудничать с малым и средним бизнесом. При этом в документе нет ясных предписаний о наказании за неисполнения требования. Эксперты предполагают, что те госкомпании, которые не захотят или не смогут выполнить данную норму, с начала 2016 года подпадут под регулирование ФЗ №44 о госзакупках, после чего планирование и проведение их закупок будет осуществляться по более строгой системе и под контролем соответствующих органов.

В "Ростелекоме" долю в 18% считают очень большой. Дело в том, что под существенные закупки оператора средний и малый бизнес просто не подпадает.

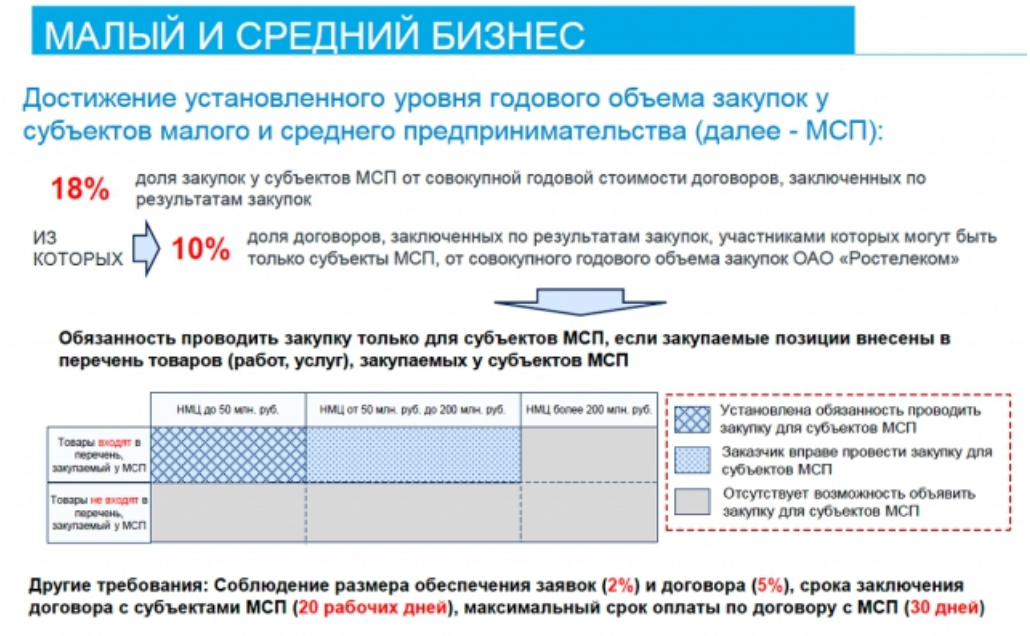
- Мы сделали срез по итогам первого квартала 2015 года и оказалось, что доля закупок у предприятий малого и среднего бизнеса у нас достигает 6,98%. Как нам исполнить эти 18%? Мы, конечно, будем думать. Сейчас у нас с регуляторами идёт обсуждение, - говорит **Евгений Гайдуков**. – В настоящее время работа ведётся по 223-ФЗ, и там ничего не говорится об ограничениях. Если придет большой бизнес и даст лучшие условия, что нам делать? Исходя из положений постановления правительства, мы вынуждены будем отклонить более выгодное предложение от крупного бизнеса в пользу менее выгодного от малого и среднего. Мы направили наши предложения в профильное министерство для того чтобы нам разъяснили, как быть в таких ситуациях. Я думаю, что рано или поздно мы эту историю решим.

Главная цель переговоров "Ростелекома" с правительством – не допустить перевода регулирования закупок на ФС №44. В качестве вариантов для решения вопроса рассматривается снижение квот по малому бизнесу с 18% до 9%.

Одним из инструментов увеличения доли малого и среднего бизнеса в закупках является дробление контрактов. Но для "Ростелекома" это неприемлемо. Дробление закупок, по мнению компании, лишь повысит расходы. С другой стороны ничто не мешает крупным контрагентам и партнёрам "Ростелекома" создать на территории всех федеральных округов России отдельные дочерние предприятия и проводить все закупки не одним контрактом, а 10-ю или большим количеством. Формально, это позволит выполнить требования постановления правительства и в очень короткие сроки увеличить долю среднего и малого бизнеса даже до 30-40%, но к реальности это не будет иметь никакого отношения.

"Для нас это не то чтобы проблема, но с практической точки зрения мы сейчас боремся против дробления закупок. Большая часть закупок у нас 1 млрд и более рублей. В этом случае мы можем рассчитывать на скидки от наших партнёров. Дробление закупок повысит наши расходы. Во-вторых, они будут менее контролируемы со стороны корпоративного центра. Мы с одной стороны хотим мониторить и видеть все закупки, которые, в том числе, проводятся в регионах. С другой стороны - хотим получать больше экономический эффект", - подчёркивают в "Ростелекоме".

Вот как выглядит текущая и целевая схема проведения закупок у предприятий малого и среднего бизнеса:



По большей части "Ростелеком" взаимодействует с малым бизнесом в области строительства линий связи, транспорта и транспортной логистики, обеспечения поставок для хозяйственных нужд, продаж и привлечения новых клиентов, локальных ремонтных работ и аренды.

В "Ростелекоме" также отметили, что в компании стартовала новая кампания по оптимизации расходов. В её рамках будет расширена область закупок, пересмотрена логистика, а также появятся закупки "под ключ". Помимо этого, непрофильные функции от макрорегиональных филиалов будут переданы в корпоративный центр.