



Эффективное управление закупками по строительству Тепловая карта

Карасева Татьяна Викторовна
Директор по закупкам

Ростелеком



Основной объем закупок ПАО «Ростелеком» приходится на коммерческое направление и стройку

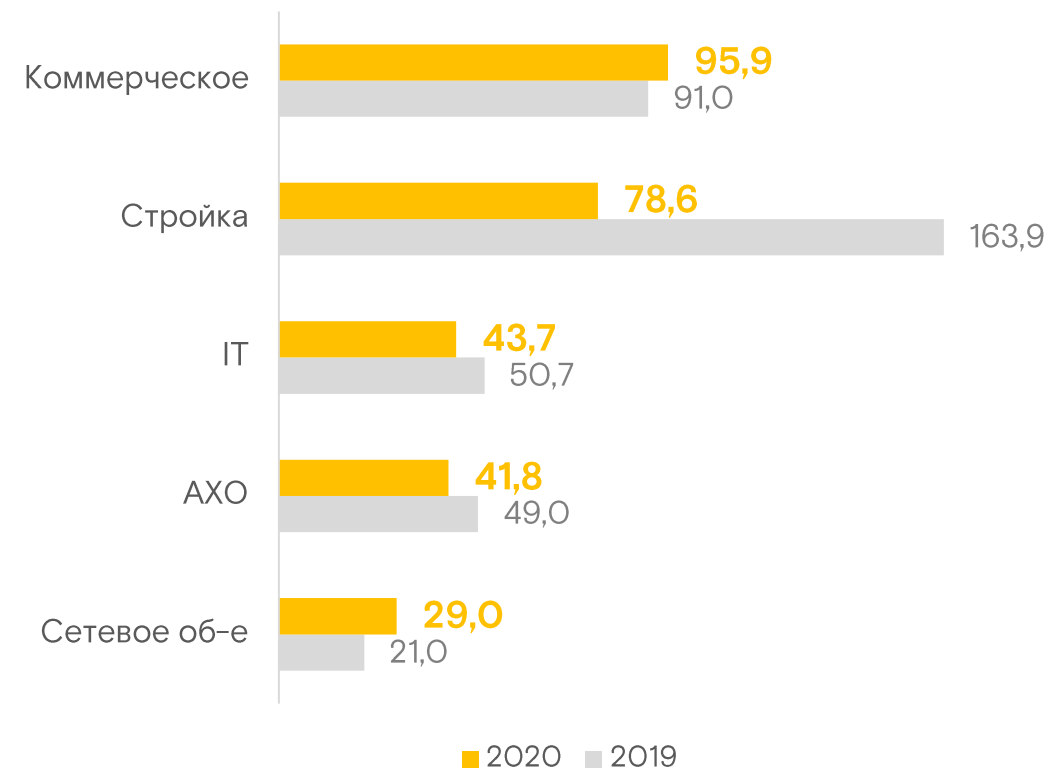
Сумма закупок Ростелеком млрд. руб.



Количество закупок Ростелеком



Сумма закупок по направлениям, млрд. руб.



Отсутствие своевременного обеспечения регионов подрядными организациями негативно сказывается на бизнесе

Возможные последствия:



Срывы сроков федеральных проектов



Репутационные риски



Некачественно выполненные работы



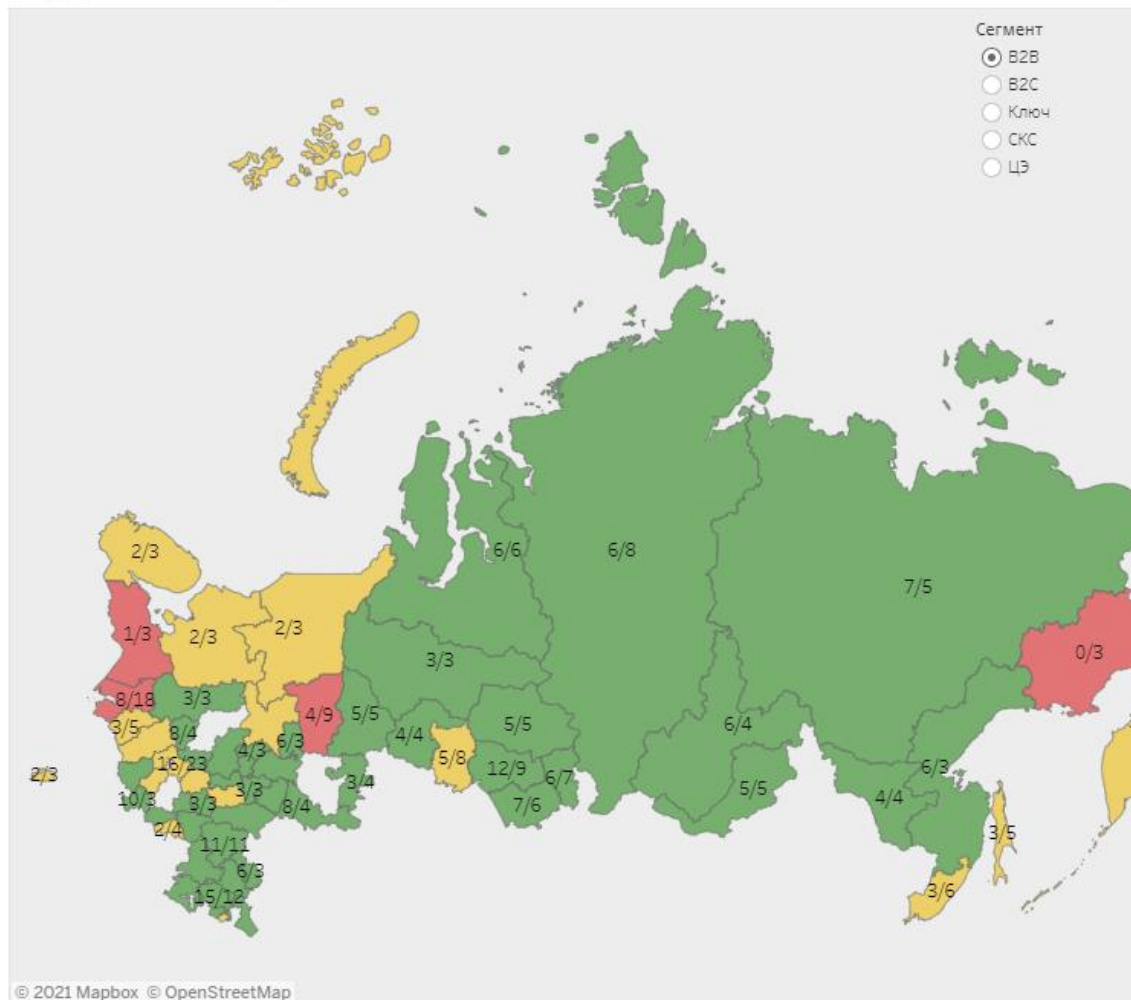
Завышение единичных расценок

Для своевременного планирования закупок стройки был создан инструмент «Тепловая карта»

Создана кросс-функциональная рабочая группа для взаимодействия между бизнес-сегментами, техническим блоком и закупками;

Разработан ряд индикаторов для выявления проблемных регионов;

Текущее количество ПО / Расчётное количество ПО



Проведен пилот проекта в МРФ Сибири и запущена опытная эксплуатация во всех остальных регионах

Подготовлен и согласован регламент взаимодействия, описывающий порядок взаимодействия в случае срабатывания индикаторов;

Индикаторы визуализированы с помощью аналитического инструмента Tableau.

Карточка региона

		Целевое ПО (С)	Действующие ПО	ПО без сработавших Индикаторов (А)	Недостаток в ПО (Н)	%	Истекающие ПО
Волга	Кировский	7	5	4	3	43%	1
	Марий Эл	3	5	4	0	0%	0
	Мордовия	5	6	6	0	0%	0
	Нижегородский	7	9	7	0	0%	0
	Оренбургский	4	9	8	0	0%	1
	Пензенский	3	5	2	1	33%	2
	Самарский	4	8	5	0	0%	3
	Саратовский	3	7	4	0	0%	2
	Татарстан	3	6	4	0	0%	1
	Удмуртский	3	6	6	0	0%	0
Дальний Восток	Ульяновский	3	6	3	0	0%	2
	Чувашский	3	7	3	0	0%	3
	Амурский	4	7	4	0	0%	3
	Камчатский	6	4	3	3	50%	1
	Магаданский	3	1	0	3	100%	0
	Приморский	6	4	3	3	50%	0
	Сахалинский	5	3	3	2	40%	0
	Сахателеком	5	8	7	0	0%	1
Северо-Запад	Хабаровский	3	8	6	0	0%	2
	Архангельский	3	3	2	1	33%	1
	Вологодский	3	3	3	0	0%	0
	Калининградск...	3	3	2	1	33%	0
	Карельский	3	1	1	2	67%	0
	Коми	3	2	2	1	33%	0
	Мурманский	3	2	2	1	33%	0
Новгородский ...	5	3	3	2	40%	0	

Совокупность всех индикаторов дает очень точные данные по реальной обстановке в регионе

Ключевые индикаторы в разрезе МРФ, РФ:

- Целевое значение количества подрядных организаций на территории;
- Количество действующих подрядных организаций на территории;
- Количество подрядных организаций без сработавших индикаторов;
- «Истекающие» подрядные организации (прогноз):
 - договор с подрядными организациями и исполнением более 70% без возможности увеличения лимита;
 - три месяца до завершения срока по договору;
 - договоры с подрядными организациями с низким SLA по строительству;

		Целевое ПО (С)	Действующие ПО	ПО без сработавших Индикаторов (А)	Недостаток в ПО (Н)	%	Истекающие ПО	% заявок Гермеса, проходящих через УЗ за полгода	Профицит бюджета	% успешных торгов в УЗ	% заявок с единственной ПО
Волга	Кировский	7	5	4	3	43%	1	2,6%			
	Марий Эл	3	5	4	0	0%	0	5,2%			
	Мордовия	5	6	6	0	0%	0	3,1%			
	Нижегородский	7	9	6	1	14%	0	1,9%			
	Оренбургский	4	9	8	0	0%	1	0,7%			
	Пензенский	3	5	2	1	33%	2	2,9%			
	Самарский	4	8	5	0	0%	3	2,1%			
	Саратовский	3	7	4	0	0%	2	1,9%			
	Татарстан	3	6	4	0	0%	1	0,5%			
	Удмуртский	3	6	6	0	0%	0	3,6%			
	Ульяновский	3	6	3	0	0%	2	1,7%			
Чувашский	3	7	3	0	0%	3	3,6%				

А так же позволяет разобрать все детали на уровне подрядных организаций

Ключевые индикаторы в разрезе подрядных организаций:

- Активный договор;
- Лимит исполнения по договорам: в стоимостном и % отношении;
- Дней до окончания;
- SLA (рейтинг) подрядной организации
- % использования договора относительно всех договоров по региону или всех договоров по подрядной организации

	Контрагент	Статус ПО			Индикаторы статуса ПО						Информационные индикаторы								
		Активные ПО	Истекающие ПО	Договор	Активный договор (0=Нет, 1=Да)	Договор < 3% по ПО (0=Нет, 1=Да)	SLA	Истекающий договор (0=Нет, 1=Да)	% исполнения	Дней до окончания	Договор < 3% по РФ (0=Нет, 1=Да)	ПО с ПР (0=Нет, 1=Да)	Сумма претензий, руб.	Неуригулиров. претензии, руб.	% неуригулированных претензий	% заказов от общего количества по РФ на УЗ за 6 мес			
РФ	АКОЛИТ МОНТАЖ ООО	Да	Да	3141817	1	0	95%	1	82%	73	1	0	885 009	885 009	100%	25%			
				3466082	0	1	100%	0	43%	274	0	0				25%			
	ОБЪЕДИНЕННАЯ СТРОИТЕЛ..	Да	Нет	3466080	1	0	100%	0	4%	274	1	1				0%			
	СВЯЗЬСТРОЙКОМ СК ООО	Да	Нет	3466090	1	0	100%	0	5%	274	0	0				25%			
	ТЕХНОЛОГИИ БЕЗОПАСНОСТИ ООО 5257135680	Да	Нет	3141818	1	0	90%	1	54%	73	1	1				675 160	125 739	19%	0%
				3466089	1	0	100%	0	9%	274	0	1				675 160	125 739	19%	25%
ТСИ ООО	Да	Нет	3474234	1	0		0	0%	274	1	0				0%				