|  |  |
| --- | --- |
| СИБУР Холдинг ОАО «Воронежсинтезкаучук» | |
| **Приложение к приказу ОАО «Воронежсинтезкаучук»**  **от «31»декабря 2013 г. № 1053** | |
|  |  |
|  | **Дата введения**  «31»декабря 2013г. |
|  |  |
| |  |  | | --- | --- | | **Владелец процесса** | Менеджер процесса | | **Заместитель Председателя**  **Правления – Исполнительный директор** | Директор по обеспечению  производства | | |  | | --- | | Менеджер процесса | | Директор по обеспечению  производства | |
| СТП ВСК 31-ПР05-01 | |
| Порядок управления эффективностью деятельности поставщиков | |
| Редакция 1.0 | |
| г. Воронеж  2013 г. | |

Содержание

[1. Область применения 3](#_Toc346899442)

[2. Ссылочные документы 3](#_Toc346899443)

[3. Термины, определения и сокращения 3](#_Toc346899444)

[4. Основные принципы выполнения процедур 6](#_Toc346899445)

[5. Описание процедур 8](#_Toc346899446)

[**5.1 Управление эффективность деятельности поставщиков 8**](#_Toc346899447)

[6. Ключевые показатели 18](#_Toc346899448)

[6.1 Показатели эффективности и результативности 18](#_Toc346899449)

[6.2 Риски 20](#_Toc346899450)

[7.](#_Toc346899451)[Схема процедур 23](#_Toc346899452)

1. [Шаблоны документов 26](#_Toc346899453)

Регистрация изменений

| Редакция | Дата утверждения | Дата ввода в действие | Реквизиты утвердившего документа |
| --- | --- | --- | --- |
| 1.0 | 31.12.2013г. | 31.12.2013г. | Приказ от «31 » декабря 2013г. №1053 |
|  |  |  |  |

# Область применения

Настоящий Порядок разработан с целью обеспечения своевременной поставки МТР требуемого качества и количества, экономической эффективности закупок, в том числе: эффективного расходования денежных средств, получения экономически обоснованных затрат на закупку МТР, предотвращения ошибочных действий и возможных злоупотреблений в ОАО «Воронежсинтезкаучук».

В выполнении действий, указанных в данном Порядке, участвуют:

* Группа сопровождения;
* Закупочная группа;
* Ответственное лицо по заказу;
* Ответственный закупщик;
* Ответственный руководитель;
* Согласующий в соответствии с МРП.

# Ссылочные документы

СТП ВСК 31-ПЛ01 «Положение о закупках ».

СТП ВСК 31-ПР02-01 «Порядок управления категориями МТР».

# Термины, определения и сокращения

В настоящем Порядке использованы следующие термины, определения которых приведены в корпоративном словаре:

* + 1. Конкурс;
    2. Материально-технические ресурсы (МТР);
    3. Общество
    4. Поставщик;
    5. Предприятие – ОАО «Воронежсинтезкаучук»;
    6. Управляющая организация - ООО «СИБУР».

Группа сопровождения (в рамках данного СТП) – роль, которую выполняет внешнее юридическое лицо или направление в Управляющей организации, или структурное подразделение на Предприятии, ответственное за информационно-аналитическое сопровождение поставок.

Заказчик МТР (Заказчик) – роль, которую исполняет структурное подразделение на Предприятии, отвечающее за бизнес-процесс Предприятия , при реализации которого используется закупаемые МТР.

Закупка – приобретение Заказчиком (иными уполномоченными лицами от имени Заказчика) МТР на основе гражданско-правового договора.

Закупочная группа – межфункциональное объединение профильных специалистов Предприятия, созданное для решения межфункциональных задач в области закупки МТР.

Запрос предложений – регламентированный конкурентный способ выбора поставщика, при которой Ответственный закупщик самостоятельно организует процедуру , в том числе обменивается информацией с поставщиками в рамках процедуры выбора, а решение о выборе поставщика принимает Ответственный руководитель.

Закупочная документация – документация (комплект документов), устанавливающая условия, требования, правила организации и проведения того или иного конкурентного / неконкурентного способа выбора поставщика, направляемая в адрес участника / участников такой процедуры. В зависимости от способа выбора разделяется на конкурсную документацию, тендерную документация, документацию запроса предложений, документацию прямого выбора поставщика, документацию безальтернативного выбора.

Закупочная стратегия – документ, определяющий оптимальные решения по закупке обособленной группы МТР, включая: цели и задачи закупки, наиболее эффективные подходы к закупке, применяемые коммерческие инструменты и план закупки.

Канал закупки – Управляющая организация / Предприятие, региональный центр закупок, проектные команды или подрядчики, ответственные за осуществление закупок.

Категорийная группа – межфункциональное объединение профильных специалистов Управляющей организации / Предприятия, созданное с целью решения межфункциональных проблем в области управления категориями МТР.

Категория МТР – совокупность МТР, сформированная на основании общности технических (технические характеристики МТР, условия применения в производственном процессе / инвестиционном проекте) признаков. Категория МТР содержит в себе Подкатегории, сегментированные по общности технических и коммерческих признаков .

Категорийная стратегия – документ, нацеленный на решение проблем и получение дополнительной ценности при управлении категорией МТР.

Квалификация – процедура оценки способности потенциальных поставщиков осуществлять поставку определенные МТР.

Межфункциональные задачи - задачи по получению дополнительной ценности / дополнительного эффекта при организации закупочной деятельности, решение которых требует привлечения специалистов из различных Функций / структурных подразделений Предприятий.

Межфункциональное объединение - совокупность работников разных Функций Управляющей организации / структурных подразделений Предприятий, которые привлекаются к работе в Закупочной или Категорийной группе.

Матрица распределения полномочий (МРП) – документ Функции, осуществляющей закупки, устанавливающий распределение ответственности и операционных полномочий в рамках реализации процесса закупки МТР, определяющий межфункциональное взаимодействие и делегирование полномочий по закупкам как внутри Функции осуществляющей закупки, так и в проектных офисах.

Ответственный закупщик – роль, которую исполняет работник Закупочной функции Предприятия, являющийся ответственным лицом, отвечающим за формирование подходов к закупке, организацию процедур закупки, формирование рекомендаций о выборе поставщика (в соответствии с МРП) и управление эффективностью деятельности поставщиков.

Ответственный руководитель в области закупок МТР (Ответственный руководитель) - роль, которую исполняет руководитель Предприятия (в соответствии с МРП), имеющий право окончательного принятия решений по процессу закупки.

Перечень МТР - список номенклатурных позиций, закупка которых осуществляется через один из следующих каналов закупок: Управляющая организация / Предприятие, региональный центр закупок, проектные команды, подрядчики, для обеспечения основной деятельности Управляющей организации / Общества / Предприятия. При определении перечня учитывается уровень централизации закупок: централизованная на уровне Управляющий организации / Предприятия, централизованная на уровне региона, децентрализованная закупка.

План корректирующих мероприятий – документ, определяющий действия, которые необходимо выполнить поставщику для устранения несоответствий требованиям Предприятия, предъявляемых к поставщикам МТР.

Подкатегория МТР – совокупность МТР, сформированная на основании общности технических (технические характеристики МТР, условия применения в производственном / инвестиционном проекте) и коммерческих признаков (рынок поставщиков, возможность применения единых подходов к обеспечению потребности).

Профильные эксперты - роль, которую исполняет Функция, коллегиальный орган или отдельный работник Управляющей организации/ Предприятия, являющиеся экспертом в области предмета закупки.

Руководитель (в рамках данного СТП) - работник, занимающий должность, в подчинении которой в соответствии с организационной структурой и штатным расписанием находятся другие работники/штатные единицы.

Согласующий в соответствии с МРП - роль, которую исполняет руководитель / работник Управляющей организации/ Предприятия, который имеет полномочия на согласование решений по процессу закупки.

Технический аудит – проверка системы организации производства, контроля и управления качеством, применяемых технических и технологических решений, технического состояния машин, оборудования, механизмов, зданий и сооружений, инженерных коммуникаций, систем и сетей, технической и проектной документации поставщика.

Управление эффективностью деятельности поставщиков (УЭДП) – процесс, посредством которого Управляющая организация / Предприятие управляет достижением требуемых результатов деятельности поставщиков и постоянным их улучшением.

Функция, осуществляющая закупки (Закупочная функция) – роль, которую исполняет Функция структурное подразделение на Предприятии, ответственное за закупку для обеспечения производственно-технологической, инвестиционной, административно-хозяйственной деятельности Предприятия

# Основные принципы выполнения процедур

Целью процесса УЭДП является обеспечение соответствия деятельности поставщиков заданному уровню результативности и повышения эффективности в рамках среднесрочных и долгосрочных взаимоотношений.

Процесс УЭДП является непрерывным, охватывает все аспекты взаимоотношений с поставщиками и является инструментом повышения эффективности деятельности и развития взаимоотношений с поставщиками.

Показатели эффективности деятельности поставщиков разделяются на операционно-финансовые и показатели развития.

Операционно-финансовые показатели определяют требования к выполнению условий заключаемых договоров, устанавливаются на подкатегорию МТР и не могут быть дифференцированными по поставщикам. Операционно-финансовые показатели деятельности разрабатываются на основании:

* требований к результативности поставщиков при выполнении обязательств по договорам;
* целей, определяемых Закупочной стратегией (при ее наличии);
* целей, определяемых Категорийной стратегией (при ее наличии).

Операционно-финансовые показатели включаются в планируемый к заключению договор (или дополнительное соглашение) и являются его неотъемлемой частью

Показатели развития разрабатываются на основании целей, задач, принципов и подходов, содержащихся в Категорийной стратегии, и направлены на формирование условий эффективного взаимодействия с поставщиком на среднесрочной и долгосрочной перспективе (на срок не менее 1 года). В частности, показатели развития могут затрагивать инвестиционную программу поставщика в части выполнения им технических требований Предприятия. Показатели развития разрабатываются для поставщика в индивидуальном порядке.

Устанавливаемые для поставщиков показатели эффективности деятельности должны быть измеримыми, достижимыми и мотивировать поставщиков к развитию и выполнению взятых на себя обязательств.

Показатели эффективности деятельности поставщиков (как операционно-финансовые, так и развития) могут разрабатываться для различных аспектов деятельности поставщика:

* техника и технология;
* качество;
* персонал и др.

Информация о результативности деятельности поставщиков должна использоваться для управления категорийными и закупочными стратегиями, для проведения квалификационного отбора поставщиков, учитываться при выборе поставщика, являясь инструментом усиления позиции Управляющей организации/ Предприятия при дальнейшем взаимодействии с поставщиком, а также фактором развития отраслевого рынка.

Ответственность за разработку показателей эффективности деятельности поставщиков и оценку поставщиками их достижения несет:

* Закупочная группа – если в рамках работы с категорией существует необходимость решения межфункциональных задач. Такая необходимость определяется в Категорийной стратегии;
* Ответственный закупщик – в остальных случаях.

Основные шаги процесса «Управление эффективность деятельности поставщиков»:

* Разработка показателей эффективности деятельности поставщиков;
* Мониторинг деятельности поставщиков;
* Оценка деятельности поставщиков за период;
* Информирование поставщиков о результатах оценки.

# Описание процедур

## Управление эффективность деятельности поставщиков

| Действие (процедура) / Исполнитель / Срок | Входящая информация / Требования к выполнению действия (процедуры) / Результат |
| --- | --- |
| 5.1.1. Принимает решение о разработке показателей эффективности деятельности поставщиков  Исполнитель:  Ответственный руководитель  Срок:  в течение 10 рабочих дней с момента утверждения Категорийной стратегии, либо в течение 10 рабочих дней с момента утверждения Закупочной стратегии, либо в течение 45 дней с момента закрытия отчетного периода (полугодие) | Используемая информация:  Закупочная стратегия (утверждено);  Информация об эффективности деятельности поставщиков (обновлено);  Категорийная стратегия (утверждено).  Требования к выполнению действия:  Ответственный руководитель принимает решение о необходимости разработки /обновления показателей эффективности деятельности поставщиков.  Предпосылками для разработки показателей являются:  – цели работы с категорией / подкатегорией МТР, определенные в Категорийной стратегии;  – модель работы с рынком, зафиксированная в Закупочной стратегии;  – результаты работы с поставщиками за предыдущие периоды.  Показатели развития поставщика разрабатываются в обязательном порядке в случае, если утвержденная Категорийная стратегия содержит такое требование.  В остальных случаях разработка показателей эффективности деятельности поставщиков (как показателей развития, так и операционно-финансовых) является опциональной, однако для МТР, относящихся к Перечню 1 или для МТР, охваченных Категорийной / Закупочной стратегией (процесс формирования Перечней МТР, разработки Категорийных и Закупочных стратегий регламентируется СТП ВСК 31-ПР02-01 «Порядок управления категориями МТР»), формирование показателей эффективности деятельности поставщиков является рекомендованным.  Результат:  Информация о решении о разработке показателей эффективности (утверждено). |
| 5.1.2. Разрабатывает показатели эффективности деятельности поставщиков  Исполнитель:  Закупочная группа,  Ответственный закупщик  Срок:  15 рабочих дней с момента принятия решения о разработке | Используемая информация:  Закупочная стратегия (утверждено);  Информация о решении о разработке показателей эффективности (утверждено);  Информация об эффективности деятельности поставщиков (обновлено);  Категорийная стратегия (утверждено);  Показатели эффективности деятельности поставщиков (направлено на доработку);  Показатели эффективности деятельности поставщиков (не утверждено).  Требования к выполнению действия:  Закупочная группа / Ответственный закупщик разрабатывает показатели эффективности деятельности поставщиков. Устанавливаемые показатели эффективности деятельности поставщиков в обязательном порядке должны иметь разработанный алгоритм оценки, в том числе:  – формализованный алгоритм расчета показателей;  – процедуру получения первичных данных, необходимых для расчета показателей;  – зафиксированные целевые, пороговые и максимальные значения показателей эффективности;  – периодичность и процедуру получения данных об исполнении показателей;  – периодичность проведения оценки.  В процессе разработки показателей эффективности деятельности поставщиков Ответственный закупщик / Закупочная группа может привлекать Профильных экспертов по направлениям (срок предоставления информации – не более 5 рабочих дней с момента получения запроса от Ответственного закупщика / Закупочной группы).  Показатели эффективности оформляются в соответствии с шаблоном ВСК 31-ПР05-01/01 «Показатели эффективности деятельности поставщиков».  Результат:  Показатели эффективности деятельности поставщиков (проект). |
| 5.1.3. Согласовывает показатели эффективности деятельности поставщиков  Исполнитель:  Согласующий в соответствии с МРП  Срок:  3 рабочих дня с момента получения документации на согласование | Используемая информация:  Показатели эффективности деятельности поставщиков (проект).  Требования к выполнению действия:  Проект документа «Показатели эффективности деятельности поставщиков» направляется Ответственным закупщиком на согласование в соответствии с Матрицей распределения полномочий.  Операционно-финансовые показатели деятельности согласовываются уполномоченными работниками / руководителями Управляющей организации / Предприятия без привлечения поставщиков.  Показатели развития поставщика, помимо согласования в обязательном порядке согласовываются с поставщиком. Организация такого согласования проводится Ответственным закупщиком.  Согласующий с соответствии с МРП проводит анализ сформированных показателей эффективности деятельности на предмет полноты и достаточности, соответствия целям Категорийной и Закупочной стратегий (при наличии), соответствия результатам оценки деятельности поставщиков за предыдущие периоды, соответствия показателям по рынку.  Если требуется доработка сформированных показателей эффективности деятельности, Согласующий в соответствии с МРП направляет их Ответственному закупщику/ Закупочной группе для внесения соответствующих изменений.  Результат:  Показатели эффективности деятельности поставщиков (направлено на доработку);  Показатели эффективности деятельности поставщиков (согласовано). |
| 5.1.4. Утверждает показатели эффективности деятельности поставщиков  Исполнитель:  Ответственный руководитель  Срок:  3 рабочих дня с момента получения документации на утверждение | Используемая информация:  Показатели эффективности деятельности поставщиков (согласовано).  Требования к выполнению действия:  Согласованные показатели эффективности деятельности поставщиков направляются Согласующим в соответствии с МРП на утверждение в соответствии с Матрицей распределения полномочий.  Операционно-финансовые показатели деятельности утверждаются уполномоченными работниками / руководителями Управляющей организации / Предприятия без привлечения поставщиков.  Ответственный руководитель проводит анализ сформированных показателей эффективности деятельности на предмет полноты и достаточности, соответствия целям Категорийной и Закупочной стратегий (при наличии), соответствия результатам оценки деятельности поставщиков за предыдущие периоды, соответствия показателям по рынку.  Если требуется доработка сформированных показателей эффективности деятельности, Ответственный руководитель направляет их Ответственному закупщику/ Закупочной группе для внесения соответствующих изменений.  Утвержденные операционно-финансовые показатели включаются в закупочную документацию в рамках процесса выбора поставщиков.  Показатели развития поставщика, помимо согласования / утверждения внутри Управляющей организации / Предприятия, в обязательном порядке согласовываются с поставщиком. Организация такого согласования проводится Ответственным закупщиком.  Утвержденные показатели развития и план мероприятий по их достижению используются Ответственным закупщиком для взаимодействия с поставщиком в рамках выработанной стратегии взаимоотношений (в т.ч. определяемой Категорийной стратегией). Показатели развития не включаются в договор поставки МТР.  Результат:  Показатели эффективности деятельности поставщиков (не утверждено);  Показатели эффективности деятельности поставщиков (утверждено). |
| 5.1.5. Проводит мониторинг деятельности поставщиков  Исполнитель:  Группа сопровождения,  Ответственное лицо по заказу,  Ответственный закупщик  Срок:  В соответствии со сроками, указанными в договоре (для операционно-финансовых показателей) / в соответствии со сроками, определенными в показателях развития / по мере возникновения необходимости | Используемая информация:  Информация о результатах поставки (сформировано);  Показатели эффективности деятельности поставщиков (утверждено);  Результаты мониторинга (сформировано).  Требования к выполнению действия:  На основании утвержденных показателей эффективности деятельности поставщиков Ответственный закупщик заполняет соответствующие поля формы сбора данных о выполнении поставщиками показателей эффективности (ВСК 31-ПР05-01/02).  Сбор информации о выполнении операционно-финансовых показателей эффективности деятельности поставщиков осуществляется Группой сопровождения (если мониторинг исполнения обязательств по договору поставки МТР передан Группе сопровождения), либо Ответственным лицо по заказу (в остальных случаях).  С установленной периодичностью Группа сопровождения / Ответственное лицо по заказу осуществляет сбор данных и расчет фактических значений операционно-финансовых показателей эффективности деятельности поставщиков. Фактические значения операционно-финансовых показателей эффективности деятельности поставщиков оформляются Группой сопровождения / Ответственным лицом по заказу в соответствии с шаблоном ВСК 31-ПР05-01/02 «Форма сбора данных о выполнении показателей эффективности».  Сформированные отчеты о выполнении операционно-финансовых показателей эффективности консолидируются Группой сопровождения / Ответственным лицом по заказу и направляются Ответственному закупщику для проведения оценки.  Сбор информации о достижении показателей развития осуществляется Ответственным закупщиком на основании отчетов о выполнении, предоставленных поставщиками (формат отчетности о выполнении соответствует ВСК 31-ПР05-01/02).  Кроме того, Ответственный закупщик может инициировать внеплановую проверку достижения поставщиком показателей эффективности деятельности. Возможность такой проверки должна быть заранее оговорена в договоре (для операционно-финансовых показателей) или в процедуре получения данных об исполнении (для показателей развития).  Основанием для проведения внеплановой оценки может служить снижение фактической результативности поставщика в рамках выполнения обязательств по договору или систематическое не достижение заданного уровня показателей эффективности.  Для проведения внеплановой оценки выполнения операционно-финансовых показателей эффективности Ответственный закупщик направляет соответствующий запрос Группе сопровождения / Ответственному лицу по заказу для предоставления данных о фактических значениях показателей эффективности.  Для проведения внеплановой оценки выполнения показателей развития Ответственный закупщик направляет запрос поставщику для предоставления данных о фактических значениях показателей эффективности.  Мониторинг эффективности деятельности поставщика выполняется постоянно на протяжении всего срока действия обязательств по договору.  Результат:  Форма сбора данных о выполнении показателей эффективности (заполнено). |
| 5.1.6. Проводит оценку деятельности поставщиков за период  Исполнитель:  Закупочная группа,  Ответственный закупщик  Срок:  5 рабочих дней (начало проведения оценки определяется в соответствии с утвержденными показателями эффективности или решением Ответственного закупщика о проведении внеплановой оценки) | Используемая информация:  Информация о результатах поставки (сформировано);  Отчет об эффективности деятельности поставщиков (направлено на доработку);  Отчет об эффективности деятельности поставщиков (не утверждено);  Оценка достижения показателей эффективности (форма ВСК 31-П06/03);  Показатели эффективности деятельности поставщиков (утверждено);  Результаты мониторинга (сформировано);  Форма сбора данных о выполнении показателей эффективности (заполнено).  Требования к выполнению действия:  Периодичность проведения оценки эффективности деятельности поставщиков определяется при разработке показателей эффективности (в рамках действия 5.1.2 настоящего Порядка). Тем не менее, рекомендуется проводить оценку достижения показателей эффективности не реже одного раза в год. Кроме того, возможно проведение промежуточных оценок поставщика, инициируемых Ответственным закупщиком. Оценка эффективности поставщиков выполняется в разрезе достижения установленных показателей эффективности (операционно-финансовых и показателей развития).  Ответственность за проведение оценки эффективности поставщика несет Ответственный закупщик либо Закупочная группа (при наличии).  В процессе оценки Ответственный закупщик / Закупочная группа может привлекать Профильных экспертов по направлениям (срок предоставления информации – не более 3 рабочих дней с момента получения запроса от Ответственного закупщика / Закупочной группы).  В рамках проведения оценки за прошедший период Ответственный закупщик / Закупочная группа:  – осуществляет комплексную оценку эффективности по итогам прошедшего периода;  – определяет факторы успеха или причины недостижения поставщиками поставленных показателей;  – принимает решение о необходимости корректировки показателей или формата сбора данных для их расчета;  – принимает решение о формировании Плана корректирующих мероприятий, проведении технических аудитов, проведении совместных встреч с поставщиками.  Если между Поставщиком и Предприятием заключено более одного договора на поставку МТР, оценка эффективности деятельности должна учитывать результативность по всем договорам.  В целях сравнения эффективности деятельности поставщиков за прошедший период разрабатывается таблица ранжирования по достигнутым показателям эффективности.  Если предоставленная поставщиком информация о выполнении показателей эффективности вызывает сомнения или противоречит данным о фактически выполненных обязательствах по действующим договорам, Ответственный закупщик может инициировать проведение технического аудита.  Если фактические значения операционно-финансовых показателей эффективности деятельности ниже целевых значений, Ответственный закупщик / Закупочная группа инициирует разработку Плана корректирующих мероприятий.  Если фактические значения операционно-финансовых показателей эффективности деятельности ниже пороговых значений, Ответственный закупщик / Закупочная группа инициирует рассмотрение вопроса о понижении квалификационного статуса поставщика и разработку Плана корректирующих мероприятий.  Результаты оценки оформляются в соответствии с шаблоном ВСК 31-ПР05-01/04 «Отчет об эффективности деятельности поставщиков». Для подготовки Отчета используется шаблон ВСК 31-П05-01/03 «Оценка достижения показателей эффективности».  Отчет об эффективности деятельности поставщиков направляется Ответственным закупщиком на согласование в соответствии с Матрицей распределения полномочий.  Результат:  Отчет об эффективности деятельности поставщиков (проект). |
| 5.1.7. Согласовывает результаты оценки поставщиков  Исполнитель:  Согласующий в соответствии с МРП  Срок:  2 рабочих дня с момента получения документации на согласование | Используемая информация:  Отчет об эффективности деятельности поставщиков (проект).  Требования к выполнению действия:  Согласующий в соответствии с МРП проводит анализ разработанного проекта Отчета об эффективности деятельности поставщиков на предмет:  – полноты и достаточности;  – непротиворечивости предоставленных данных;  – корректности использованных данных;  – корректности сформированных выводов и рекомендаций.  Если требуется доработка сформированного Отчета о выполнении показателей эффективности деятельности поставщиков, Согласующий в соответствии с МРП направляет комментарии Ответственному закупщику/ Закупочной группе для внесения соответствующих изменений (в форме электронного сообщения).  Если Отчет об эффективности деятельности поставщиков согласован, Согласующий в соответствии с МРП направляет его Ответственному руководителю на утверждение (полномочия по утверждению результатов оценки поставщиков фиксируются в Матрице распределения полномочий).  Результат:  Отчет об эффективности деятельности поставщиков (направлено на доработку);  Отчет об эффективности деятельности поставщиков (согласовано). |
| 5.1.8. Утверждает результаты оценки поставщиков  Исполнитель:  Ответственный руководитель  Срок:  2 рабочих дня с момента получения документации на утверждение | Используемая информация:  Отчет об эффективности деятельности поставщиков (согласовано).  Требования к выполнению действия:  Ответственный руководитель проводит анализ согласованного Отчета об эффективности деятельности поставщиков на предмет:  – полноты и достаточности;  – непротиворечивости предоставленных данных;  – достижения показателей эффективности за период (в т.ч. сравнение по нескольким Предприятиям, если возможно);  – корректности сформированных выводов и рекомендаций.  Если требуется доработка сформированного Отчета об эффективности деятельности поставщиков, Ответственный руководитель направляет комментарии и замечания Ответственному закупщику/ Закупочной группе для внесения соответствующих изменений (в форме электронного сообщения).  Утвержденный Отчет передается Ответственному закупщику, как владельцу информации о поставщиках МТР.  Результат:  Отчет об эффективности деятельности поставщиков (не утверждено);  Отчет об эффективности деятельности поставщиков (утверждено). |
| 5.1.9. Информирует поставщиков о результатах оценки  Исполнитель:  Ответственный закупщик  Срок:  5 рабочих дней с момента утверждения результатов оценки | Используемая информация:  Отчет об эффективности деятельности поставщиков (утверждено).  Требования к выполнению действия:  В целях предоставления рынку обратной связи Ответственный закупщик информирует поставщиков о результатах оценки их деятельности, сформулированных выводах, обсуждает возможности улучшения показателей в последующие периоды. Кроме того, для обсуждения результатов деятельности и выработки мероприятий по повышению эффективности поставщиков, Ответственный закупщик может организовывать регулярное проведение совместных рабочих совещаний с поставщиками.  Периодичность проведения совместных встреч зависит от результатов деятельности поставщиков и специфики рынка. Тем не менее, рекомендуется проводить совместные встречи с поставщиками не реже одного раза в год. Участниками совместных совещаний являются представители поставщиков, Закупочная группа / Ответственный закупщик. Кроме того, при необходимости могут привлекаться руководители высшего звена Функции обеспечения производства и Профильные эксперты.  Итоги совместной встречи с описанием и резюмирующей частью по каждому обсужденному вопросу рассылаются Ответственным закупщиком всем участникам.  Результат:  Протоколы рабочих совещаний (передано поставщику);  Сведения о результатах оценки (передано поставщику). |
| 5.1.10. Ведет информацию об эффективности деятельности поставщиков  Исполнитель:  Ответственный закупщик  Срок:  2 рабочих дней с момента утверждения результатов оценки | Используемая информация:  Отчет об эффективности деятельности поставщиков (утверждено).  Требования к выполнению действия:  Ответственный закупщик консолидирует информацию о достижении поставщиками показателей эффективности деятельности. Сводная информация используется в качестве аналитической базы при принятии решений в рамках процессов закупки.  Результат:  Информация об эффективности деятельности поставщиков (обновлено). |

# Ключевые показатели

## Показатели эффективности и результативности

| Наименование показателя | Единица измерения | Описание |
| --- | --- | --- |
| Покрытие поставщиков процессом УЭДП | % | Доля договоров, в которые включены операционно-финансовые показатели эффективности деятельности поставщиков, от общего количества договоров. Максимальное значение – 90%.  Расчет производится по всем договорам, за исключением договоров с безальтернативными поставщиками, договоров, предметом которых является аварийная потребность и договоров, сумма которых подпадает под критерий малой стоимости. |
| Уровень сервиса поставщиков | % | Количество заказов, выполненных с соблюдением требований договора по качеству, количеству и срокам поставки/общее количество заказов\*100.  Максимальное значение – 90%.  Расчет производится по всем заказам, за исключением заказов по договорам с безальтернативными поставщиками, договоров, предметом которых является аварийная потребность и договоров, сумма которых подпадает под критерий малой стоимости. |

## Риски

| № п/п | Риски процесса (функции процесса) | Контрольные процедуры рисков процесса | Тесты  контрольных процедур |
| --- | --- | --- | --- |
| 1 | Несоответствие стратегическим целям.  Описание: Разработка показателей эффективности деятельности поставщика, не соответствующих целям закупочной деятельности.  Причины:  1. Недостаточная проработка показателей эффективности деятельности поставщиков.  Последствия:  1. Не достижение целей, определяемых Категорийной стратегией (в части взаимодействия с поставщиками);  2. Неэффективно затраченные ресурсы Управляющей организации / Предприятия на управление поставщиками.  Держатель риска: Ответственный закупщик. | 1/1  Согласование показателей эффективности деятельности поставщиков (раздел 5.1 «Управление эффективностью деятельности поставщиков», шаг 5.1.3 настоящего Порядка).  Результаты контрольной процедуры фиксируются в формате электронного сообщения (для отражения комментариев) или в ВСК 31-ПР05-01/01 «Показатели эффективности деятельности поставщиков» (виза согласования).  Периодичность:  3 рабочих дня с момента получения документации на согласование  Ответственный исполнитель: Согласующий в соответствии с МРП  1/2  Проведение экспертизы показателей эффективности деятельности поставщиков (в соответствии с п. 5.1.2 настоящего Порядка).  Результаты контрольной процедуры фиксируются в формате электронного сообщения (для отражения комментариев).  Периодичность:  не более 5 рабочих дней с момента получения запроса от Ответственного закупщика / Закупочной группы.  Ответственный исполнитель: Профильный эксперт. | 1/1  Утверждение показателей эффективности деятельности поставщиков (раздел 5.1 «Управление эффективностью деятельности поставщиков», шаг 5.1.4 настоящего Порядка).  Периодичность: 3 рабочих дня с момента получения документации на утверждение.  Ответственный исполнитель:  Ответственный руководитель (Руководитель Функции, осуществляющей закупки).  1/2  Анализ сводных отчетов о реализации Закупочной стратегии и эффективности деятельности поставщиков.  Ответственный исполнитель: Ответственный руководитель (Руководитель Функции, осуществляющей закупки).  Периодичность: не реже 1 раза в год.  1/3  Анализ отчетов о достижении показателей эффективности деятельности поставщиков.  Ответственный исполнитель: Ответственный руководитель (Руководитель Функции, осуществляющей закупки).  Периодичность: не реже 1 раза в год. |
| 2 | Разработка заведомо недостижимых / заниженных показателей эффективности деятельности поставщиков.  Причины:  1. Недостаточная проработка показателей эффективности деятельности поставщиков.  Последствия:  1. Снижение качества выполнения обязательств по договору;  2. Потеря поставщиков в связи с завышенными требованиями.  Держатель риска: Ответственный закупщик. | 2/1  Согласование показателей эффективности деятельности поставщиков (раздел 5.1 «Управление эффективностью деятельности поставщиков», шаг 5.1.3 настоящего Порядка).  Результаты контрольной процедуры фиксируются в формате электронного сообщения (для отражения комментариев) или в ВСК 31-ПР05-01/01 «Показатели эффективности деятельности поставщиков» (виза согласования).  Периодичность:  3 рабочих дня с момента получения документации на согласование  Ответственный исполнитель: Согласующий в соответствии с МРП  2/2  Проведение экспертизы показателей эффективности деятельности поставщиков (в соответствии с п. 5.1.2 настоящего Порядка).  Результаты контрольной процедуры фиксируются в формате электронного сообщения (для отражения комментариев).  Периодичность:  не более 5 рабочих дней с момента получения запроса от Ответственного закупщика / Закупочной группы.  Ответственный исполнитель: Профильный эксперт. | 2/1  Утверждение показателей эффективности деятельности поставщиков (раздел 5.1 «Управление эффективностью деятельности поставщиков», шаг 5.1.4 настоящего Порядка).  Периодичность: 3 рабочих дня с момента получения документации на утверждение.  Ответственный исполнитель:  Ответственный руководитель (Руководитель Функции, осуществляющей закупки).  2/2  Анализ отчетов о достижении показателей эффективности деятельности поставщиков (в т.ч. сравнение по нескольким Предприятиям, если возможно).  Ответственный исполнитель: Ответственный руководитель (Руководитель Функции, осуществляющей закупки).  Периодичность: не реже 1 раза в год. |
| 3 | Ошибки данных при оценке достижения показателей эффективности деятельности поставщика  Причины:  1. Использование некорректных данных.  2. Ошибки расчетов.  Последствия:  1. Завышенная оценка поставщика, не выполнившего показатели эффективности деятельности;  2. Ухудшение взаимоотношений с поставщиков вследствие некорректной оценки.  Держатель риска: Ответственный закупщик. | 3/1  Согласование результатов оценки деятельности поставщиков (раздел 5.1 «Управление эффективностью деятельности поставщиков», шаг 5.1.7 настоящего Порядка).  Результаты контрольной процедуры фиксируются в формате электронного сообщения (для отражения комментариев) или в ВСК 31-ПР05-01/04 «Отчет об эффективности деятельности поставщиков» (виза согласования).  Периодичность:  2 рабочих дня с момента получения документации на согласование  Ответственный исполнитель: Согласующий в соответствии с МРП | 3/1  Утверждение результатов оценки деятельности поставщиков (раздел 5.1 «Управление эффективностью деятельности поставщиков», шаг 5.1.8 настоящего Порядка).  Периодичность: 2 рабочих дня с момента получения документации на утверждение.  Ответственный исполнитель:  Ответственный руководитель (Руководитель Функции, осуществляющей закупки). |

Приложение № 1

Схема процедур

5.1 Управление эффективность деятельности поставщиков



Приложение № 2

Шаблоны документов

| Наименование документа | № формы | Шаблон |
| --- | --- | --- |
| Вводимые данным стандартом на процедуру | | |
| Показатели эффективности деятельности поставщиков | ВСК 31-ПР05-01/01 |  |
| Форма сбора данных о выполнении показателей эффективности | ВСК 31-ПР05-01/02 |  |
| Оценка достижения показателей эффективности | ВСК 31-ПР05-01/03 |  |
| Отчет об эффективности деятельности поставщиков | ВСК 31-ПР05-01/04 |  |

Директор по обеспечению производства П.Е. Гончаров

Начальник УМТОП А.Н. Василюк

Начальник отдела поддержки бизнеса И.Н. Толоконникова

Начальник юридического отдела И.В.Щербинин

Начальник отдела менеджмента качества Е.В.Тихомирова