



РОСАТОМ

ГОСУДАРСТВЕННАЯ КОРПОРАЦИЯ ПО АТОМНОЙ ЭНЕРГИИ «РОСАТОМ»

## Цикл МТО с первого предъявления по качеству.

Докладчик:

*Седов Игорь Александрович*

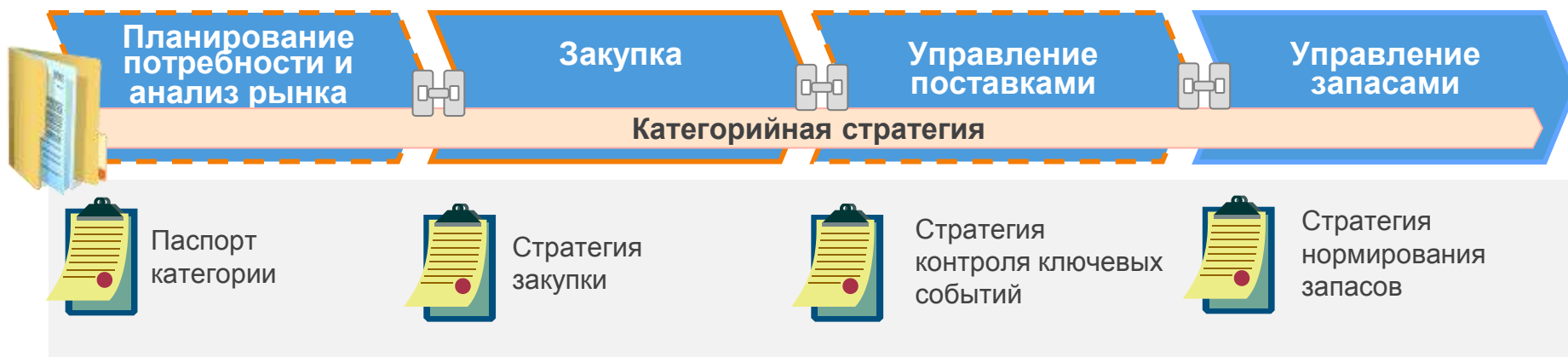
*Руководитель Проектного офиса по  
методологии и организации МТО ГК  
«Росатом»*

19.10.2016

## Категорийные стратегии как основа оптимизации системы управления МТО

**Категорийная стратегия** - план действий для эффективного управления закупками, поставками, запасами и взаимодействия с поставщиками в рамках категории МТРИО, работ, услуг;

**Категория МТРИО** - группа однородной продукции, объединенная общим признаком или совокупностью признаков и/или предназначенная для использования с одинаковой конечной целью, обладающая при этом характерным для этой категории набором рыночных предложений



### Цели категорийного управления

- Заключение долгосрочных договоров с изготовителями
- Снижение и стабилизация цены за счет укрупнения и унификации заказа



Реализованные задачи Росатома



Проводится работа в рамках категорийного управления



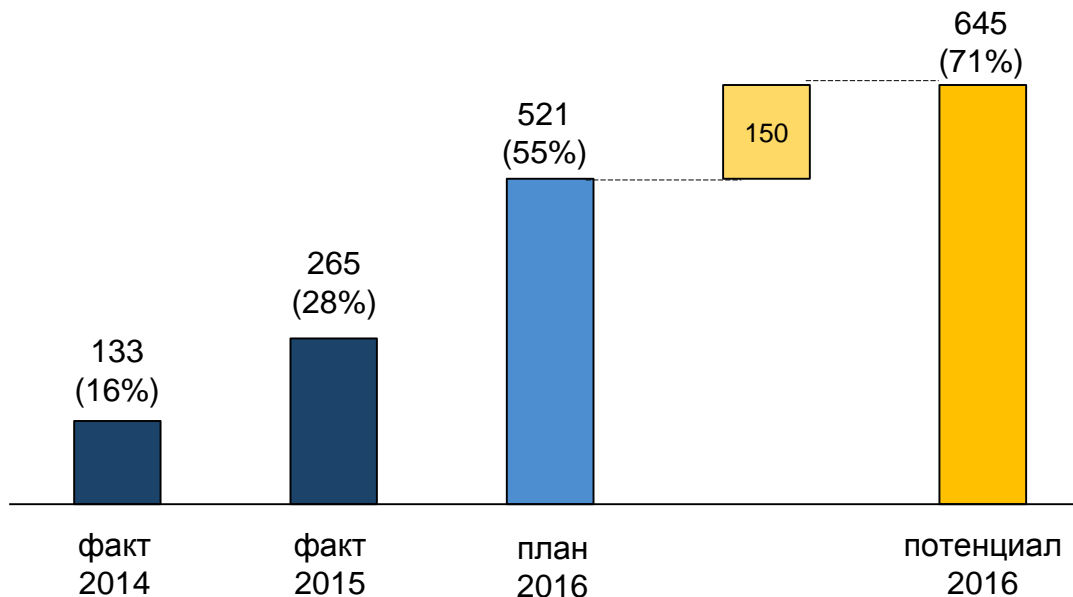
Целевой охват для Росатома



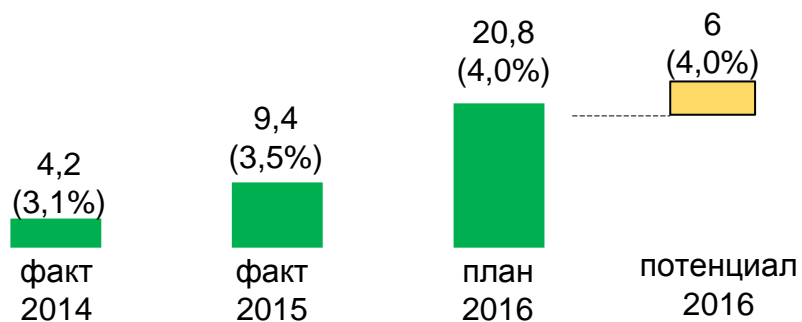
Сквозная связка



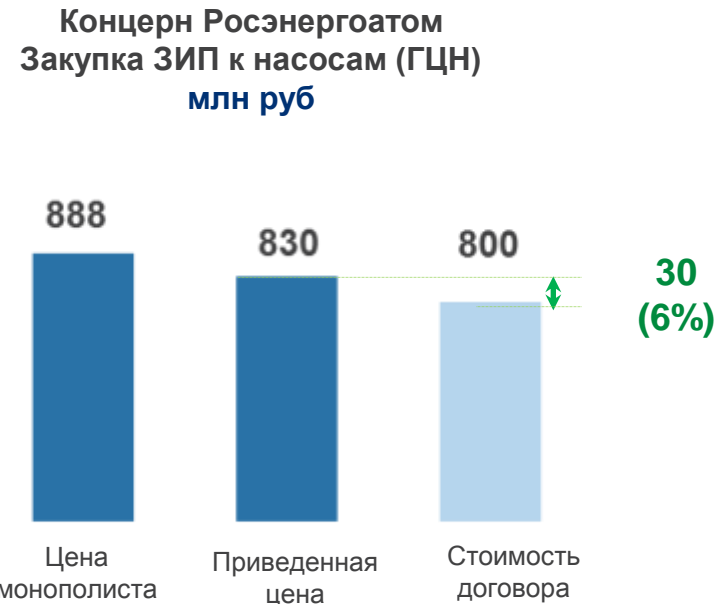
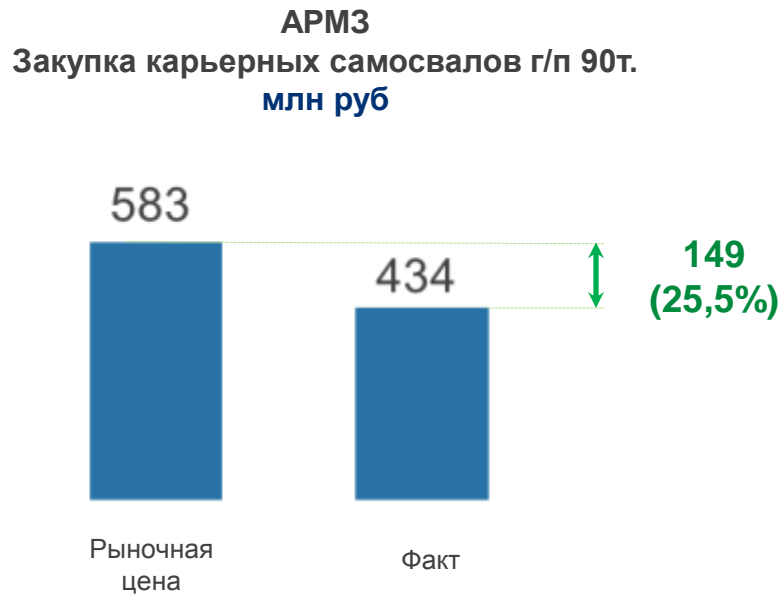
## Динамика охвата категорийными закупками, млрд руб. (% ГПЗ)



## Дополнительная экономия от категорийных закупок, млрд руб.



## Примеры по эффекту от реализации категорийных стратегий



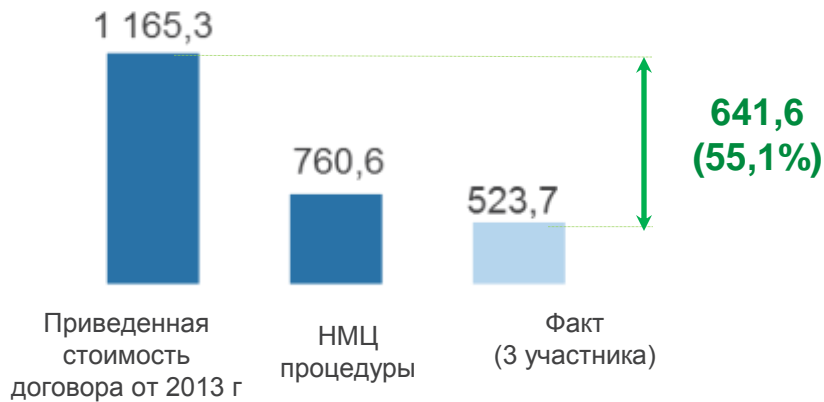
**Стратегия:** 1. Замена самосвалов г/п 45т на г/п 90т, сравнение стоимостей владения показало экономический эффект в размере 28% из расчета стоимости перевозки горной массы на 1 тонна-километр.  
 2. Унификация тех. требований – 6 изготовителей, 5 участников на конкурсе – эффект 149 млн руб.

Аналогичная стратегия по закупке самосвалов г/п 55т, экономический эффект - 9,8 млн. рублей (4,1%).

**Стратегия:**  
 1. Объединение потребности на 4 АЭС  
 2. Долгосрочный договор – фиксированная цена на 3 года  
 3. Сокращение количества процедур  
 4. Минимизация риска срыва сроков поставки

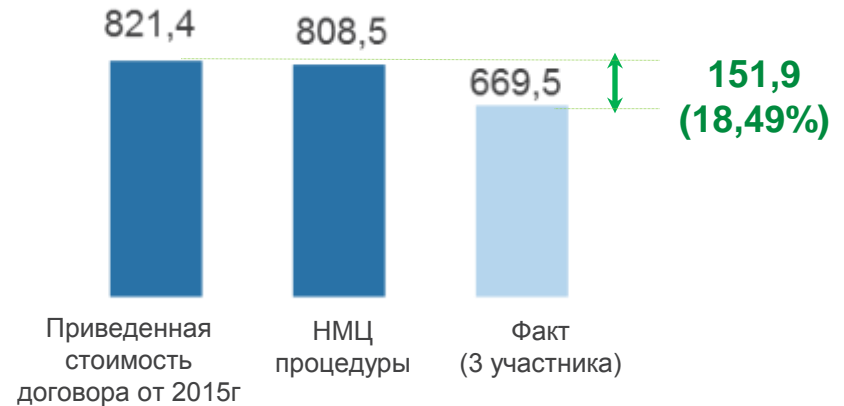
## Примеры по эффекту от реализации категорийных стратегий

Подогреватели высокого давления  
(Калининская АЭС, блоки 1,2)  
млн руб



**Стратегия:** объединение потребности на несколько блоков, установление НМЦ по минимальному источнику ценовой информации, приглашение изготовителей на ЗП, появление альтернативного поставщика

Устройство локализации расплава активной зоны  
(АЭС Куданкулам, блоки 3,4)  
млн руб

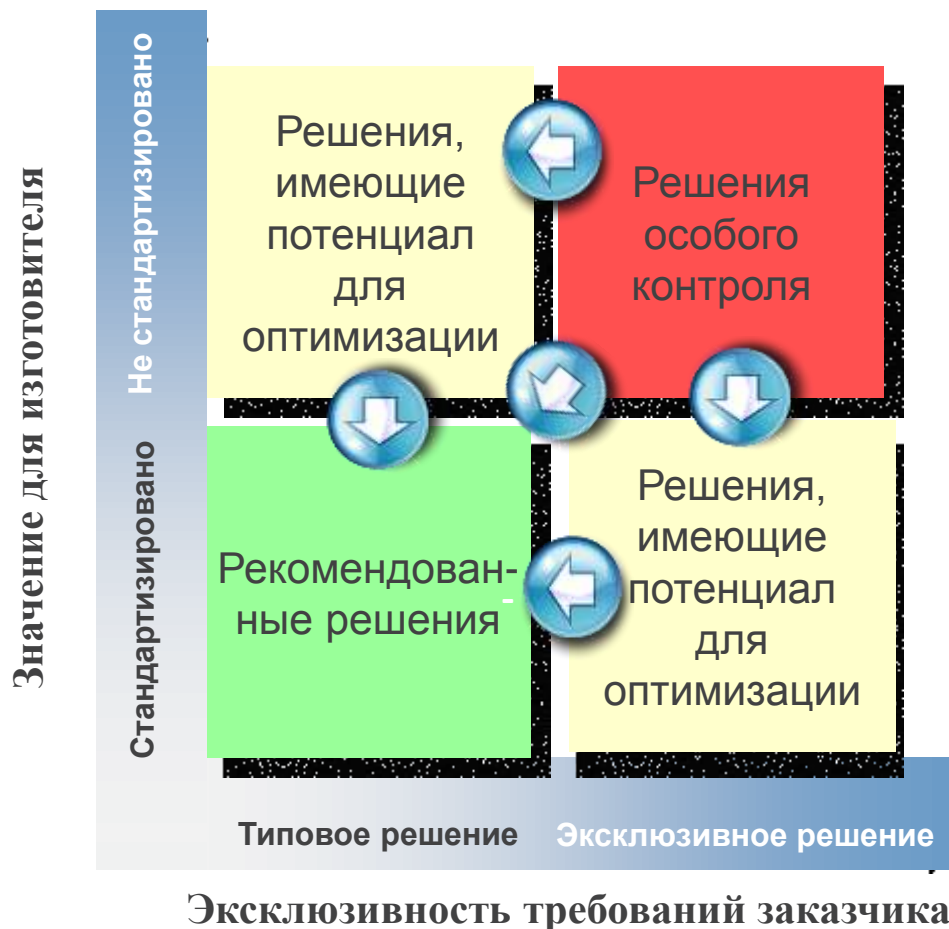


**Стратегия:** объединение потребности на несколько блоков, установление НМЦ ниже уровня приведенной цены последней закупки, приглашение изготовителей на ЗП

## Не типизированные и не стандартизированные требования к закупаемой продукции увеличивают время протекания процесса и стоимость закупки

Часто отсутствуют типовые требования к закупаемой номенклатуре. Тратится время на формирование технических требований «с нуля».

Как следствие – увеличение времени протекания процесса и стоимости закупки



### Запорная арматура для Белорусской АЭС

№ ТУ победителя закупки	Заключено договоров	Потери на повторное согласование	Стоимость согласования	
3742-006-49149890-2008	2	162 дня	12 800 руб	} <b>Суммарные потери по времени - 315 дней*</b>
26-07-391-2008	5	97 дней	299 600 руб	
26-07-1407-2008	4	42 дня	278 853 руб	
3742-038-49149890-2008	3	14 дней	16 726 руб	

#### Предложения:

1. Открытая база технической документации
2. Запрет на внесение изменений при закупках референтного оборудования

### Стратегические задачи

1. Сокращение времени оформления документов при протекании процесса МТО в 10 раз



2. Получение качественной продукции. Вся цепочка МТО (1 цикл МТО) в 95% случаях передается в производство с успешно пройденным входным контролем в указанный период времени



3. Уменьшение периода оборачиваемости на 30%



4. Повышение экономической эффективности МТО



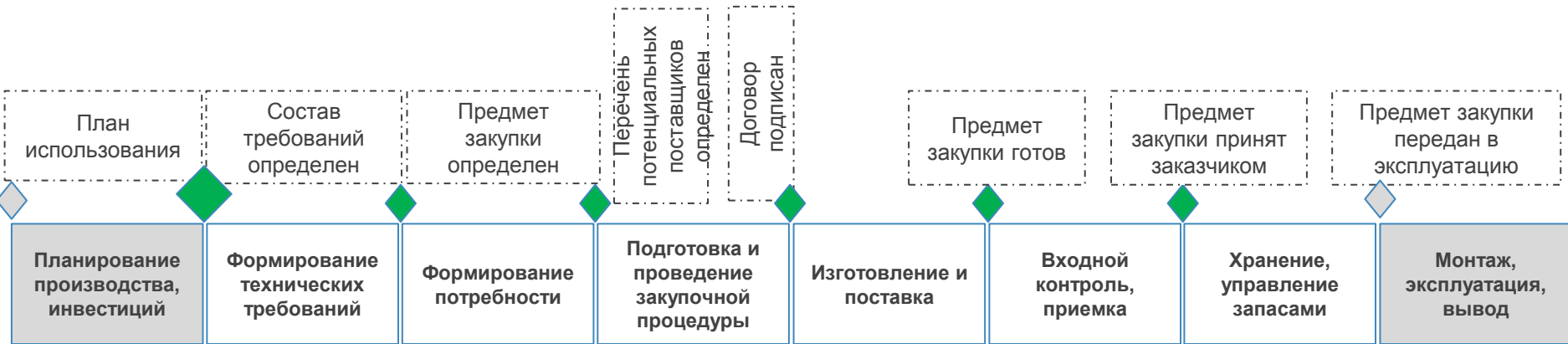


# Основные изменения. Расширенный процесс МТО и качества

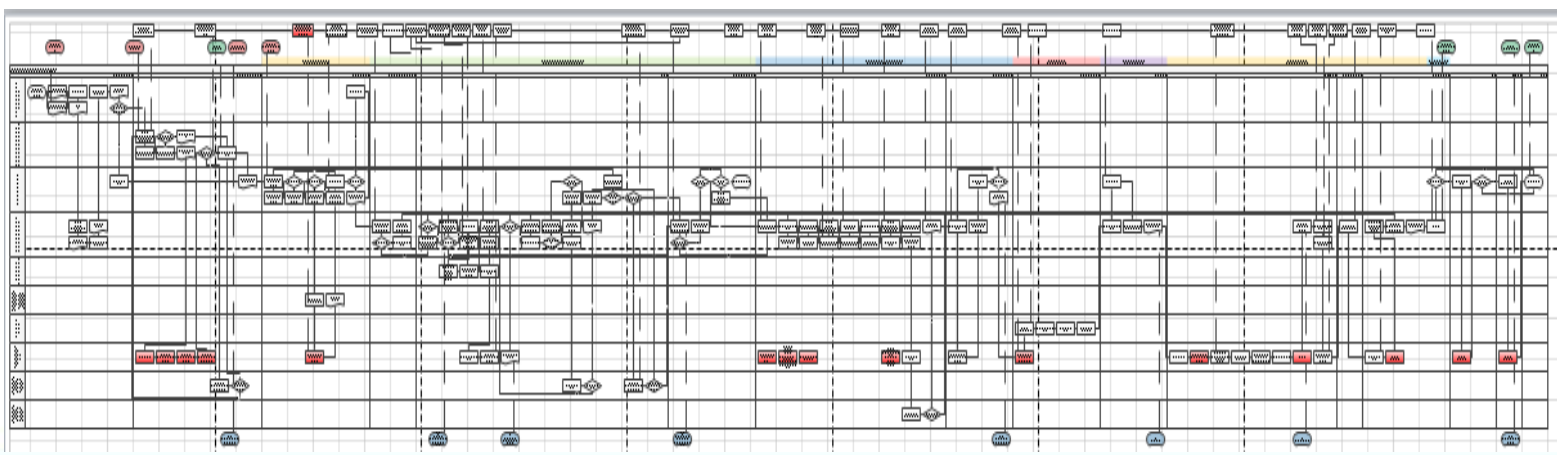


◆ Веха «ворот качества»

◆ Веха относится к расширенному процессу МТО и качества



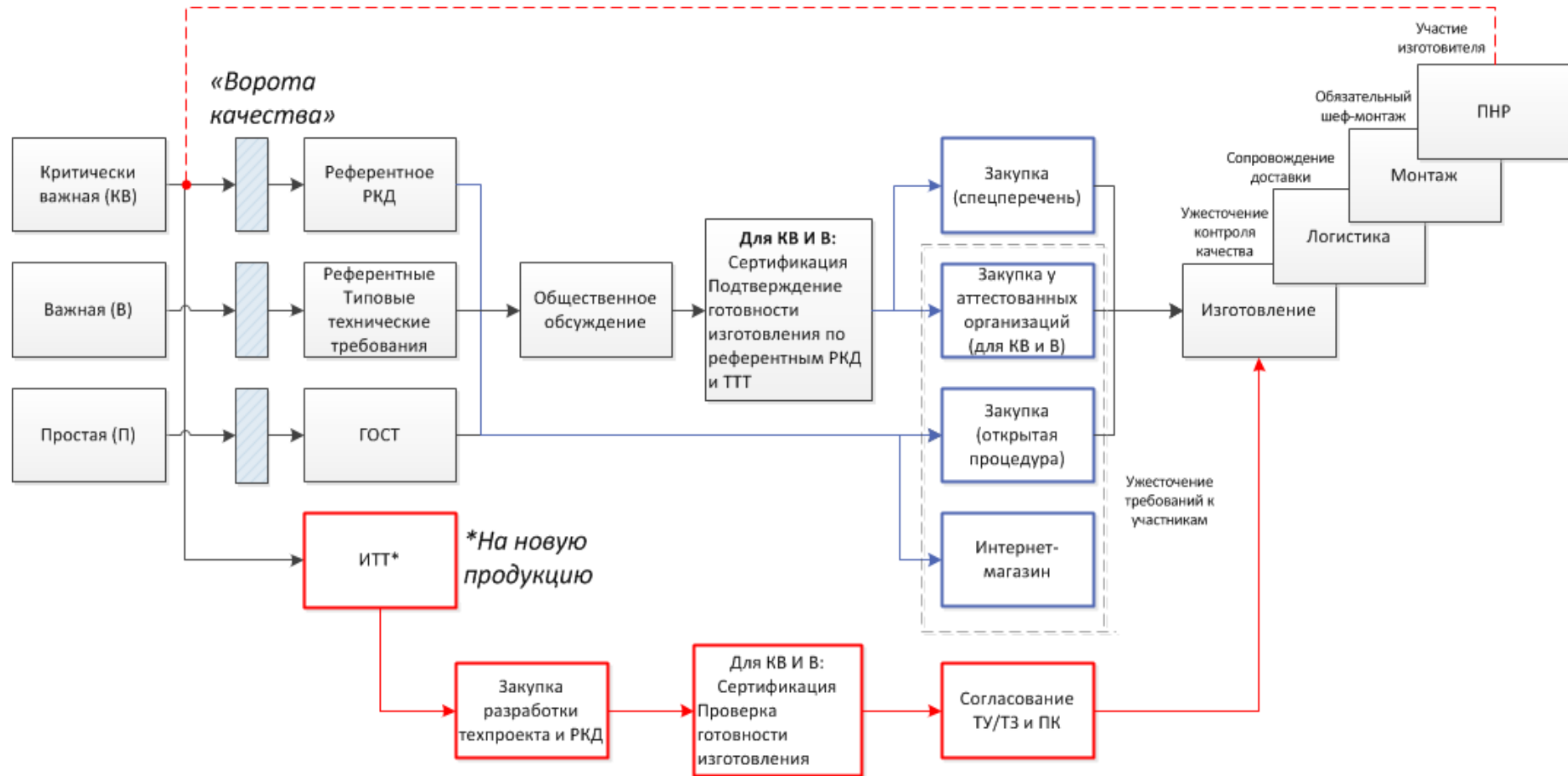
«Ворота качества» – комплекс мероприятий, направленных на обеспечение поэтапного уточнения полноты и достоверности требований к предмету закупки и поставщику.



### Основные этапы концепции

1. Разделение номенклатуры закупаемой продукции на 3 группы:
  - критически важную
  - важную
  - простую
2. Типизация технических требований для критически важной и важной (при необходимости) продукции на основании истории применения.
3. Ограничение возможности самостоятельного внесения изменений в технические проекты, РКД, ТУ/ТЗ для критически важной и важной (при необходимости) продукции . Возможность применения нетипового оборудования через разрешение коллегиального органа.
4. Для критически важной и важной продукции постепенное внедрение механизма предварительного аудита изготовителей для снижения рисков поставки оборудования и материалов с недостаточным качеством и нарушением сроков.
5. Публичное профессиональное обсуждение типовых технических требований для критически важной и важной продукции, с целью исключения ограничения конкуренции и подтверждения их достаточности .
6. Оптимизация системы регламентного обеспечения процессов закупки, МТО и качества.
7. Создание единой информационной системы по качеству.

# Концепция идеального процесса МТО





# Основные изменения Процесс закупок



Качество

Контроль технических свойств на этапе формирования потребности

Проведение аудита поставщиков на основе формализованных требований

Контроль типизированных планов качества на этапе подготовки к процедуре закупки

Система управления несоответствиями при поставке продукции, монтаже, пусконаладке

Определение требований на этапе планирования

Открытость, развитие конкуренции на качество

Заранее определены требования для контроля качества

Требования по качеству не ограничиваются входным контролем, а используются на всем жизненном цикле продукта

Результаты

Приемка продукции с первого предъявления

## Поставка некачественной продукции

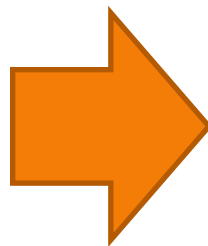
Предмет закупки: Разработка, согласование ТЗ, изготовление и поставка оборудования

Заказчик	Объект	Оборудование	Цикл изготовления
АЭП	НВАЭС-2	ИПУ КД*	12-15 мес.

Победитель конкурса:

- Разработка документации – пригласил субподрядчика
- Изготовление – планировал субподряд

Результат: на дату наступления срока поставки ТЗ не принято Заказчиком и Проектантом, изготовление не начато



Расторжение договора,  
повторная процедура

Минимальные критерии для оценки готовности системы менеджмента организации Госкорпорации «Росатом» в рамках предварительного аудита по зарубежному проекту



Неизбежная необходимость по зарубежным проектам

## Проведение аудита поставщиков/ изготовителей

Открытое профессиональное обсуждение

Сформированный перечень поставщиков/ изготовителей

Аудит поставщиков/ изготовителей

Новые условия допуска поставщиков к процедурам закупки

# Взаимоотношения Заказчик- Поставщик. Ситуация 1



Поставщик



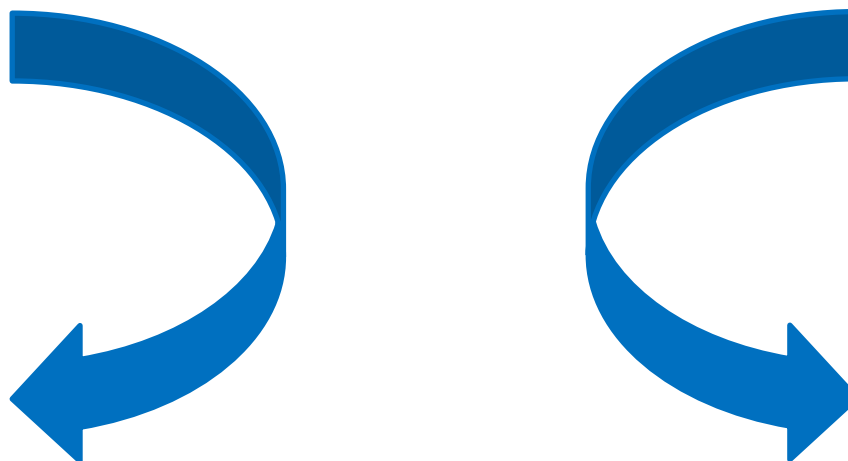
Конструктивные требования  
Себестоимость продукции  
Прибыль производителя и  
продавца продукции



Заказчик



Требования  
производительности  
Безотказность  
Долговечность  
Показатели  
эргономичности





Поставщик



Требования  
производительности  
Безотказность  
Долговечность  
Показатели  
эргономичности



Заказчик



Требования  
производительности  
Безотказность  
Долговечность  
Показатели  
эргономичности

