



ЛИДЕРСТВО И ИНСТРУМЕНТИ



Съдържание

1. Лидерство и визия
2. Категории обществени поръчки и стратегия
3. Централизирано закупуване и рамкови споразумения
4. Как да създадем идеалният екип за обществени поръчки
5. Управление на проекти
6. Бъдещи цели на обществените поръчки



Цели



Лидерство и визия



Лидерство и обществени поръчки

- Какво може да постигне чрез ефективни обществени поръчки?
- Стратегиите са инструменти на възлагащия орган, но могат също така да отразяват официална/национална идеология.
 - ”Кажи ми как виждаш парите си и аз ще ти кажа кой си!”
- При демокрацията стратегиите, свързани с обществени поръчки трябва да целят изразят това, което политиците са обещали на данъкоплатците = Зелено Правителство -> Зелени ОП
 - Трябва да са на определено ниво – достатъчно за ВО да могат да работят за постигане на целите.
 - Важност на ангажиментите към общите цели!



Съдържание на стратегията за обществени поръчки

Стратегия за обществени
поръчки и осигуряване на
услуги 2016-2021

Стратегия за обществени
поръчки за възлагащ
орган

Стратегия за обществени
поръчки за управление,
по категории

Стратегия за единична
обществена поръчка 2017



Категории и стратегии



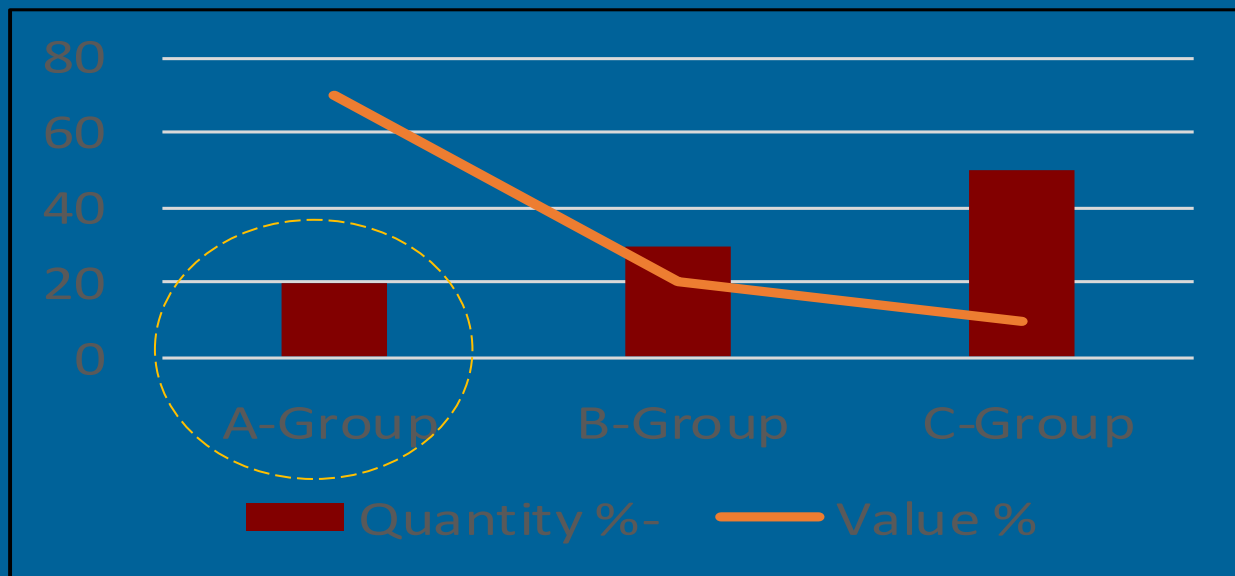
Категории

- Полезно е да се разделят обществените поръчки на категории -> по-лесно се управляват
 - Във всяка категория определете най-добрия начин за управление на дадената категория
 - Динамичен процес
- SPEND-анализ като основа за избора на категория
 - Продукти, доставчици, ВО-и, цени и др.
 - Стратегическа стойност за ВО



ABC-анализ и принцип на Парето

- Продуктите се квалифицират според стойността им или според някоя друга значима мярка
- Помага за дефиниране на ресурсите за всяка поръчка
- За много събития около 80% от ефекта произлиза от 20% от причините





Портфолио (Кралжик)

Ограничена достъпност
Риск за доставките

Трудно достъпни	Стратегически
Рутинна маса не-критична	Лостови колиества



Стойност на поръчката
Финансов риск

Rys. 1. Klasyfikacja produktów

The overall importance of purchasing is determined by aspects like: costs of material, total costs of production, added value, profitability etc. The risks on the supply side is composed of elements like: possible sources, situations of monopolies and oligopolies, speed of progress in technology, obstacles for new suppliers to enter this market, costs of logistics, complexity of the product etc.

Kraljic [1983] gives for each segment suggestions for the purchasing policy as given in the next table:

Table 1. The different purchasing strategies
Tabela 1. Różne strategie zakupowe

	Non critical items	Leverage items	Bottleneck items	Strategic items
Procurement focus	purchasing management	materials management	sourcing management	supply management
Time horizon	limited; normally 12 months or less	varied, typical 12 to 24 months	variable, depending on availability versus short term flexibility	up to 10 years determined by long term strategic impact
Key performance indicators	functional efficiency	cost/price and material flow management	cost management and reliable short-term sourcing	long term availability
Items purchased	commodities and some specific materials	mix of commodities and specific materials	mainly specified materials	scarce and/or high value materials
Typical sources	established local suppliers	many suppliers mainly local	global, predominantly new suppliers with new technology	established global suppliers
Supply	abundant	abundant	production based scarcity	natural scarcity
Decision authority	decentralized	mainly decentralized	decentralized but centrally coordinated	centralized

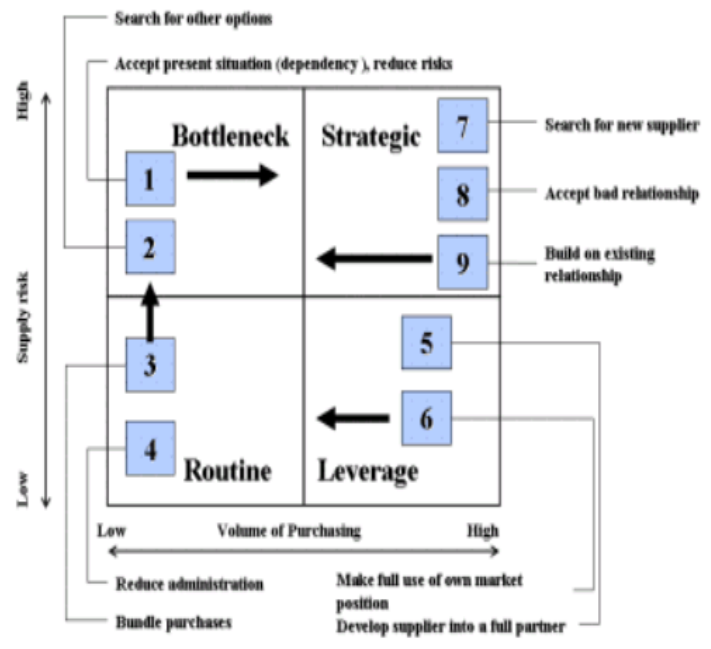


Fig. 4. Purchase Strategies in Portfolio [Gelderman 2004]
 Rys. 4. Strategie zakupowe w portfolio [Gelderman 2004]

P&SCM literature. His ideas apply to authors. 248,249,252,403,466,468,469

organisation's purchases according to how they manage these different types of

Kraljic suggests that organisations should assess the complexity of the supply market and the importance of the purchased items. If there is high competitive pressure, the pace of change is fast, storage costs are high, the importance of the purchased items is high, the cost as a percentage of sales is high, and the reliability of the organisation's suppliers is low, organisations can allocate their resources to manage these different types of

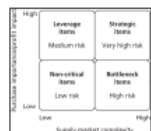
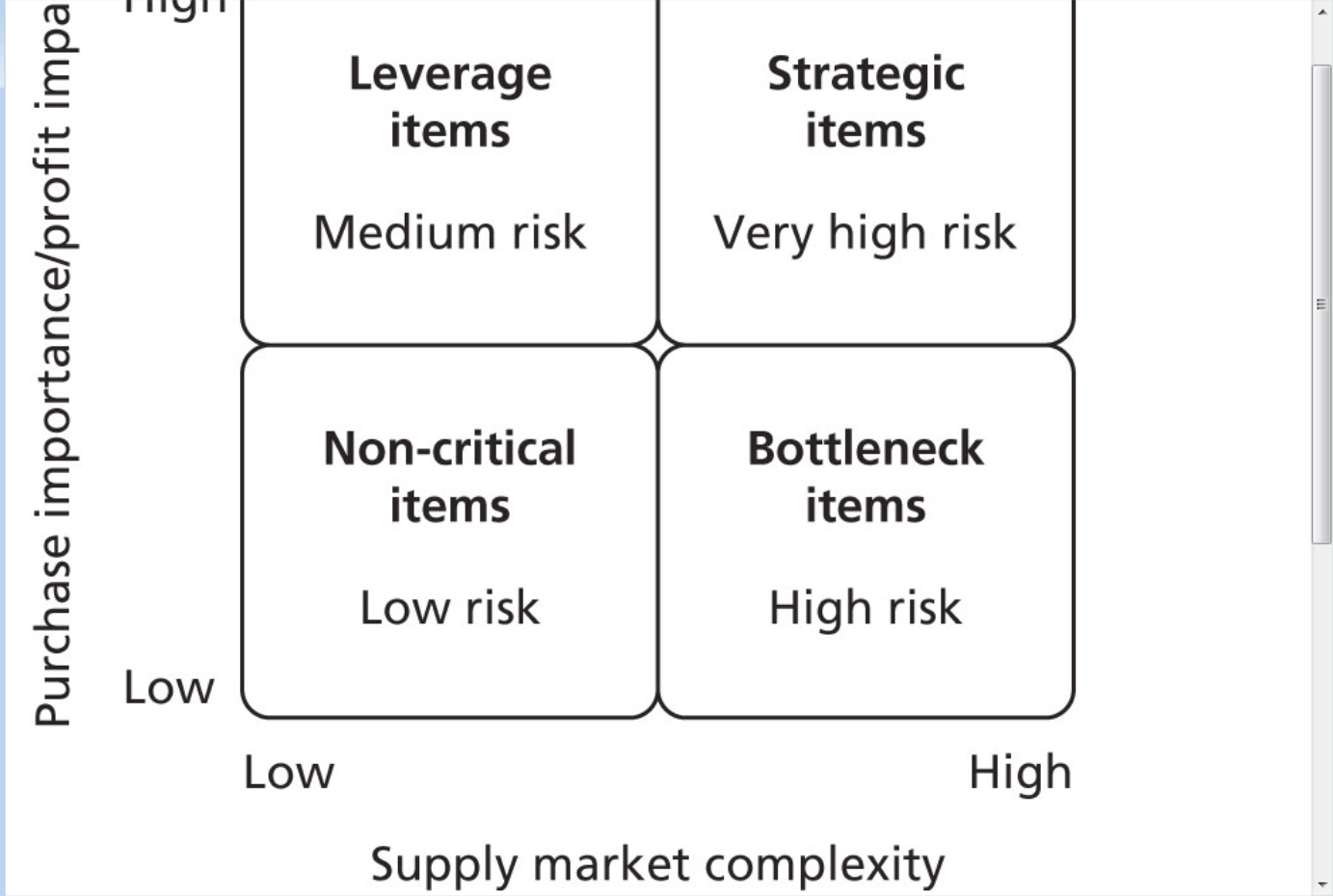


FIGURE 7

Kraljic's purchasing portfolio

As Figure 7 shows, Kraljic's argument is that organisations should assess the complexity of the supply market and the importance of the purchased items. These different levels of risk are determined by the complexity of the supply market and the importance of the purchased items. If relevant, profitably delivered by the buying organisation is highly likely to have a significant impact. Leverage items have a minimal impact on the organisation's success and any risk is minimal.

The other key elements of Kraljic's





Централизирано купуване и рамкови споразумения



Професионални ОП с/у хомогенни поръчки

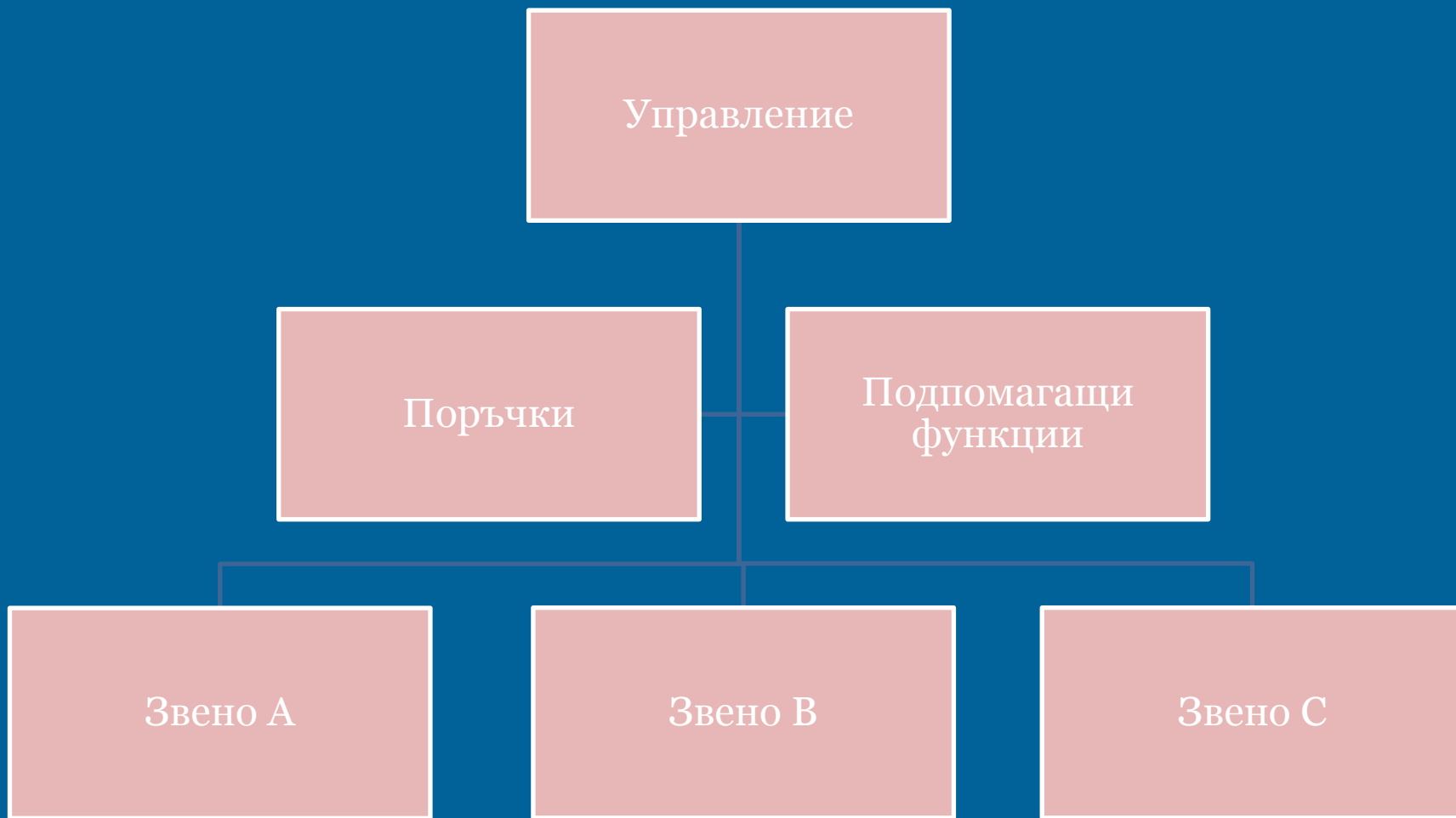
Ниво на професионализъм
ВИСОКО ->

<p>Споделяне на най-добри практики</p>	<p>Централно лидерство на оп</p> <ul style="list-style-type: none">• Централизирана бази данни• Развита употреба на статистика и познаване на пазара на доставчици
<p>Децентрализирани обществени поръчки</p> <ul style="list-style-type: none">• Споделяне на информация за доставчици и цени	<p>Традиционно централизирани обществени поръчки</p>

Хомогенност на поръчки
ВИСОКО ->

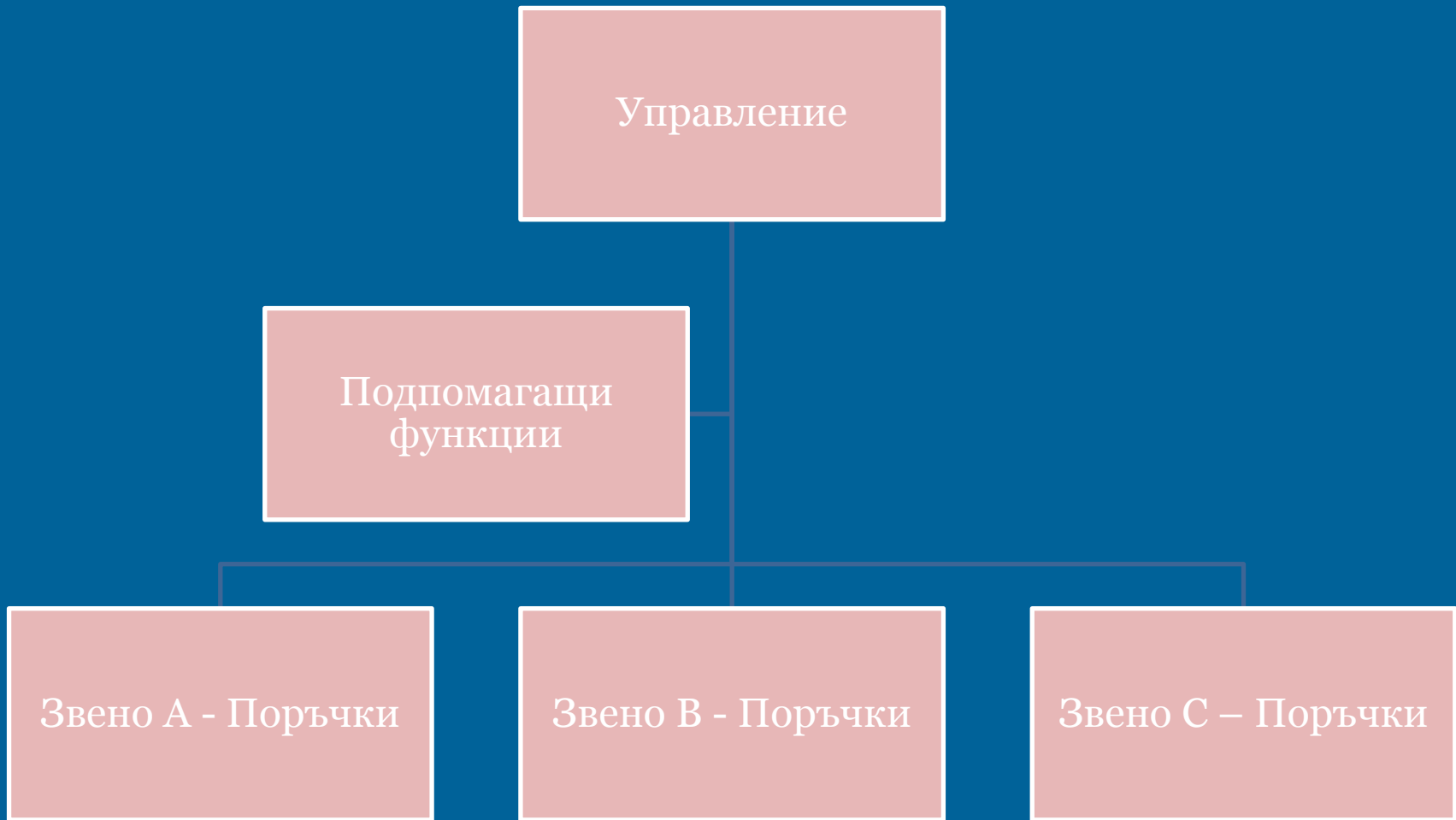


Организация на централизираните оп



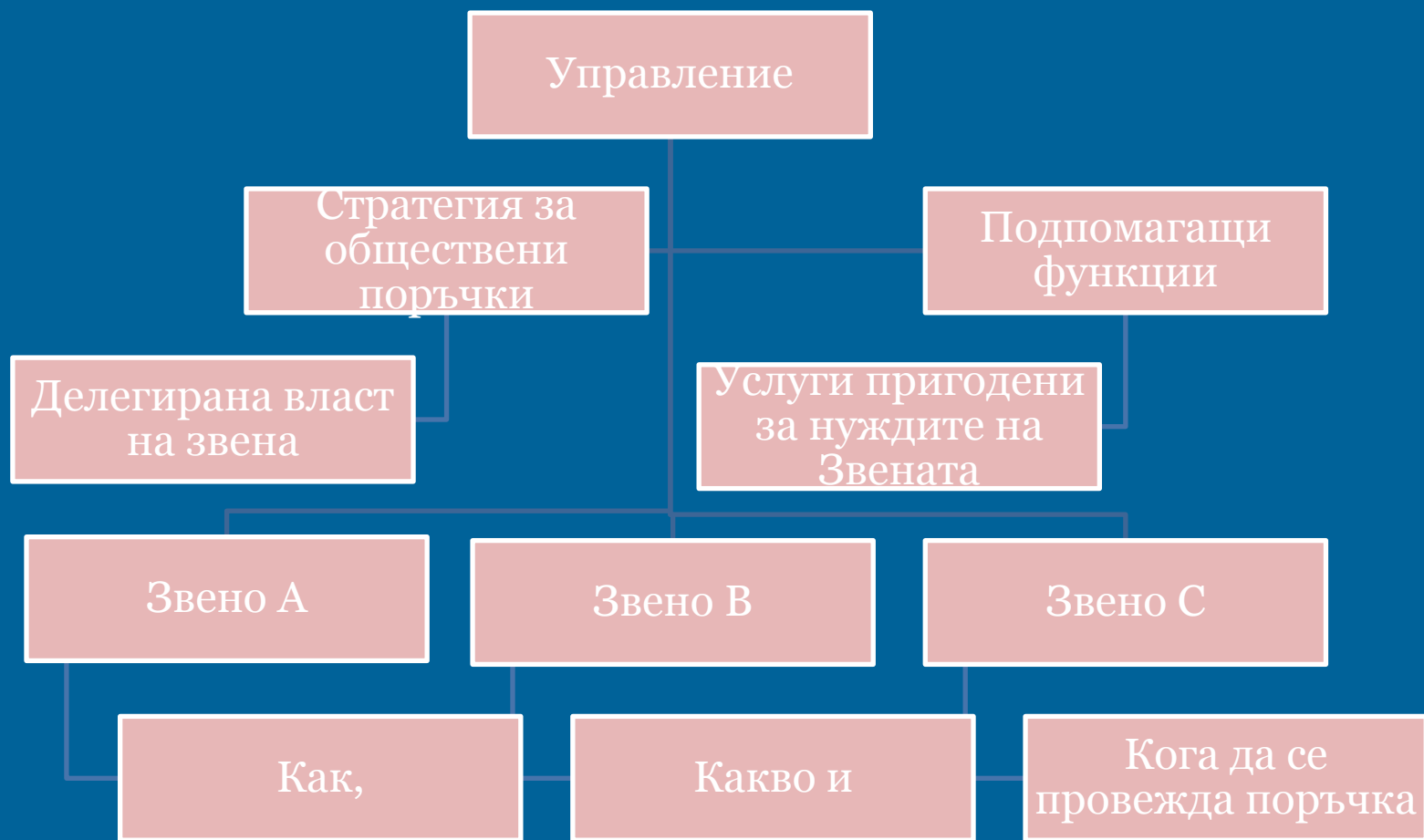


Организация на децентрализираните оп



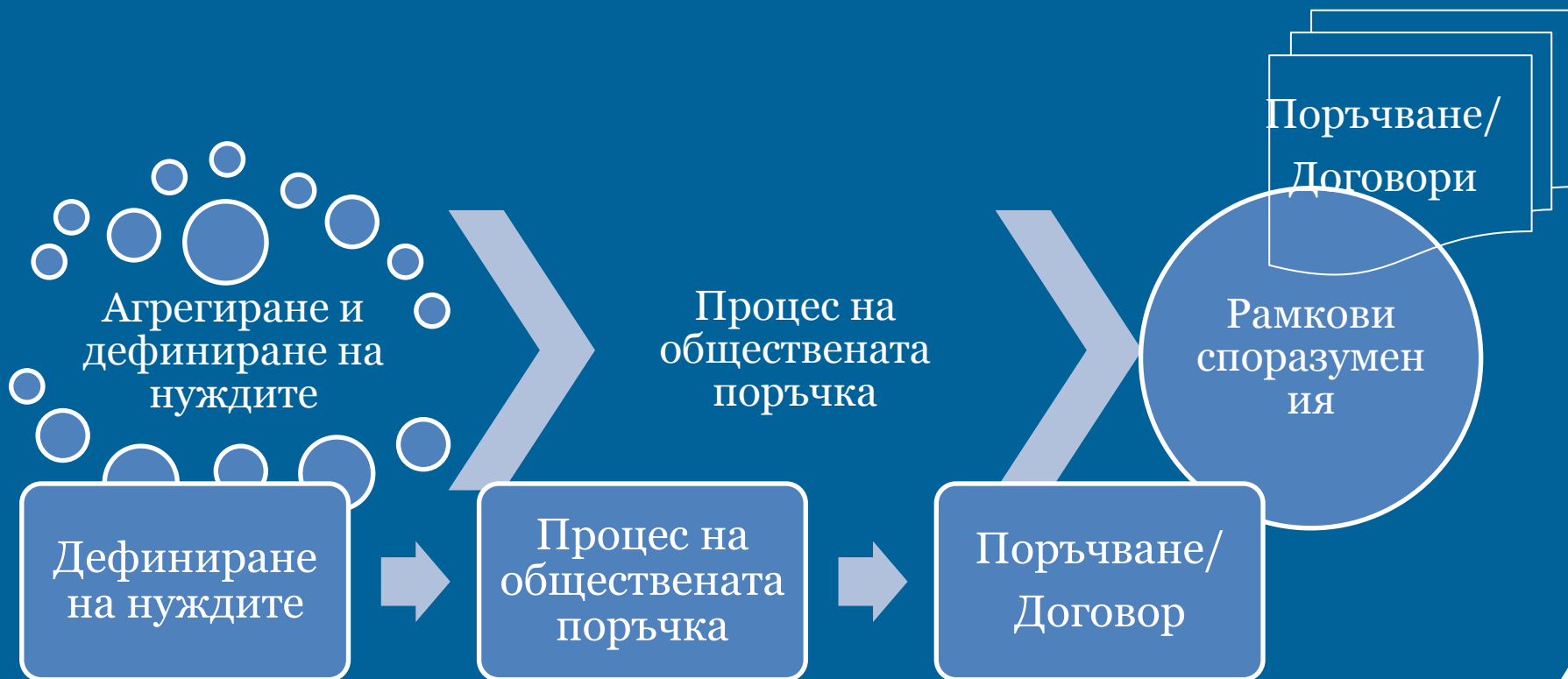


Хибридни модели – Оптималното решение в повечето случаи



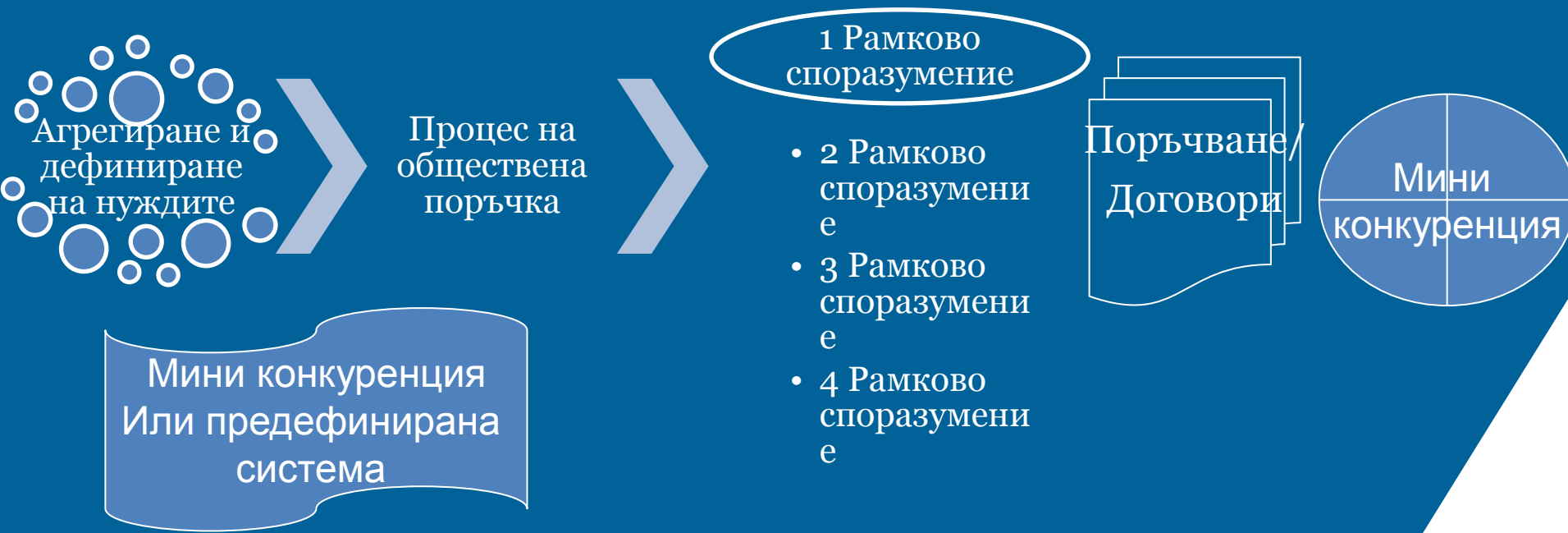


Рамкови споразумения или самостоятелни поръчки





Модели на рамкови споразумения единично споразумение или с няколко доставчика





Централизирани звена за обществени поръчки

- <http://www.consip.it/>
- <https://www.hansel.fi/>



Как да създадем идеалният екип за обществени поръчки



Обществени поръчки и индивиди

- Не съществува едно единствено правило какво е идеален начин за организиране на екип за обществени поръчки
- Когато купувате прости продукти с 2000 евро и когато купувате нещо за цялата нация с 200.000.000 евро имате нужда от различен вид екип
- Въпреки това има проблеми, които могат да бъдат разпознати при всяка поръчка



6 прости правила

1. **Вие** нямате **никакви** глупави въпроси
2. Вие сте крал/кralица
3. Никога не плащайте преди да сте получили нещо, което можете да проучите
4. Когато купувате нещо, опитайте да се уверите, че останалата част от екипа също може да го използва
5. Гордейте се с това, което правите, това е професия
6. Публичното и частното не са противоположни страни – всеки е данъкоплатец – въпреки това когато се договаряте изберете вашата стратегия преди да започнете преговорите



За по-големи поръчки

- Познаване на:
 - Същността !
 - Икономически въпроси
 - Правни въпроси
- Управление на проекта
- Достатъчно #чифтове ръце
- По някога може да се нуждаете от външен съвет





Управление на проект



Всеки има план: докато го ударят
в лицето.
~ Майк Тайсън



Колкото по-голяма е поръчката...

- Толкова по-голям риск има.
- Дори малки проекти могат да се провалят поради ... проблеми с не-навременно и не в-бюджета
- И да не говорим когато доставката няма нищо общо с това, което е поискано
- Когато става въпрос за нещо съществено рискът трябва да се вземе под внимание от самото начало на проекта
- Може да отнеме 5-10 години да се планира обществена поръчка, която ще оказва влияние на нацията през следващите 20 години.



Бъдещи цели на обществените поръчки



Дискусия и въпроси



Дискусия

- Да дефинираме какво трябва да бъде влиянието на обществените поръчки в България?
- Какви трябва да за общите цели?



Въпроси

1 Дефинирайте принципа на Парето

2 Защо да се централизира? Какви са плюсовете и минусите?

3 Обществените поръчки на организациите са много хетерогенни. От друга страна има група от поръчки, която е много хомогенна. Като: мебели, офис консумативи, както и скъпо оборудване за проучвания и развитие и преводачески услуги. Съществува ясно разделение на различни професионалисти в организациите и не много сътрудничество. Как бихте организирали този ВО?

