

# Как создать тендерный отдел, чтобы **КАЖДЫЙ** второй тендер был выигран!

На примере тендерного отдела ООО  
«САМОСПАС»

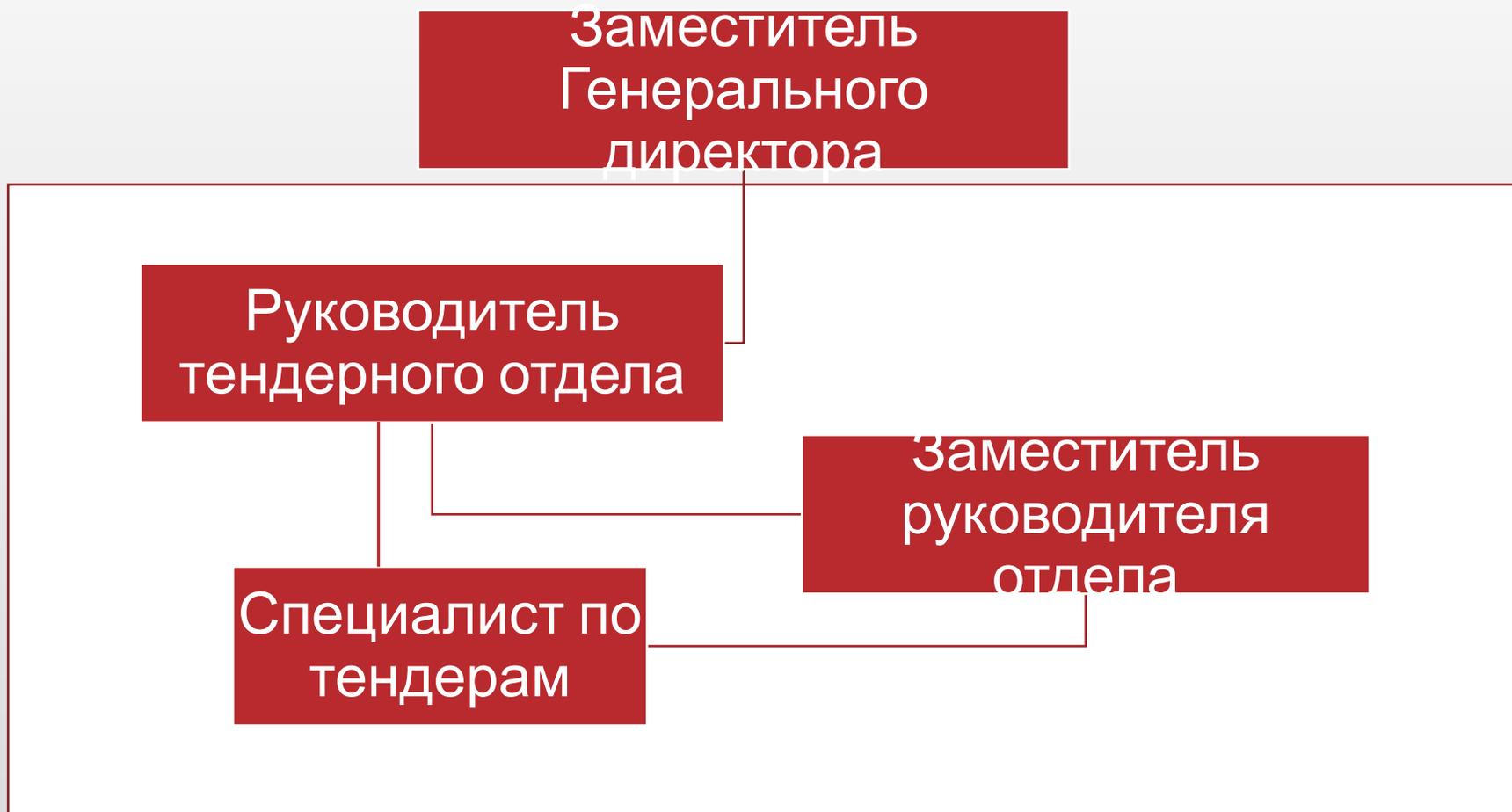
Итоги 2018 и планы на 2019 год



# Основные этапы развития отдела:

- Июль 2015 года - Начало организации отдела. Приглашение сотрудника на должность Специалиста по тендерам;
- Декабрь 2015 года - Начало привлечения сотрудника из отдела продаж в качестве помощника Специалиста по тендерам. Совмещение с работой в отделе продаж.
- Июль 2016 года - Перевод сотрудника отдела продаж на должность Специалиста по тендерам в связи с ростом количества тендеров
- Октябрь 2017 года - Найм второго специалиста по тендерам, фактическое формирование отдела (Руководитель – Заместитель – Специалист)

# Организационная структура тендерного отдела ООО «САМОСПАС»:



# Должностные обязанности сотрудников:

## Руководитель отдела:

- Мониторинг объявлений о торгах
- Согласование участия в торгах с директором Компании или руководителями отделов
- Анализ участия в торгах конкурентов
- Составление запросов на разъяснение закупочной документации
- Планирование деятельности сотрудников отдела
- Контроль подготовки предложений (финансовых и технических) по тендерам, смет и графиков выполнения работ специалистами Компании и определение сроков предоставления документации специалистами Компании
- Заполнение форм документов
- Подготовка пакета документов по стратегически важным торгам
- Контроль отправки документов на тендеры
- В случае победы в торгах, предоставление необходимой информации для заключения договора сотрудникам Компании
- Предоставление сведений, необходимых для оплаты обеспечений заявок в бухгалтерию
- Отслеживание изменений в Законодательстве, правовой базе, ознакомление сотрудников отдела с этой информацией
- Руководство деятельностью подчиненных, принятие мер по соблюдению ими правил внутреннего трудового распорядка
- Представление предложений о поощрении или наложении взысканий на сотрудников отдела, содействие повышению их квалификации

## Заместитель руководителя / Специалист:

- Участие в проведении мониторинга
- Подготовка пакета документов:
  - оформление предложений (финансовых и технических)
  - взаимодействие с бухгалтерией по предоставлению финансовых данных и документов по Компании
  - Запрос справок в различных государственных структурах в рамках подготовки документов по тендеру
  - по поручению руководителя, заполнение форм документов в соответствии с закупочной документацией
  - по поручению руководителя, осуществление сбора документов (учредительных документов, лицензий, аттестатов специалистов, копий договоров, актов и др.)
- организация нотариального заверения документов, необходимых для подготовки пакета документов на тендер
- Организация отправки документов на тендеры и контроль получения их Заказчиками
- Структурирование информации о торгах на электронных и бумажных носителях
- По поручению руководителя отдела, составление писем, запросов, других документов
- Подготовка ответов на письма и запросы в сфере своей компетенции
- Выполнение поручений руководителя отдела в сфере своей компетенции

# Основные этапы работы:

- Мониторинг объявлений о торгах
- Согласование с руководителями Компании или департаментов участия в торгах
- Планирование подготовки предложения в соответствии со сроками подачи документов.
- Формирование пакета документации
- Проверка документации на соответствие требованиям. / Корректировка документации
- Отправка документации / контроль получения документации заказчиком
- Контроль результатов участия в торгах / Дозапрос / Жалоба в ФАС
- Доведение информации о результатах торгов до заинтересованных лиц внутри компании.
- Анализ завершеного тендера

# Основные принципы выполнения тендерных работ:

- **Системность** – работы организуются и выполняются в соответствии с внутренними стандартами оформления документации Компании и с учетом всей совокупности требований документации.  
Последовательность – планирование и выполнение работ происходит в строгой последовательности, при которой последующие задачи используют результаты предыдущих.
- **Актуальность** – работы должны соответствовать актуальным тенденциям и требованиям, изложенным в закупочной документации и законодательных актах.
- **Результативность** – любой пункт работ направлен на достижение конкретного результата, который, в свою очередь, является обязательным компонентом конечного результата.
- **Конфиденциальность** – все полученные внутри компании в рамках выполнения работ материалы, все промежуточные и конечные результаты в любом формате представления являются собственностью компании и их распространение или дальнейшее использование в любой форме не допускается без особого на то разрешения.

# Тендерная работа и документирование результатов:

Документирование работы по подготовке документации Компании, ее результатов осуществляется с использованием шаблонов документов установленного образца (формата отчета).

В компании в качестве отчетного документа тендерного отдела принята Excel-форма.

Также информация о подготовленных тендерах, о результатах работы тендерного отдела фиксируется в CRM системе (Битрикс 24)



# Система оплаты и мотивации

## ОКЛАД + Фиксированная премия по итогам работы

Главный плюс: мотивация на конечный результат.

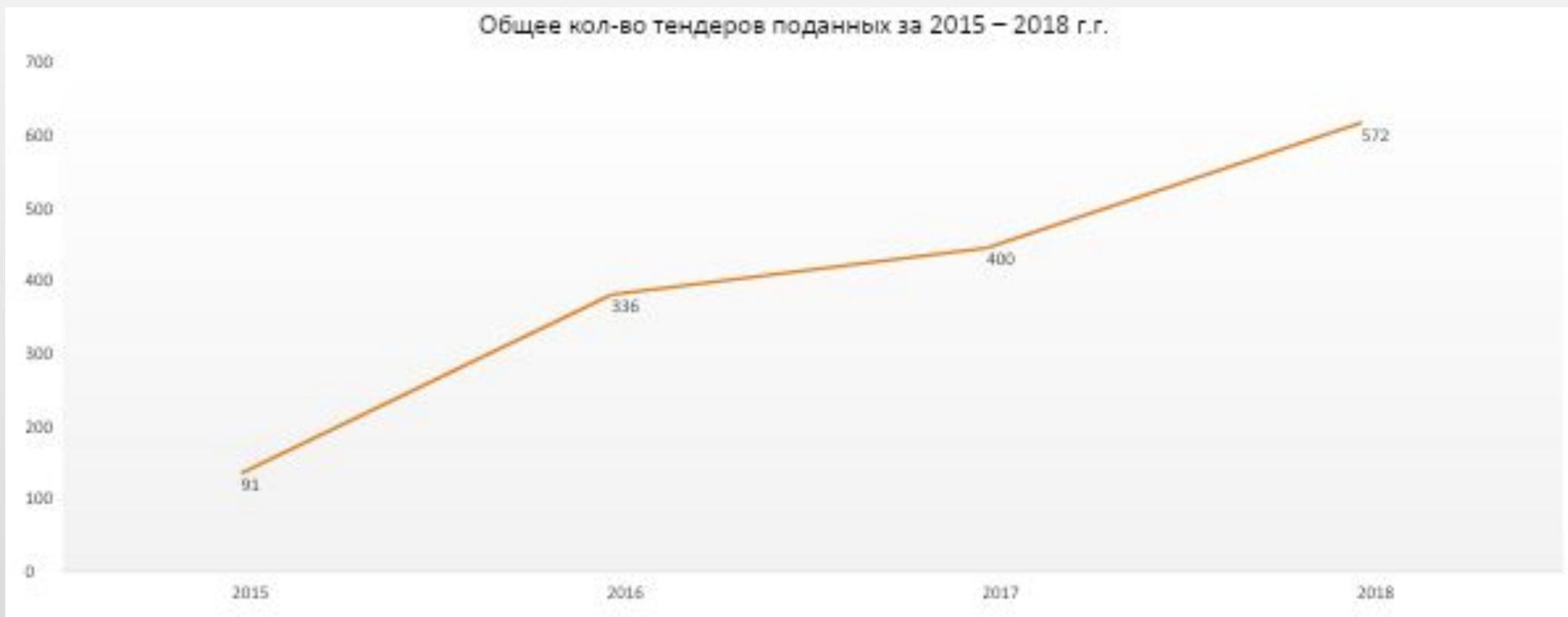
Заинтересованность и результат при такой системе оплаты труда выше, чем при фиксированной оплате.

**Обязательное условие:** окладная часть не мизерная, а рыночная.

Основные статистические  
показатели работы  
тендерного отдела ООО  
«САМОСПАС»  
за 2015-2018 гг.

# Основные показатели работы за 2015-2018 гг.

Ниже рассмотрим динамику количества тендеров, в которых поучаствовала компания "САМОСПАС" за всю историю существования тендерного отдела.



# Основные показатели работы за 2015-2018 гг.

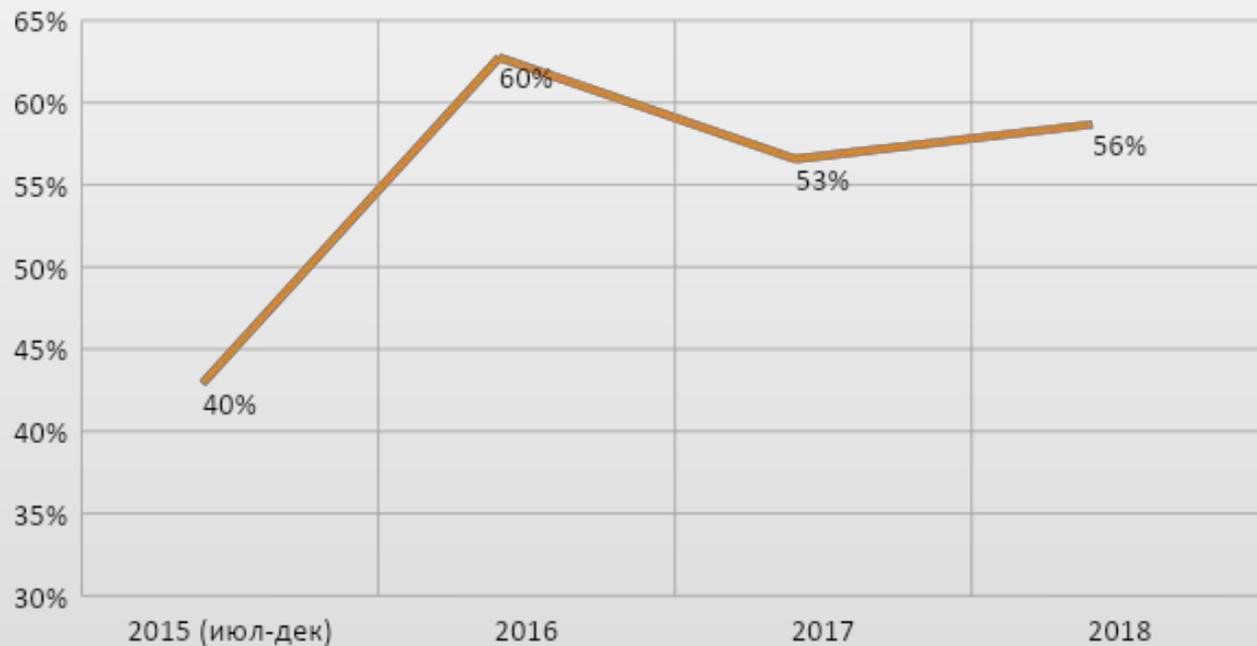
Если для чистоты анализа из общего числа поданных тендеров вычесть те, по которым заказчик не подвел итоги, и те, которые не предполагают в конкурсной процедуре итога (мониторинг цен), то получим следующее соотношение побед к общему числу тендеров:



# Основные показатели работы за 2015-2018 гг.

**Динамика доли побед в общем количестве тендеров (без учета мониторингов цен и незавершенных процедур), в которых участвовала компания «САМОСПАС»**

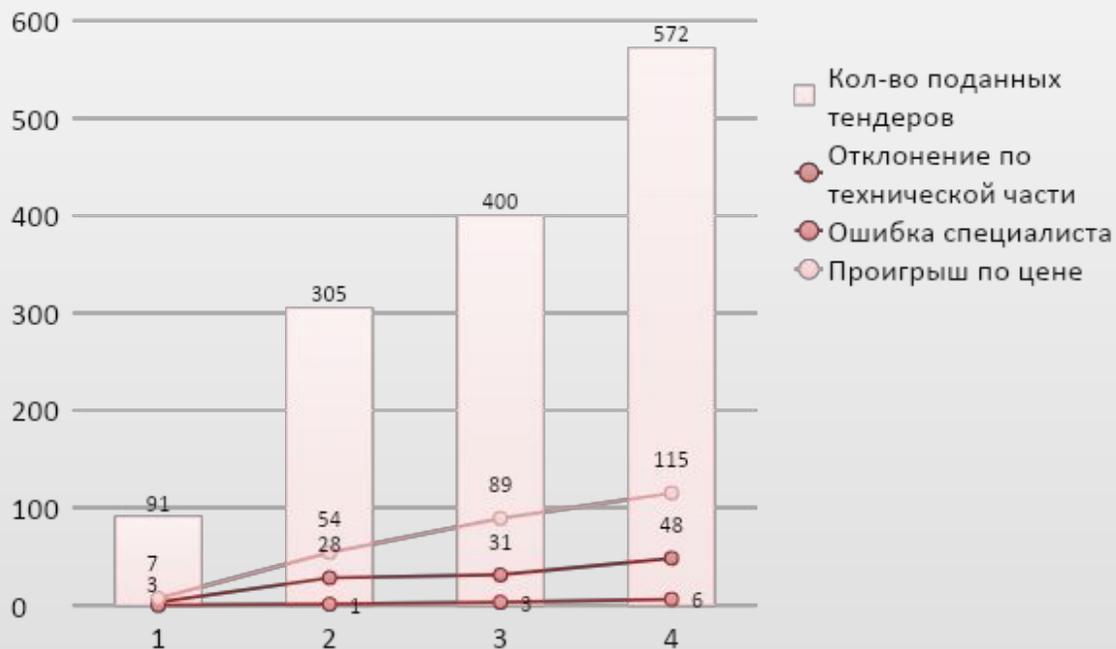
**Доля побед в тендерах**



По данным графика можем наблюдать, что компания "САМОСПАС" на протяжении последних 3-х лет держит стабильно высокий уровень побед в общем количестве всех поданных тендеров

# Основные показатели работы за 2015-2018 гг.

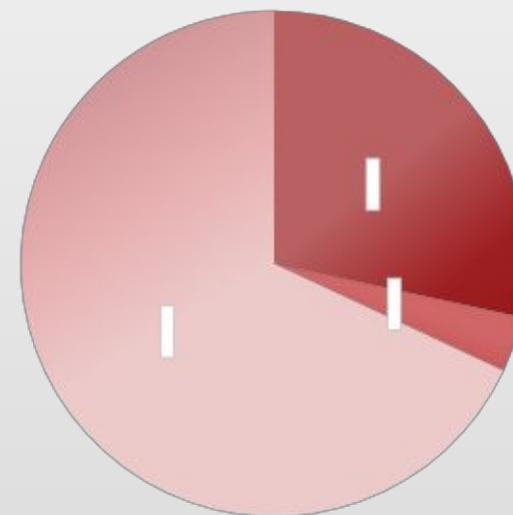
Динамика количества проигранных тендеров по разным критериям из общего количества



Основной причиной проигрыша компании "САМОСПАС" в тендерах является высокая конкуренция по ценовому предложению, либо демпинг конкурентов

На фоне резко положительной динамики количества поданных тендеров, уровень проигрышей остается практически неизменным на протяжении рассматриваемого периода.

Основные причины проигрыша в тендерах в 2018 году



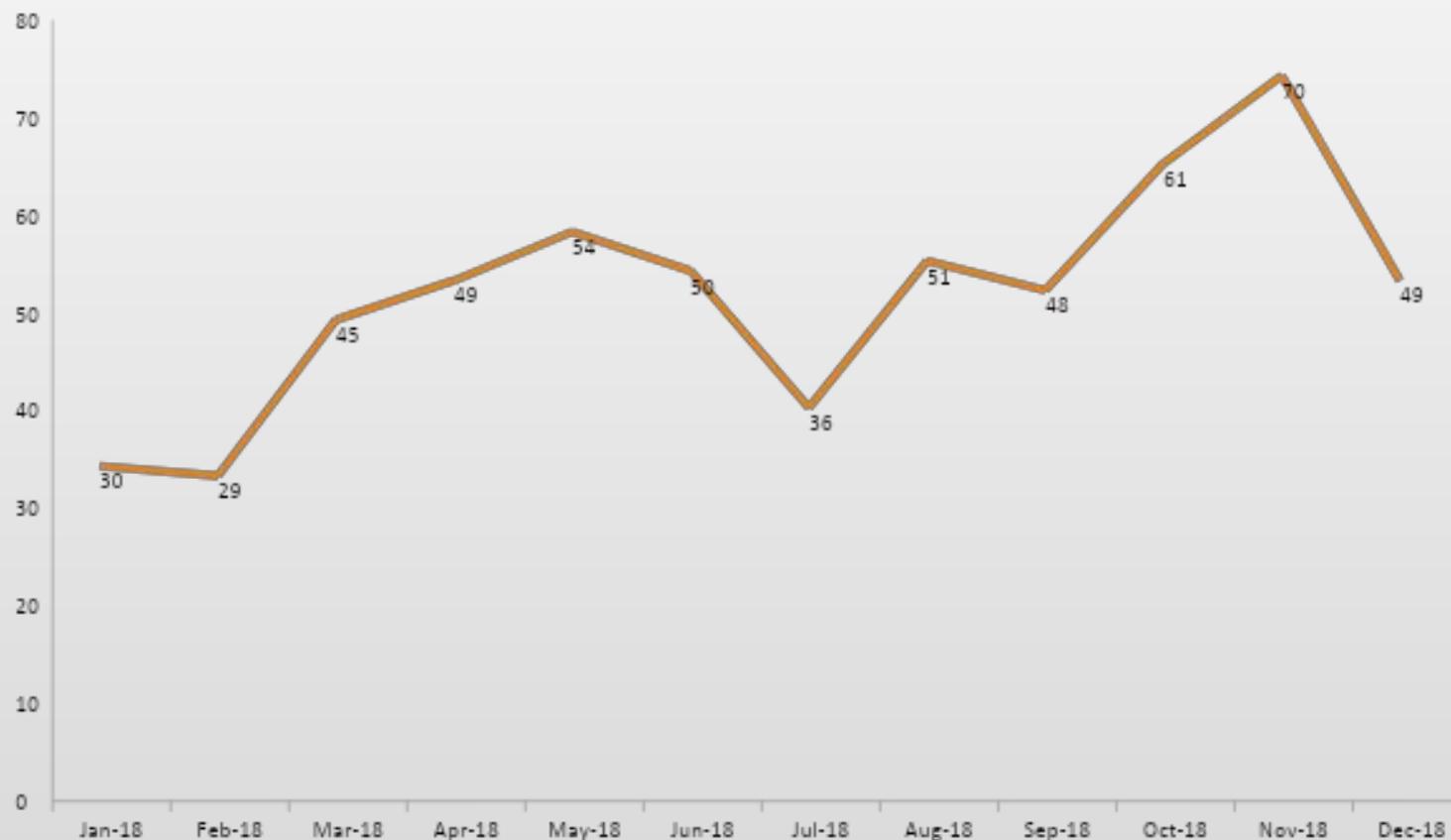
- Отклонение по технической части
- Ошибка специалиста
- Проигрыш по цене

# Основные показатели работы за 2015-2018 гг.

Самая высокая загрузка сотрудников тендерного отдела – 4-й квартал. За этот период было подано более 30% всех тендеров, поданных в 2018 году.

Январь, февраль - стабильно спокойные месяцы. Летние месяцы также относительно не загружены, ввиду отпусков.

кол-во поданных тендеров по месяцам (загруженность специалистов (2018г.))

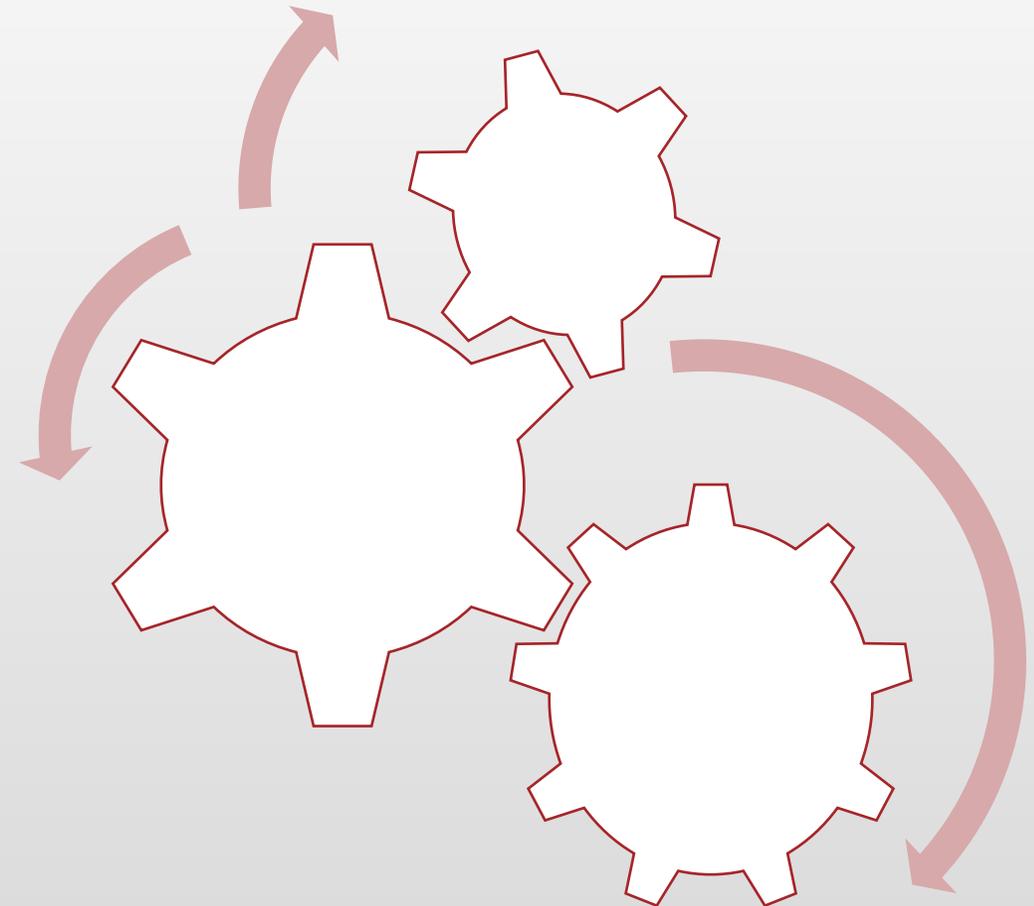


# Причины отрицательных результатов сотрудников тендерного отдела и пути их решения

- Недостаток опыта сотрудников
- Периодическая высокая загруженность

- Недостаток опыта сотрудников других отделов
- Несвоевременное обучение по новому оборудованию

- Неосведомленность заказчика в конкурентных преимуществах нашего оборудования
- Желание заказчика работать с другим контрагентом



# Плановые показатели на 2019 год

- 2018 - 572
- 2019 – 687 (+20%)

- 2018 – 56%
- 2019 – 67% (+20%)

- 2018 - 6
- 2019 - 5

- 2018 - 48
- 2019 – 38 (-20%)

- 2018 – 3
- 2019 – 4

- 2018 – Высокий
- 2019 - + over 9000



2 крутых примера  
необходимости участия в  
чужих тендерах

# ДИРЕКЦИЯ ПО УПРАВЛЕНИЮ СПОРТИВНЫМИ СООРУЖЕНИЯМИ СПБ

## 1. Исходные данные:

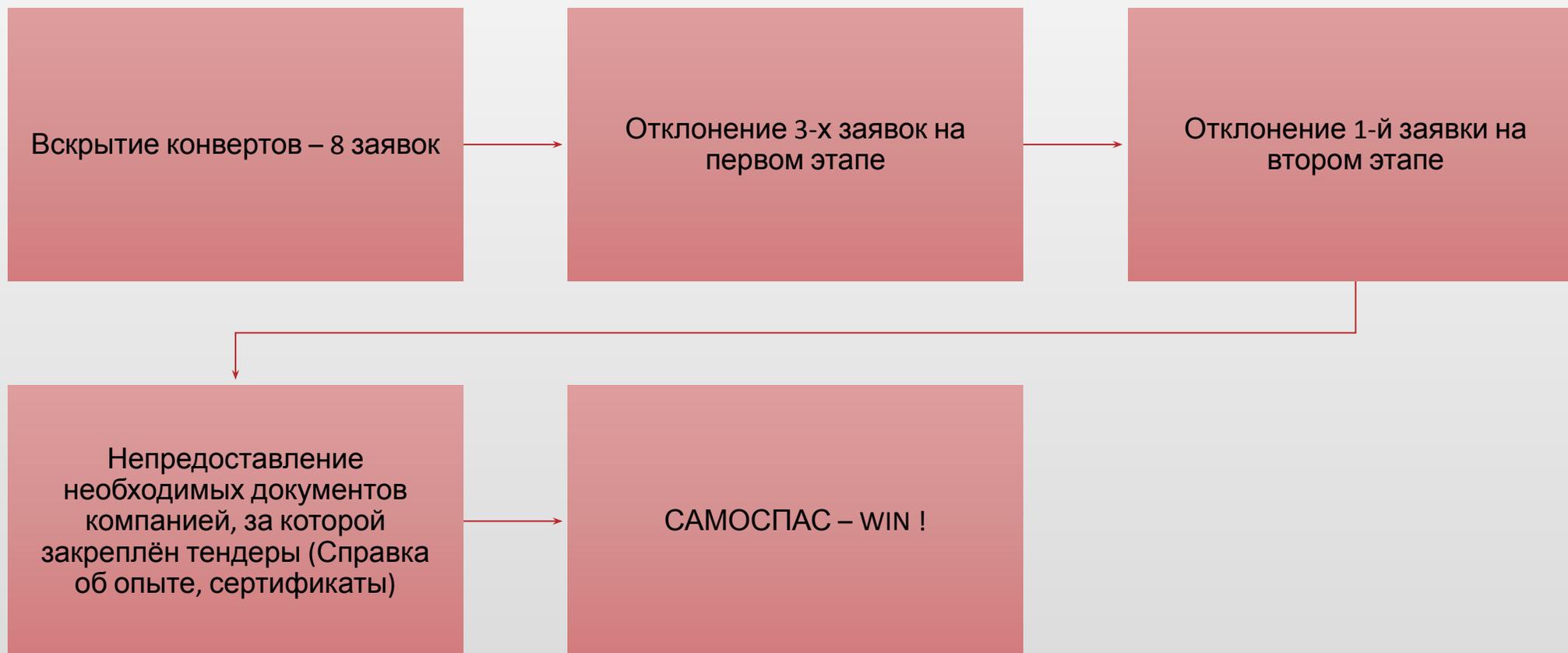
1. Тендер прорабатывался и был закреплён за Дилером VENTO

2. НМЦ – 3 070 688,16 р. / Розница – 3 002 760,00 р.

3. Все позиции по ТЗ, кроме одной – VENTO. Всего – 6 позиций.

# ДИРЕКЦИЯ ПО УПРАВЛЕНИЮ СПОРТИВНЫМИ СООРУЖЕНИЯМИ СПБ

## 2. Принятие решения об участии «в поддержку». Подача по рознице



# ДИРЕКЦИЯ ПО УПРАВЛЕНИЮ СПОРТИВНЫМИ СООРУЖЕНИЯМИ СПБ

## 3. Итоги тендера

Себестоимость	Наценка %	Цена контракта	Маржа %
1 871 040,00р.	60,49%	3 002 760,00р.	37,69%

Отгрузка товара, который был на 90% в наличии, в резерве за Дилером

Планируемое своевременное выполнение контрактных обязательств. БЕЗ  
ПЕНИ !

Прибыль: 1 131 720,00 рублей

# ООО «Биаксплен» (Группа СИБУР)

## 1. Исходные данные:

Поставка и монтаж оборудования страховочной системы подкрановых путей, системы кровли для защиты от падения с высоты, ходовой лестницы водонапорной башни, вертикальных ходовых лестниц кровли

2. Тендер прорабатывался основным конкурентом – Safe-Tec (ООО «Альпакадемия»)

3. В ТЗ – полностью оборудование конкурентов. Наличие у нас аналогов нашего производства

# ООО «Биаксплен» (Группа СИБУР)

## 2. Принятие решения об участии в «чужом» тендере.



# ООО «Биаксплен» (Группа СИБУР)

## 3. Итоги тендера

Выигрыш Тендера крупного заказчика

Отжим чужого тендера

В будущем – большой опыт выполнения работ (позволит участвовать в тех тендерах, где один из критериев - опыт)

Приход в кассу более 4 миллионов рублей