

УТВЕРЖДЕНО

Советом директоров ЗАО «ОМК»

Протокол №58/2008 от «15» июня 2009 г.

**Политика Группы компаний ОМК в области снабжения
товарами, работами и услугами**

Москва, 2009 г.

Политика Группы компаний ОМК в области снабжения

Содержание

1.	Общие положения.	3
2.	Термины и определения.	3
3.	Нормативные документы.	4
4.	Область применения Политики.	4
5.	Цели Группы компаний ОМК в области снабжения.	4
6.	Принципы снабжения.	5
7.	Система управления снабжением.	7
8.	Бизнес-технологии системы снабжения.	11
9.	Внесение изменений в Политику.	12

1. Общие положения.

- 1.1. Настоящая Политика Группы компаний ОМК в области снабжения товарами, работами и услугами (далее – Политика) определяет цели и принципы деятельности в области снабжения предприятий, входящих в Группу компаний ОМК, правила взаимоотношений с поставщиками товаров, работ и услуг, обеспечивающие эффективность закупок.
- 1.2. Настоящая Политика является публичным документом и размещается на корпоративном сайте ЗАО «ОМК».

2. Термины и определения.

Бизнес-единица – предприятие Группы компаний ОМК, деятельность которой координирует ЗАО «ОМК».

Группа компаний ОМК (ОМК) — компании, оперативная деятельность которых находится под контролем ЗАО «ОМК».

Закупки - приобретение ОМК (иными уполномоченными лицами от имени ЗАО «ОМК» и Бизнес-единиц) МТР, работ и услуг на основе гражданско-правового договора, в которых ОМК является плательщиком и их получателем.

МТР - материально-технические ресурсы, приобретаемые ОМК.

Поставщик — любое лицо, с которым ЗАО «ОМК» или Бизнес-единица (или иное лицо от их имени) заключает гражданско-правовой договор на поставку продукции, выполнение работ, оказание услуг.

Поставщик действующий - для каждой Бизнес-единицы поставщик, имеющий действующий договор поставки с данной Бизнес-единицей.

Поставщик одобренный - поставщик, успешно прошедший предусмотренные в ОМК квалификационные процедуры.

Поставщик потенциальный - поставщик, не имеющий действующего договора, но о котором известно, что он является производителем, дилером (представителем) производителя, оптовым продавцом, посредником по продаже МТР, входящих в номенклатуру закупок ОМК.

Снабжение - деятельность по обеспечению ОМК необходимыми материально-техническими ресурсами, работами и услугами, включающая процессы:

- формирования потребностей в приобретении;
- проведения закупок;
- доставки и приемки;
- оплаты;
- контроля и оценки качества;
- хранения и отпуска МТР в производство;
- распоряжения не востребуемыми или негодными МТР.

3. Нормативные документы.

3.1. Деятельность в области снабжения в ОМК осуществляется в соответствии с:

- законодательством Российской Федерации;
- Уставом ЗАО «ОМК» и Бизнес-единиц;
- решениями Советов директоров ЗАО «ОМК» и Бизнес-единиц;
- решениями Правления ЗАО «ОМК»;
- локальными нормативными актами ЗАО «ОМК» и Бизнес-единиц (в части, не противоречащей настоящей Политике);
- настоящей Политикой.

3.2. В случае, если настоящая Политика входит в противоречие с требованиями Устава ЗАО «ОМК» или решениями Общего собрания акционеров ЗАО «ОМК», приоритетными являются положения Устава ЗАО «ОМК» и решения Общего собрания акционеров ЗАО «ОМК».

3.3. Решения Совета директоров ЗАО «ОМК» и документы, принятые до утверждения настоящей Политики, должны быть приведены в соответствие с ней.

3.4. Совет директоров ЗАО «ОМК» вправе изменить настоящую Политику.

3.5. В случае, если решение Совета директоров ЗАО «ОМК», принятое после утверждения Политики, противоречит Политике, но не вносит в нее изменения, это решение будет иметь приоритет над нормами настоящей Политики только при условии, что решение явно содержит указание на исключительный характер данного решения по отношению к нормам Политики.

3.6. При обнаружении противоречия между решениями Совета директоров ЗАО «ОМК» и настоящей Политикой, не предусмотренного соответствующими пунктами настоящего раздела, лицо, ответственное за контроль соблюдения Политики, должно незамедлительно уведомить об этом Службу внутреннего аудита ЗАО «ОМК», а также соответствующих руководителей, имеющих право инициировать внеочередное заседание Совета директоров ЗАО «ОМК».

4. Область применения Политики.

4.1. Настоящая Политика обязательна для исполнения всеми работниками Группы компаний ОМК, в части относящихся к ним требований, во всех случаях осуществления деятельности по снабжению ОМК.

5. Цели Группы компаний ОМК в области снабжения.

5.1. Целью Группы компаний ОМК является достижение максимальной эффективности снабжения ОМК, понимаемой как своевременное исполнение заказов на обеспечение производственной и инвестиционной деятельности при оптимальном сочетании качества закупаемых МТР, выполняемых работ, оказываемых услуг, надежности поставок и экономически обоснованных затрат в течение расчетного жизненного цикла приобретаемого продукта.

5.2. Целью Группы компаний ОМК в отношении качества закупаемых МТР, работ или услуг является обеспечение соответствия их качественных показателей обязательным требованиям – полностью, желательным требованиям – в максимальной степени в рамках приемлемых затрат. Требования к качеству закупаемых МТР, работ или услуг в полном объеме должны отражаться:

- в закупочной документации;
- в критериях оценки предложений поставщиков;
- в условиях заключаемого договора поставки;

Рассматриваемая в качестве подцели надежность поставки должна обеспечиваться путем оценки квалификационных характеристик поставщиков и применения в договорах гарантий исполнения контрактных обязательств.

- 5.3. По отношению к действующим и потенциальным поставщикам стратегической целью Группы компаний ОМК является формирование устойчивых хозяйственных связей – долгосрочных отношений, в первую очередь - с непосредственными производителями МТР, поставляемых для нужд ОМК, а также с официальными дилерами (представителями) производителей.

6. Принципы снабжения.

Принципы снабжения основаны на целях деятельности Группы компаний ОМК в области снабжения и представляют собой единые подходы, на основании которых разрабатываются механизмы реализации настоящей Политики в Бизнес-единицах с учетом особенностей их функционирования.

- 6.1. В области планирования потребностей к приобретению первостепенное значение уделяется принципам своевременности и корректности формирования потребностей, сокращению внеплановых потребностей.

Планирование потребностей Бизнес-единиц осуществляется в сроки, позволяющие проводить закупки с помощью регламентированных способов, по возможности избегая срочных и аварийных закупок.

Планирование снабжения осуществляется с использованием средств автоматизации бизнес-процессов - ERP-систем Бизнес-единиц.

- 6.2. В области закупок основу политики Группы компаний ОМК составляют способы закупок, базирующиеся на принципах:

- прозрачности;
- коллегиальности;
- компетентности;
- конкурентности;
- ответственности;
- поддержки собственных производителей.

- 6.2.1. Принцип прозрачности состоит в доступности для руководства Группы компаний ОМК всего объема информации о проведенных и проводимых закупках в виде документов на бумажном носителе по запросу и в электронном виде в корпоративной информационной сети в объеме, соответствующем нормам отчетности для соответствующего способа закупок. Менеджмент ОМК должен обеспечивать хранение информации о закупках в местах, гарантирующих отсутствие рисков ее уничтожения либо искажения, а также обеспечивающих строгое администрирование доступа в соответствии с полномочиями.

Информация о закупках должна включать весь объем договорной документации и корреспонденции с поставщиками, касающейся данной закупки. В процессе закупок разрешается использование только корпоративных каналов связи. Отправка и приемка

корреспонденции с поставщиками должна осуществляться только с электронных и почтовых адресов и факсов, которые указаны в закупочной документации.

6.2.2. Принцип коллегиальности заключается в том, что вопросы организации процесса закупок, оценки и выбора наиболее предпочтительных предложений возлагаются на коллегиальные органы – Тендерные комитеты и Комиссии по закупкам.

К оценке предложений и их отдельных аспектов могут привлекаться эксперты. Заключение экспертов должны включать обоснования и подтверждаться фактическими и статистическими данными. Коллегиальные органы имеют право принимать независимые от экспертных заключений решения и должны проверять корректность и беспристрастность экспертных оценок.

6.2.3. Принцип компетентности состоит в том, что в работе Тендерных комитетов и Комиссий по закупкам принимают участие представители служб ОМК и Бизнес-единиц в соответствии со своей должностной компетенцией и имеющие право отклонения предложений поставщиков (право «вето») в рамках своей компетенции. Состав Тендерного комитета и Комиссии по закупкам обеспечивает возможность проведения всесторонней оценки рассматриваемых предложений.

6.2.4. Принцип конкурентности означает, что при осуществлении закупок предпочтение отдается конкурентным способам закупок. Службы снабжения и службы ОМК и Бизнес-единиц, приобретающие работы и услуги, должны обеспечивать постоянное расширение базы данных потенциальных поставщиков и обязательное приглашение к участию в процедурах закупок всех включенных в базу поставщиков, соответствующих квалификационным требованиям.

6.2.5. Принцип ответственности означает, что в отношении любого решения, касающегося оценки предложений и выбора поставщиков, в отчетности в обязательном порядке должна отражаться информация о лицах, принимавших решения единолично либо коллегиально, и данные лица несут ответственность за принятые решения перед руководством ОМК. Руководство Бизнес-единиц в соответствии с данным принципом отвечает по всем обязательствам, возникающим в процессе закупки как серии гражданско-правовых сделок, и по заключаемому в результате контракту.

6.2.6. Принцип поддержки собственных производителей состоит в том, что производители, входящие в Группу компаний ОМК, имеют как обязанность, так и преимущественное право на заключение договора поставки МТР, выполнения работ, оказания услуг для нужд ОМК при условии их соответствия требованиям обязательного характера к качественным характеристикам и соответствия цены предложениям прочих потенциальных поставщиков.

При этом производители, входящие в Группу компаний ОМК, имеют право отказаться от заключения договора поставки МТР, выполнения работ, оказания услуг, если рыночные условия позволяют реализовать их вне Группы компаний ОМК на более выгодных условиях.

6.3. В области взаимоотношений с поставщиками применяются принципы:

- открытости;
- справедливости;
- развития.

6.3.1. Принцип открытости реализуется в том, что любая организация, российская или зарубежная, а также зарегистрированные в установленном порядке предприниматели имеют возможность регистрации в качестве потенциального поставщика ОМК и Бизнес-единиц. Каждый участник регламентированных процедур закупок обеспечивается всей информацией о требованиях к закупаемым МТР, работам и услугам и основных критериях

оценки предложений.

Регистрация потенциальных поставщиков в базе данных ОМК производится заявительным порядком. Поставщики, успешно прошедшие квалификационные процедуры, получают в централизованной базе данных статус «одобренный поставщик».

6.3.2. Принцип справедливости заключается в том, что требования к предложениям поставщиков, критерии оценки и порядок определения победителя устанавливаются заранее и одинаковы для всех участников конкурентных закупок в рамках каждой конкретной закупочной процедуры.

6.3.3. Принцип развития взаимоотношений с поставщиками означает, что ОМК и Бизнес-единицы стремятся к формированию механизмов взаимодействия с поставщиками, путем обучения собственного персонала и персонала поставщиков эффективным способам взаимодействия, прогрессивным бизнес-технологиям, создания системы отношений с поставщиками, объединяющей возможности корпоративной информационной системы с коммуникационными технологиями и инструментами электронных закупок.

Поставщикам, осуществляющим поставки, а также Потенциальным поставщикам, претендующим на осуществление поставок в существенных объемах и на регулярной основе в соответствии с перечнями номенклатуры, утверждаемыми Директором по закупкам ЗАО «ОМК» или профильными Дирекциями ЗАО «ОМК», Бизнес-единицы, заключающие с ними договоры поставки МТР, выполнения работ, оказания услуг, должны предлагать также заключать антикоррупционное соглашение.

Проект антикоррупционного соглашения разрабатывает Дирекция по закупкам ЗАО «ОМК».

В случае отказа Поставщика (Потенциального поставщика) от подписания такого соглашения, этот факт должен учитываться в процессе принятия решения о продолжении сотрудничества с данным Поставщиком (выборе Поставщика из группы Потенциальных поставщиков).

6.4. В ходе достижения целей Группы компаний ОМК в области снабжения должен производиться регулярный контроль соблюдения принципов, результаты которого отражаются на измеримых ключевых показателях эффективности (далее – КПЭ) процесса снабжения. Порядок осуществления такого контроля предусмотрен нормативно-распорядительными документами Группы компаний ОМК в области снабжения.

7. Система управления снабжением.

Система управления снабжением Группы компаний ОМК объединяет и обеспечивает согласованное функционирование необходимых элементов структуры:

- нормативно-распорядительной базы деятельности в области снабжения;
- системы методологического и информационного обеспечения;
- структуры управления системой снабжения;
- системы подготовки, развития и мотивации кадров снабжения;

7.1. Нормативно-распорядительная база деятельности в области снабжения включает правоустанавливающие документы уровня ОМК:

- настоящую Политику;
- корпоративный стандарт деятельности в области снабжения (утверждается Правлением ЗАО «ОМК»);

и документы уровня Бизнес-единиц:

- регламенты по каждому из процессов, составляющих деятельность в области снабжения;
- положения по каждому из регламентированных способов закупок продукции;
- локальные нормативные акты, регламентирующие операции и действия в рамках процессов снабжения;
- комплекты типовой документации закупочных процедур.

7.1.1. Стандартом деятельности в области снабжения предусмотрены регламентированные способы закупок, применяемые в соответствии с наличием объективных условий. Стандарт содержит полный перечень таких способов, их подробное описание и условия применения. Для каждого из регламентированных способов закупки предусмотрено Положение, включающее состав работ, комплект типовой документации процедур.

7.1.2. Регламентированными способами закупок, используемыми в Группе компаний ОМК, являются:

- Тендер – способ закупки, направленный на создание максимального уровня организованной конкуренции поставщиков при проведении наиболее ответственных и дорогостоящих закупок, как в рамках текущей деятельности, так и для нужд инвестиционных проектов. Основное условие применения тендера – ценовой порог стоимости закупки, определяемый для разовых сумм закупок в рамках инвестиционных проектов и для годовых плановых сумм закупки по текущей деятельности при наличии либо при возможности создания конкуренции поставщиков. Ценовой порог утверждается решением Президента ЗАО «ОМК». Право заключения контракта на поставку МТР, выполнения работ, оказания услуг по решению Тендерного комитета получает участник тендера, предложение которого в наибольшей степени соответствует требованиям тендерной документации;

- Запрос предложений (закупка на основании оферты) и запрос цен (частный случай запроса предложений) – конкурентные способы закупки, направленные на создание оптимального уровня организованной конкуренции поставщиков при проведении наиболее массовых и регулярных закупок. Нижний порог стоимости закупки МТР для использования запроса предложений (в т.ч. запроса цен) устанавливается Директором по закупкам ЗАО «ОМК». Нижний порог стоимости закупки работ и услуг для использования запроса предложений (в т.ч. запроса цен) устанавливается профильными Дирекциями ЗАО «ОМК». Закупка осуществляется у поставщика, предложение которого признано в наибольшей степени соответствующим требованиям закупочной документации. При проведении закупок МТР способом запроса предложений Бизнес-единицы обязаны уведомлять Директора по закупкам ЗАО «ОМК» о выборе поставщика, не являющегося производителем закупаемых МТР либо официальным дилером (представителем) производителя.

- Электронные закупки – любой из перечисленных выше конкурентных способов закупок, реализуемый с использованием комплекса программно-технического обеспечения собственной либо внешней электронной торговой площадки;

- Закупки из единственного источника – безальтернативный способ закупки, применяемый в условиях отсутствия возможности создания конкуренции, при возникновении срочных и аварийных потребностей, при установленном монополизме производителя и поставщика, по требованиям совместимости оборудования, а также при возможности удовлетворения потребности путем поставки от производителя, входящего в Группу компаний ОМК.

- Закупка на основе устойчивых хозяйственных связей – неконкурентный способ закупки, предусматривающий заключение долгосрочных (более 11 месяцев) договоров на поставку МТР, выполнение работ, оказание услуг. Отличительным условием договора поставки, заключаемого

на основе устойчивых хозяйственных связей, являются ценовые условия, предусматривающие фиксирование на весь период действия договора не самой цены, а способа ценообразования. Договор заключается с одним действующим поставщиком на весь объем потребности, либо с несколькими действующими поставщиками – на разные части общего объема потребности.

- Упрощенный способ закупки – неконкурентный способ закупки с минимальным набором процедур, используется при закупке МТР, работ или услуг с невысокой стоимостью (ниже ценового порога, определенного для запроса предложений). При упрощенном способе закупки принцип коллегиальности не применяется, допускается выбор поставщика на основании ценовых предложений, не имеющих правового характера оферты;

- Закупка по правилам продавца - особый способ закупок, при котором ОМК является участником процедур, проводимых по правилам, устанавливаемым продавцом МТР: тендеры на продажу, аукционы, закупки на внешних электронных торговых площадках по правилам данных площадок и т.д.

7.1.3. Способ закупки «Заключение договора на торгах (в форме конкурса или аукциона)», осуществляемый в соответствии со ст. 447-449 Гражданского кодекса РФ, в Группе компаний ОМК не применяется.

7.1.4. Использование регламентированных способов закупки является обязательным как при централизованных закупках, проводимых для нужд Бизнес-единиц, в т.ч. на основе консолидированной потребности Бизнес-единиц, обеспечивающих синергетический эффект, так и при децентрализованных, проводимых самими Бизнес-единицами, и обеспечивающих оперативность снабжения за счет участия региональных поставщиков и производителей.

7.1.5. Адекватность системы закупок многообразию рыночных условий обеспечивается наличием не только набора способов закупок, но и широким перечнем используемых видов процедур:

- в соответствии со способом подачи и изменения заявок - очных и заочных;
- в зависимости от способа формирования круга участников - открытых и закрытых;
- в зависимости от целесообразности изменений (уточнений) требований к предмету закупки или составу предложения: одно-, двух- и многоэтапных процедур.

7.2. Система методологического и информационного обеспечения.

Создание нормативной и методической базы деятельности в области снабжения, ее изучение и использование персоналом ОМК, непрерывное развитие бизнес-технологий снабжения является задачей системы методологического и информационного обеспечения.

Система методологического и информационного обеспечения отвечает за:

- изучение лучших мировых практик в области снабжения;
- разработку и внедрение нормативно-распорядительной документации;
- мониторинг исполнения принятых норм и анализ эффективности деятельности.

Система методологического и информационного обеспечения также выполняет задачи:

- подготовки методических материалов, проведения обучения персонала, аттестации персонала, разработки КПЭ деятельности с целью повышения мотивации персонала;
- разработки предложений по улучшению деятельности, в т.ч. по автоматизации процессов и использованию современных информационных технологий;
- выявления и устранения проблемных областей снабжения, реализации процессного подхода к управлению деятельностью в области снабжения.

7.3. Структура управления системой снабжения соответствует функционалу, реализуемому в области снабжения.

Стратегические вопросы управления деятельностью Группы компаний ОМК в области снабжения относятся к компетенции Правления ЗАО «ОМК». К исключительной компетенции Совета директоров ЗАО «ОМК» относится утверждение и изменение Политики Группы компаний ОМК в области снабжения товарами, работами и услугами.

К функциям исполнительного органа ЗАО «ОМК» по вопросам снабжения МТР – Дирекции по закупкам ЗАО «ОМК» – относятся:

- централизованное управление системой снабжения Группы компаний ОМК материально-техническими ресурсами;
- разработка и согласование нормативно-распорядительной документации корпоративного уровня в области снабжения МТР, работами и услугами;
- управление системой методологического и информационного обеспечения деятельности Группы компаний ОМК в области снабжения МТР, работами и услугами;
- принятие решений о проведении централизованных закупок МТР, в т.ч. на основе консолидированной потребности Бизнес-единиц с целью получения синергетического эффекта;
- проведение централизованных закупок МТР по решению Директора по закупкам ЗАО «ОМК».

К функциям исполнительных органов ЗАО «ОМК» по вопросам снабжения работами и услугами – профильных Дирекций ЗАО «ОМК» – относятся:

- централизованное управление системой снабжения Группы компаний ОМК работами и услугами;
- согласование нормативно-распорядительной документации корпоративного уровня в области снабжения работами и услугами;
- принятие решений о проведении централизованных закупок работ и услуг, в т.ч. на основе консолидированной потребности Бизнес-единиц с целью получения синергетического эффекта;
- проведение централизованных закупок работ и услуг по решению профильных Дирекций ЗАО «ОМК».

Службы снабжения МТР и профильные подразделения Бизнес-единиц, приобретающие работы и услуги, выполняют функции планирования потребностей, организации и проведения закупочных процедур, исполнения заключенных контрактов, доставки, приемки, хранения МТР и выдачи их в производство.

Коллегиальные органы управления закупками – Комиссии по закупкам и Тендерные комитеты Бизнес-единиц выполняют функции организации процедур закупки закрепленных за ними категорий МТР, работ или услуг.

7.4. Система подготовки кадров, развитие и мотивация персонала служб снабжения МТР и профильных подразделений Бизнес-единиц, приобретающих работы и услуги.

В целях развития персонала служб снабжения МТР и профильных подразделений Бизнес-единиц, приобретающих работы и услуги, и повышения его квалификации ОМК на регулярной основе проводит обучение и аттестацию сотрудников.

В целях повышения квалификации работников указанных служб должно производиться изменение их функциональных обязанностей с заданной периодичностью, т.е. применяться принцип ротации кадров.

Руководством системы снабжения Группы компаний ОМК устанавливаются и на регулярной основе оцениваются КПЭ деятельности подразделений и работников указанных служб. Результаты анализа достижения КПЭ используются в целях мотивации работников.

8. Бизнес-технологии системы снабжения.

8.1. Эффективность системы снабжения, ее целостность и стабильность обеспечивается:

- единым корпоративным стандартом, единой нормативно-регламентационной и методической базой деятельности в области снабжения;

- едиными подходами к построению бизнес-процессов снабжения, на основе требований международных стандартов МС ИСО 9001-2000, 9004-2000 во всей области применения системы, обеспечивающих управляемость и прозрачность деятельности Группы компаний ОМК в области снабжения для любого уровня руководства.

Важнейшими бизнес-технологиями, используемыми в целях повышения эффективности системы снабжения, являются:

- процессное управление деятельностью в области снабжения;
- автоматизация бизнес-процессов.

8.2. Процессное управление деятельностью в области снабжения осуществляется путем объединения последовательных процессов, обеспечивающих его функционирование:

- определение и формулирование потребности текущей и инвестиционной деятельности Бизнес-единиц, заявление потребности на обеспечение;

- выбор способа закупки;

- формирование круга участников процедуры закупки;

- привлечение предложений поставщиков;

- поддержка принятия решений; коллегиальная оценка предложений участников конкурентных процедур и выбор поставщика;

- заключение и исполнение договора поставки;

- внешняя приемка, транспортная и складская логистика, выдача в производство;

- контроль соблюдения установленных норм и правил процессов;

- анализ эффективности процессов снабжения и использование КПЭ;

- разработка и внедрение улучшений системы снабжения.

Для каждого из процессов управляющие воздействия определяются нормативной базой деятельности в области снабжения, операционные воздействия производятся профессионально подготовленными, специально обученными и аттестованными сотрудниками, преобразование выхода одного процесса во вход следующего контролируется с использованием документов отчетности и путем прямого контроля – непосредственного участия уполномоченных сотрудников ЗАО «ОМК» в проводимых процедурах.

8.3. Автоматизация бизнес-процессов.

Производительность, экономичность, оперативность работы системы снабжения Группы компаний ОМК обеспечивается использованием средств автоматизации деятельности, прежде всего:

Политика Группы компаний ОМК в области снабжения

- систем планирования ресурсов предприятия (ERP-системы);
- систем поддержки принятия решений (системы ППР);
- инструментов электронной коммерции – электронных торговых площадок (ЭТП);
- единой системы отношений с поставщиками (системы SRM), интегрированной с ERP-системами Бизнес-единиц.

Автоматизация бизнес-процессов направлена на обеспечение устойчивой тенденции снижения трудозатрат, уменьшения доли рутинных операций в работе менеджеров по снабжению, снижения человеческого фактора в процедурах, а также связанных с ним ошибок и возможности злоупотреблений.

9. Внесение изменений в Политику.

- 9.1. Изменения настоящей Политики утверждаются Советом Директоров ЗАО «ОМК».
- 9.2. Настоящая Политика пересматривается по мере необходимости, но не реже, чем один раз в два года.