

Планування закупівель як частина проєктної діяльності замовника в цілому

Планування закупівель здійснюється замовником на підставі наявної потреби або у разі планової потреби наступного року (планових потреб наступних періодів). У цій статті пропонуємо поглянути на процес планування закупівель з нового боку.

У минулій статті **«Як уникнути ситуації, коли наприкінці року невеличкі закупівлі сумарно перевищать порогові планки? Відповідь — у плануванні»** ми розглядали планування як циклічний процес, що відбувається в організації. Але ми так і не відповіли на питання: а для кого планування може створювати цінність?

Водночас поряд з терміном «операція» вживається термін «проєкт». Проєкт — це тимчасовий захід або завдання з певною датою початку та закінчення. Проєкт є унікальним і створюється з певною кінцевою метою.

Грантова (проєктна) діяльність — яскравий приклад таких проєктів, але в житті тих самих бюджетних установ чимало й інших прикладів, які можна віднести до проєкту: *підготовка до опалювального сезону, проведення конкретного ремонту чи будівництва, виконання договору за спеціальним фондом чи бюджетною програмою та інше*. Для реалізації проєкту зазвичай формуються проєктні команди, які якраз і зацікавлені в дотриманні строків та ефективному його виконанні.

Інтеграція проєктної діяльності з процесом закупівель є ілюстрацією того, як проєктне управління поєднується з процесним. У нашій організації (Національний науковий центр «Харківський фізико-технічний інститут», далі — організація) ми пішли саме цим шляхом (Рисунок 1).

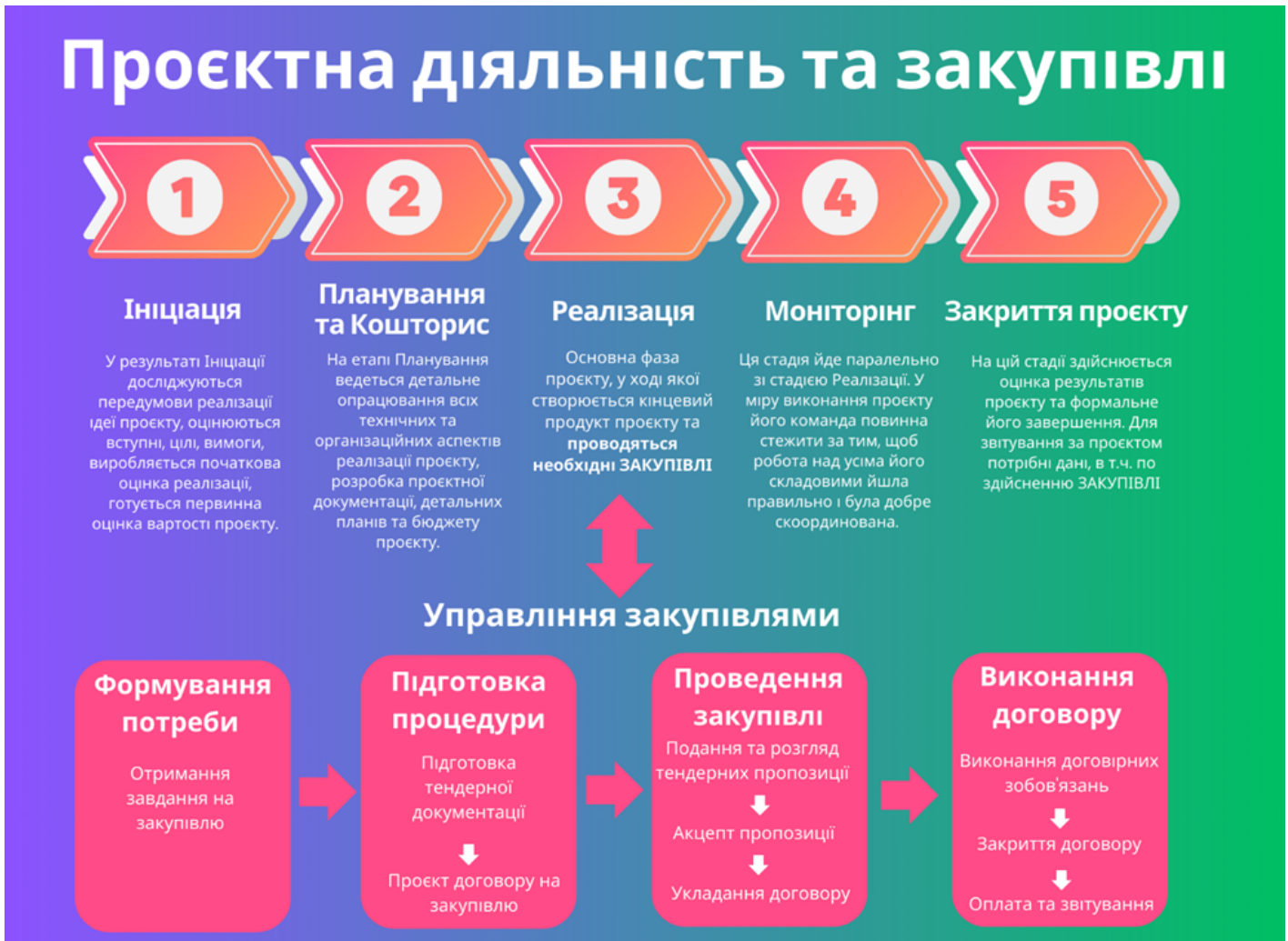


Рисунок 1

Зацікавлені сторони під час планування закупівель

Коли ми чуємо слово «загальне» (чи то власність, чи то бюджет), то здебільшого не розуміємо кінцевого набувача цінності від цього. З радянських часів так повелось, що «загальне» — це нічیه. Але насправді, якщо ми говоримо про публічні фінанси та закупівлі, будь-які кошти виділяються під якусь функцію, процес, завдання, проект тощо (далі — проект).

Уповноважена особа (закупівельник), безумовно, не може вплинути на управління організацією, але для якісного виконання своїх закупівельних обов'язків буде принаймні правильно виявити посадових осіб (далі — проектних менеджерів), відповідальних за конкретний проект. Вони і є тими зацікавленими особами, з якими можливо і потрібно взаємодіяти щодо планування закупівель.

У чому зацікавленість проектних менеджерів? Вони є персонально відповідальними за проект, а значить, зацікавлені в успішному його завершенні. Чого проектний менеджер буде очікувати від закупівельника (уповноваженої особи)? Найімовірніше, того, що можна

схарактеризувати правилом «7R» (Рисунок 2):

- ✓ 1. right product - Необхідний товар
- ✓ 2. right quality - Необхідної якості
- ✓ 3. right quantity - Необхідної кількості
- ✓ 4. right time - У потрібний час
- ✓ 5. right place - У потрібне місце
- ✓ 6. right customer - Необхідному споживчу та з урахуванням його вимог
- ✓ 7. right cost - З прийнятним рівнем витрат

Рисунок 2

Що закупівельник (уповноважена особа) зі свого боку буде очікувати від проєктного менеджера для того, щоб задовольнити його очікування? Подання необхідної та своєчасної інформації про заплановані закупівлі.

Планування уповноваженої особи

Якщо проєкт один, то тут усе просто, а якщо їх декілька і вони фінансуються з різних джерел? Тоді проєкт треба ідентифікувати та відокремити від інших проєктів.

У нашій організації ми пішли **шляхом введення функції «Додатковий розріз обліку»** (ДРО), надавши кожному проєкту унікальний ідентифікатор. Крім цього, **розробили єдину форму для збору та консолідації запланованих закупівель за проєктами** (розгляньте також приклад [наказу щодо планування закупівель товарів, робіт та послуг](#)). З урахуванням цього, збір даних відбувається за схемою, яка виглядає приблизно так:

На базі встановленої форми від проєктних менеджерів надходять планові запити з зазначенням коду ДРО (Рисунок 3);

№ п/п	Джерело фінансування, КПКВ	Код додаткового розрізу обліку (ДРО)	Відповідальна особа для контакту з відділом закупівель	Контактні дані замовника (тел. раб. моб. ел. Адр)	Відділ-замовника	КЕКВ	Код за ДК 021:2015 «Єдиний закупівельний словник» https://dk21.dovid.nyk.info/index.php	Назва предмету закупівлі	од. виміру	Кіл-ть од.	Ціна за од., з ПДВ, грн.	Сума з ПДВ, грн.	Посилання на джерело інформації стосовно ціни (не обов'язково, якщо є)	Бажаний квартал закупівлі (пріоритет)
1	6541230	№ 6.4/23-П	Шевченко А.А.	0990991815, xxxxxxxx@gmail.com	13-00	2210	14810000-2	Диск відрізний S&R A36S BF Meister 180x1.6x22.2 мм	шт.	10	39,00	390,00	https://elmir.ua/ua/sawing_and_cutting_disks/cutting_disc_s_r_a36s_bf_meister_180x1.6x22.2_mm_131016180.html	2
2	6541230	№ 6.4/23-П	Шевченко А.А.	0990991815, xxxxxxxx@gmail.com	13-00	2210	44510000-8	Кутник будівельний Торек 30С364	шт.	1	280,00	280,00	https://elmir.ua/ua/measuring_tools/square_building_topex_30c364.html	2
3	6541230	№ 6.4/23-П	Шевченко А.А.	0990991815, xxxxxxxx@gmail.com	13-00	2210	44510000-8	Набір полотен пиллячих для лобзика Bosch Metal 10 шт. (2609256745)	набір	1	321,00	321,00	https://elmir.ua/ua/jigsaw_blades_for_jigsaws_and_electric_saws/a_set_of_saw_blades_for_jigsaw_bosch_metal_10_pc_2009256745.html	2
4	6541230	№ 6.4/23-П	Шевченко А.А.	0990991815, xxxxxxxx@gmail.com	13-00	2210	38340000-0	Цифровий мультиметр Digital DT-938	шт.	2	141,00	282,00	https://rozetka.com.ua/ua/9853095/p06630995/	2
5	6541030	A1/35-2023	Петренко Г.А.	0681515151, xxxxxxxx@ukr.net	24-00	2210	42660000-0	Електричний палильник Светлоприбор 100Вт	набір	1	331,00	331,00	https://rozetka.com.ua/ua/277871323/p277871323/	2
6	6541030	A1/35-2023	Петренко Г.А.	0681515151, xxxxxxxx@ukr.net	24-00	2210	42122460-2	Компресор Tetra APS-50	шт.	1	369,00	369,00	https://lapochka.net/p5353670/67-kompresor-tetra-aps.html	2
7	6541030	A1/35-2023	Петренко Г.А.	0681515151, xxxxxxxx@ukr.net	24-00	2210	33150000-6	Кисневий концентратор Konsung KSM-1	упак.	1	133,00	133,00	https://elkrit.com.ua/koncentrator-na-1lmin.html	2
8	Спецфонд 2	Ц-3/35-2021	Остапенко Н.А.	0631111111, yyyyyyy@ukr.net	65-00	2210	44530000-4	Хомут нержавіака 12,7 мм D 16-25 мм Intertool TC-1116	шт.	20	19,00	380,00	https://elmir.ua/ua/couplers_of_amps/stainless_steel_clamp_12.7_mm_d_16-25_mm_intertool_tc-1116.html	2

Рисунок 3

Закупівельник обробляє запит, перевіряє правильність заповнення (за необхідності повертає для виправлення помилок) та обов'язково засвідчується в єдиній інформаційній базі щодо наявності коштів на фінансування запланованої закупівлі;

Періодично (зазвичай раз на один — два тижні) всі оброблені запити консоліднуються з іншими паралельними запитами на планування за кодом CPV;

Об'єднана номенклатура з урахуванням порогових планок передається в роботу відповідній уповноваженій особі з обов'язковим повідомленням проєктних менеджерів про стан обробки їхніх заявок.

Запити на планування в частині номенклатури, обсягів, термінів, інших умов здебільшого унікальні. Рішення для закупівель за проєктами нижче порогових планок щоразу виробляється наново, але з використанням уже напрацьованих даних щодо попередніх закупівель.

Корисною для вас також стане стаття [«Планування закупівлі: орієнтовні покрокові дії уповноваженої особи \(+ схема\)»](#).

Зворотний зв'язок

Особливе значення саме у проєктній діяльності замовника має **оперативний зворотний зв'язок між учасниками процесу планування**, тому що незалежно від початкових планів проєкту можуть змінюватися в процесі виконання, зупинятися, заморожуватися. Отже, первісна потреба в матеріалах, комплектуючих, устаткуванні значно рухоміша, ніж

у процесній діяльності.

Інформування відбувається на різних стадіях закупівель:

на стадії планування. Надається інформація про хід і стадію обробки запиту;

на стадії реєстрації договору та заведення номенклатури. Під час заведення в єдину інформаційну базу інформації щодо кожної номенклатурної позиції обов'язково зазначається код ДРО відповідного проекту. Якщо договір містить номенклатуру за декількома ДРО, в базі заводиться номенклатура з розбивкою на такі ДРО;

на стадії реєстрації юридичних і фінансових зобов'язань у Державній казначейській службі. Інформація з банківських виписок коригує дані щодо стану виконання кошторису в розрізі заведених ДРО, про що складається та надсилається зацікавленим сторонам аналітичний звіт, щодо стану виконання проектів у розрізі ДРО. Такі дані дають оперативну інформацію щодо стадії виконання певного проекту, залишків коштів тощо, а також можливості щодо планування на залишок коштів за проектом (завантажте також [шпаргалку УО щодо строків реєстрації зобов'язань в органах казначейського обслуговування](#));

на стадії отримання матеріальних цінностей чи результатів послуг. Після отримання та під час складських операцій здійснюються бухгалтерські проводки, які теж посилаються на ДРО. Для звітування про хід виконання проекту проектним менеджерам надаються копії первинних документів (видаткові накладні чи акти прийнятих послуг) і договору про закупівлю (Рисунок 4).



Замовлення	Сума за кошторисом	Фактично отримано	Сума витрат	Залишок на рахунку	Юридичні зобов'язання	Залишок кошторису
ЦЕРН						
Ц-1/33	230 000,00	171 656,00	166 956,00	4 700,00	167 472,00	62 528,00
Петренко Л.Г.						
2111	125 000,00	77 600,00	77 600,00		77 600,00	47 400,00
2120	27 500,00	17 072,00	17 072,00		17 072,00	10 428,00
2210	49 850,00	49 850,00	49 850,00		49 850,00	
2240	3 500,00	3 500,00		3 500,00		3 500,00
2250	1 200,00	1 200,00		1 200,00		1 200,00
2273	22 950,00	22 434,00	22 434,00		22 950,00	
35-00	90 000,00	60 171,00	60 084,00	87,00	60 084,00	29 916,00
Ц-3/35	90 000,00	60 171,00	60 084,00	87,00	60 084,00	29 916,00
Остапенко В.А.						
2111	64 121,00	39 671,00	39 600,00	71,00	39 600,00	24 521,00
2120	14 107,00	8 728,00	8 712,00	16,00	8 712,00	5 395,00
2273	11 772,00	11 772,00	11 772,00		11 772,00	
60-00	280 000,00	174 173,00	167 391,00	6 782,00	167 391,00	92 609,00
Ц-2/56	170 000,00	114 002,00	107 220,00	6 782,00	107 220,00	62 780,00
Шевченко М.Ф.						
2111	121 117,00	75 217,00	69 658,00	5 559,00	69 658,00	51 459,00
2120	26 646,00	16 548,00	15 325,00	1 223,00	15 325,00	11 321,00
2273	22 237,00	22 237,00	22 237,00		22 237,00	
Ц-4/53	90 000,00	60 171,00	60 171,00		60 171,00	29 829,00
Левицький О.Ю.						
2111	64 121,00	39 671,00	39 671,00		39 671,00	24 450,00
2120	14 107,00	8 728,00	8 728,00		8 728,00	5 379,00
2273	11 772,00	11 772,00	11 772,00		11 772,00	
Гранти	263 700,00	155 820,00	154 507,00	1 313,00	154 507,00	109 193,00
12-00	49 750,00	29 401,00	29 353,00	48,00	29 353,00	20 397,00
60-08/05-2023	49 750,00	29 401,00	29 353,00	48,00	29 353,00	20 397,00
Нечуй Є.С.□						
2111	40 779,00	24 099,00	24 090,00	39,00	24 090,00	16 719,00
2120	8 971,00	5 302,00	5 293,00	9,00	5 293,00	3 678,00
20-00	114 450,00	67 617,00	66 352,00	1 265,00	66 352,00	48 098,00
59-08/06-2023	49 750,00	29 401,00	28 889,00	512,00	28 889,00	20 861,00
Зайцева Ю.Є.						
2111	40 779,00	24 099,00	23 680,00	419,00	23 680,00	17 099,00
2120	8 971,00	5 302,00	5 209,00	93,00	5 209,00	3 762,00
61-08/09-2023	64 700,00	38 216,00	37 463,00	753,00	37 463,00	27 237,00
Волков Є.В.						
2111	53 033,00	31 328,00	30 705,00	623,00	30 705,00	22 328,00
2120	11 667,00	6 888,00	6 758,00	130,00	6 758,00	4 909,00
50-00	49 750,00	29 401,00	29 401,00	0,00	29 401,00	20 349,00
62-08/04-2023	49 750,00	29 401,00	29 401,00		29 401,00	20 349,00
Мухін І.В.						
2111	40 779,00	24 099,00	24 099,00		24 099,00	16 680,00
2120	8 971,00	5 302,00	5 302,00		5 302,00	3 669,00

Рисунок 4

Користуйтеся електронною книгою «Уповноважена особа».

Висновок щодо планування закупівель у розрізі проєктів

Тісна інтеграція проєктів і процесів потребує створення специфічної технології управління. Без єдиного інформаційного простору, що поєднує всі дані, які циркулюють в організації, це неможливо. Для того щоб дійсно об'єднати проєкти і процеси, необхідна інформаційна система, що їх сполучає. Сам процес планування в розрізі проєктів бажано автоматизувати.

Чим ще такий спосіб планування може бути корисним для закупівельників? Щонайменше тісна взаємодія між проєктними командами та якісне виконання закупівельних обов'язків може вплинути на включення уповноваженої особи (закупівельника) до списку на заохочення за відповідним проєктом. Це питання пов'язано з розвитком закупівельної функції в організації, але це тема окремої статті.

Щиро бажаємо успіхів у закупівлях та невпинного професійного розвитку!
Перегляньте також вебінар «Практичні поради щодо планування закупівель»: