



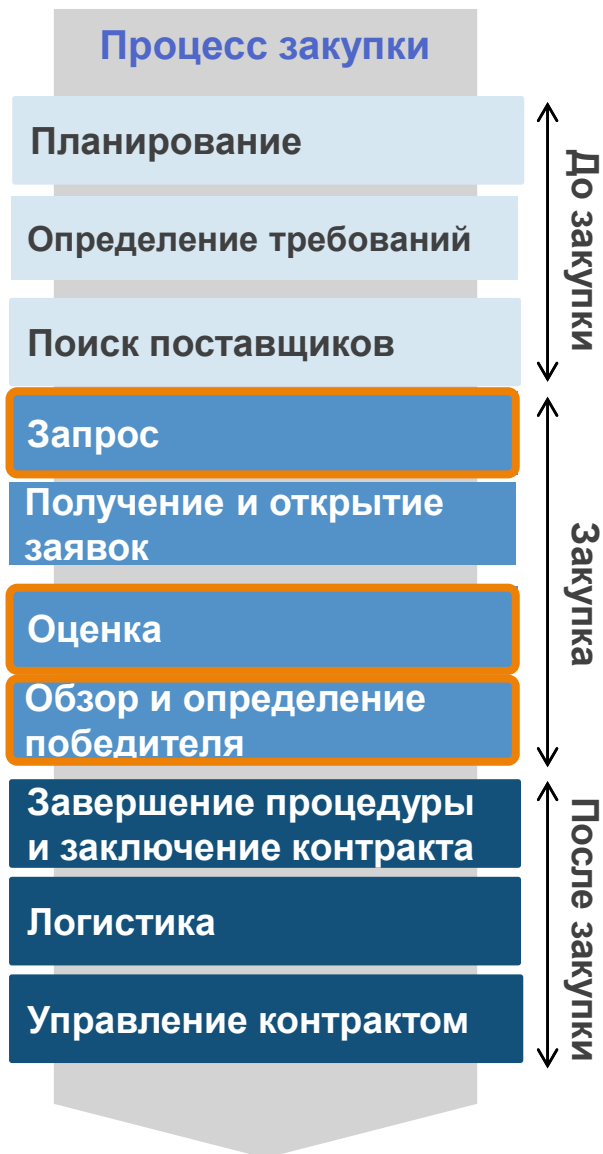
МОДУЛЬ 4: ОЦЕНКА ЗАЯВОК И ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПОБЕДИТЕЛЯ

4

1. Введение в оценку заявок
2. Разработка критериев оценки устойчивости
3. Применение подхода WLC / LCC

Оценка заявок и определение победителя

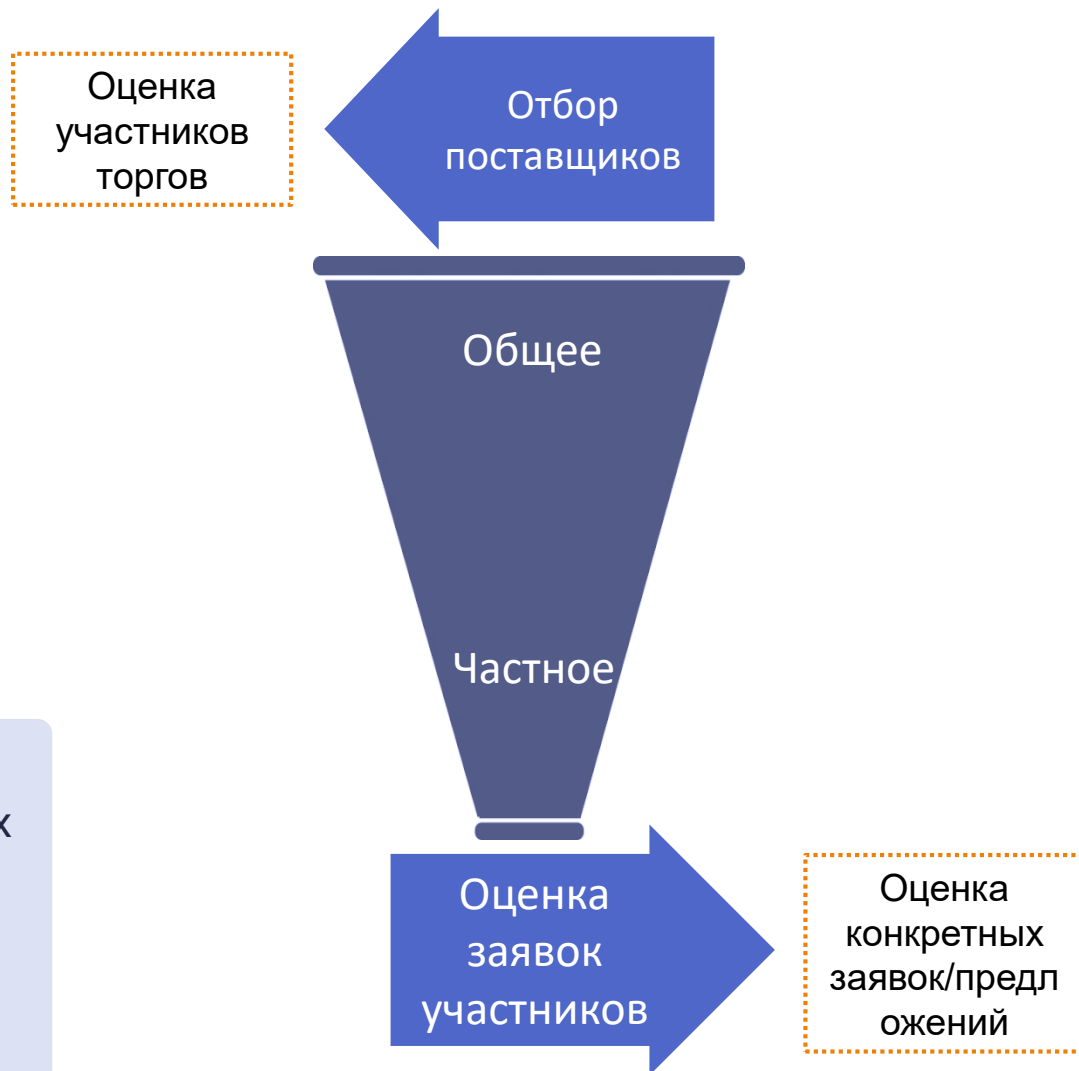
Оценка заявок и определение победителя происходят на стадии закупки и затрагивает несколько этапов



Отбор участников и оценка их предложений - это два разных и отдельных этапа процесса закупки

Несмотря на то, что оба процесса могут включать в себя оценку квалификации поставщика (отбор поставщика) и оценку предложений они должны присутствовать в виде отдельных процедур:

- **Отбор поставщика** основан на данных, о свершившихся событиях и существующих фактах
- **Оценка заявок** направлена на будущие результаты
- От **общего** к **частному**



Оценка состоит из трех основных стадий: предварительная, техническая и финансовая



Что надо и не надо делать при оценке

Критерий оценки заявок и определения победителя должен:

1. Отличаться от критериев отбора

- разница между критериями отбора и итоговыми критериями

2. Быть релевантной:

- Должны относиться к внутренним качествам каждой заявки
- Должны относиться к техническим характеристикам

3. Отражать приоритеты, достигать результаты:



Что надо и не надо делать при оценке

Критерии оценки заявок и определения победителя:

4. Не должны ограничивать свободу выбора:

- должны быть четкими, связанными с продукцией, объективными и измеримыми

5. Должны быть заранее объявлены

- в уведомлениях о контракте, в тендерной документации
- перечисление в порядке убывания, с указанием веса каждого критерия

6. Должны быть прозрачными и честными:

- отсутствие дискриминации / прозрачность / одинаковое обращение

Оценка заявок обычно делается на основе:

- Наименьшей цены (стоимости) **или**
- Наиболее экономически выгодного предложения



Photo: UNOPS/Marta Chudzio

Цена сама по себе не позволяет достичь устойчивой закупки или контракта



Цена сама по себе, без учета **других затрат** и без **критериев устойчивости** в других этапах процедуры закупки (требования к участникам, требования к продукции, **условия исполнения контракта**), не позволяет нам достичь устойчивой закупки или контракта. Она также не позволяет нам получить наиболее **эффективную** закупку с точки зрения **использования ресурсов**.

Наиболее **экономически выгодная заявка** позволяет использовать критерии устойчивости и фактически совершать закупку, в которой будут эффективно использоваться экономические ресурсы и осуществляться грамотное управление.

Низкая цена

- Качество
- Общественные и экологические критерии
- Затраты в ходе жизненного цикла
- ...

Эффективность использования экономических ресурсов

4**МОДУЛЬ 4: ОЦЕНКА ЗАЯВОК И ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПОБЕДИТЕЛЯ****4**

- 1. Введение в оценку заявок**
- 2. Разработка критериев оценки устойчивости**
- 3. Применение подхода WLC / LCC**

Социальные/экологические аспекты могут быть включены в критерии оценки при условии, что они отвечают определенным предварительным условиям

Критерии оценки устойчивости:

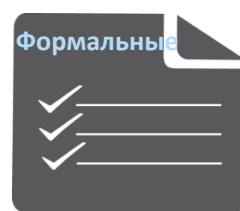
- ✓ Должны помочь определить заявку с наилучшим соотношением цена-качество
- ✓ Должны быть четкими, связанными с продукцией, объективными и измеримыми
- ✓ Должны соответствовать фундаментальным принципам прозрачности, равного обращения и отсутствия дискриминации
- ✓ Должны учитывать как расходы и выгоды на протяжении всего жизненного цикла
- ✓ Должны соответствовать хорошей практике закупок

i

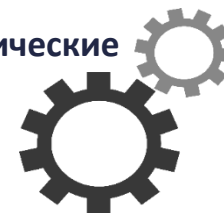
На заметку:

Критерии оценки не заменяют технические требования эффективности. Если технические требования не охватывают устойчивость, существует риск того, что поставщики могут не предоставить информацию, позволяющую выработать показатели устойчивости.

Категории критериев оценки:



Технические



Финансовые



Устойчивость может быть включена во все способы закупки

Выбор предложения с наименьше ценой– включение обязательных и четко определенных требований устойчивости



Выбор наиболее экономически выгодного предложения – могут быть включены требования, связанные с социальной, экологической и экономической устойчивостью



Для эффективной оценки заявок требуется прозрачный и справедливый метод сравнения предложений различных поставщиков

Метод оценки заявок должен строиться на принципе **баланса устойчивости** и других **нефинансовых** факторов стоимости.



i

Критерии и методы оценки заявок должны:

- Соответствовать процессам государственных закупок
- Быть пропорциональными и релевантными
- Предварительно устанавливаться
- Быть связанными с требованиями

Оценка, основанная на обязательных критериях (соответствует/несоответствует), должна применяться с учетом зрелости рынка и устойчивости

Что ?

Во время оценки будут рассматриваться только те заявки, которые **соответствуют минимальным требованиям устойчивости.**

Когда?

Используется для закупок, если:

- Рынок хорошо известен (то есть он способен реагировать на **требования к устойчивости**)
- Критерии устойчивости можно **легко определить**

Примеры критериев устойчивости

- ✓ Имеется ли у вас система экологического менеджмента?
- ✓ Собираетесь ли вы использовать возобновляемые источники энергии в ходе исполнения контракта?
- ✓ Имеется ли у вас документированная система управления рабочими местами и учета труда?
- ✓ Есть ли у вас руководство по устойчивым закупкам для ваших прямых поставщиков, которое охватывает такие вопросы, как соблюдение экологических норм, и безопасность продукции?

Система **взвешенной оценки** заявок может использоваться для поощрения исключительной производительности

Что?

В то время как требования могут **устанавливать минимальный стандарт**, критерии оценки могут использоваться для поощрения производительности

Как?

Взвешенные критерии - могут быть предоставлены в формуле (объективные критерии):

- ✓ взвешенная система оценки, например, уровней производительности.
- ✓ Приоритет ряда критериев с помощью оценки.



Риски устойчивости:

Риски устойчивости, которые будут устранены при помощи соответствующих критериев оценки - это те факторы, которые **не являются ключевыми** для успеха закупочной деятельности.

Когда использовать?

- **При отсутствии рыночной информации**, которая ставит под вопрос зрелость рынка и потенциальное повышение цен. Возникает, неопределенность в отношении сложности разработки требований
- Когда один или ограниченное число поставщиков **превосходит всех других на рынке**, но заказчик не хочет ограничивать конкуренцию

Оценка взвешенным методом, должна использоваться для сложных закупок

Используется для более сложных закупок:

- Увеличивает **сложность и время** процесса оценки
- «Плавающие» критерии, которые **нелегко определить количественно**
- **Баланс различных аспектов соотношения цены и качества** (трудно определить веса каждого критерия)
- Различные **типы шкал для оценки**
- **«Желательно иметь», а не «обязательно иметь»**



Пример: Устойчивость в оценке закупки мебели

Примеры критериев оценки для мебели

Критерии оценки устойчивости офисной мебели		Баллы (максимально - 20)
1. Переработанные материалы	Процентное содержание от массы вторичного сырья древесных материалов, пластмасс и / или металлов в готовой продукции	Максимум 10 баллов Более 80%: 10 баллов 60-80%: 8 баллов 40-59%: 6 баллов 20-39%: 4 балла 1-19%: 2 балла 0% переработанных материалов: нет баллов
2. Вторичные текстильные волокна	Поставщики должны указывать долю текстильных волокон, полученную из переработанных волокон других текстильных и швейных производителей или отходов после потребителей (текстиль или другие).	Максимум 10 баллов Более 80%: 10 баллов 60-80%: 8 баллов 40-59%: 6 баллов 20-39%: 4 балла 1-19%: 2 балла 0% переработанных волокон: нет баллов

Пример: Устойчивость в оценке ПРОДУКЦИЯ УКРАИНЫ (НА ВЫБОР)

Вы можете ограничить потенциальное повышение цен на устойчивые решения за счет использования концепции **«предельного уровня цен»**

Когда Вы не уверены в **цене / доступности** устойчивых товаров, Вы можете управлять ценами, предлагаемыми для устойчивых решений, при помощи **баллов**.

Полученные заявки	Цена
Торги № 1	\$100
Торги № 2	\$120
Торги № 3	\$105

Пример: Закупка вторичной бумаги

Recycled content of paper	Баллы за устойчивость (макс. 10)
Менее 40%	0 баллов
от 40% до 55%	2 балла
от 56% до 65%	4 балла
от 66% до 75%	6 баллов
от 76% до 85%	8 баллов
от 86% до 100%	10 баллов

- Оценка основана на техническом / финансовом соотношении 60/40 с общим итогом - 100 пунктов
- Критерии технической устойчивости, оцениваются на основе «прохождения» и оцениваются 45 баллами
- Финансовый аспект рассчитывается как:

$$\left(\frac{\text{Lowest priced proposal (A)}}{\text{Price of proposal being evaluated (B)}} \right) \times \text{Max Financial Points Available}$$

Пример: Закупка бумаги из вторсырья

Баллы для оценки:	Цена	Финансовые баллы	Технические баллы	Баллы за устойчивость	Общий балл
Торги № 1	\$100	50	40	0	90
Торги № 2	\$120	42	40	10	92
Торги № 3	\$105	47	40	8	95

- По всем техническим требованиям, участник № 3 будет успешным, несмотря на более высокую цену, по сравнению с участником № 1.
- Повышение цен происходит, потому что участник № 2 не на первом месте, несмотря на его дополнительные баллы устойчивости.
- Таким образом, максимальное повышение цены - 25% по сравнению с самым низким ценовым предложением, удовлетворяющим техническим требованиям. Если устойчивость установлена не более чем на 3 балла, эквивалентный потолок цен будет равен 6%.

Indicative Price Ceilings

Technical sustainability points (out of 100)	Price increase ceiling
3 балла	Примерно 6%
5 баллов	Примерно 11%
10 баллов	Примерно 25%

Дополнительные примеры критериев экологической оценки

Чтобы максимизировать прозрачность, приглашение к участию должно четко указывать критерии, а также определять баллы и формулу, согласно которой они будут даваться.

Предпочтение в цене для экологических товаров:

Предлагаемые товары, которые содержат более 80% переработанных материалов, должны иметь преимущество в 10% в отношении заявленной цены.



В поставках текстиля:

До X баллов будет дано на основе % органически произведенного натурального волокна к массе товара



Дополнительные примеры критериев социальной оценки

В договоре подряда:

До X баллов будет даваться за качественные показатели здоровья и безопасности на рабочем месте и меры, которые будут компании-поставщики осуществлять при выполнении контракта (индивидуальные средства защиты, организационные процедуры и т. д.),



В договоре по обслуживанию торговых автоматов:

До X баллов будет предоставляться за кофе, сахар и / или чай в торговых автоматах, произведенных в соответствии с принципами, установленными Fairtrade Labeling Organization (FLO) International.



Критерий в случае равенства заявок по всем другим критериям:

В случае равенства, предпочтение будет отдаваться предложению компании с большим процентом сотрудников с ограниченными возможностями.



Дополнительные примеры критериев **экономической** оценки

В договоре подряда:

До X баллов предоставляется международным участникам торгов, которые сотрудничают с местными фирмами



Ценовые предпочтения для национального производства и МСП:

Финансовое предложение до XX баллов

Заявки от малых и средних предприятий (МСП) рассматриваются с преференцией по цене до 20%

В конкретном тендере могут участвовать только поставщики, являющиеся МСП



Торги с преференциями:

В Кении по меньшей мере 30% правительственных контрактов зарезервированы для предприятий, которые возглавляют женщины и другие социальные группы.

Кейс: Торги преференциями в России

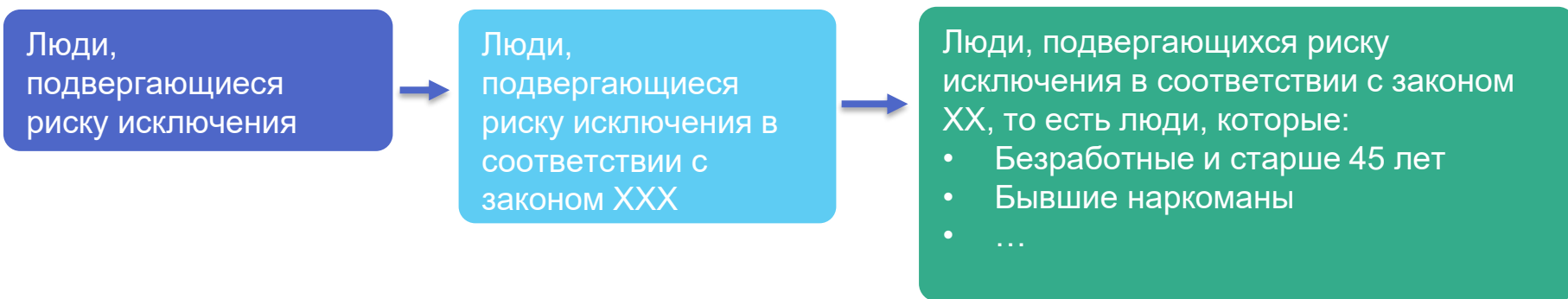
Поддержка и развитие малого бизнеса и социально-ответственных НКО через государственные закупки:

- Не менее 20% всего годового объема закупок заказчик должен закупить у МСП и СОНКО
- Для МСП и СОНКО проводятся отдельные процедуры закупок, в которых могут участвовать только данные субъекты
- Заказчик обязан привлекать МСП в качестве субподрядчиков при выполнении контракта

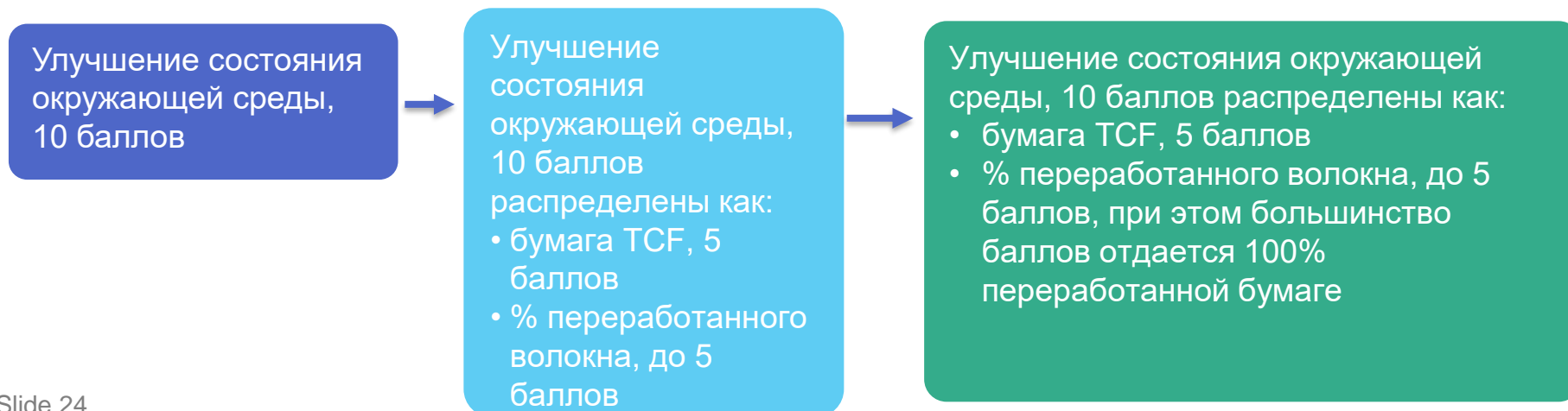


Критерии оценки должны обеспечивать ясность

- Обращаясь, где это возможно, к **законам**, **стандартам** и конкретным прецедентам



- Критерии оценки + баллы + формула (распределение баллов)



Упростить процедуру подачи заявок, указав какие документы нужно подать в заявке для подтверждения соответствия критериям



ПРИМЕР: закупка ВИД ПРОДУКЦИИ на Украине

Критерии + Проверка

i

Требование: Обеспечение качества работ
организация-заказчик требует в качестве минимального условия обязательство представить руководство по системе управления качеством своей компании, документы, подтверждающие наличие аккредитованных лабораторий для тестирования бетона и других материалов и строительных элементов, которые нуждаются в испытаниях.

Препятствуйте подаче ненужных документов.

Помните об обязательствах представлять документы на официальном языке страны.

Для упрощения процедуры оценки соответствия критериям, Заказчик составляет перечень документов, которые должны быть поданы в составе заявки

ПРИМЕР: изоляционных материалов в Украине

**Важно: заказчику надо знать,
как выглядят
запрашиваемые документы**

ВАЖНО:

- Порядок проверки соответствия требованиям и проверки документов должен быть указан в тендерной документации
- Приглашение к участию в торгах должно давать полную и точную информацию о форме, составе, и способе подачи заявок
- Для эффективной проверки на этапе оценки важно, чтобы члены комиссии были хорошо подготовлены заранее и уделяли должное внимание проверяемым документам



4**МОДУЛЬ 4: ОЦЕНКА ЗАЯВОК И ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПОБЕДИТЕЛЯ****4**

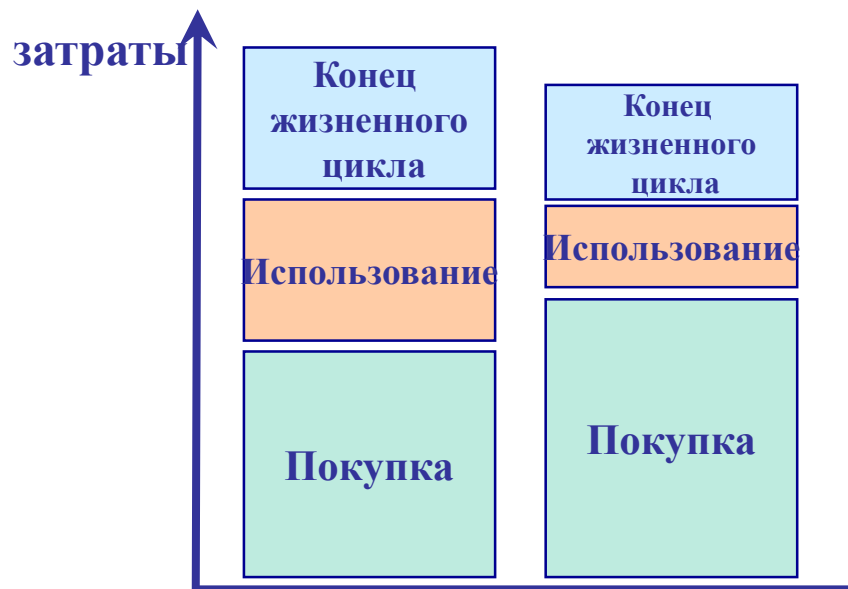
1. Введение в оценку заявок
2. Разработка критериев оценки устойчивости
3. Применение подхода WLC / LCC

Вычисление и подсчет финансовых затрат может быть произведен с использованием метода **оценки стоимости всего жизненного цикла**

Что ?

Затраты всегда будут важны для любой оценки стоимости, но следует избегать оценки, основанной только на цене продукции

Зачем? – неправильное представление о том, что экологические товары стоят дороже



Как?

- Решение о присуждении контракта должно основываться на сочетании:
 - ❖ **Качественных** критериев:
 - ✓ качество;
 - ✓ технические достоинства;
 - ✓ эстетические и функциональные характеристики;
 - ✓ экологические характеристики;
 - ✓ послепродажное обслуживание и техническая поддержка;
 - ✓ дата и срок поставки или срок полезного использования
 - ❖ **Критерий затрат**
- Критерий затрат может устанавливаться организацией-заказчиком. Он заключается в цене или в подходе с точки зрения эффективности затрат (калькуляция жизненного цикла).

Понятие калькуляции всего жизненного цикла включает в себя затраты, возникающие на всем жизненном протяжении

Подход расчета стоимости жизненного цикла включает три этапа

■ **Покупка и все связанные с этим расходы**

- ✓ Покупка
- ✓ Доставка
- ✓ Монтаж
- ✓ Ввод в эксплуатацию, и т.д.

■ **Операционные затраты**

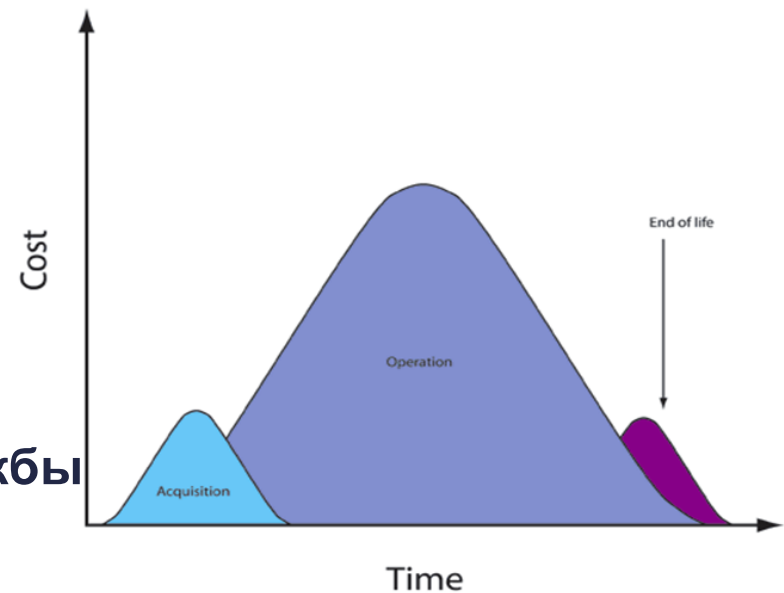
- ✓ Стоимость энергии
- ✓ Стоимость запасных частей
- ✓ Стоимость расходных материалов
- ✓ Обслуживание

■ **Расходы по окончании срока службы**

- ✓ Вывод из эксплуатации
- ✓ Утилизация

■ **Внешние эффекты - при условии, что они монетизируются и контролируются**

- ✓ Например, выбросы



Планирование закупок дает возможность рассмотреть стратегии минимизации расходов на доставку

Минимизация расходов на доставку:

- Избегание расстояния
- Избегание скорости
- Снижение веса продукта
- Уменьшение объема продукта
- Вес упаковки и способ упаковки (например, материалы, пригодные для повторной переработки, возврат тары или повторного использования, упаковка, не содержащая ПВХ, тяжелые металлы и т. д.)

При применении подхода WLC / LCC во время оценки важно определить условия для вычислений

Чтобы получить сопоставимые числа:

- Четко определите **условия** для поставщика
- Четко определите, какую **информацию** он должен предоставить
- Четко определите **стандарты**, которые следует использовать

Условия для расчета:

- Количество
- Число лет использования
- Учетная ставка
- Использование в год
- Цена на энергию
- Размер
- Другие экологические издержки, такие как затраты на CO₂ / тонну

Примеры:

- Потребление энергии согласно
- Срок службы изделия согласно ...
- Затраты на обслуживание с четким определением, какая услуга
- Значение остатка (четко определенное, например, значение перепродажи)

Существует два основных метода расчета сравнения общих затрат на товар / услугу

Общие издержки владения

- Это общая сумма всех расходов, понесенных в течение определенного срока службы товара / услуги
- Рекомендуется использовать индексы цен, отражающие ожидаемое увеличение затрат

Чистая приведенная стоимость

- Будущие затраты, такие как расходы на эксплуатацию и обслуживание, дисконтируются
- Подсчитайте будущие затраты для чистой приведенной стоимости.
- 1 EUR сегодня составляет более 1 EUR в день.
- Определяется ставкой дисконтирования (например, 4-5%);

Более сложные модели могут включать в расчеты **элемент риска**, который отражает неопределенность в **отношении затрат и эффективности** любых инвестиций.

Однако, для простых закупок, всегда лучше делать любой метод расчета **WLC / LCC как можно более простым.**

Данные об общей стоимости варьируются от товара к товару и соответствуют границам, установленным заказчиками

Общие затраты и внешние эффекты

Прямые издержки организации

Цена покупки

Доставка

Монтаж и наладка

Энергия и топливо

Вода

Расходные материалы

Отходы

Труд

Здоровье и безопасность

Техническое обслуживание и ремонт

Вывод из эксплуатации

Утилизация

Внешние факторы, влияющие на общество

Издержки медицинского обслуживания

Выплата пособий

Преступления и меры безопасности

Адаптация к изменению климата

Управление отходами и выбросами

Заторы и дорожно-транспортные происшествия



Пример: Рассмотрение экологических внешних факторов в анализе LCC для транспортных средств

- Директива 2009/33 / СЕ по экологическим транспортным средствам

Вещество	Затраты
CO ₂	0.036 – 0.04 Евро/кг
Nox	0.0044 Евро/кг
NMHC	0.001 Евро/кг
Твердые частицы	0.087 Евро/кг

Методы расчета внешних эффектов должны быть:

- ✓ Учреждены заранее;
- ✓ Объективными;
- ✓ Не дискриминирующими;
- ✓ Доступны для всех заинтересованных сторон;
- ✓ Признаны на национальном, региональном или местном уровне;
- ✓ Не искажать конкуренцию с помощью специально разработанных методологий;
- ✓ Общими, в том смысле, что они не должны устанавливаться специально для конкретной процедуры государственных закупок.

При применении анализа WLC важно учитывать как преимущества, так и проблемы этой методологии

Преимущества

- Повышение осведомленности об общих затратах
- Повышение прозрачности будущих затрат
- Лучшее прогнозирование и планирование
- Оценка предложений более устойчивым образом
- Способность планировать будущие расходы

Проблемы

- Определение сферы действия
- Шкала времени
- Мощности
- Знания / информация
- Капитал / доход?
- Краткосрочное видение и управление
- Ведомственное подразделение

Пример

Предложение по установке котлов в 8 школах. Потенциальная экономия:

- 100 000 фунтов энергии в год
- 296 тонн CO₂ в год

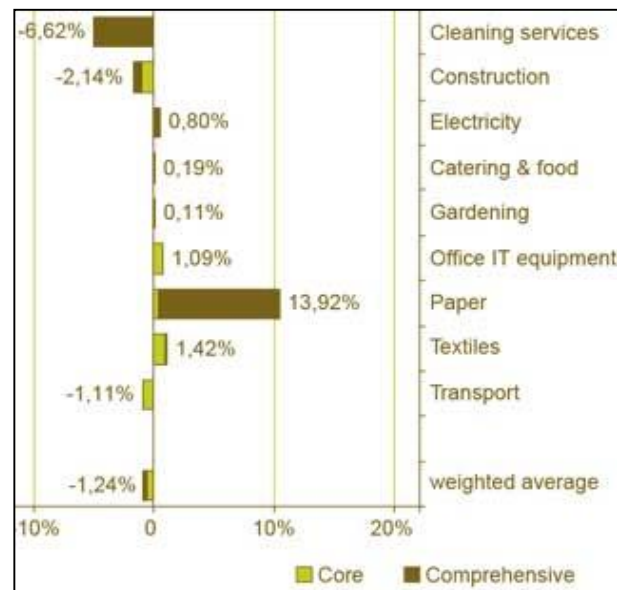
Они не были приобретены из-за ограничений доступности в краткосрочной перспективе и из-за более высоких затрат на установку.

Source: Westminster Sustainable Business Forum (2008) Costing the Future: Value for Money through Sustainable Procurement

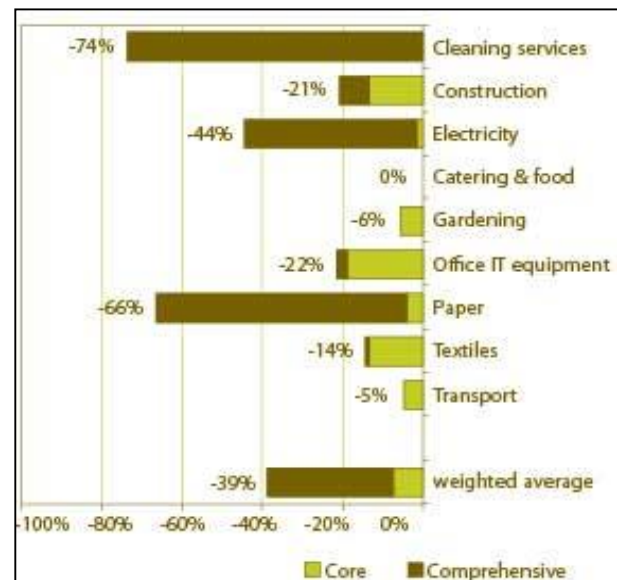
WLC может быть применим к определенным категориям товаров и услуг

Когда использовать **WLC / LCC**?

- Энергопотребляющие товары с энергосберегающим потенциалом
- Когда товар будет использоваться много лет
- Когда в течение жизненного цикла существуют другие затраты, связанные с товаром



Сокращение издержек
жизненного цикла



Сокращение CO2

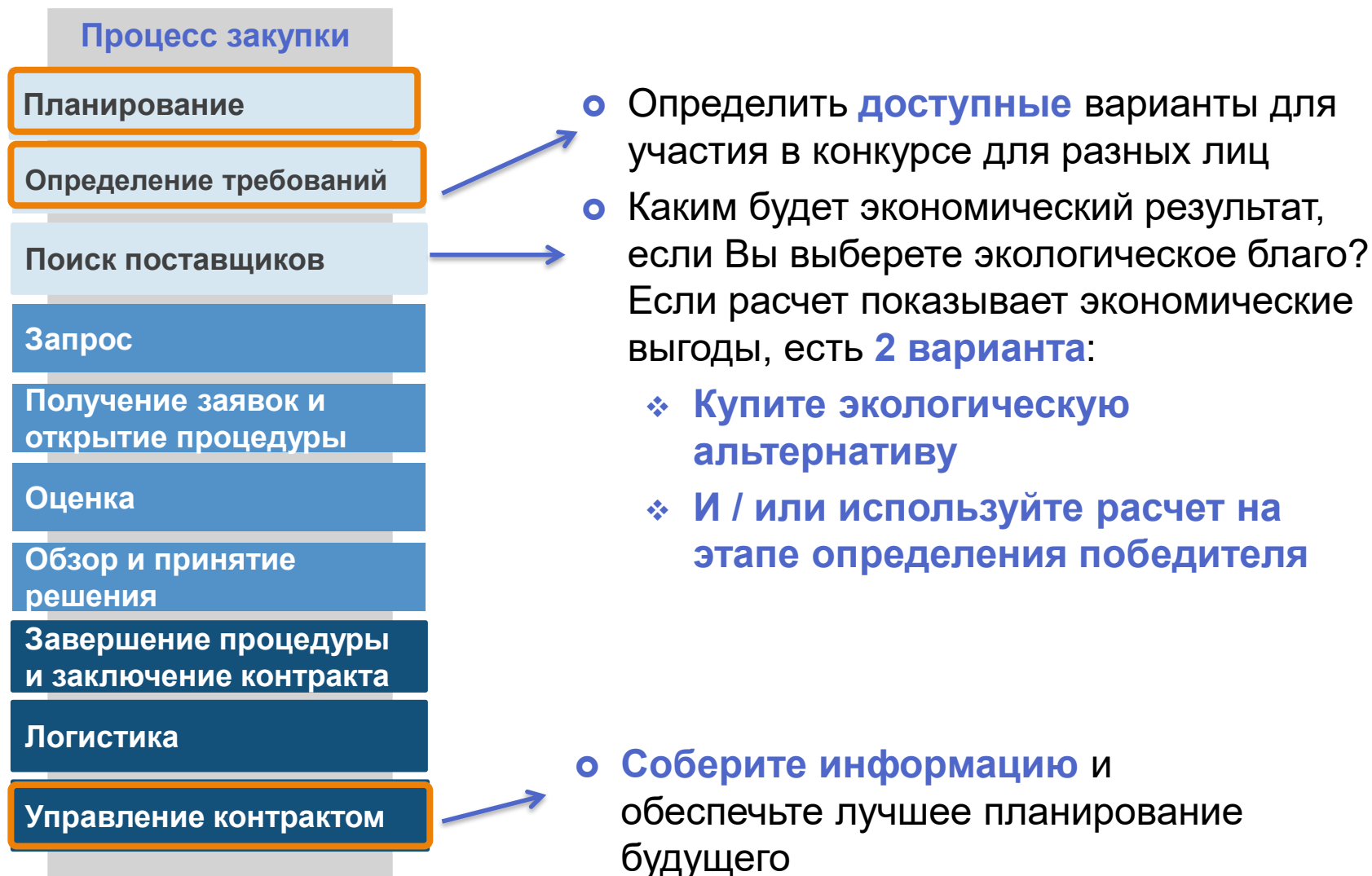
Исследования показывают, что существует большой набор товаров, подходящих для расчетов WLC / LCC

Согласно анализу LCC (Экологическая альтернатива по сравнению с обычной альтернативой):	Категории товаров
Дешевле	Среднего размера автомобили; общественный транспорт; однофункциональные принтеры; многофункциональные устройства; строительство; Услуги по уборке (?); транспортировка
Дороже	Пищевые продукты; мебель; электричество; бумага; текстиль
Возможно дешевле	Внутреннее освещение; наружное освещение; вентиляция; воздушные фильтры; бытовая техника; некоторая оргтехника; медицинское оборудование Source: SEMCO

Примеры исключения:

- Шведские рестораны смогли сохранить объем своих расходов, хотя они готовят **20% экологической пищи**.
- В Швеции утверждают, что их издержки не увеличились из-за **закупки «зеленой мебели»**.

Анализ WLC / LCC может быть использован на других этапах процесса закупок



Существует ряд инструментов LCC / WLC, доступных в режиме онлайн; Вы можете провести анализ вручную

Инструменты Smart SPP-Project LCC

The screenshot displays a web-based form for LCC calculation. It is divided into several sections:

- General Information Input:** Fields for Tender ID, location (country, currency), planning horizon (years), discount rate (nominal and real), inflation rate, and CO₂ emission factors.
- Information to be specified by the supplier:** A table with columns for Product A through Product E, and a 'Comments / Explanations' column. Fields include Product Offer ID, number of units, and lifespan.
- Life-cycle Costing (LCC) Information Input:** Fields for discount rate, inflation rate, and various cost categories: Acquisition Costs (purchase price, installation, one-off), Operation Costs (total operating costs), Maintenance Costs (total maintenance), and Other Costs (annual taxes/fees, remnant value).
- CO₂-specific Information Input:** Fields for total embedded emissions and CO₂ per unit for each product.

<http://www.smart-spp.eu/guidance>

Шведский Совет по охране окружающей среды Программа LCC для приобретения легковых автомобилей

LIFE CYCLE COSTS (LCC) PASSENGER CARS

Please fill in the white cells, variables marked with * must be completed. Cells marked with red are to be filled out by the procurer. See red pointers for examples

GENERAL INFORMATION		Product 1	Product 2	Product 3	Product 4	Product 5
Quantity*						
Number of years of usage*	years					
Discount rate	%					
ALTERNATIVE						
INVESTMENTS						
Initial investment per unit	EUR/unit					
COSTS OF ACQUISITION PER UNIT						
Fuel cost		€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Fuel consumption per vehicle	litres/km					
Annual use per vehicle	km					
Fuel price	EUR/litre					
OPERATING COSTS / UNIT (NPV)						
Maintenance						
Costs for service	EUR/unit.year					
Service agreement	EUR/unit.year					
MAINTENANCE COSTS / UNIT (NPV)						
Taxes and other costs						
Vehicle tax	EUR/unit.year					
Insurance costs	EUR/unit.year					
TOTAL OTHER COSTS / UNIT (NPV)						
Remnant value	EUR/unit.year	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
TOTAL LCC PER UNIT						
TOTAL LCC		€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

present value
 > CLICK HERE FOR DIAGRAMS
 > CLICK HERE FOR INFORMATION

<http://www.epa.gov/epp/tools/index.htm#d>

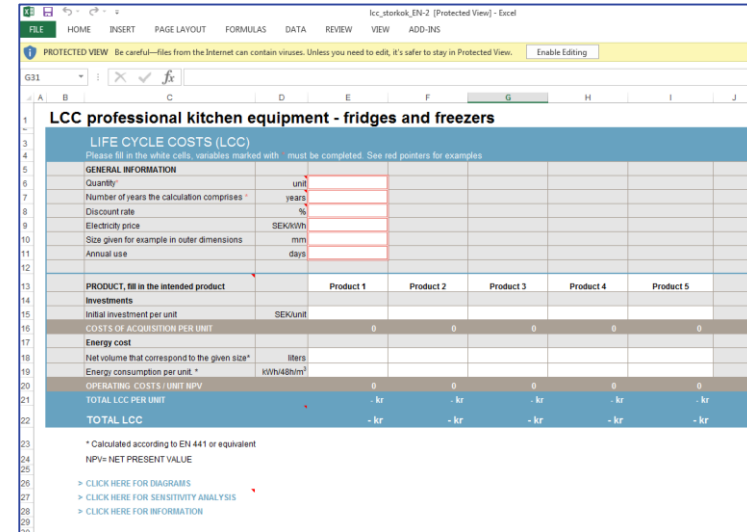
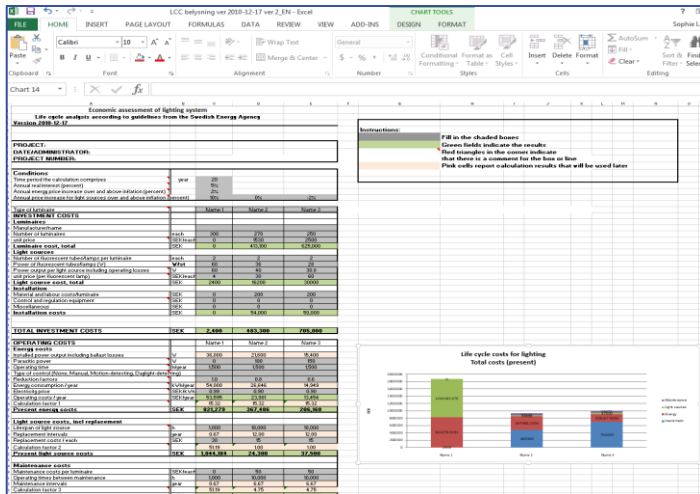
- На Ваше усмотрение, расчеты могут быть как легкими, так и сложными

Источники дополнительных инструментов для расчета LCC / WLC доступны в Интернете

LCC для Совета по управлению окружающей средой

Инструмент расчета стоимости жизненного цикла - для холодильников и морозильников

Загрузка XLS доступна по адресу:
<http://www.konkurrensverket.se/en/publicprocurement/sustainable-public-procurement/use-sustainable-criteria/sustainable-procurement-criteria/building-and-property/professional-kitchen/professional-refrigerators-and-freezers/life-cycle-cost-calculation---professional-refrigerators-and-freezers/>



Инструмент для расчета стоимости жизненного цикла для внутреннего освещения

Загрузка XLS доступна по адресу:
<http://www.konkurrensverket.se/en/publicprocurement/sustainable-public-procurement/use-sustainable-criteria/sustainable-procurement-criteria/electricity-and-lighting/indoor-lighting/light-sources-and-luminaires/lcc-lifecycle-cost-calculation-for-light-sources/>

Больше онлайн-ресурсов LCC / WLC

Электронная библиотека Информационного центра SCP ЮНЕП

- <http://www.scpclearinghouse.org/e-library-1.html>



Clean Fleet LCC

- <http://www.clean-fleets.eu/?id=197>



Групповое задание – Разработка критериев оценки

- i** У вас есть **40 минут**, чтобы:
- Согласовать критерии оценки
 - Соответствует/несоответствует
 - Взвешенные критерии
 - Определить приоритеты и применить оценку
 - Указать метод оценки
 - Прийти к результату и представить его перед группой



Аспекты для рассмотрения

- Какой вес для финансовой и технической, а также устойчивой составляющей?
 - Например, 40% финансовых - 60% технических
- Рассматривайте, ситуации с рисками:
 - Выбор поставщиков?
 - Требования / контракт?

Задание – Перечислите стоимостные элементы транспортного средства

i Представьте себе, что ваша организация должна закупить автопарк. Просьба указать **ключевые элементы затрат, связанные с приобретением транспортных средств**

Работа в парах - 10 минут

РЕШЕНИЕ:

- **Цена базового предложения**
- **Топливо / использование энергии**
- **Техническое обслуживание / запасные части**
- **Место хранения**
- **Обучение**
- **Лицензии**
- **Страховые полисы**
- **Гарантии**
- **Руководство**
- **Осмотры и улучшения**
- **Расходы на совместимость / интеграцию**
- **Финансовые расходы (проценты, инфляция и т. д.)**
- **Остаточная стоимость или стоимость ликвидации**

Общие затраты
