Додаток № 24

до протоколу № Ц-56/72 Ком.т.

засідання правління

АТ «Укрзалізниця»

від 18.06.2021

ПОЛІТИКА

УПРАВЛІННЯ ЗАКУПІВЛЯМИ В АТ «УКРЗАЛІЗНИЦЯ»

# **ПЕРЕДМОВА**

Значний обсяг участі АТ «Укрзалізниця» (далі – Товариство) в національній економіці звичайно неможливий без значних фінансових ресурсів, спрямованих на здійснення закупівель, що вимагає чіткості побудованих бізнес-процесів та прозорості на всіх етапах здійснення закупівель.

Для сталого, стабільного та успішного ведення своєї діяльності Товариство має своєчасно здійснювати забезпечення своєї операційної та інвестиційної діяльності. Усвідомлюючи існування ризиків у сфері закупівель та розуміючи, що їх мінімізація неможлива без постійного розвитку функції закупівель, Товариством розроблено Стратегію закупівель, основною метою якої є глобальна трансформація цільової операційної моделі закупівель, розробка та впровадження принципів і стандартів управління закупівлями Товариства відповідно до кращих світових практик та міжнародних стандартів, посилення прозорості та доброчесності у закупівлях та відносинах з постачальниками товарів, робіт та послуг (далі – Постачальники).

**Розділ І. Загальні положення**

* 1. Політика управління закупівлями в АТ «Укрзалізниця» (далі – Політика) є комплексом принципів і стандартів управління закупівлями товарів, робіт та послуг у діяльності Товариства (далі – закупівлі), розроблених з метою реалізації стратегічних цілей Товариства у сфері закупівель, визначених Стратегією АТ «Укрзалізниця» (далі – Cтратегія Товариства) та Стратегією закупівель АТ «Укрзалізниця» (далі – Стратегія закупівель).
  2. Товариство покладає на себе зобов’язання неухильного дотримання законодавства про публічні закупівлі, цієї Політики та інших нормативних документів Товариства у сфері закупівель, що створені для реалізації Стратегії Товариства та регламентують процеси закупівель і постачання в Товаристві, а також дотримання міжнародних стандартів та документів Товариства у сфері доброчесності, прозорості, запобігання та протидії корупції у закупівлях.
  3. Товариство проголошує нульову толерантність до порушення законодавства про публічні закупівлі, цієї Політики, інших нормативних документів Товариства в сфері закупівель.
  4. Товариство запроваджує механізми та процедури з метою забезпечення впевненості щодо дотримання при здійсненні закупівель режиму економічних санкцій, установлених уповноваженими органами України відповідно до законодавства України, рішеннями міжнародних уповноважених органів, зокрема Ради Безпеки ООН, ЄС тощо, а також окремих держав.
  5. Реалізація цієї Політики здійснюється шляхом розроблення та впровадження процесів, інструментів та документів, що їх регламентують.
  6. Текст цієї Політики перебуває у відкритому доступі шляхом розміщення в електронному вигляді на вебсайті Товариства.
  7. Політика розроблена відповідно до Конституції України, Закону України «Про публічні закупівлі», інших нормативно-правових актів України у сфері закупівель, законів України «Про запобігання корупції», «Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення», «Про санкції», Кодексу етики Товариства, Політики запобігання та протидії корупції Товариства.

**Розділ II. Сфера застосування Політики**

* 1. Ця Політика поширюється на посадових осіб та працівників Товариства, задіяних у закупівлях Товариства (далі – Співробітники).
  2. Ця Політика застосовується у всіх сферах діяльності Товариства в частині здійснення закупівель та відносин з Постачальниками, а також у сфері взаємовідносин з органами державної влади та місцевого самоврядування з питань закупівель.
  3. Закупівлі, що здійснюються за кошти Міжнародних фінансових організацій (далі – МФО), здійснюється за правилами МФО.

Здійснення заходів щодо реалізації цієї Політики в межах своїх повноважень провадять:

правління Товариства (далі – Правління);

керівник вертикалі закупівель апарату управління Товариства та підпорядковані йому структурні підрозділи, відповідальні за координацію функції закупівель як сукупності діяльності, що поєднує планування, закупівлю та управління поставками ресурсів, необхідних для здійснення господарської діяльності Товариства;

структурний підрозділ апарату управління Товариства, відповідальний за закупівлі за кошти МФО (у разі закупівель у рамках міжнародних договорів та угод, згоду на обов’язковість яких надано Україною);

структурні підрозділи, регіональні філії, філії, інші підрозділи Товариства всіх організаційних рівнів управління закупівельної вертикалі;

тендерні комітети та Уповноважені особи регіональних філій та філій.

* 1. Правління демонструє відповідальність у сфері здійснення закупівель у Товаристві, регулярно проголошує принципи здійснення закупівель, необхідність розвитку та постійного вдосконалення функції закупівель в Товаристві, зокрема через:

забезпечення належного впровадження, ефективного функціонування, постійного розвитку функції закупівель, а також її перегляду та цієї Політики з метою вдосконалення реагування на ризики в управлінні закупівлями Товариства;

забезпечення функції закупівель матеріальними та організаційними ресурсами та сприяння виконанню завдань та функцій, передбачених Стратегією закупівель, цією Політикою та законодавством України у сфері закупівель;

забезпечення внутрішніх і зовнішніх комунікацій стосовно закупівель, інформування Співробітників, осіб, що діють від імені та в інтересах Товариства, а також Постачальників та потенційних Постачальників Товариства про вимоги внутрішніх нормативних документів Товариства з питань закупівель;

забезпечення ефективного управління ризиками в закупівлях;

підтримку посадових осіб Товариства, які обіймають керівні посади, демонстрації та впровадження лідерства у сфері управління закупівлями, доброчесності та прозорості при здійсненні закупівель та у відносинах з Постачальниками в межах їхніх повноважень.

**Розділ III.** **Декларація політики з управління закупівлями**

* 1. Місія АТ «Укрзалізниця» з управління закупівлями – ефективне і своєчасне задоволення потреб Товариства у товарах, роботах та послугах для забезпечення безперервності та високої якості здійснення своєї господарської діяльності, задоволення потреб та вимог суспільства.
  2. Принципи закупівель

Товариство запроваджує необхідні заходи з метою забезпечення впевненості, що закупівлі відбуваються з дотриманням:

законодавства України у сфері публічних закупівель, цієї Політики та нормативних документів Товариства у сфері закупівель;

міжнародного законодавства, договорів та угод, ратифікованих Україною, нормативних документів Товариства у сфері доброчесності, запобігання корупції, захисту інформації та персональних даних;

законодавства про санкції, запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення, податкових та екологічних норм тощо;

інших нормативних документів Товариства;

а також, здійснюються за принципами:

добросовісної конкуренції серед учасників;

максимальної економії, ефективності та пропорційності;

відкритості та прозорості на всіх стадіях закупівель;

недискримінації учасників та рівного ставлення до них;

об’єктивного та неупередженого визначення переможця процедури закупівлі / спрощеної закупівлі;

запобігання корупційним діям і зловживанням;

забезпечення участі учасників (резидентів та нерезидентів) усіх форм власності та організаційно-правових форм у процедурах закупівель / спрощених закупівлях на рівних умовах;

вільного доступу всіх учасників до інформації про закупівлю в межах законодавства України;

відсутності дискримінаційних вимог до учасників.

Товариство заохочує ринкову конкуренцію у власних закупівлях шляхом впровадження прозорих вимог до Постачальників, стандартизації процесів та документів, де це можливо, у тому числі технічних вимог до предмета закупівлі.

Товариство декларує нульову толерантність до корупції; прагне підвищувати рівень прозорості закупівель, розвивати етичні й ефективні бізнес-практики.

Товариство ставить за мету досягти відповідності вимогам до системи постачання та управління поставками, визначеним Дипломованим інститутом постачання та управління поставками (далі – CIPS), з метою проходження сертифікації «CIPS Корпоративна сертифікація».

Товариство підвищує професійний рівень власних співробітників, залучених до процесу закупівель, та гарантує відкриті можливості для кар’єрного росту. Крім того, Товариством ведеться пошук фахівців до закупівельної вертикалі Товариства.

Товариство в процесі закупівель веде відкритий діалог зі всіма зацікавленими сторонами та створює для всіх рівні умови.

Товариство розроблює та здійснює заходи, спрямовані на формування іміджу добропорядного контрагента, який здійснює закупівлі за

найвищими стандартами бізнес-ефективності, прозорості, доброчесності у сфері закупівель та відносин з Постачальниками.

* 1. Функція закупівель

Функція закупівель направлена на розвиток ефективного, прозорого та сталого процесу управління закупівлями, який здійснюється в законодавчому та етичному полі й призводить до залучення найкращих Постачальників, покращення якості товарів, робіт та послуг, що закуповуються Товариством, зменшення витрат та мінімізації ризиків.

Завданнями закупівельної вертикалі як ієрархічної системи взаємопов’язаних структурних одиниць, які функціонують у межах реалізації функції закупівель Товариства, є:

забезпечення Товариства товарами, роботами, послугами, необхідними для належного здійснення господарської діяльності

постійне вдосконалення закупівельних процесів;

обмеження негативного впливу господарської діяльності Товариства на навколишнє середовище, зокрема через надання переваги закупівлям, що відповідають екологічним вимогам у сфері, що регулюється екологічним законодавством;

установлення прозорих відносин з Постачальниками, побудованих на доброчесних та законних бізнес-практиках, посилення довіри до Товариства як до надійного партнера в Україні та поза її межами;

адаптація процесів та політики закупівель до вимог та стандартів CIPS, отримання та підтримка міжнародної сертифікації в цій галузі для досягнення та підвищення ефективності функцій закупівель.

* 1. Цілі реалізації Політики управління закупівлями

Одним з ключових завдань Товариства є створення та постійне вдосконалення функції закупівель, належне та ефективне управління плануванням, процедурами закупівель та постачання.

Товариство прагне досягти у закупівлях таких цілей:

здійснити підвищення рівня централізації функції закупівель товарів, робіт та послуг для оптимізації витрат та підвищення рівня керованості ланцюгами поставок;

реалізувати єдиний підхід до управління закупівлями й запасами товарно-матеріальних цінностей (далі – Запаси ТМЦ) в усіх структурних підрозділах, регіональних філіях та філіях Товариства та впровадити автоматизовану систему управління закупівлями;

адаптувати процеси у закупівлях до визнаних світових практик, пройшовши міжнародну сертифікацію з постачання та управління поставками за методологією CIPS, та контролювати дотримання цих стандартів;

підвищити рівень знань у сфері закупівель Співробітників шляхом проведення постійного підвищення їх кваліфікації;

підтримувати постійну високу вимогу до якості для кожного товару, роботи чи послуги, що закуповується;

забезпечити сталий розвиток функції закупівель та ефективне використання коштів;

практикувати соціальну відповідальність, забезпечуючи дотримання норм законодавства з охорони праці, безпеки руху, санітарної безпеки тощо;

посилити конкуренцію через застосування недискримінаційних, технічних та кваліфікаційних вимог, проводячи консультації з Постачальниками та розробляючи відповідні категорійні стратегії як затверджені в установленому порядку документи, що визначають підхід до здійснення категорій закупівель товарів, робіт, послуг протягом певного періоду часу;

забезпечити і підтримувати оптимальний розмір Запасів ТМЦ для безперебійної роботи регіональних філій, філій Товариства та виконання планів ремонтів, будівництва тощо (далі – Плани);

забезпечити виконання Товариством взятих на себе зобов’язань;

забезпечити контроль виконання Постачальником взятих на себе зобов’язань.

* 1. Інформування Постачальників

З метою підвищення рівня довіри у Постачальників до Товариства та розвитку співробітництва з Постачальниками: як з існуючими, так і з потенційними, Товариство здійснює їх інформування про прийняті цілі, підходи, принципи співпраці у сфері закупівель шляхом розміщення політик, процедур, річних планів закупівель на офіційному вебсайті Товариства або іншим способом, що забезпечить безперешкодне ознайомлення з ними.

# **Розділ ІV.** **Шляхи реалізації Політики управління закупівлями**

## Для реалізації цієї Політики Товариство:

впроваджує ефективний і прозорий процес управління Запасами ТМЦ та планування потреби в закупівлях;

впроваджує єдиний підхід до управління закупівлями та запасами;

здійснює стратегічний розвиток, трансформацію та методологічне забезпечення функції закупівель;

адаптує процеси закупівель до стандартів і вимог CIPS;

упроваджує автоматизовану систему управління закупівлями, враховуючи специфіку бізнесу Товариства, а також поточні та прогнозні виклики перед галуззю;

покладає обов’язки із здійснення закупівель на уповноважених осіб філій та регіональних філій;

залучає до виконання функції закупівель співробітників, які володіють необхідними знаннями у сфері закупівель, навичками, досвідом та компетенціями, пройшли відповідне навчання;

прагне уніфікувати потребу в закупівлях;

сприяє розвитку чесної конкуренції і розширенню кола потенційних Постачальників;

впроваджує категорійні стратегії;

впроваджує нормативний документ, що буде регламентувати правила, методи та процес визначення очікуваної вартості товарів в   
АТ «Укрзалізниця» для розрахунку вартості предмета закупівлі;

забезпечує організацію заходів (навчання, семінари тощо) з розвитку професійних компетенцій Співробітників;

використовує відкриті форми вибору Постачальників не обмежуючи кількість учасників торгів;

дотримується прозорих процедур вибору Постачальників відповідно до вимог законодавства України;

контролює виконання Постачальниками договірних зобов’язань, у тому числі щодо вартості, строків, кількості, якості товарів, робіт, послуг, що постачаються;

визначає і аналізує дотримання нормативу залишків виробничих Запасів ТМЦ, здійснює інвентаризацію залишків на складах;

впроваджує принципи доброчесності та прозорості у закупівлях та відносинах з Постачальниками, запобігає корупційним діям і фінансовим злочинам у закупівлях, запроваджує механізми запобігання і врегулювання конфлікту інтересів Співробітників, задіяних у закупівлях, та контролю дотримання правил ділової гостинності;

співпрацює з органами державної влади на принципі відкритості;

здійснює періодичний внутрішній аудит функції закупівель та аналіз витрат;

здійснює аналіз ефективності функції закупівель та формує звітність відповідно до встановлених ключових показників ефективності;

ідентифікує, аналізує, оцінює ризики в закупівлях, здійснює їх моніторинг та контроль, розробляє та впроваджує заходи щодо зниження ризиків;

підвищує рівень централізації закупівель для оптимізації витрат на закупівлю, підвищення рівня керованості та мобільності поставок;

переходить на закупівлю через централізований тендерний комітет та поетапно впроваджує уповноважених осіб у регіональних філіях та філіях;

забезпечує централізований підхід до формування технічних вимог та якісних характеристик предмета закупівлі.

# **Розділ V. Організація процесів управління закупівлями**

## Організація процесів управління закупівлями у Товаристві здійснюється відповідно до вимог стандартів CIPS та спрямована на розвиток таких компонентів:

* + 1. У частині організації закупівель Товариство забезпечує:

існування визначеної та ефективної вертикалі закупівель;

існування порядку делегування повноважень у закупівлях і обмеження щодо такого делегування.

* + 1. Щодо стратегії закупівель та її впровадження Товариство забезпечує:

доведення до відома причетних Стратегії закупівель, цілей та завдань, виконання яких очікується від функції закупівель;

наявність чітко визначеної відповідальності за політику, процедури та процеси закупівель та зобов’язання щодо їх регулярного підтримання в актуальному стані та доведення до відома всім зацікавленим сторонам;

відповідність Політики і цілей закупівель законодавству України про публічні закупівлі та Стратегії Товариства.

* + 1. Стосовно персоналу, задіяного в реалізації функції закупівель, Товариство забезпечує:

відповідний рівень кваліфікації керівництва закупівельної вертикалі;

існування процесу оцінки знань і навичок керівництва та персоналу, задіяного у закупівлях, для забезпечення наявності необхідного рівня професійних компетенцій.

* + 1. У частині процесів управління закупівлями Товариство впроваджує:

уніфіковані та ефективні процеси закупівель, що відповідають відповідність вимогам законодавства, та стратегії закупівель;

перевірку обґрунтування необхідності закупівлі товарів, робіт та послуг;

ефективні процеси управління ризиками закупівель для кожної категорії товарів, робіт та послуг;

належну перевірку відповідно до вимог законодавства України Постачальників та оцінку їхніх пропозицій;

єдиний процес контролю виконання договорів.

* + 1. У частині управління продуктивністю функції закупівель Товариство забезпечує:

існування процесу аудиту функції закупівель;

проведення аналізу / перевірки для встановлення того, що делегування повноважень не було перевищено.

5.2. Управління закупівлями включає процеси:

* + 1. Категоризація номенклатури товарів – процес, який передбачає поділ номенклатури товарів, робіт та послуг на категорії з метою застосування єдиних підходів до управління цими категоріями.
    2. Планування потреби в закупівлі – це процес, що включає визначення потреби на певний період у товарах, роботах і послугах, які будуть використані для забезпечення діяльності Товариства, з урахуванням наявних виробничих запасів і формування плану закупівель / заявок на закупівлю, враховуючи наявні фінансові ресурси.
    3. Пошук і вибір Постачальників – процес аналізу ринку і проведення процедур вибору Постачальників, у результаті яких визначається вартість поставки товарів, робіт / послуг та інші умови, виключно в межах законодавства про публічні закупівлі.
    4. Управління поставками – процес комунікації, контролю виконання зобов’язань сторін, включаючи контроль термінів і приймання предмета закупівлі, обліку та аналізу порушень зобов’язань Постачальником, передачі інформації для ініціювання претензійно-позовної роботи.
    5. Управління Запасами ТМЦ – процес, пов’язаний з розподілом і внутрішньою логістикою / доставкою ресурсів, управлінням складами і підтриманням збереження, функціональності і оптимального розміру Запасів ТМЦ.
    6. Оцінка ефективності здійснення закупівель, розробка / впровадження коригуючих дій для покращення роботи функції закупівель та взаємодії з Постачальниками.

**Розділ VI. Цілі і вимоги до організації процесів управління закупівлями**

## У процесі планування потреби в закупівлі Товариство прагне досягнути таких цілей:

своєчасно забезпечувати потребу Товариства в товарах, роботах та послугах відповідної якості та за найбільш економічно вигідною ціною;

оперативно реагувати на зміни у Планах для своєчасного замовлення / скасування закупівель;

ефективно управляти загальною потребою Товариства.

Для досягнення цілей у процесі планування потреби у закупівлях Товариство зобов’язується дотримуватися таких принципів та умов:

у Товаристві діє єдиний класифікатор матеріально-технічних ресурсів та послуг для їх максимальної стандартизації та уніфікації;

у структурних підрозділах, регіональних філіях та філіях Товариства впроваджений ефективний і прозорий процес планування потреби в закупівлях, зокрема з урахуванням запасів та фінансових можливостей Товариства;

для визначення вартості робіт з будівництва (нове будівництво, реконструкція, капітальний ремонт) Товариство керується проєктно-кошторисною документацією, в тому числі інвесторською, яка розрахована на підставі державних кошторисних норм, галузевих кошторисних норм, індивідуальних ресурсних елементних кошторисних норм відповідно до національних стандартів України;

організовано централізований контроль дотримання єдиної методології формування планів закупівель;

для зниження вартості закупівлі аналізується можливість формування потреби в закупівлі різних структурних підрозділів, регіональних філій та філій Товариства, що є передумовою для проведення централізованих закупівель;

структурні підрозділи, регіональні філії та філії Товариства визначили і дотримуються економічно обґрунтованих норм витрат, що використовуються при технічному обслуговуванні, виконанні робіт, ремонтах, експлуатації, господарській та іншій діяльності;

у Товаристві придбання товарів, робіт і послуг здійснюється відповідно до плану закупівель.

## У процесі пошуку і вибору Постачальників Товариство прагне обирати надійного Постачальника, який забезпечить:

поставку товарів, робіт і послуг у визначені терміни;

оптимальне виконання умов поставки товарів, робіт і послуг;

найбільш економічно вигідну ціну;

найбільш ефективне виконання контракту;

необхідну якість / відповідність технічним вимогам.

Товариство здійснює закупівлі шляхом застосування однієї з процедур, передбаченої Законом.

## Для досягнення цілей у процесі пошуку і вибору Постачальників Товариство зобов’язується дотримуватися таких принципів та умов:

здійснювати регулярний аналіз ринку Постачальників / виконавців в усіх доступних каналах пошуку, за результатами якого формується база даних про потенційних Постачальників;

підтримувати чесну конкуренцію і розширення кола потенційних Постачальників. Не допускати будь-які форми дискримінації або недобросовісної конкуренції;

використовувати прозорі, документально підтверджені процедури вибору Постачальників, що передбачають необмежену кількість учасників, як при закупівлях у межах законодавства про публічні закупівлі, так і при закупівлях, на які не поширюється дія законодавства про публічні закупівлі. Співробітники структурних підрозділів, регіональних філій та філій Товариства застосовують затверджені і зрозумілі всім сторонам критерії відбору;

забезпечувати інформування найбільш широкого кола потенційних учасників / виконавців про актуальні потреби в закупівлях;

управляти ризиками концентрації, прагнучи скоротити залежність від одного Постачальника;

докладати всіх зусиль для залучення Постачальників, які розділяють цінності та дотримуються принципів доброчесності ведення господарської діяльності;

запроваджувати механізми контролю та мінімізації ризиків існування, виникнення конфлікту інтересів між співробітниками Товариства, які організовують та здійснюють закупівлі, та учасниками закупівель;

запобігати та протидіяти використанню корупційних інструментів / неправомірної вигоди як співробітниками, так і Постачальниками.

## У процесіуправління поставками Товариство прагне забезпечити виконання Постачальником взятих на себе зобов’язань:

за вартістю;

за термінами;

за кількістю;

за якістю предмета закупівлі;

за належним документальним супроводом закупівлі;

за належним дотриманням екологічних та соціальних стандартів.

## Для досягнення цілей у процесіуправління поставками Товариство зобов’язується дотримуватися таких принципів та умов:

співробітники Товариства здійснюють регулярний контроль виконання Постачальниками їхніх договірних зобов’язань;

у Товаристві організований облік усіх порушень договірних зобов’язань Постачальниками;

Товариство встановлює чіткі критерії ініціювання претензійно-позовної роботи, використання оперативно-господарських санкцій;

у Товаристві ведеться і аналізується звітність про виконання Плану закупівель;

у Товаристві визначено порядок дій з виконання планів закупівель в разі порушення обраним Постачальником своїх зобов’язань;

співробітниками Товариства здійснюється контроль відповідності вартості поставки / ціни предмета закупівлі умовам договору та існуючим ринковим умовам / коливанням ціни;

у Товаристві організовано приймання кожного предмета закупівлі за кількістю і якістю відповідно до умов договору, плану закупівель, технічних вимог / заявки, специфікацій тощо;

визначені і виконуються процедури з повернення / заміни неякісних товарів, доопрацювання / повторного виконання робіт / послуг за рахунок коштів Постачальника;

здійснюється контроль за дотриманням вимог до якості для кожного товару, роботи чи послуги, що закуповується.

## У процесі управління запасами Товариство прагне забезпечити достатній обсяг Запасів ТМЦ для безперервної діяльності та виконання Планів з урахуванням:

оптимізації рівня Запасів ТМЦ;

скорочення часу на доставку зі складу до кінцевого користувача;

встановлення відповідних умов збереження запасів і їх функціональності;

консолідації складування;

автоматичного обліку всіх складських операцій.

## Для досягнення цілей у процесі управління Запасами ТМЦ Товариство зобов’язується дотримуватися таких принципів та умов:

Товариство має збалансовану мережу складів / місць зберігання;

Товариство оперативно впроваджує автоматизацію систем управління закупівлями;

Товариство прагне утримувати на складах у достатній кількості Запаси ТМЦ, необхідні для ведення безперервної господарської діяльності. У структурних підрозділах, регіональних філіях та філіях Товариства встановлені нормативи запасів пономенклатурно, у тому числі визначені оптимальні розміри страхових / аварійних та поточних Запасів ТМЦ;

Товариство контролює розмір Запасів ТМЦ і планує закупівлі в наступних періодах з урахуванням фактичної їх наявності;

Товариство контролює оборотність запасів. У Товаристві встановлені процедури виявлення, управління та реалізації непридатних для подальшого використання Запасів ТМЦ;

Товариство прагне скоротити час, необхідний для доставки Запасів ТМЦ зі складу до місця використання. Структурні підрозділи, регіональні філії та філії Товариства мають таку оптимізовану структуру складського господарства, яка дозволяє збалансувати швидкість доставки з витратами на утримання;

у структурних підрозділах, регіональних філіях та філіях Товариства забезпечені необхідні умови зберігання Запасів;

Товариство веде достовірний оперативний облік Запасів ТМЦ. Кожне переміщення запасів або зміна їх корисних властивостей фіксується до впровадження повної автоматизації складського обліку в структурних підрозділах, регіональних філіях та філіях Товариства;

проводиться регулярна інвентаризація Запасів ТМЦ для достовірного підтвердження їх наявності та оцінки їхнього стану.

**Розділ VІІ. Управління ризиками**

* 1. Управління ризиками є невід'ємною частиною діяльності Товариства. Одним з найважливіших завдань Товариства є прогнозування, визначення та оцінка ризиків, які можуть вплинути на діяльність Товариства у короткостроковій та довгостроковій перспективах. Відповідальність за ризики та управління ними в Товаристві покладається на всі структурні підрозділи та належить до сфери діяльності осіб, відповідальних за досягнення цілей, пов'язаних із цими ризиками.
  2. Процес управління ризиками в закупівлях буде інтегрований до загальної корпоративної системи ризик-менеджменту Товариства.
  3. Процеси управління закупівлями, передбачені пунктом 5.2 цієї Політики, повинні здійснюватися з урахуванням ідентифікованих ризиків та вбудованих контролів для їх мінімізації.
  4. Ризики повинні бути класифіковані за факторами та впливом, стратегія реагування повинна бути визначена для кожного суттєвого ризика згідно з методологією ризик-менеджменту Товариства.
  5. Товариство виділяє такі основні фактори ризику, які притаманні процесу управління закупівлями товарів, робіт та послуг, та які повинні бути враховані при оцінці ризиків кожного з процесів, передбачених пунктом 5.2 цієї Політики (не є вичерпним переліком, відповідні ризики мають актуалізуватись у рамках пункту 5.2, а також при оновленні Політики та відповідних процесів).

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Тип ризиків | Фактори ризику | |
| Внутрішні | Зовнішні |
| Стратегічні | Недостатня функціональна спроможність  Зміна цільової моделі системи закупівель | Суттєві зміни макроекономічних показників  Політичні зміни  Війни / заворушення |
| Фінансові | Вплив на показники ліквідності  Недостатня фінансова спроможність у задоволенні всіх потреб  Перевищення прийнятного кредитного ризику  Неефективний процес планування платежів | Зміна ціни на предмет закупівлі, в т.ч через:  коливання курсу валют  відсутність конкуренції  обмеженість строків закупівлі  Зміна розмірів податкового навантаження |
| Операційні | Незнання ринку Постачальників  Необґрунтованість закупівлі  Неефективне управління Постачальником  Неефективне управління Запасами ТМЦ  Перевищення повноважень на різних етапах процесу закупівель  Неефективність контролю за дотриманням строків здійснення закупівель  Неефективність контролю за дотриманням якості та обсягів поставок (товарів / робіт / послуг)  Недостатня автоматизація процесу та недоліки автоматизованих систем  Відсутність чіткого розподілу обов’язків між Співробітниками  Незнання процесу закупівель чи недотримання цього процесу співробітниками Товариства  Порушення стандартів безпеки здоров’я людей та навколишнього середовища | Техногенні події, збої в роботі обладнання та програмного забезпечення  Виробничі інциденти  Невиконання зобов’язань Постачальником |
| Регуляторні та комплаєнс -ризики | Наявність дискримінаційних вимог до учасників процедури закупівель  Невідповідність процедури закупівлі законодавству  Наявність конфлікту інтересів та порушень розподілу обов’язків між Співробітниками  Внутрішнє шахрайство  Корупція (корупційні правопорушення, пов’язані з корупцією правопорушення, інші порушення антикорупційного законодавства та антикорупційних стандартів Товариства)  Порушення Кодексу етики | Колізія в законодавстві України  Зовнішнє шахрайство  Недотримання антикорупційних вимог з боку Постачальника (корупційні правопорушення, пов’язані з корупцією правопорушення, інші порушення антикорупційного законодавства та антикорупційних стандартів Товариства)  Порушення санкційного режиму  Зміни у санкційних режимах  Порушення Кодексу етики |

**Розділ VІІІ. Відповідальність та контроль**

* 1. Дотримання Політики управління закупівлями є обов’язком для кожного співробітника Товариства, залученого до закупівель.
  2. Товариство забезпечує дотримання Співробітниками законодавства та нормативних документів Товариства та несе відповідальність перед суспільством та державою відповідно до законодавства України.
  3. Контроль та моніторинг належного виконання законодавства про публічні закупівлі, цієї Політики та інших нормативних документів у сфері закупівель здійснюють керівники структурних підрозділів, регіональних філій та філій, відповідний структурний підрозділ апарату управління Товариства, відповідальний за виконання функції закупівель, та члени правління Товариства в межах повноважень.
  4. Контроль дотримання антикорупційного законодавства, вимог Політики запобігання та протидії корупції АТ «Укрзалізниця», Антикорупційної програми Товариства та інших нормативних документів Товариства у сфері запобігання та протидії корупції у закупівлях покладається на керівників структурних підрозділів, регіональних філій та філій Товариства в процесі здійснення їхньої діяльності, контроль та управління корупційними ризиками у закупівлях (крім закупівель, які здійснюються у рамках міжнародних договорів та угод, згоду на обов’язковість яких надано Україною) здійснює керівник вертикалі закупівель апарату управління Товариства та підпорядковані йому структурні підрозділи.
  5. Контроль та управління корупційними ризиками під час закупівель, які здійснюються у рамках міжнародних договорів та угод, згоду на обов’язковість яких надано Україною, здійснює структурний підрозділ апарату управління Товариства, відповідальний за закупівлі за кошти міжнародних фінансових організацій.
  6. Загальний нагляд та контроль за управлінням корупційними ризиками, дотриманням антикорупційного законодавства та нормативних документів у сфері запобігання корупції в Товаристві здійснює Комплаєнс- офіс.
  7. Внутрішній аудит проведення закупівель за кошти Товариства здійснює структурний підрозділ Товариства, відповідальний за здійснення внутрішнього аудиту та контролю.
  8. Системний превентивний контроль процесу вибору Постачальників та контрактації, періодичні контролі найбільш ризикових з точки зору шахрайства закупівель та інші заходи в межах повноважень, визначених нормативними документами Товариства, здійснює структурний підрозділ Товариства, відповідальний за економічну за інформаційну безпеку.

Директор Офісу директора з постачання

та управління поставками з трансформації А.В. Телюпа