

«Тендер: как правильно подготовиться»

5 февраля Ассоциация Бизнес Туризма собрала в отеле Hilton Leningradskaya ведущих экспертов и участников рынка делового туризма для обсуждения одной из самых актуальных для индустрии тем — тендера при выборе поставщика услуг

В мероприятии приняли участие более 70 сотрудников тревел-департаментов и отделов закупок крупнейших российских и международных компаний, таких как Accenture, VTB Bank, «Лукойл», «Альфа-Банк», Johnson & Johnson, Ernst & Young, Beeline, Renaissance Capital Bank, AstraZeneca, Baker Hughes, Castorama, «Газпромбанк», Pepsico, Toyota Bank, Michelin, Shell, Mobile TeleSystems. Образовательная сессия состоялась при поддержке партнеров АБТ — компаний Starwoods Hotels and Resorts и BizKomm. Спонсорами мероприятия выступили компании Onjet и WeekendsTravel.

Спикерами Образовательной сессии стали **Ольга Хорасанова** из компании Accenture, **Ирина Тимофеева** из Baker Hughes и **Ирина Кузнецова** из VTB Bank, также выступившая в роли модератора.

По общему признанию участников сессии, проведение тендера требует от компании, подошедшей к нему, максимальной консолидации ресурсов и стратегического видения текущих задач и тенденций развития.

Первое, с чего должна начать каждая организация, стоящая на пороге проведения тендера, четко определиться с его целями и задачами. «Ясное понимание того, что есть отправная и конечная точка тендера, видение результата, который вы хотели бы получить, поможет вам провести эту процедуру эффективно», — отметила Ольга Хорасанова.

Ирина Кузнецова образно представила процесс взаимодействия корпоративного покупателя с поставщиками услуг в виде спирали, «витками» которой становятся анализ расходов, определение требований, анализ рынка, непосредственно процедура закупки, выбор поставщика и, наконец, контракт. Она подчеркнула, что прежде, чем подойти к тендерному процессу, необходимо глубоко проанализировать отношения компании с имеющимися поставщиками услуг и финансовые результаты этого взаимодействия. Речь идет, в частности, о таких вопросах, как форма сотрудничества с ТМС (сделка купли-продажи или партнерство), распределение тяжести рисков, отзывы внутренних клиентов о поставщике.

По мнению Ирины Тимофеевой, основаниями для проведения тендера являются такие факторы, как введение или изменение тревел-политики, отсутствие эффективных средств контроля расходов, а также чрезмерное превышение суммарных затрат на деловые поездки. Одной из важнейших задач, которые могут быть поставлены в процессе выбора поставщика услуг делового туризма, г-жа Тимофеева назвала сокращение расходов. По мнению спикера, этого можно добиться посредством повышения качества обслуживания, жесткого соблюдения тревел-политики, использования оптимального набора поставщиков, прозрачности расходов, а также уменьшения цены на услуги ТМС.

Все эксперты, принимавшие участие в Образовательной сессии, сошлись во мнении, что последний фактор — сумма агентского вознаграждения — не дол-

жен быть определяющим в тендерном процессе. Источником экономии становится не столько сокращение тарифов ТМС, сколько партнерские отношения между корпоративным покупателем и поставщиком услуг. «Подход Accenture — работать в партнерстве с ТМС, которая дает эффективные консультации, стратегические советы, как нам действовать и какие решения принимать», — заявила г-жа Хорасанова. По мнению Ирины Кузнецовой, подобный «аналитический» подход и отличает ТМС от обычных агентств делового туризма, для которых сотрудничество с корпоративными покупателями ограничивается схемой «купил-продал». «Цена здесь не самое важное. Главное — получить качественную услугу», — уточнила г-жа Кузнецова.

От целей, поставленных перед тендерным процессом, зависит, в частности, будет ли это краткосрочный или долгосрочный контракт с ТМС. По мнению спикеров сессии, договор должен длиться не менее года (иначе у сторон

что только переговорный процесс может длиться от полугода до девяти месяцев. Причем к участию в нем со стороны корпоративного покупателя должны приглашаться не только специалисты тревел-департамента и отдела закупок, но и юристы, финансовый отдел, внешние клиенты и, конечно, высшее руководство.

Ядром тендерного процесса является Request For Proposal (RFP) — формализованный запрос предложений, адресованный потенциальным поставщикам услуг. Спикеры сессии сошлись во мнении, что оптимальный срок подачи RFP — 3–4 месяца до предполагаемого старта тендера. Реализация запроса требует от заказчика и поставщиков соблюдения режима конфиденциальности. Завершающий этап — вскрытие конвертов с предложениями — г-жа Кузнецова рекомендовала проводить в присутствии большого количества людей, что свидетельствовало бы об объективности процедуры.

тельные вопросы, — дальнейший результат сотрудничества может принести неприятные сюрпризы.

После выступления спикеров прошла традиционная для формата Образовательных сессий АБТ открытая дискуссия. **Анна Деречинская** из компании «Лукойл» инициировала обсуждение критериев оценки потенциальных поставщиков тревел-услуг. В настоящее время большинство ТМС предоставляют примерно идентичный набор услуг, обязательными пунктами которого являются круглосуточная работа, прямые контакты с поставщиками, минимальное время реагирования на заявку. В связи с этим единственным критерием для сравнения остается размер сервисного сбора, который, очевидно, не может являться определяющим фактором победы в тендерном процессе. Отвечая на вопрос аудитории, Ирина Тимофеева рекомендовала принимать во внимание личные рекомендации клиентов ТМС.

информативными, но в то же время доступными для восприятия. Я действительно узнала для себя много нового. Даже то, что говорилось о самых простых и базовых вещах, воспринимается совсем иначе из уст профессионалов, которые иллюстрируют свои выступления примерами из личного опыта. В дальнейшем я планирую регулярно посещать образовательные мероприятия АБТ», — сказала г-жа Юрченко.

Сотрудники тревел-отдела компании Kaspersky Lab **Екатерина Арюкова** и **Ольга Дубынина** отметили научность подхода экспертов АБТ. «Это взгляд с высоты птичьего полета — стратегический, системный. Сразу видно, что спикеры — профессионалы своего дела, которые знают, чего хотят и, главное, как этого достичь. Нам важно перенять этот опыт, присмотреть что-то для себя и внедрить в собственной компании. Подобные мероприятия очень важны для нас, поскольку в текущей работе практически не остается времени на самообразование. Поэтому Образовательные сессии становятся для нас уникальной площадкой, позволяющей расти профессионально», — поделилась своими впечатлениями г-жа Дубынина.

В интервью АБТ спикер мероприятия Ирина Тимофеева заявляла: «Мне было интересно услышать не столько своих коллег, сколько вопросы аудитории, принять участие в общей дискуссии, обменяться мнениями. Все это дает нам возможность составить более четкое представление о ситуации на российском рынке делового туризма, понять его настоящее и попытаться увидеть будущее. Наша страна очень специфична — мы отстаем от Запада, наверное, лет на 15. Поэтому мы ни в коем случае не можем замыкаться в своих особенностях, но, напротив, должны стремиться перенимать опыт зарубежных коллег. Пройдет лет пять — и мы будем делать то же самое, что делают сейчас тревел-менеджеры в Германии или США. Мне кажется, что Образовательные сессии АБТ — это прекрасный инструмент для трансляции подобной информации, дающей возможность экспертам рассказать о том, что уже есть, а участникам — выбрать то, что на данный момент им больше всего подходит. Чем больше информации мы будем предоставлять человеку для самостоятельного анализа, тем более ценным будет для него обучение. Ведь на 99% качество обучения зависит от желания самого обучаемого приобретать новые знания».

«У нас пока не было опыта проведения тендера, поэтому мы с нетерпением ждали этой встречи. По итогам мероприятия, в частности, полностью пересмотрю процесс подготовки тендерной документации — мы будем прорабатывать буквально каждое слово. Нам бы дожидаться продолжения сессии в апреле — и тогда мы будем в полной боевой готовности!» — прокомментировала свое участие в мероприятии **Инна Трошина** из компании Volga-Dnepr Airlines.

Вторая часть образовательной сессии АБТ «Тендер при выборе поставщика услуг делового туризма: как правильно подготовиться и эффективно провести» состоится 9 апреля.

Россиянам нужны деловые поездки

В феврале компания American Express познакомила российский рынок с результатами исследования, проведенного аудиторско-консалтинговой фирмой Ernst & Young. Опрос был посвящен расходам российских топ-менеджеров на деловые поездки. Напомним, American Express специализируется, в частности, на оптимизации подобного рода затрат. Компания предоставляет профильным туристическим агентствам виртуальный продукт ВТА (Business Travel Account) — специальную программу, позволяющую корпоративным клиентам контролировать свои расходы на бизнес-путешествия, в результате чего те могут сэкономить 5–10%, а также отсрочить оплату поездки вплоть до 58 дней. Тема актуальна, в первую очередь, для предприятий с большим штатом сотрудников и корпораций, имеющих филиалы по всей России и за рубежом.

По словам **Галины Малюшенко**, партнера Ernst & Young, руководителя отдела услуг в области бизнес-рисков в СНГ, в исследовании приняло участие более 50 компаний, чья выручка составляет более \$1 млрд в год. 64% респондентов — представительства международных фирм в России, 36% — организации с российскими капиталами. Опрашивали непосредственно генеральных и финансовых директоров.

В частности, удалось выяснить, что отечественные бизнесмены считают командировки обязательными и положительно относятся к программе оптимизации расходов на деловые путешествия. 87% опрошенных согласны с тем, что деловые поездки — важная инвестиция в развитие бизнеса. 74% респондентов отметили, что за последние 5 лет в их компаниях стало больше командировок, а 51% ожидают роста числа деловых поездок в ближайшие 5 лет. 49% не согласны, что телефонные переговоры могут заменить личные встречи с клиентами и партнерами, 71% признает, что без личных встреч фирма теряет конкурентные преимущества. 81% подтвердил, что приходится тратить немалые средства на бизнес-путешествия, и было бы правильно взять расходы под контроль. 73% участников исследования готовы использовать современные технологии для сокращения затрат.

Это исследование очень важно для American Express, и компания не пожалела денег на его проведение. Как отметил **Брендан Уолш**, старший вице-президент группы American Express Global Corporate Payments в Европе, исследование — третья большая статья затрат фирмы после затрат на рекламу и внедрения инноваций. Россия представляет особый интерес для American Express, поскольку объем отечественного рынка делового туризма оценивается в \$6,5–7 млрд в год, к тому же этот рынок самый быстрорастущий.

«Российский бизнес настроен на активный рост, отечественные компании хотят выходить на новые рынки, планируют экспансию. И руководители фирм поняли: чтобы обойти конкурентов, необходимо ездить в деловые туры. Мы вступаем в эру повышения эффективности», — заключил **Владимир Салахутдинов**, генеральный директор ООО «Америкэн Экспресс Банк».

Лиза Гилле

От целей, поставленных перед тендерным процессом, зависит, в частности, будет ли это краткосрочный или долгосрочный контракт с ТМС. По мнению спикеров сессии, договор должен длиться не менее года (иначе у сторон просто не будет возможности узнать друг друга и перейти к эффективному взаимодействию), но и не более пяти лет.

просто не будет возможности узнать друг друга и перейти к эффективному взаимодействию), но и не более пяти лет.

В своем докладе г-жа Тимофеева рассказала слушателям, какая информация может пригодиться компании, планирующей проводить тендер по выбору поставщика услуг бизнес-туризма. По мнению спикера, ТМС имеет право запросить у корпоративного покупателя сведения о количестве, сезонности, продолжительности и общей стоимости текущих деловых поездок, их основные направления, средства платежей, способы размещения заказа и требования к уровню сервиса. Также стоит заранее подготовить такую информацию, как имеющиеся договоры с поставщиками услуг и желательные/нежелательные тренды развития бизнеса. Необходимо сообщить и основные положения тревел-политики компании.

О возможных формах проведения тендера рассказала Ирина Кузнецова. Она классифицировала закупочный процесс на открытый/закрытый, предквалификацию, запрос котировок, конкурс и конкурентные переговоры — предпочтительную форму выбора поставщика услуг. Сошлись на примере из личного опыта, г-жа Кузнецова отметила,

По мнению Ирины Тимофеевой, для выбора круга поставщиков, которым рассылается RFP, необходимо определиться с типом ТМС, оптимально отвечающим задачам компании. Это может быть специализированный, широкий или универсальный поставщик услуг. География деятельности ТМС может ограничиваться локальным рынком или охватывать международную арену. Стоит обратить внимание и на бизнес-модель потенциального поставщика услуг — будет ли это стабильная компания или стартап-проект. Также г-жа Тимофеева рекомендовала заранее проанализировать адаптируемость ТМС к изменениям и особым условиям клиента.

Спикеры образовательной сессии подчеркнули, что RFP должен содержать максимальное количество требований к поставщикам услуг, фиксировать жесткий формат ответов и четкие критерии их оценки. Если еще на этапе запроса предложений корпоративный покупатель не уточнит такие детали, как время реагирования ТМС, количество запросов на бронирование билета и возможность его отмены, ответственное лицо за оформление визовых документов и другие, на первый взгляд, незначи-