

Приложение №11  
к Договору о закупках услуг  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2015 года № \_\_\_\_

**Техническая спецификация  
для закупа консультационных услуг  
по моделированию и оптимизации бизнес-процессов  
АО «НАК «Казатомпром»**

2015 год



### Лист согласования и утверждения

	Должность	ФИО	Дата	Подпись
<b>Утверждено</b>	Заместитель председателя Правления по стратегии и трансформации бизнеса АО «НАК «Казатомпром»	Куатова А.С.		
<b>Владелец результата</b>	Директор Департамента трансформации бизнеса АО «НАК «Казатомпром»	Касымов М.Г.		

### Лист изменений

Дата	№ редакции	Описание изменений



**Используемые сокращения**

АЭС	Атомная электростанция
ИСМ	Интегрированная система менеджмента/ управления
НИОКР	Научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки



## Содержание

Используемые сокращения.....	3
1. Введение .....	5
2. Об Обществе.....	6
3. О Программе .....	7
4. Охват и план оказания услуг .....	8
4.1. Общие требования.....	8
4.2. Оказание услуг.....	9
4.4. Этап 1 «Диагностика и Дизайн» .....	9
4.4.1. Разработка бизнес решений (INT) .....	9
4.4.2. Управление изменениями (CMG).....	11
4.4.3. Технический блок (ТМ) .....	13
4.4.4. Проектный офис (РМО).....	15
4.5. Этап 2 «Планирование» .....	16
4.6. Период оказания услуг.....	17
4.7. Организация оказания услуг .....	17
5. Требования к потенциальному поставщику .....	17
6. Структура предложения.....	20
6.1. Описание исполнения Услуг.....	20
6.2. Резюме участников Проекта со стороны Потенциального поставщика..	20
6.3. Финансовый и контрактный раздел .....	21
7. Оценка предложений.....	21
Приложение № 1 .....	22

## 1. Введение

Настоящая Техническая спецификация содержит описание основных задач и требований, предъявляемых АО «НАК «Казатомпром» (далее – Общество) к оказанию услуг консультационных по моделированию и оптимизации бизнес-процессов Общества.

Настоящая Техническая спецификация разработана в соответствии с Правилами закупок товаров, работ и услуг Акционерным обществом «Фонд национального благосостояния «Самрук-Қазына» и организациями, пятьдесят и более процентов голосующих акций (долей участия) которых прямо или косвенно принадлежат Акционерному обществу «Фонд национального благосостояния «Самрук-Қазына» на праве собственности или доверительного управления, утвержденными решением Совета директоров Акционерного общества «Фонд национального благосостояния «Самрук-Қазына» (далее – Фонд) от 26 мая 2012 года № 80.

При выборе поставщика (далее – Поставщик) для оказания услуг консультационных по моделированию и оптимизации бизнес-процессов Общество проводит открытый тендер по запуску услуг консультационных по моделированию и оптимизации бизнес-процессов Общества (далее – Тендер).

Техническая спецификация предоставляется потенциальным Поставщикам и является формальным предложением для участия в Тендере. Поставщики, допущенные к Тендеру, предоставляют коммерческие предложения с указанием цены, согласно требованиям настоящей технической спецификации.



## 2. Об Обществе

АО «НАК «Казатомпром» является национальным оператором Республики Казахстан по импорту–экспорту урана, редких металлов, ядерного топлива для атомных электрических станций, специального оборудования, технологий и материалов двойного назначения. На сегодняшний день в Обществе работает свыше 27 000 работников.

Перечень видов деятельности Общества включает:

1. разведка, добыча, переработка урана и его соединений, редких и редкоземельных металлов, производство ядерного топлива для атомных энергетических станций, специального оборудования и технологий, материалов двойного применения на основе руководящих материалов Международного агентства по атомной энергии (МАГАТЭ);
2. экспорт и импорт урана и его соединений, редких и редкоземельных металлов ядерного топлива для атомных энергетических станций; специального оборудования и технологий, материалов двойного применения непосредственно и/или через свои дочерние организации, зависимые акционерные общества и/или совместно-контролируемые организации в порядке, установленном законодательством, осуществление мониторинга рынка сбыта;
3. разведка и добыча подземных вод для водообеспечения процесса добычи урана и его соединений, редких и редкоземельных металлов и иных полезных ископаемых;
4. реализация продукции, включая, но не ограничиваясь продукцией атомно-энергетического комплекса Республики Казахстан на мировом рынке;
5. представление интересов Республики Казахстан в полном объеме предоставленных Обществу полномочий, обеспечение их защиты на внешнем и внутреннем рынках в соответствии с законодательством;
6. участие в проведении государственной политики по предотвращению демпинговых процессов на внешнем и внутреннем рынках продукции атомно-энергетического комплекса Республики Казахстан;
7. формирование, финансирование и реализация программ научных исследований и разработок, создание и внедрение новых технологий, видов техники и технических решений;
8. участие в разработке и выполнении государственных и иных программ развития урановой промышленности и атомной энергетики за счет средств бюджета Республики Казахстан и за счет других источников;
9. оказание услуг по экспорту урановой продукции;
10. проектирование, строительство и эксплуатация атомных энергетических станций и объектов по использованию возобновляемых источников энергии;
11. участие в разработке проектов законодательных актов, методик, инструкций, касающихся деятельности Общества.

Стратегические цели и инициативы Общества в рамках Программы трансформации следующие:

1. Увеличение стоимости Общества в 3 раза и изменение EVA с -19 млрд тенге в 2014 до +40 млрд тенге к 2025 году;
2. Достижение позиции лидирующего поставщика природного урана на мировом рынке;
3. Диверсификация во все звенья ядерного топливного цикла для увеличения добавленной стоимости и наукоемкости казахстанской урановой продукции;
4. Привлечение, развитие и сохранение лучших кадров в Казахстане.

Единственным акционером Общества является Фонд.

### 3. О Программе

Программа трансформации бизнеса Общества (далее – Программа) является совместной стратегической инициативой Фонда и Общества, направленная на достижение стратегических целей Общества посредством системных преобразований во внутренней среде.

Задачами Программы являются:

1. стандартизация и оптимизация бизнес-процессов и структур, применение лучших практик, выявление и устранение неэффективности бизнес-процессов и структур. Создание современного организационно-методологического обеспечения бизнес-процессов в рамках стандартизированного бизнес-решения (стандартные процессы, информационные системы, данные и бизнес-роли), что обеспечит лучшую интегрированность и управляемость Общества;
2. внедрение показателей эффективности в каждом бизнес-процессе и ведение систематических замеров, как на операционном, так и на уровне управления группой компаний. Создание оптимальной системы отчётности, основанной на показателях эффективности бизнес-процессов;
3. создание единого информационного пространства и интегрированной системы управления (ИСМ). Создание платформы для автоматизации бизнес-процессов с использованием передовых информационных технологий. Создание единого вертикально-интегрированного решения функционирующего на основе единых принципов, единых данных и по общим правилам, обеспечивающего информационное взаимодействие между подразделениями и дочерними организациями - участниками бизнес-процессов;
4. создание корпоративной культуры постоянного совершенствования, подвижности, гибкости и инноваций. Обучение персонала и вовлечение в процесс модернизации, привитие культуры вовлечения в изменения.

Для реализации поставленных задач Программы формируется Команда Программы, которая состоит из:



- сотрудников Общества (команда трансформации Общества);
- сотрудников Фонда (Центральная команда трансформации);
- привлекаемых потенциальным поставщиком экспертов-консультантов.

Роль Фонда (Центральной команды трансформации, далее – СТТ) будет заключаться в обеспечении методологией трансформации и управления Программой, в предоставлении для локализации референсных моделей, а также в осуществлении внешнего (по отношению к Обществу) контроля качества результатов Программы.

Роль привлекаемых экспертов-консультантов заключается в оказании консультационной поддержки путем предоставления качественных человеческих ресурсов необходимых для решения задач Программы, лучшего международного опыта в трансформации, адаптации лучших процессных наработок с применением подходов готовых для применения решений, обеспечивающих при этом минимизацию затрат, и экспертизы решений, разрабатываемых командой трансформации Общества. Также ожидается существенная поддержка при согласовании и утверждении всех результатов оказания услуг, указанных в настоящей Технической спецификации, в Фонде. Детальное описание требований указано далее.

Целью привлечения экспертов для консультационной поддержки является формирование результатов Этапа 1 «Диагностика и Дизайн» и Этапа 2 «Планирование» в соответствии с Руководством по трансформации Фонда (далее – Руководство по трансформации).

#### **4. Охват и план оказания услуг**

##### **4.1. Общие требования**

Поставщик будет осуществлять свою деятельность в соответствии с Руководством по трансформации, принципами и положениями Устава Программы трансформации бизнеса Общества.

При этом Поставщик вправе оценить и предложить изменения в действующее Руководство по трансформации.

Оказание услуг Поставщиком должно осуществляться в постоянном и тесном взаимодействии с командой трансформации Общества и СТТ, в том числе совместной работы и регулярных обсуждений, с целью создания наилучших результатов, а также полноценной передачи международного опыта и методологий работникам Общества.

Предоставленные референсные модели командой СТТ должны быть проанализированы Поставщиком с позиции наиболее эффективной, быстрой и наименее затратной их локализации в Компании.

Поставщик обязан обеспечить привлечение своих ресурсов в полном объеме и в период, необходимый для своевременного оказания услуг в рамках Проекта.





## 4.2. Оказание услуг

В рамках выполнения поставленных задач, Поставщику необходимо в соответствии с планами реализации Этапа 1 «Диагностика и Дизайн» и Этапа 2 «Планирование» Программы трансформации бизнеса Общества, обеспечить участие экспертов в совместной с Обществом подготовке результатов по следующим четырем блокам:

- 1) Разработка бизнес решений (INT<sup>1</sup>)
- 2) Управление изменениями (CMG)
- 3) Технический блок (TM)
- 4) Проектный офис (PMO)

## 4.3. Организационный охват

Организационный охват работ должен покрывать весь спектр деятельности Компании, включая ее дочерние и зависимые организации:

- АО «НАК «Казатомпром»
- ДЗО АО «НАК «Казатомпром»»:
  1. АО «Ульбинский металлургический завод»
  2. ТОО «Аппак»
  3. ТОО «РУ-6»
  4. ТОО «Степное-РУ»
  5. ТОО «Таукентское горно-химическое предприятие»
  6. ТОО «Орталык»
  7. ТОО «ТТК»
  8. ТОО «Семизбай-У»
  9. ТОО «МАЭК – Казатомпром»
  10. ТОО «Уранэнерго»
  11. ТОО «SARECO»
  12. АО «Волковгеология»
  13. ТОО «Корган – Казатомпром»
  14. ТОО «ИВТ»

## 4.4. Этап 1 «Диагностика и Дизайн»

### 4.4.1. Разработка бизнес решений (INT)

Поставщик должен оказать консультационную поддержку в разработке необходимых результатов, согласно Руководству по трансформации, лучшей мировой практике и требованиям законодательства Республики Казахстан.

На данном этапе выполняется основная работа по формированию целевой модели деятельности Общества.

1.1. Модель управления – ключевыми задачами Этапа 1 являются формирование высокоуровневой карты процессов и определение списков и моделей взаимодействия с заинтересованными лицами.

1.2. Диагностика – подготовка и выполнение анализа возможных выгод

<sup>1</sup> Здесь и далее применяются кодировки команд Программы трансформации

от трансформации процессов с последующей приоритезацией; диагностика текущего состояния навыков и компетенций, моделей управления, поведенческих привычек, ИТ ландшафта и уровня автоматизации процессов.

1.3. Дизайн – разработка и детальное описание целевой модели деятельности. Определение целевой архитектуры ИТ и формирование предложений по автоматизации процессов.

В результате совместных работ Поставщика и Команды должна быть разработана применимая для Компании целевая операционная модель деятельности, способная обеспечить устойчивость развития и инвестиционную привлекательность Компании, и разработаны предложения по совершенствованию функциональных (процессных) областей в соответствии с лучшей мировой практикой.

Результаты работ по блоку разработки бизнес-решений в рамках работ по Программе должны быть разработаны с учетом и должны соответствовать:

- Методологии Программы и иным требованиям Фонда;
- Лучшей мировой практике и лучшим показателям Отрасли;
- Современным международным стандартам в соответствующих процессных областях, с учетом их потенциального и перспективного развития;
- Требованиям законодательства Республики Казахстан.

Охват работ по блоку разработки бизнес-решений в рамках Программы трансформации включает в себя следующие функциональные (процессные) области:

1. Управление эффективностью деятельности
2. Управленческий учет
3. Управление бухгалтерским учетом
4. Управление налоговым учетом
5. Управление казначейством
6. Управление инвестиционной деятельностью и проектами
7. Управление закупками и цепочками поставок
8. Управление продажами
9. Управление операционной деятельностью
10. Управление ремонтной деятельностью
11. Управление персоналом
12. Управление промышленной/информационной/комплексной безопасностью
13. Управление экологией
14. Управление рисками и соответствием требованиям
15. Управление исследованиями и инновациями
16. Управление данными
17. Управление информационными технологиями

Для наиболее эффективного решения задач, Поставщик должен в необходимом объеме провести обучение и коучинг работников Общества, обеспечить оценку качества разрабатываемых результатов с привлечением

международных экспертов высокого уровня, обеспечить должный уровень организации работ, являясь примером высокоэффективного и результативного образца.

В ходе работ, со стороны Фонда, будут предложены для использования референсные модели некоторых функциональных направлений с пояснением позиции относительно степени и возможности использования.

Эксперты Поставщика совместно с командой трансформации Общества при разработке всех вышеуказанных бизнес-процессов должны основываться на требованиях к операционной модели Общества с учетом стратегических задач, сформулированных в ходе проекта актуализации долгосрочной стратегии развития.

Эксперты Поставщика совместно с командой трансформации Общества должны выполнить указанный объем работ с разработкой следующих результатов:

№	Наименование результатов стадии 1 *
1.	Анализ текущей стратегии бизнеса
2.	Карта процессов 1-2 уровня
3.	Бизнес-принципы
4.	Структура дерева КПД
5.	Дерево КПД с данными предприятия
6.	Сравнительный анализ КПД против лучших показателей отрасли
7.	Перечень перспективных направлений для оптимизации
8.	База текущей нормативной документации
9.	Сравнительный анализ орг. структуры и численности штата
10.	Приоритезированный план разработки процессов
11.	Матрица разделения полномочий
12.	Детализация описания бизнес-процессов (Контрольные листы к процессу)
13.	Матрица контролей
14.	Целевая модель компетенций
15.	План по развитию навыков и компетенций
16.	Организационная структура до уровня СЕО-5
17.	Должностные инструкции до уровня СЕО-5
18.	Список инициатив, согласованный владельцем процесса

\* Перечень результатов может быть изменен в соответствии с Руководством по трансформации, а также дополнен по результатам планирования Стадия 2.

#### 4.4.2. Управление изменениями (CMG)

Поставщик должен обеспечить выполнение работ по направлению Управление изменениями совместно с командой трансформации Общества в соответствии с лучшими мировыми практиками.

Поставщик оказывает консультационную помощь и участвует в разработке материалов с использованием брендинга Программы трансформации в соответствии с брендбуком Программы трансформации.

Результаты блока по управлению изменениями (CMG):

№	Наименование результатов стадии 1 *
1.	Отчет по извлеченным урокам Стадии 1
2.	Карта заинтересованных лиц
3.	План личного участия Председателя Правления на Стадии 0 - 3
4.	Планы личного участия заинтересованных лиц на Стадии 1-3
5.	Коммуникационные материалы в стилистике центрального бренда программы
6.	Материалы по результатам встречи с Председателем Правления по повышению жизнеспособности организации (согласованные цели, результаты, ключевые шаги и утвержденный перечень участников исследования)
7.	Материалы по результатам встречи Председателя Правления с участниками исследования по повышению жизнеспособности (опросники, заполненные участники исследованиями. План-график личных интервью с участниками исследования)
8.	Результаты обработки заполненных опросников и анкет по результатам личных интервью с участниками исследования в рамках повышения жизнеспособности организации. Помощь в проведении личных интервью с участниками исследования.
9.	Материалы по результатам калибровочного семинара с Председателем Правления и участниками исследования по повышению жизнеспособности организации (согласованные целевые значения приоритетных практик управления, поручение ответственным из бизнеса о разработке плана мероприятий по достижению целевых значений приоритетных практик управления)
10.	Материалы по результатам итогового совещания Председателя Правления и участников исследования по повышению жизнеспособности организации (утвержденный план мероприятий для достижения целевых значений приоритетных практик управления. Подписанный Председателем Правления приказ о реализации утвержденного плана мероприятий)
11.	Отчет об оценке заинтересованных лиц.
12.	Список инициатив, согласованный владельцем бизнес-процесса (заполненный шаблон в части оценки влияния изменений)
13.	Материалы Инфодня для работников компании по итогам Стадий 1
14.	Материалы по итогам Инфодня на Стадии 1 в корпоративных СМИ
15.	Предложения по улучшению способов управления изменениями в части взаимодействия с заинтересованными лицами, оценки и совершенствования каналов коммуникаций, а также обучения

- \* Перечень результатов может быть изменен в соответствии с Руководством по трансформации, а также дополнен по результатам планирования Стадия 2.

Поставщик должен оказать поддержку при согласовании и утверждении всех результатов оказания услуг, указанных в настоящей Технической спецификации, в Фонде.

#### **4.4.3. Технический блок (ТМ)**

Поставщик оказывает консультационную поддержку и методическую помощь в разработке и планировании реализации целевой архитектуры ИТ Компании, согласно Методологии трансформации и лучшим мировым практикам:

##### ***Архитектура приложений***

Поставщик оказывает консультационную поддержку и методическую помощь в описании архитектуры приложений, включая требования к развитию информационных систем.

Поставщик оказывает консультационную поддержку и методическую помощь, в том числе процессным командам, по разработке предложения по автоматизации процессов будущего, которые включают рекомендации по применению ПО на основе лучших практик отрасли.

Поставщик оказывает консультационную поддержку и методическую помощь, в том числе процессным командам, по сопоставлению процессов к функционалу информационных систем будущего, из чего вытекает следующее:

- a) дизайн информационных систем будущего на концептуальном, логическом уровне
- b) функциональный охват и требования к каждой информационной системе и интеграции между ними;
- c) план по каждой унаследованной системе:
  - вывод из использования
  - доработка с учетом новых требований процессной модели

Вышеуказанные работы проводятся на основе политик ИТ Фонда и Общества.

По вышеуказанным результатам Поставщик оказывает консультационную поддержку и методическую помощь в подготовке плана реализации.

##### ***Архитектура данных***

В части создания института управления данными (Data Governance):

Поставщик проводит анализ лучших мировых практик отрасли, разрабатывает и представляет рекомендации по организации управления данными в компании и адаптации DMBOOK. Поставщик оказывает консультационную поддержку и методическую помощь в разработке



Концепции и Стратегии управления данными, которые должны соответствовать требованиям Фонда.

Поставщик оказывает консультационную поддержку и методическую помощь в разработке ролевой структуры организации управления данными и дает рекомендации по назначению ролей (стейкхолдеры, владельцы данных, кураторы данных (Data Steward) и др.) на должности организационной структуры компании.

Поставщик оказывает консультационную поддержку и методическую помощь в разработке модели данных предприятия, включающую концептуальный и логический уровень.

Поставщик оказывает консультационную поддержку и методическую помощь в определении диаграмм жизненного цикла данных, анализе использования данных в бизнес-функциях, подразделениях и приложениях, составлении соответствующих матриц.

Поставщик оказывает консультационную поддержку и методическую помощь в разработке концептуальной архитектуры (диаграммы) сбора и обработки данных для формирования аналитической отчетности, концептуальной архитектуры (диаграммы) интеграции мастер-данных и концептуальной архитектуры (диаграммы) управления контентом.

### ***ИТ инфраструктура***

Поставщик оказывает консультационную поддержку и методическую помощь в проведении анализа ИТ инфраструктуры (аппаратное оборудование, сети и сетевое оборудование, прочее).

Поставщик оказывает консультационную поддержку и методическую помощь в разработке оптимального ландшафта инфраструктуры ИТ, на основе ландшафта информационных систем будущего, с учетом политик ИТ Фонда и Общества, и развития Общества.

Поставщик оказывает консультационную поддержку и методическую помощь в составлении плана мероприятий по приведению инфраструктуры ИТ в соответствие с требованиями дизайна будущего.

Также Поставщик оказывает консультационную поддержку и методическую помощь членам команды трансформации Общества при формировании следующих результатов (включая, но не ограничиваясь перечисленным):

№	Наименование результатов стадии 1*
1	Отчет по диагностике ИТ, ИБ, управления данными
2	Концепция развития ИТ, ИБ, управления данными
3	Целевая архитектура ИТ
4	Предложения по автоматизации
5	Стратегия ИТ
6	Стратегия управления данными
7	Консолидированные нефункциональные требования



№	Наименование результатов стадии 1*
8	Перечень проектов по созданию общесистемных компонентов ИТ
9	Стратегический план ИТ

\* Перечень результатов может быть изменен в соответствии с Руководством по трансформации, а также дополнен по результатам планирования Стадия 2.

Поставщик должен оказать поддержку при согласовании и утверждении всех результатов оказания услуг, указанных в настоящей Технической спецификации, в Фонде.

#### 4.4.4. Проектный офис (РМО)

Поставщик должен предложить рекомендации и предложения по совершенствованию методик и инструментов по Управлению Программой с учетом опыта организации аналогичных процессов в похожих программах и проектах трансформации бизнеса.

Поставщик рекомендует необходимые инструменты, настраивает их и обеспечивает обучение команды трансформации Общества работе с инструментом и обеспечивает необходимую поддержку.

Объем услуг в рамках блока РМО включает следующее, но не ограничиваясь:

1. Управление проектной отчетностью;
2. Управление проектной документацией;
3. Управление рисками и проблемами;
4. Управление ресурсами;
5. Управление изменениями;
6. Управление качеством.

Поставщик должен обеспечить экспертизу, необходимую для адаптации методик и инструментов управления программой для нужд Общества.

Поставщик должен обеспечить своевременное и качественное оказание услуг в соответствии с подходами к управлению и структурированию услуг по Программе Общества.

Поставщик должен оказать поддержку при согласовании и утверждении всех результатов оказания услуг, указанных в настоящей Технической спецификации, в Фонде.

Также Поставщик оказывает помощь членам команды трансформации Общества при формировании следующих результатов (включая, но не ограничиваясь перечисленным):

№	Наименование результатов стадии 1*
1	Еженедельные отчеты
2	Ежемесячные отчеты

№	Наименование результатов стадии 1*
3	Отчет по работам Стадии 1
4	Бюджетный отчет Стадии 1
5	Отчет по извлеченным урокам Стадии 1
6	Отчет по работам Контрольной точки 1.1-1.2
7	Отчет по работам Контрольной точки 1.2-1.3
8	Базовый проектный план Стадии 2
9	Матрица контроля качества и согласования результатов Программы Стадии 2
10	Материалы установочного совещания для бизнеса на Стадию 2 (Совет по модернизации по закрытию Стадии 1)
11	Протокол установочного совещания для бизнеса на Стадию 2 (Совет по модернизации по закрытию Стадии 1)

\* Перечень результатов может быть изменен в соответствии с Руководством по трансформации, а также дополнен по результатам планирования Стадия 2.

#### 4.5. Этап 2 «Планирование»

На основе результатов Этапа 1 «Диагностика и дизайн» выполняется группировка результатов в проекты для реализации. На Этапе 2 «Планирование» выполняется планирование внедрения каждого проекта, а также формализуются и утверждаются комплексные регламенты деятельности, разработанные на Этапе 1 «Диагностика и дизайн».

Поставщик совместно с командой трансформации Общества:

- а) формирует длинный перечень проектов – первичная группировка бизнес процессов и инициатив в проекты для внедрения и определение проектов для разработки бизнес-кейсов;
- б) формирует короткий перечень проектов – разработка бизнес кейсов для проектов, определенных в длинном перечне и составление короткого перечня - проектов предлагаемых к реализации;
- с) утверждает портфель проектов к реализации – рассмотрение проектов из короткого перечня и утверждение их к реализации.

Эксперты Поставщика должны совместно с командой трансформации Общества выполнить указанный объем работ и сформировать следующие результаты:

№	Наименование результатов стадии 2*
1	Длинный перечень проектов
2	Бизнес-кейсы к каждому проекту длинного перечня
3	Короткий перечень проектов
4	Портфель проектов

\* Перечень результатов может быть изменен в соответствии с Руководством по трансформации.



#### **4.6. Период оказания услуг**

Период участия экспертов Поставщика в Проекте составляет не более 8 месяцев. Поставщик обязан в течение двух недель после подписания договора мобилизовать ключевых экспертов (руководителей по следующим направлениям – руководитель проекта, руководитель ПМО, руководитель блока бизнес решений, руководитель технического блока, руководитель по управлению изменениями), сформировать с Обществом детальный план работ и обеспечить исполнение графика привлечения экспертов (ресурсный план), соответствующего поэтапному плану Программы и Базовому проектному плану.

По согласованию с Руководством компании и командой СТТ сроки работ по Стадиям 1 и 2, определенные в Дорожной карте и Базовом проектном плане Программы, могут быть перепланированы.

#### **4.7. Организация оказания услуг**

Команда программы будет располагаться в г. Астане. Ежедневная деятельность будет осуществляться на русском языке.

Поставщик должен предоставить Ресурсный план, обеспечивающий максимальное наличие экспертов в г. Астане и гарантировать мобилизацию менеджера проекта и руководителей блоков не позднее 10 календарных дней с момента подписания договора и остальных членов команды в течение 30 календарных дней с момента подписания договора.

Общества допускает, что часть услуг может выполняться удаленно. В случае, если Поставщик предлагает такую схему оказания услуг, должен быть предоставлен график оказания услуг и способы контроля за эффективностью услуг удаленного персонала, при этом сотрудники Поставщика должны проводить на территории Заказчика не менее 2/3 от общего рабочего времени.

Поставщик обеспечивает по необходимости привлечение экспертов-переводчиков для обеспечения письменных переводов с русского на английский и с английского на русский. Переводчики должны иметь опыт оказания услуг в аналогичных проектах, владеть терминологией, применимой в рамках проекта, и обеспечить выполнение качественных и аккуратных переводов, не требующих дальнейшей проверки сотрудниками Фонда или экспертами Поставщика.

### **5. Требования к потенциальному поставщику**

5.1. Общество стремится использовать мировой опыт потенциальных поставщиков и понимает, что потенциальный поставщик может представлять собой международную сеть компаний, действующих под единым брендом. В связи с этим Общество приветствует привлечение опыта международной сети компаний, аффилированной с потенциальным поставщиком, для успешной реализации Программы трансформации.

5.2. Для эффективной реализации Проекта к Потенциальному поставщику предъявляются следующие квалификационные требования:

1) Если Потенциальный поставщик для оказания услуг планирует привлечь соисполнителей, то в составе заявки на участие в тендере необходимо представить перечень соисполнителей с указанием, объемов и видов, передаваемых на соисполнение услуг (при этом не допускается передача потенциальным поставщиком соисполнителям на соисполнение в совокупности более двух третей объема услуг). При этом Потенциальный поставщик несет ответственность за полноту и качество услуг и материалов, предоставляемых субподрядчиком.

2) Потенциальный поставщик должен иметь понимание специфики производственной деятельности, а также коммерческих, регуляторных, технологических, операционных и культурных условий, в которых функционирует Общество.

3) Эксперты должны обладать опытом работы по аналогичным проектам и свободно (устно и письменно) общаться и создавать документы на русском языке. В случаях, когда эксперты Потенциального поставщика не владеют русским языком, Потенциальный поставщик должен предоставить переводчиков.

4) Команда потенциального Поставщика по составу также должна включать:

а) как минимум одного партнера на уровне руководителя проекта, имеющего опыт работы не менее 5 лет трансформации и преобразований, с опытом работы в производственной отрасли, в том числе совместной работы в сфере металлургии и атомной энергетике, а также с крупными национальными (государственными) администрациями по проектам разработки стратегии и реструктуризации таких компаний;

б) не менее 10 (десяти) экспертов в области моделирования бизнес процессов (не менее чем, по одному на каждую функциональную область блока разработки бизнес решений), каждый из которых должен иметь опыт моделирования бизнес-процессов и участия в двух проектах сравнимой комплексности и масштаба, с указанием контактов для подтверждения заявленного опыта;

с) 1 (одного) и/ или более эксперта, имеющего опыт внедрения и знания лучшего мирового опыта в крупных проектах по построению и/или внедрению систем управленческого учета;

д) 1 (одного) и более эксперта, имеющего опыт формирования деревьев показателей, а также внедрения комплекса мер и систем в области управления эффективностью деятельности (Business Performance Management). При этом эксперты должны иметь опыт участия в двух и более аналогичных проектах сравнимой комплексности и масштаба, с указанием контактов для подтверждения заявленного опыта;

е) не менее 1 (одного) эксперта (функционального архитектора) в области организационного проектирования и 1 (одного) интеграционного менеджера, имеющих опыт в 1 (одном) и более аналогичных проектах сравнимой



комплексности и масштаба, с указанием контактов для подтверждения заявленного опыта;

f) не менее одного эксперта в области управления рисками и соответствия требованиям, имеющих опыт в 1 (одном) и более аналогичных проектах сравнимой комплексности и масштаба, с указанием контактов для подтверждения заявленного опыта;

g) не менее 1 (одного) эксперта в области управления изменениями (включая коммуникации, вовлечение руководителей и обучение) Все эксперты должны иметь опыт в 1 (одном) и более аналогичных проектах сравнимой комплексности и масштаба, с указанием контактов для подтверждения заявленного опыта;

h) не менее 1 (одного) эксперта с опытом и знаниями управления организационным развитием и дизайном. Все эксперты должны иметь опыт в 1 (одном) и более аналогичных проектах сравнимой комплексности и масштаба, с указанием контактов для подтверждения заявленного опыта;

i) Потенциальный поставщик должен обеспечить не менее 2 (двух) экспертов в области проектирования ИТ ландшафтов и автоматизации процессов, с опытом работы в 1 (одном) и более аналогичных проектах сравнимой комплексности и масштаба, с указанием контактов для подтверждения заявленного опыта;

j) не менее 1 (одного) эксперта в области формирования и управления программами и портфелями проектов, имеющего опыт в 1 (одном) и более аналогичных проектах сравнимой комплексности и масштаба, с указанием контактов для подтверждения заявленного опыта;

k) не менее 1 (одного) эксперта с квалификацией в области Международных стандартов финансовой отчетности.

m) не менее 1 консультанта, являющегося сертифицированным специалистом в области руководства ИТ (CGEIT) и имеющего экспертизу в написании стратегии ИТ, построении и внедрении модели сорсинга ИТ в крупных компаниях

5.3. Предоставление дополнительных сертификатов членов команды Поставщика релевантных охвату работ по данному проекту будет являться конкурентным преимуществом

5.4. Потенциальный поставщик в качестве подтверждения опыта работы и квалификации членов проектной команды должен приложить электронные копии резюме специалистов, трудовых договоров и/или трудовых книжек, нотариально засвидетельствованных копий дипломов и/или сертификатов и/или свидетельств и других документов, подтверждающих профессиональную квалификацию специалистов и их опыт работы. Каждый эксперт будет проинтервьюирован, в том числе Центральной командой Фонда. Каждый эксперт должен быть заменен по требованию Общества, если он не удовлетворяет установленным требованиям.



## 6. Структура предложения

Предложение должно включать 6 документов:

- 1) Резюме для руководителя
- 2) Описание исполнения Услуг
- 3) Резюме участников Проекта со стороны Потенциального поставщика;
- 4) Таблица соответствия Потенциального поставщика и членов его команды требованиям, изложенным в разделе 5 настоящего документа;
- 5) Финансовый и контрактный раздел

Документы должны подготовлены в виде презентаций в бумажном и электронном виде в формате PDF на русском языке.

### 6.1. Описание исполнения Услуг

В настоящем разделе необходимо описать предлагаемые Услуги в соответствии с требованиями раздела 4 настоящей технической спецификации.

Документ должен содержать, но не ограничиваться следующими пунктами:

- 1) план – график выполнения услуг;
- 2) структура проектной команды;
- 3) ресурсный план;
- 4) оценка сроков мобилизации команды.

Учитывая, что основная часть услуг будет выполняться в г. Астане, Поставщик должен обеспечить необходимые ресурсы в указанном месте, в соответствии с предложенным графиком.

### 6.2. Резюме участников Проекта со стороны Потенциального поставщика

Потенциальный поставщик в качестве подтверждения опыта оказания услуг и квалификации экспертов-консультантов проектной команды должен приложить:

- 1) оригиналы и электронные копии резюме экспертов (заверенные печатью Потенциального поставщика и подписанные соответствующим руководителем);
- 2) оригиналы и электронные копии дипломов и/или сертификатов и/или свидетельств и других документов, подтверждающих профессиональную квалификацию специалистов и их опыт оказания услуг.

Резюме должно содержать общие профессиональные сведения и опыт оказания услуг.

Поставщик должен воздержаться от предоставления резюме консультантов, которые не будут доступны для программы.

Two handwritten signatures in black ink are located at the bottom left of the page. The first signature is smaller and more compact, while the second is larger and more stylized, with long, sweeping lines.

### 6.3. Финансовый и контрактный раздел

Потенциальный поставщик должен детализировать цену предоставляемых услуг, описанных в коммерческом предложении, но не ограничиваясь:

- 1) Стандартные дневные ставки каждого предлагаемого эксперта или ресурса и предлагаемые скидки.
- 2) Детализированные расходы.
- 3) Взаимосвязь оплаты и достижения результатов проекта.
- 4) Общая прогнозная индикативная стоимость услуг на основе параметров в настоящей спецификации (количество экспертов-консультантов, примерная длительность работ, дневные ставки экспертов-консультантов Поставщика)
- 5) Подходы к формированию актов выполненных работ.

По усмотрению Потенциального поставщика могут быть предложены альтернативные подходы к ценообразованию.

В табличной форме должны быть предоставлены дневные ставки всех вовлеченных ресурсов, с указанием скидки от стандартной цены.

Четкое описание любых принятых допущений и затрат Общества не вошедших в оценку, например:

- 1) 1 месяц = 20 рабочих дней;
- 2) 1 рабочий день = 8 рабочих часов;
- 3) Базовая валюта – тенге.

## 7. Оценка предложений

7.1. Общество будет рассматривать предложения в том числе, но, не ограничиваясь, по следующим критериям:

а) Соответствие требованиям, обозначенным в настоящей Тендерной документации.

б) Знания, международный опыт в успешной реализации схожих проектов и серьезность намерений предложенных экспертов Потенциального поставщика (необходимо предоставить документальные свидетельства и доказательства резюме).

с) Цена и прочие условия коммерческого предложения (только для Потенциальных поставщиков, приглашенных к участию во втором этапе).

д) Желание Поставщика принять на себя часть рисков Заказчика, связанных с реализацией Программы.

Все предложения должны быть подготовлены на русском языке. Все коммуникации, связанные с настоящим документом должны проходить на русском языке.

7.2. Поставщик должен указать любые обстоятельства, которые могут повлиять на исполнение договора.

**Приложение № 1**  
**к Технической спецификации**

**Дневные ставки**

<b>№</b>	<b>Наименование</b>	<b>Стандартная дневная ставка*, тенге</b>	<b>Предлагаемая скидка, %</b>
1	<i>Например: Партнер</i>		
2	<i>Например: Партнер-эксперт</i>		
3	<i>Например: Консультант</i>		
4			

\* Стандартная дневная ставка рассчитывается с учетом следующих допущений:

1 месяц = 20 рабочих дней;

1 рабочий день = 8 рабочих часов.

