

# СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН ПО ДИВЕРСИФИКАЦИИ ПОСТАВЩИКОВ

Oregon Health & Science University

2023



# Содержание

## Основные сведения о диверсификации поставщиков

Цель	4
Мы должны действовать	5

Краткое описание	7
Задача	7
Видение	7
Факторы успеха	8

Текущее состояние	9
Управляемые расходы	9
Эталонные данные	9
Рекомендация	9
Уровень развития программы	10

Будущее состояние	13
Управление	13

Артефакты успеха	15
2023 финансовый год	15
2024 финансовый год	16
2025 финансовый год	17
Взгляд в будущее (2025 финансовый год и далее)	18

Показатели и ожидания	19
Измерения результатов (конечных результатов):	19
Важность и влияние	
Прогностические показатели (средние):	19
Операционная эффективность и качество отношений	
Доступность данных и отчетов	20

Организационная структура и бюджет	21
------------------------------------	----

Сводное заявление	23
-------------------	----

Анализ расходов	25
-----------------	----

SWOT-анализ — результаты	27
--------------------------	----

RGMA Five Levels™, Ralph G. Moore & Associates (RGMA)	28
--	----

Показатели и ожидания	37
-----------------------	----

Коммерческие термины	41
----------------------	----

## Обращение президента об оказании поддержки

OHSU понимает, что сотрудничество с поставщиками из США, которыми владеют и управляют представители различных групп, таких как женщины, небелокожее население, ветераны, лесбиянки, геи, бисексуалы, трансгендеры, квиры или сексуально неопределившиеся и инвалиды, может быть жизненно важным для стимулирования развития бизнеса этих поставщиков и обеспечения стабильного источника дохода. Кроме того, сотрудничество с такими поставщиками позволяет OHSU получать высококачественные продукты и услуги и создает общую ценность для всех представителей нашего сообщества.

Поэтому план по диверсификации поставщиков четко согласуется с нашей миссией: улучшить здоровье и благополучие людей в штате Орегон и за его пределами.

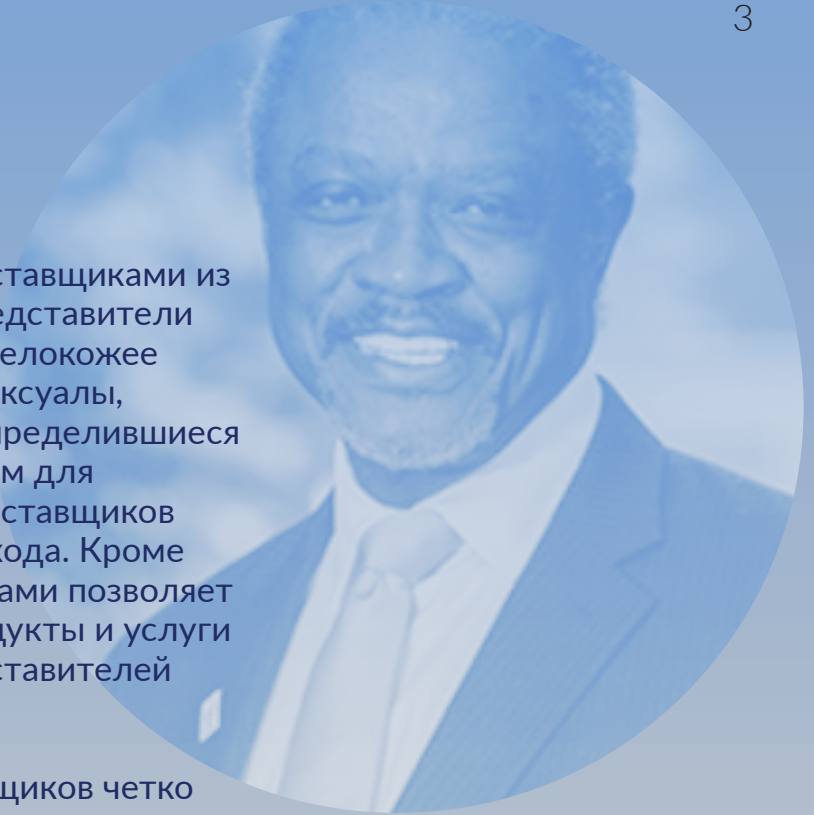
Мы стремимся расширить возможности в системе поставок для сертифицированных диверсифицированных поставщиков путем предоставления доступа к возможностям установления договорных отношений и поддержки развития поставщиков. Отныне диверсификация, равенство и инклюзивность должны быть интегрированы во все наши стратегические задачи и партнерские отношения с сообществом, также как и внимательное отношение, качество и стремление к совершенству. Это будет проявляться в том, как мы задействуем сильные стороны всех участников и во всем, что мы делаем — от приема на работу до заключения контрактов с поставщиками и создания благоприятной среды для наших пациентов и других обслуживаемых нами людей.

Представленный далее план отображает наше дальнейшее развитие.

С уважением,



Danny Jacobs, M.D., M.P.H., FACS  
Президент OHSU



## Основные сведения о диверсификации поставщиков

### Сертифицированный диверсифицированный поставщик

Статус сертифицированного диверсифицированного поставщика должен быть подтвержден сторонней организацией, которая проверила информацию о владении и управлении предприятием.

Такой статус предоставляется коммерческому предприятию, которое как минимум на 51% находится в собственности, под управлением и контролем граждан США, принадлежащих к следующим группам:

- Этническое меньшинство
- Женщины
- ЛГБТК+ (лесбиянки, геи, бисексуалы, транссексуалы и квиры или сексуально неопределившиеся)
- Ветераны и инвалиды военной службы
- Инвалиды

### Цель

Oregon Health & Science University (OHSU) будет активно поощрять, продвигать и поддерживать привлечение малых и диверсифицированных предприятий в нашу цепочку поставок посредством активной совместной работы с внутренними группами специалистов, внешними организациями и партнерами.

Действие настоящего плана распространяется на все закупки товаров и услуг, включая контракты на строительство, которые OHSU осуществляет в соответствии с федеральным законодательством, законодательством штата и политикой OHSU.

## Мы должны действовать

Поддержка сообществ, находящихся в неблагоприятном положении и слабо представленных на рынке, посредством нашей покупательной способности — это не просто стремление к корпоративной социальной ответственности, это **наши социальные обязательства перед сообществами, в которых мы живем и работаем**. Наша инициатива по диверсификации поставщиков позволит **создать экономические возможности для находящихся в неблагоприятных условиях и недостаточно представленных на рынке предприятий**. Реализация этой инициативы является не только коммерческим, но и, что более важно, моральным обязательством.

### Связь с планом OHSU 2025

Настоящая инициатива согласуется с планом OHSU 2025, в основе которого лежит наше видение: OHSU будет поддерживать партнерские отношения, чтобы вывести Орегон в национальные лидеры в области здравоохранения и научных инноваций с целью улучшения здоровья и благополучия всех людей в штате Орегон и за его пределами.

### В основе плана OHSU 2025 — шесть целей, отражающих наши неустанные стремления

- 1 Создать разнообразную и равноправную среду, позволяющую развиваться и преуспевать каждому
- 2 Стать направлением для трансформационного обучения
- 3 Укрепить систему здравоохранения и медицинского обслуживания в каждом сообществе
- 4 Совершать открытия и внедрять инновации для развития науки и оптимизации системы здравоохранения во всем мире
- 5 Сотрудничать с сообществами для улучшения условий жизни в мире
- 6 Обеспечить устойчивую фундаментальную инфраструктуру



Инклюзивный подход к экономическому росту в масштабах сообщества имеет ключевое значение для устранения коренных причин расового и гендерного неравенства. Дискриминация во любом ее проявлении ограничивает доступ к возможностям для улучшения социальных детерминант здоровья и приводит к неравенству в сфере здравоохранения.

– Venkat Yepuri, вице-президент

Международный отдел бизнес-решений и стратегического снабжения, Amgen

Увеличение расходов OHSU на местных диверсифицированных поставщиков может оказать влияние на:

- Доступность и качество медицинского обслуживания
- Доступность и качество образования
- Общественные и социальные условия
- Экономическую стабильность
- Окружающую среду и развитость инфраструктуры

Местные предприятия поддерживают местные школы



Подготовленные выпускники средних школ и колледжей



Выпускники подготовлены к более высокооплачиваемой работе

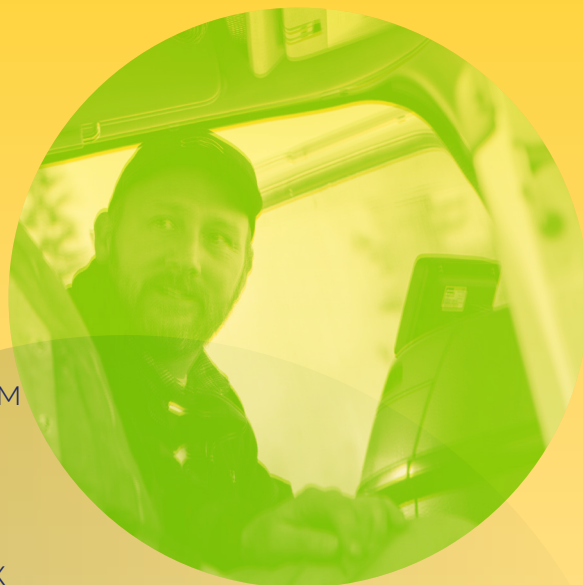
Экономическое влияние OHSU



Возможность позволить себе здоровую пищу, медицинские услуги, улучшенное жилье и т.д.

Здоровое население





## Краткое описание

OHSU будет принимать на работу ведущих сотрудников с необходимыми навыками, опытом и отношением к диверсификации поставщиков. Мы проведем анализ и доработку политики и процессов, которые создали системные препятствия для включения в цепочку поставок более разнообразных поставщиков. Кроме того, мы будем использовать внутренние и внешние технологические решения для автоматизации отчетности о ходе выполнения и визуального контроля программы.

## Миссия

OHSU стремится создать инклюзивную, комплексную и инновационную программу диверсификации поставщиков, которая соответствует нашей миссии, видению и ценностям и интегрирована в наши процессы стратегического снабжения и закупок. Данная задача направлена на содействие экономическому росту и обеспечению жизнедеятельности различных сообществ путем формирования партнерских отношений с предприятиями, поддержки их развития и сотрудничества с общественными организациями-единомышленниками.

## Видение

### *Процесс, а не лозунг!*

Внедрить идею диверсификации в основу нашего ценностного предложения в области стратегического снабжения путем следующих действий:

- Развитие эффективного управления изменениями, содействующего постоянным усилиям по изменению, обеспечивающего прозрачность достижения целей и поддерживающего общее функционирование программы.
- Позиционирование OHSU как идейного лидера в области диверсификации поставщиков среди общественных партнеров и правозащитных групп.
- Количественная оценка экономического воздействия наших расходов на диверсифицированных поставщиков.



## Факторы успеха

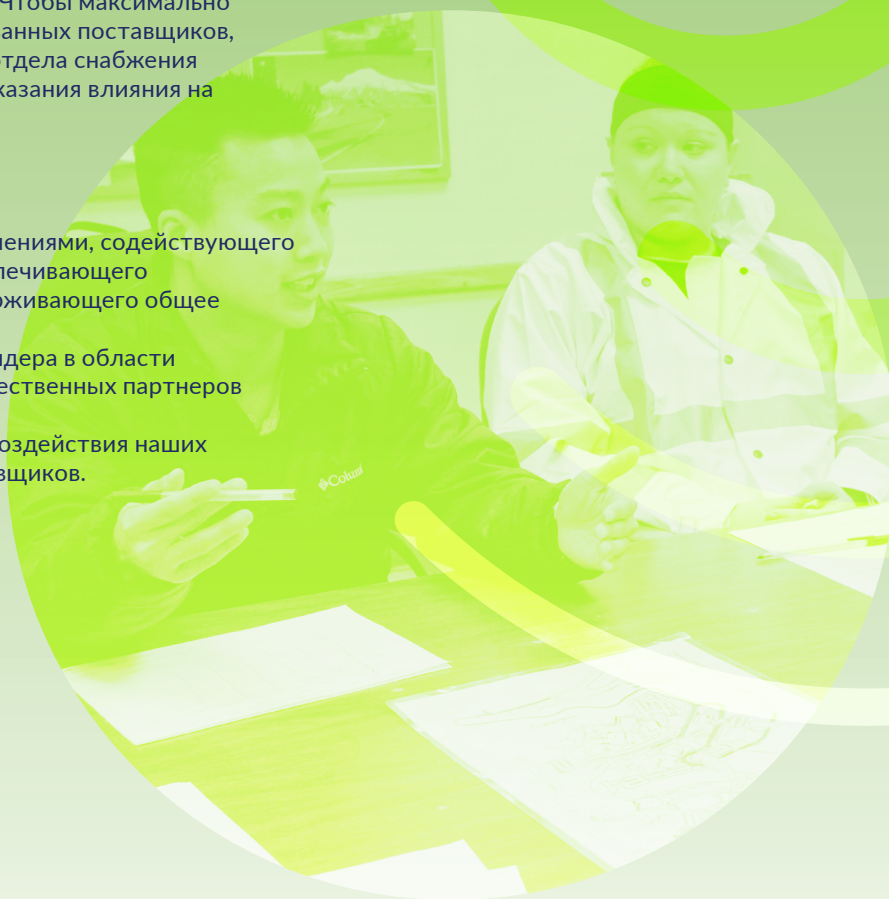
Успешное внедрение рекомендаций решения Supply Chain Catalyst для ускорения процесса формирования цепочки поставок OHSU в направлении повышения ценности для организации.

Для успешного осуществления программы диверсификации поставщиков необходимо проанализировать и пересмотреть изменения в культуре, поведении и бизнес-процессах, расширяющие сферу контроля отдела снабжения OHSU.

Текущая политика OHSU предусматривает значительную свободу действий сотрудников отделов при выборе поставщиков для сделок на сумму до \$250,000 долларов США. Чтобы максимально расширить возможности для диверсифицированных поставщиков, необходимо заблаговременное привлечение отдела снабжения и отдела диверсификации поставщиков для оказания влияния на решения о закупках.

### Другие факторы:

- Развитие эффективного управления изменениями, содействующего постоянным усилиям по изменению, обеспечивающего прозрачность достижения целей и поддерживающего общее функционирование программы.
- Позиционирование OHSU как идейного лидера в области диверсификации поставщиков среди общественных партнеров и правозащитных групп.
- Количественная оценка экономического воздействия наших расходов на диверсифицированных поставщиков.





# Текущее состояние

## Управляемые расходы

Определение управляемых расходов является первым шагом в понимании того, на какие области расходов можно повлиять посредством принятия мер применительно к цепочке поставок и диверсификации поставщиков. Это важный шаг в определении показателей диверсификации поставщиков и корректировке целей в соответствии с возможностями фискального органа влиять на решения о закупках.

Анализ управляемых расходов — это длительный и трудоемкий процесс, требующий постоянного уточнения по мере развития программы диверсификации поставщиков и повышения готовности организации инвестировать в долгосрочные меры по развитию системы поставщиков, в результате чего ранее неуправляемые расходы становятся вполне управляемыми.

Отдел по диверсификации поставщиков в сотрудничестве с отделом централизованных выплат, отделом бюджетов и финансов и отделом бизнес-аналитики (полный набор данных за 2022 финансовый год) определил источники данных и методологии исключения расходов, что позволило выявить \$828 млн долларов США управляемых расходов в рамках программы диверсификации поставщиков. Расходы на диверсифицированных поставщиков в 2022 финансовом году составили 1,69% (\$13,9 млн долларов США) по сравнению с расходами на недиверсифицированных поставщиков в размере \$814 млн долларов США.

## Рекомендация

Для включения в показатели на 2025 финансовый год рекомендации по достижению целей должны сопровождаться 18 месяцами стабильной работы программы диверсификации поставщиков.

## Эталонные данные

Организации, подобные OHSU, используют приведенную ниже информацию об эталонных показателях для разработки концепции программы, но НЕ для постановки целей. Поскольку стандартных критериев для предположений о расходах, исключений или признанных сертификатов НЕ существует, сопоставление в лучшем случае становится проблематичным.

«Мы сталкивались с тем, что участники устанавливали или вводили цели, которые варьировались от 5% до 30% в год», ноябрь 2022 года, Shaleta Dunn, вице-президент по вопросам диверсификации поставщиков и влияния социальных инвестиций, Vizient.

Согласно исследованию «СОСТОЯНИЕ ПРОГРАММ ДИВЕРСИФИКАЦИИ ПОСТАВЩИКОВ», проведенного компанией Supplier.io в 2021 году с участием 177 компаний, *средние расходы при использовании диверсифицированных поставщиков составили 5,9%. ©supplier.io 2021. Все права защищены.*

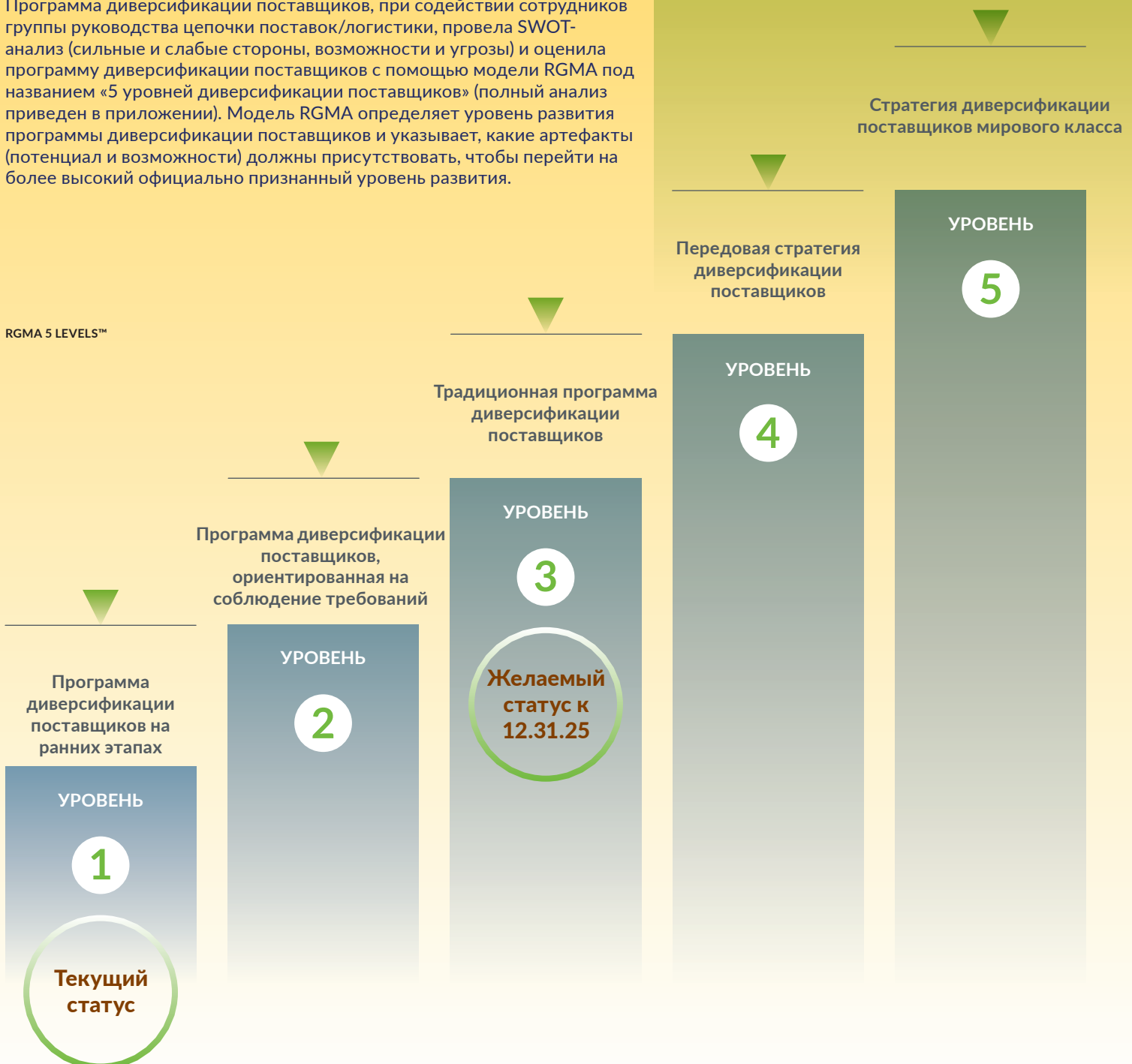
Публикация «Диверсификация поставщиков в 2019 году: переход от соблюдения к значимой ценности. Медианные расходы на диверсификацию в процентном отношении к общим расходам составляют 11%, но этот показатель заметно варьируется при рассмотрении всех организаций» от The Hackett Group.

В отчете DiversityInc о диверсификации поставщиков за 2019 год говорится, что «лучшие в своем классе расходы на закупки были на 18,65% связаны с поставщиками первого уровня и на 3,85% — с поставщиками второго уровня из числа представителей диверсифицированных компаний. Наше исследование показало, что *средние расходы по программе диверсификации поставщиков в процентном соотношении к расходам на закупки из разных источников составили 14,5%.*».

## Уровень развития программы

Программа диверсификации поставщиков, при содействии сотрудников группы руководства цепочки поставок/логистики, провела SWOT-анализ (сильные и слабые стороны, возможности и угрозы) и оценила программу диверсификации поставщиков с помощью модели RGMA под названием «5 уровней диверсификации поставщиков» (полный анализ приведен в приложении). Модель RGMA определяет уровень развития программы диверсификации поставщиков и указывает, какие артефакты (потенциал и возможности) должны присутствовать, чтобы перейти на более высокий официально признанный уровень развития.

RGMA 5 LEVELS™



Анализ показывает, что программа диверсификации поставщиков OHSU находится на уровне развития 1. Наша цель — достичь уровня развития 3 к 12/31/2025.

Ведущие организации, такие как *Billion Dollar Roundtable* и *National Minority Supplier Development Council (NMSDC)*, приняли модель *RGMA Five Levels™*, представленную в 1994 году, в качестве золотого стандарта для сравнения корпоративных программ диверсификации поставщиков по всему миру. Хотя текущие кризисы в здравоохранении, социальной и финансовой сферах усилили настоящую необходимость переосмысления диверсификации поставщиков, потребность в изменениях назревала на протяжении трех десятилетий, чему способствовали следующие факторы:

- Нарушение цифровых технологий
- Демографические нарушения
- Появление стратегического поиска поставщиков
- Усиление зависимости от глобальных цепочек поставок
- Повышенное внимание к экономической, социальной и экологической стабильности
- Возросшая значимость диверсификации, равенства и инклюзивности

### Уровни 0-3. характеристики программы диверсификации поставщиков:

**Уровень 0.** Отсутствие программы диверсификации поставщиков: нет планов по внедрению программы диверсификации поставщиков.

**Уровень 1.** Программа диверсификации поставщиков на ранних этапах: только начинается работа на основе требования клиента или расширенного обязательства DE&I (диверсификация, равенство и инклюзивность).

**Уровень 2.** Программа диверсификации поставщиков, ориентированная на соблюдение требований: единственной целью программы является удовлетворение требований заказчиков по использованию диверсифицированных поставщиков.

**Уровень 3.** Традиционная программа диверсификации поставщиков: у программы есть представление, но ее влияние ограничено из-за отсутствия участия высшего руководства.



Дальновидные генеральные директора, а также их высшее руководство обладают соответствующим влиянием, доступом, бюджетными средствами и возможностью подотчетности для преобразования программ диверсификации поставщиков в стратегии диверсификации бизнеса. Ценностное предложение диверсификации бизнеса оказывает сильное воздействие:

- Операционное совершенствование
- Повышение ценности бренда и укрепление репутации
- Экономическая справедливость
- Трансформация общества

### Уровень 4. Характеристики продвинутой стратегии диверсификации в бизнесе включают:

- Активное вовлечение руководства.
- Руководитель отдела диверсификации поставщиков занимает должность директора или выше и поддерживает стратегические связи с управлением категориями, стратегическими поставщиками, маркетингом и сбытом, устойчивым развитием и сообществом.
- Подготовленная группа специалистов по диверсификации поставщиков обеспечена соответствующими ресурсами по месту работы.
- Консультативный совет/руководящая группа создана для управления и оказания руководящей поддержки.
- Надежная стратегия бизнес-обучения для всех сотрудников.
- Для поставщиков разработаны инновационные стратегии наращивания потенциала.
- Расширены возможности от цепочки поставок до всей цепочки создания стоимости для увеличения потенциала в сфере профессиональных услуг и аутсорсинга.
- Ориентированная на выполнение задач программа выбора основного поставщика (формулировки в контракте для поддержки программы с указанием целей).

### Уровень 5. Характеристики лучшей в своем классе стратегии диверсификации бизнеса включают:

- Руководитель отдела диверсификации поставщиков занимает должность вице-президента (или выше) и является активным членом всех советов по диверсификации и устойчивому развитию и динамичным лидером в местных и национальных организациях по защите интересов.
- Стратегия диверсификации бизнеса согласуется со стратегиями устойчивого развития и DE&I.
- Вклад программы диверсификации поставщиков в преобразование сообщества является метрикой эффективности руководства компании.
- Диверсифицированные поставщики интегрированы в глобальную цепочку поставок.
- Бизнес-подразделения ставят количественные и качественные цели в области диверсификации бизнеса.
- Одним из важных показателей является рыночная доля и акционерная стоимость.
- Заслуженное национальное признание и награды включены в годовые планы.
- Активное участие руководства высшего звена.

## Будущее состояние

Наибольшую известность OHSU («Северная звезда») принесет реализация программ в следующих формах:

Исключительное исполнение	Оценивается по соответствию политике и процедурам закупок
Потенциал и возможности программы	Возможности анализа структуры расходов, составления рекомендаций по поставщикам, обеспечения прозрачности программы для всех уровней фискальных органов, взаимодействия с внутренними и внешними партнерами
Успех в развитии диверсифицированных поставщиков	Повышение деловой компетенции сообщества диверсифицированных поставщиков, их потенциала и возможностей для ведения бизнеса с OHSU и другими организациями
Признание достижений в области диверсификации поставщиков	Успех программы освещается в печати: публикации в торговых и местных журналах, информационные документы

## Управление

### Структура комитетов

**Исполнительный комитет.** Исполнительный руководящий комитет определяет, как принимаются стратегические решения по реализации плана действий, чтобы обеспечить соответствие результатов деятельности отдела диверсификации поставщиков конечным бизнес-результатам. В состав исполнительного руководящего комитета входят руководители высшего звена, вице-президенты и руководители задач. Комитет обеспечивает успех реализации программы путем согласования и приоритизации инвестиций с бизнес-целями и имеющимися возможностями реализации, а также контролирует и направляет действие программы с целью защиты ее преимуществ и снижения программных рисков:

- Определяет цели программы при участии директоров программы диверсификации поставщиков и AVP, отдела цепочки поставок/логистики.
- Выдвигает цели диверсифицированных поставщиков для расходования средств в своей организации.
- Назначает члена руководящего комитета и/или представителя отдела для работы непосредственно с программой диверсификации поставщиков по выявлению, проверке и выбору диверсифицированных поставщиков для достижения поставленной цели Программы диверсификации поставщиков.
- Периодически анализирует выполнение годовых и долгосрочных целей программы.
- Ежегодно анализирует политику на соблюдение метрик соответствия закупок и способность/возможность поддерживать достижение целей диверсификации поставщиков.
- Утверждает изменения в отчетности и уровни наглядности.





**Руководящий комитет.** Обеспечивает выполнение задачи и концепции Программы диверсификации поставщиков в своей организации, направленной на выбор диверсифицированных поставщиков в целях удовлетворения потребностей бизнеса. В состав руководящего комитета входят директора, руководители отделов, профильные специалисты и партнеры, которые могут помочь в решении технических, методологических вопросов и вопросов управления изменениями:

- Участвуют в разработке элементов и целей программы диверсификации поставщиков.
- Способствуют внесению изменений в своей организации в отношении вариантов выбора поставщиков путем выявления, анализа, повторных торгов и разделения текущих и будущих потребностей. Поддерживают другие методы закупок, которые будут способствовать достижению целей программы диверсификации поставщиков.
- Являются представителями программы, которые передают бизнес-императив программы диверсификации поставщиков внутри своей группы специалистов и по всей организации.
- Содействуют развитию политики закупок и SOP и обеспечивают их выполнение в своей организации.

## Артефакты успеха

Наращивание потенциала и возможностей нашей Программы диверсификации поставщиков будет способствовать достижению долгосрочного и стабильного успеха.

### 2023 финансовый год

**Возможности и артефакты программы, свидетельствующие о достижении стадии 2 — ориентированность на соответствие/ инкубирование**

- Обновление политики закупок с целью включения поставщиков, которые в большей степени отражают интересы недопредставленных сообществ.
- Доступны системы для контроля соблюдения подрядчиками целей ОНЕР-IPA по привлечению представителей меньшинств, женщин и начинающих малых предприятий (Minority Women Emerging Small Business, MWESB).
- Расширение штата программы диверсификации поставщиков для увеличения потенциала и возможностей команды по проведению аудита на соответствие требованиям программы, проведению внутренних и внешних тренингов и анализу расходов для выявления возможностей участия диверсифицированных поставщиков.
- Разработка и утверждение стратегического плана по диверсификации поставщиков в соответствии с задачами и видением OHSU руководящим и исполнительным комитетами.
- Определение общих управляемых расходов, которые будут использоваться в знаменателе отчетности по расходам (включает в себя удаление всех расходов, связанных с сотрудниками).
- Внедрение систем и процессов для расширения наших возможностей по выявлению диверсифицированных поставщиков и отслеживанию расходов на поставщиков и показателей диверсификации.
- Разработка информационной панели (панелей) ключевых показателей эффективности (KPI) и стандартных отчетов для анализа операционной и руководящей деятельности.
- Разработка плана коммуникаций и информационно-разъяснительной работы в партнерстве с отделами по работе с населением, коммуникаций и маркетинга.
- Организация презентаций на выездных семинарах для социализации программы, определения текущего состояния и изучения структуры расходов конкретных предприятий.
- Разработка в партнерстве с директорами по закупкам рабочих процедур по взаимодействию с подрядными и закупочными группами по вопросу о том, когда и как привлекать команду программы диверсификации поставщиков.

## 2024 финансовый год

### Возможности и артефакты программы, свидетельствующие о переходе из стадии 2 в стадию 3 — традиционная

- Создание внешнего веб-сайта, посвященного диверсификации поставщиков, который будет включать в себя регистрацию поставщиков, информацию о том, как вести бизнес с OHSU, календарь мероприятий, текущие возможности заключения контрактов и т.д.
- Инициация внутренних выездных семинаров для партнеров с целью социализации программы, определения текущего состояния и анализа структуры расходов конкретных организаций для определения возможностей диверсифицированных поставщиков.
- Существует краткий стратегический план, задача и видение, а также обязательства руководства, которые можно увидеть на внешнем сайте OHSU.
- Данные о поставщиках и информация отдела OHSU используются для изучения возможностей диверсифицированных поставщиков. Результаты анализа передаются фискальному органу или уполномоченному им лицу во время выездных презентаций.
- Были разработаны формулировки участия в программе диверсификации поставщиков, которые были предоставлены сотрудникам отдела закупок для использования в процессе заключения контрактов.
- Команда программы диверсификации поставщиков принимает участие в местных/национальных мероприятиях; задействует возможности брендинга; выступает и участвует в групповых дискуссиях; организует корпоративные мероприятия OHSU с целью обучения, консультирования и обмена информацией о возможностях заключения контрактов.
- Представляет рекомендации по достижению целей диверсификации поставщиков в масштабах предприятия и методологию каскадирования руководящим/исполнительным комитетам.
- Разработка пилотной программы, которая позволит поставщикам уровня I (прямым) делиться/отчитываться о своих расходах с диверсифицированными поставщиками (так называемая отчетность уровня II) перед OHSU.

## 2025 финансовый год

### Возможности и артефакты программы, свидетельствующие о достижении стадии 3 — традиционная

- Предоставление услуг по развитию и консультированию целевым предприятиям. Эти услуги могут предоставляться в форме отношений наставник/протее, программ повышения квалификации/обучения, стипендий и т.д.
- Цели по расходам на диверсифицированных поставщиков были установлены на основе анализа расходов не менее чем за 18 месяцев с момента внедрения программы диверсификации поставщиков.
- Обеспечение подотчетности путем увязки вознаграждения руководителей (премии/поощрительные выплаты) с достижением ежегодных целей в области диверсификации, например, весомой составляющей Grow Conversation в отношении влияния на определение заслуг.
- Внедрение автоматизированных систем и/или инструментов для управления сбором и представлением данных уровня II.
- Внутренний процесс признания был установлен для чрезвычайной поддержки программы диверсификации поставщиков, чтобы помочь в обеспечении наглядности программы и управлении изменениями.
- Использование механизмов оперативной отчетности для мониторинга процесса закупок, соблюдения политик и рабочего процесса по оформлению заявок.
- Программа диверсификации поставщиков будет вести список предварительно проверенных поставщиков, размещенный на внутреннем веб-сайте программы диверсификации поставщиков, на основе известных потребностей клиентов и истории покупок.

## Взгляд в будущее (2025 финансовый год и далее)

Руководитель программы диверсификации поставщиков занимает должность вице-президента (или выше); является активным членом всех советов по диверсификации и устойчивому развитию; имеет стратегическую связь с управлением категориями, стратегическим снабжением, маркетингом и сбытом, устойчивым развитием, сообществом; и является динамичным лидером в местных и национальных организациях по защите интересов.

Программа диверсификации поставщиков распространяет свое управление программой и/или влияние на аффилированные компании, сетевых партнеров и участников совместных предприятий.

Возможности диверсифицированных поставщиков расширены с цепочки поставок на всю цепочку создания стоимости, включая профессиональные услуги и аутсорсинг.

Программа диверсификации поставщиков выступает за слияние и поглощение (M&A) диверсифицированных поставщиков, что является стандартным инструментом для наращивания потенциала диверсифицированных поставщиков, поставщиков услуг и деловых партнеров.

Вклад диверсификации бизнеса OHSU в преобразование сообщества является показателем эффективности работы руководства, который передается менеджерам на уровне отделов.



## Показатели и ожидания

Процесс оценки будет построен на целенаправленном системном подходе к улучшению деятельности диверсифицированных поставщиков, наряду с планами действий, которые помогут OHSU расширить привлечение диверсифицированных поставщиков. Наши показатели также будут ориентированы на привлечение диверсифицированных поставщиков. Мы считаем, что эти показатели помогут нам повысить эффективность работы организации и повлиять на результаты.



### Измерения результатов (конечных результатов): важность и влияние

- Общая сумма затраченных управляемых средств
- Общее количество управляемых средств, потраченных на диверсифицированных поставщиков (в совокупности и по уникальным категориям диверсификации)
- Общее количество диверсифицированных поставщиков по категориям
- Процентное соотношение расходов на диверсифицированных поставщиков (по категориям диверсифицированных поставщиков) к общему объему управляемых расходов
- Соблюдение условий контракта
- Исследование экономического влияния (2026)

### Прогностические показатели (средние): операционная эффективность и качество отношений

- Соблюдение политики закупок и стандартных операционных процедур
- Использование

## Доступность данных и отчетов

20

Возможность поиска диверсифицированных поставщиков будет доступна для сотрудников отдела снабжения/логистики и других организаций на основании полномочий на подачу заявки. Отчеты можно создавать по требованию, но официально это будет происходить по определенному графику.

*Обратите внимание на приведенные ниже показатели:*

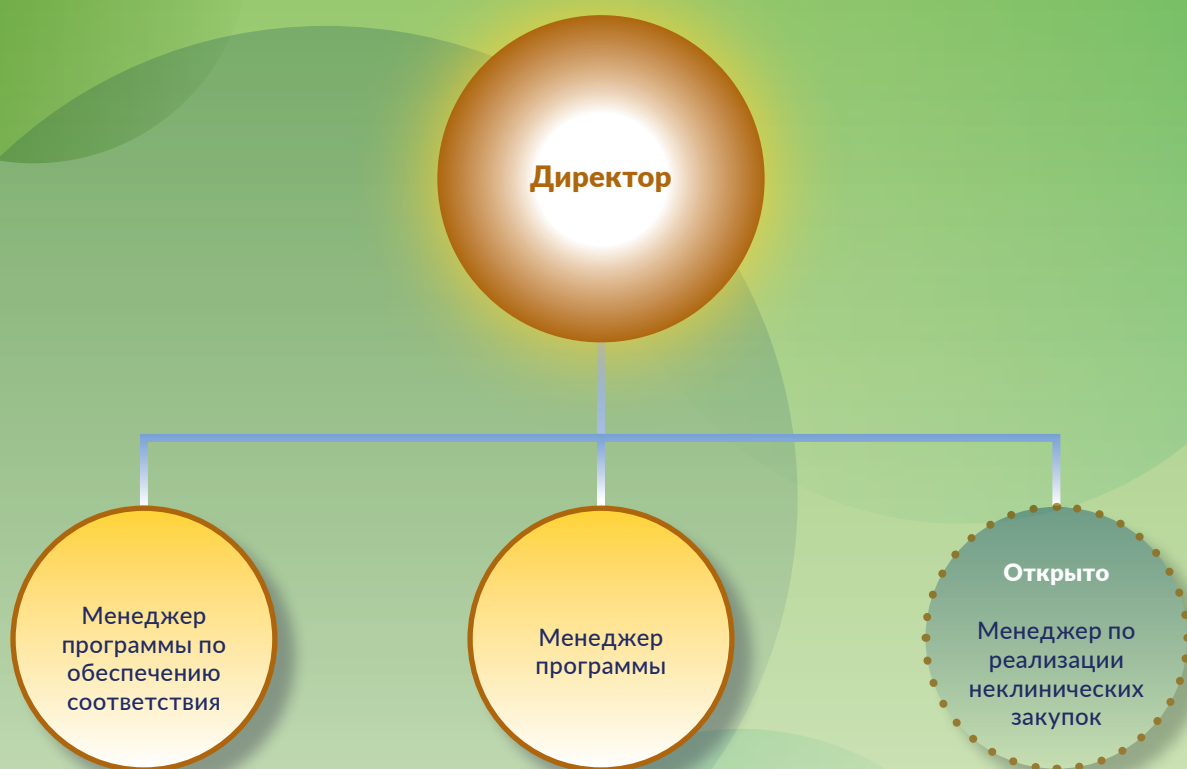
Идентификация диверсифицированных поставщиков — обновление данных KPI

Частота	Лица, подающие заявку	Отдел диверсификации поставщиков	Показатели на уровне отдела
Ежемесячное обновление KPI			✓
Ежемесячное поступление данных		✓	
Поиск поставщиков в режиме реального времени	✓		

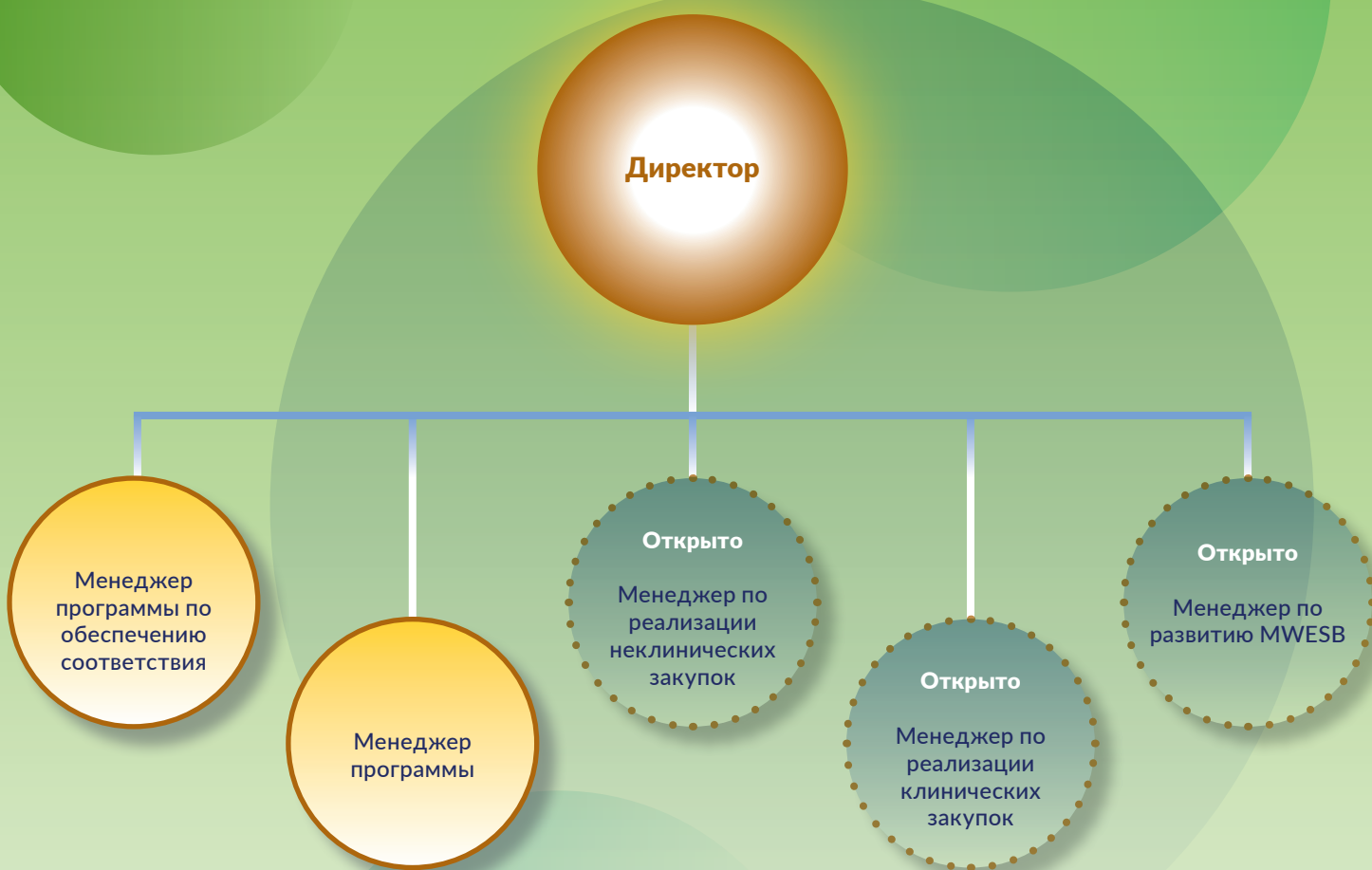
Официальные отчеты по программе

Частота	Руководящий комитет	Исполнительный комитет	Совет директоров
Ежегодный			✓
Полугодовой		✓	
Ежеквартальный	✓		

2023 ФИНАНСОВЫЙ ГОД



2024-2025 финансовый год: план развития



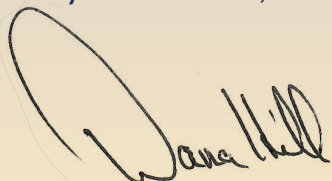
**Диверсификация поставщиков** создает атмосферу экономического участия для малопредставленных поставщиков. Будучи крупным учреждением здравоохранения, мы берем на себя социальные обязательства перед обществом, в котором мы живем и работаем, отстаивать идею диверсификации и быть признанным лидером в создании культуры инклюзивности.

Важным является то, что все предприятия имеют возможность участвовать в наших общесистемных закупках, и те, кто обладает первичными или делегированными полномочиями по закупкам от имени OHSU, должны понимать ценность создания условий, которые уравнивают шансы, чтобы все предприятия могли успешно конкурировать за возможности участия в закупках для OHSU.

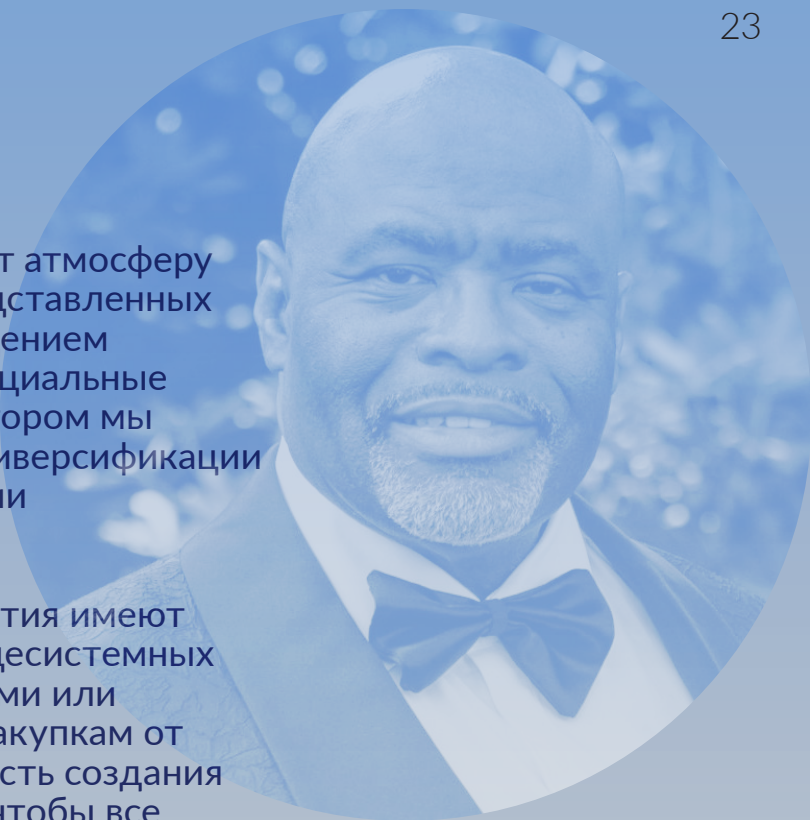
После 18 месяцев стабильной работы **программы диверсификации поставщиков** мы разработаем рекомендации по достижению целей **программы диверсификации поставщиков** для включения в показатели на *2025 финансовый год* и передадим методологию руководству.

Диверсификация расширяет возможности и поощряет инновации в цепочке поставок, что только укрепит дальнейшее развитие OHSU. Успех этой программы и стратегических инициатив, изложенных в настоящем плане, напрямую связан с заинтересованностью всей администрации, преподавателей и сотрудников OHSU. Благодаря совместной командной работе OHSU станет лидером в области **диверсификации поставщиков**.

С уважением,



Dana Hill  
директор программы диверсификации поставщиков, OHSU





# ПРИЛОЖЕНИЕ

Анализ расходов

SWOT-анализ

RGMA Five Levels™, Ralph G. Moore & Associates (RGMA)

Показатели и ожидания

Бизнес-правила признания сертификации OHSU

Коммерческие термины

# Анализ расходов

## Управляемые расходы

Во-первых, мы определяем, какая часть наших расходов является управляемой, а какая неуправляемой в рамках деятельности по поиску поставщиков. Управляемые расходы относятся к тем товарам и услугам, на которые деятельность по поиску поставщиков может повлиять или «добавить ценность», например:

- Совершенствование ценообразования или условий
- Обращение непосредственно к стандартному и/или утвержденному поставщику
- Обеспечение учета институциональных приоритетов, таких как разнообразные расходы и/или проблемы экологии / устойчивого развития

Неуправляемые расходы — это расходы, на которые невозможно повлиять с помощью мероприятий по поиску поставщиков:

- Льготы и пенсионное обеспечение
- Государственные/федеральные транзакции
- Использование

В сотрудничестве с отделами централизованных выплат, бюджетов и финансов и аналитическим отделом BI Analytics из нашего анализа были исключены следующие данные:

### Физические лица

- Сотрудники
- Пациенты
- Студенты
- Получатели гонораров
- Бенефициары
- Получатели налоговых возмещений

### Транзакции

- Выплаты стипендии
- Поощрительные выплаты
- Мелкие денежные средства
- Вычеты из заработной платы

### Поставщики персональных услуг

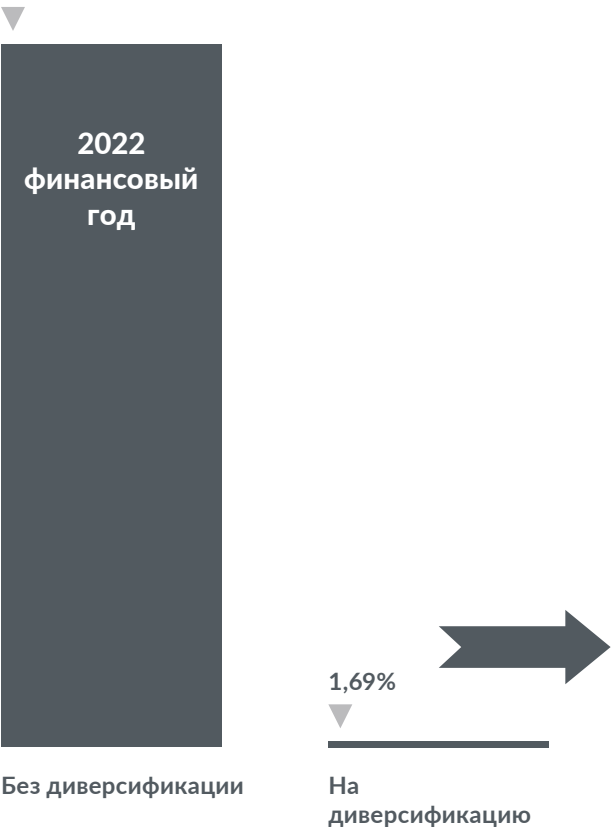
- Государственное учреждение
- Иностранное государственное учреждение

Результатом этого анализа является оценка размера управляемых расходов на поиск поставщиков (*Sourcing Addressable Spend*). Для анализа диверсифицированных поставщиков необходимо применить дополнительные фильтры с целью определения наличия диверсифицированных поставщиков в рамках категории расходов, что позволяет уточнить размер управляемых расходов на поиск поставщиков (*Sourcing Addressable Spend*) до уровня расходов на диверсификацию поставщиков (*Supplier Diversity Addressable Spend*) в размере **\$828 млн долларов США в 2022 финансовом году**.

Расходы на диверсификацию поставщиков в 2022 финансовом году составили 1,69% (\$13,9 млн долларов США) по сравнению с расходами без диверсификации в размере \$814 млн долларов США.

Годовые расходы на диверсификацию поставщиков в процентах Управляемые расходы \$828 млн долларов США в 2022 финансовом году

98,31%



Тип годовых расходов, Всего долларов США (млн)	
Тип расходов	2022 финансовый год
Без диверсификации	814
На диверсификацию	14
Итого расходов	828

Категория расходов на диверсификацию (%)	
Категория расходов	2022 финансовый год
Женщина	0,72
Предприятие с участием меньшинств	0,45
Развивающийся малый бизнес	0,29
Другие категории расходов на диверсификацию	0,23
Итого расходов на диверсификацию	1,69

## SWOT-анализ — результаты

Сильные стороны	Слабые стороны
Нас поддерживает высшее руководство.	Большое число существующих поставщиков OHSU.
В нашем штате есть директор и полностью укомплектованный отдел.	Высокие пороговые значения ставок.
Благодаря новым сотрудникам удастся эффективно использовать свежие умы и взгляды.	Недостаточное количество сотрудников в отделе закупок.
В нашем распоряжении уже имеются отличные инструменты для поддержки новой активности в сфере закупок.	У нас больше транзакций и меньше стратегий.
У нас хорошие отношения с нашими внутренними деловыми партнерами.	Невозможность контролировать соблюдение политики в области закупок.
В настоящее время у нас есть крупные поставщики, обладающие инструментами для поддержки наших усилий в области диверсификации.	Мы еще не знаем, как мы будем управлять расходами уровня II.
	У нас есть специализированные и специфические продукты, которые мы используем и которые мы, возможно, не сможем использовать для создания новых возможностей.
Возможности	Угрозы
Вовлечение поставщиков.	Культура в OHSU — у нас никогда не было программы диверсификации поставщиков.
Отчетность и распространение нашей истории внутри компании и за ее пределами.	Отсутствие подотчетности со стороны фискальных органов.
Малое количество потенциальных поставщиков.	Конкуренция с другими организациями по всему Тихоокеанскому Северо-Западу, пытающимися привлечь поставщиков с аналогичными намерениями.
Устранение барьеров для участия в программе OHSU.	Некоторые поставщики, с которыми мы работаем в настоящее время, могут оказаться не в состоянии достичь масштаба для более крупных необходимых объемов.
Повышение прозрачности отчетности по расходам.	Нехватка ресурсов у наших внутренних бизнес-партнеров.
Возможность стратегических встреч с нашими внутренними деловыми партнерами.	Риск для репутации OHSU в случае ошибок.
Умение замечать и распознавать успех, при его достижении.	Конкуренция за поставщиков со стороны других организаций, которые имеют сертификаты, необходимые нам для использования.

# RGMA Five Levels™, Ralph G. Moore & Associates (RGMA)

Модель RGMA определяет уровень развития программы в организации и указывает, какие артефакты (потенциал и возможности) должны присутствовать, чтобы перейти на более высокий официально признанный уровень развития.

Каждый этап программы включает в себя все компоненты предыдущего этапа. Следует также отметить, что каждая категория диверсификации поставщиков является подкомпонентом функции закупок. Таким образом, многие процессы и процедуры, указанные ниже, зависят от их предварительного внедрения в весь процесс закупок. Ниже приводится краткое описание уровней развития:

**Уровень 1.** Программа диверсификации поставщиков на ранних этапах: только начинается работа на основе требования клиента или расширенного обязательства DE&I (диверсификация, равенство и инклюзивность).

**Уровень 2.** Программа диверсификации поставщиков, ориентированная на соблюдение требований: единственной целью программы является удовлетворение требований заказчиков по использованию диверсифицированных поставщиков.

**Уровень 3.** Традиционная программа диверсификации поставщиков: у программы есть представление, но ее влияние ограничено из-за отсутствия участия высшего руководства.

**Уровень 4.** Продвинутая стратегия диверсификации в бизнесе.

**Уровень 5.** Стратегия диверсификации бизнеса мирового класса.

Действующая программа OHSU по диверсификации поставщиков включает в себя следующие артефакты:

- Поддержка руководства: **уровень 2**
- Соответствие поставленной задаче/видению: **уровень 2**
- Отчетность: **уровень 2**
- Взаимодействие с организацией по поиску поставщиков/закупкам: **уровень 1**
- Просветительская работа/пропаганда: **уровень 1**

Таким образом, программа диверсификации поставщиков OHSU находится на **уровне 1**.



Направление	Уровень	Описание	Объяснение
Поддержка руководства	1	Нет поддержки	Нет программы.
Поддержка руководства	2	Поддержка менеджеров	Имеется поддержка со стороны руководства — существует заявление о приверженности диверсификации поставщиков.
Поддержка руководства	3	Директор и выше	Успех программы диверсификации поставщиков связан с целями директора или лица высшего звена (финансовые последствия в случае неудачи).
Поддержка руководства	4	Сотрудник	Вознаграждение сотрудников привязано к достижению ежегодных целей в области диверсификации; ответственность на уровне руководителей за достижение целей в области диверсификации.
Поддержка руководства	5	Поддержка и подотчетность совета директоров; лучшее в своем классе признание	Вознаграждение руководителей всех уровней привязано к достижению ежегодных целей в области диверсификации.
Соответствие задаче/видению	1	Нет соответствия задаче/видению	Нет программы.
Соответствие задаче/видению	2	Нет соответствия задаче/видению	<p>Диверсификация поставщиков — это отдельная программа, которая существует только для обеспечения соответствия требованиям.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Отсутствует связь программы диверсификации поставщиков со стратегическим планом, задачей или видением компании.</li> <li>Цель программы диверсификации поставщиков четко не определена.</li> </ul> <p>Для поддержки программы диверсификации поставщиков не были разработаны соответствующие формальные политики.</p>
Соответствие задаче/видению	3	Наличие соответствия, стратегии коммуникации и отслеживания	<p>Цель программы диверсификации поставщиков согласуется со стратегическим планом, задачей или видением компании.</p> <p>Надежная стратегия коммуникации, как внутри компании, так и за ее пределами, касающаяся значения диверсификации поставщиков для достижения стратегического плана, задачи или видения компании.</p> <p>Существуют механизмы для оценки и отслеживания соответствия между программой диверсификации поставщиков и корпоративным стратегическим планом, задачей или видением.</p>
Соответствие задаче/видению	4	Задача/видение — основная ценность для компании; ответственность на уровне руководства за успех программы	<p>Компания предоставляет четкие доказательства того, что диверсификация поставщиков формирует стабильные ценностные ориентиры для сообществ и членов сообщества в соответствии со стратегическим планом, задачей или видением компании.</p> <p>Диверсификация поставщиков рассматривается как основная ценность организации, и руководство на высшем уровне контролирует усилия по диверсификации поставщиков.</p> <p>Показатели эффективности или подотчетность руководящей команды связаны с успехом программы диверсификации поставщиков и ее соответствием стратегическому плану, задаче или видению компании.</p>

Соответствие задаче/видению	5		<p>Компания известна своим лидерством в области диверсификации поставщиков и получила признание за свои достижения. К ней обращаются за советом о передовом опыте другие программы по диверсификации поставщиков.</p> <p>Руководство (включая совет директоров) признает, что диверсификация поставщиков играет ключевую роль в обеспечении успеха и достижений компании.</p>
Отчетность	1		Нет программы; отчетность по расходам отсутствует.
Отчетность	2		<p>Ограниченная внешняя отчетность о результатах расходования средств, выходящая за рамки требований сторонних организаций и/или договорных требований. Нет навыков постановки целей.</p> <p>Проводит следующие действия по поиску данных:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Анализ данных о расходах на уровне журнала Главной книги на предмет описания позиций и схемы расходов. Проверка сведений о поставщике на предмет наличия в них информационных разделов для отражения категории (категорий) диверсификации. Рассмотрение возможности использования сторонних услуг по очистке данных для очистки базы данных поставщиков. Возможность изучения данных из систем, связанных с закупочными картами.</li> </ul>
Отчетность	3		<p>Существуют механизмы отслеживания поставщиков и расходов.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Программа может использовать данные о расходах для разработки целей.</li> <li>Пилотная программа уровня II реализована вручную (скорее всего, на базе MS Excel). Ограниченное распространение среди поставщиков высшего уровня, которые уже имели опыт работы с отчетностью уровня II.</li> </ul> <p>Важно определить, какие категории расходов являются управляемыми (те, в которых специалисты по управлению поставками могут внести изменения в стратегии поиска поставщиков и управления поставками), а какие категории являются неуправляемыми (те, на которые специалисты по управлению поставками в настоящее время не могут повлиять).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>В идеале ваша ERP-система должна быть «системой истины» для записи данных о поставщиках.</li> <li>Данные о расходах должны содержать как минимум следующие элементы: GL, центр затрат, категория расходов, классификация диверсификации (классификации) и т.д.</li> </ul> <p>Необходимо ежегодно проводить очистку/валидацию данных.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Для манипулирования данными в целях отчетности может потребоваться внешнее хранилище данных поставщика (Excel, Access и т.д.), в которое ежемесячно загружаются данные.</li> </ul>

Отчетность	4		<p>Имеются показатели для отслеживания прогресса в достижении целей.</p> <p>Сотрудники, помимо директора программы диверсификации поставщиков, оказывают помощь в разработке, создании и регулярной отчетности по данным о расходах.</p> <p>Для улучшения видимости возможностей поиска поставщиков в рамках «схемы расходов» внедрены инструменты анализа расходов.</p> <p>Для управления сбором и предоставлением данных уровня II внедрены автоматизированные системы и/или инструменты или их управление осуществляется третьей стороной.</p> <p>Результаты деятельности в области диверсификации поставщиков доводятся до сведения руководства и/или совета директоров.</p> <p>Начало/развитие отчетности по программе уровня II; директор программы поддерживает партнерские отношения с внутренними группами с целью получения дополнительных ресурсов для участия в тактических мероприятиях, таких как:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Формирование отчетов, запрос данных о расходах и т.д.</li> <li>• Программа/система может генерировать ежемесячные отчеты и/или поддерживать создание специальных отчетов.</li> </ul>
Отчетность	5		<p>Расширенная система показателей программы была разработана для периодической публикации и настройки в процессе работы. Инструменты и источники данных интегрированы в системы управления цепочками поставок.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Разработаны инструменты аналитики затрат, которые позволяют разделить исторически сложившуюся «объединенную» деятельность по поиску поставщиков на составляющие ее компоненты, чтобы создать условия для более разнообразных возможностей поиска поставщиков.</li> <li>• Введена в действие функциональная автоматизированная программа уровня II.</li> <li>• Программа может подготовить анализ экономического воздействия за счет внутренних ресурсов или с помощью третьей стороны.</li> <li>• Результаты программы диверсификации поставщиков интегрированы в стратегию устойчивого развития предприятия.</li> </ul>
Взаимодействие с организацией по поиску поставщиков/закупкам	1		<p>Нет программы.</p> <p>Расходы, о которых сообщается только по запросу (третьи лица; правительство).</p> <p>Система идентификации/регистрации поставщиков в режиме онлайн отсутствует или работает в статичном режиме.</p>
Взаимодействие с организацией по поиску поставщиков/закупкам	2		<p>Не существует формальных межведомственных/внутриведомственных стандартных операционных процедур.</p> <p>Ручное отслеживание истечения срока действия контракта.</p>

<p>Взаимодействие с организацией по поиску поставщиков/закупкам</p>	<p>3</p>		<p>Директор программы поддерживает партнерские отношения с внутренними группами с целью получения дополнительных ресурсов для участия в тактических мероприятиях, таких как:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Формирование отчетов, запрос данных о расходах и т.д. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ежемесячные встречи с менеджерами по поиску/закупкам и/или менеджерами категорий.</li> <li>• Проверка отчета по контрактам с истекающим сроком действия (предпочтительно за 180 дней); ручная проверка.</li> <li>• Действует система отслеживания контрактов. При этом отчеты не формируются автоматически или упорядоченно — необходимо вручную получать отчет, система не предоставляет его автоматически.</li> <li>• Побуждение к разговору о запросе предложения и потенциале для улучшения ценообразования и привлечения диверсифицированных поставщиков.</li> <li>• Определение потенциальных возможностей категорий для привлечения диверсифицированных поставщиков.</li> <li>• Обеспечение временных рамок, необходимых для привлечения потенциальных поставщиков.</li> </ul> </li> <li>• Были разработаны формулировки участия в программе диверсификации поставщиков, которые были предоставлены сотрудникам отдела закупок для использования в процессе запроса предложений/заключения контрактов (см. прилагаемую формулировку).</li> </ul>
---	----------	--	--

<p>Взаимодействие с организацией по поиску поставщиков/закупкам</p>	<p>4</p>		<p>Шаблоны контрактов содержат формулировку, требующую участия поставщика уровня I или уровня II с указанием цели участия в процентах. Участие в программе является договорным требованием, либо подрядчик должен обеспечить иной согласованный уровень поддержки программы диверсификации поставщиков.</p> <p>Инструменты аналитики расходов используются для выявления дополнительных областей, в которых возможно участие диверсифицированных поставщиков.</p> <p>Проверка отчета по контрактам с истекающим сроком действия (предпочтительно за 180 дней); автоматический режим.</p> <p>Диверсифицированный поставщик принимает участие в программе компании по управлению взаимоотношениями с поставщиками (схема вежливого отказа).</p> <p>Наличие и внедрение в план/процесс компонента непрерывного совершенствования; мониторинг и управление механизмами соответствия.</p> <p>Отслеживание и отчетность о результатах деятельности поставщиков:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Конференции по закупкам. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Внутренние мероприятия по развитию бизнеса; знакомство основных поставщиков с поставщиками разных национальностей и поставщиками, которые принадлежат женщинам.</li> <li>• Внешние мероприятия по развитию бизнеса; работа с правозащитными группами, торговыми палатами и т.д. для проведения целевых мероприятий по «подбору» категорий и/или созданию сетей.</li> </ul> </li> </ul> <p>Процесс подтверждения результатов деятельности.</p> <p>Успех программы освещается в печати:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Публикации в торговых и местных журналах.</li> <li>• Информационные документы.</li> </ul> <p>Внутреннее признание за участие отдела закупок и владельцев бизнеса в привлечении поставщиков, принадлежащих представителям различных национальностей и женщинам, к процессу запроса предложений и/или достижение/превышение целевого показателя расходов в области диверсификации.</p>
---	----------	--	--

Взаимодействие с организацией по поиску поставщиков/закупкам	5		<p>Диверсификация поставщиков является неотъемлемой частью программы корпоративной социальной ответственности организации, предусматривающей диверсификацию и инклюзивность, экологическую безопасность, этику и корпоративную социальную ответственность во всей сети поставок. Программа обеспечивает осведомленность потребителей, конкурентные преимущества и влияние на общество.</p> <p>Программа поддерживала уровень развития 4 в течение как минимум трех лет.</p> <p>Диверсифицированные поставщики участвуют в модели гарантированного снабжения компании.</p> <p>Расширенная система показателей программы была разработана для периодической публикации, включая анализ экономического воздействия. Инструменты и источники данных интегрированы в системы управления цепочками поставок.</p> <p>Диверсификация поставщиков является неотъемлемой частью стратегии компании в области устойчивого развития.</p>
Просветительская работа/пропаганда	1		<p>Отсутствие формального процесса регистрации поставщиков.</p> <p>Периодическое посещение внешних мероприятий по защите интересов в качестве гостя других компаний.</p> <p>Команда по диверсификации поставщиков не имеет внутреннего взаимодействия с компанией.</p>
Просветительская работа/пропаганда	2		<p>Базовая система идентификации/регистрации поставщиков (исключительно хранилище данных; двустороннее взаимодействие отсутствует).</p> <p>Официальных планов коммуникации не существует.</p> <p>Предприятия в общих чертах знают о диверсификации поставщиков, но большинство из них не имеют четкого представления о задаче/цели.</p> <p>Минимальная внутренняя вовлеченность компании.</p> <p>Периодическое предоставление рекомендаций диверсифицированных поставщиков команде по поиску поставщиков.</p> <p>Эпизодическое участие в программах по защите интересов (поиск подходящего поставщика, торговые ярмарки, тренинги).</p>



<p>Просветительская работа/пропаганда</p>	<p>3</p>		<p>Базовая система идентификации/регистрации поставщиков (исключительно хранилище данных; двустороннее взаимодействие отсутствует).</p> <p>Возможность для других бизнес-партнеров, специалистов по поиску поставщиков, покупателей осуществлять поиск и идентификацию/квалификацию поставщиков (поиск по категориям/ключевым словам; размещение внутренних заметок о потенциальных поставщиках и пометка высокого потенциала; загрузка сертификатов).</p> <p>Официальных планов коммуникации не существует.</p> <p>Минимальная внутренняя вовлеченность компании.</p> <p>Периодическое предоставление рекомендаций диверсифицированных поставщиков команде по поиску поставщиков.</p> <p>Эпизодическое участие в программах по защите интересов (поиск подходящего поставщика, торговые ярмарки, тренинги).</p>
<p>Просветительская работа/пропаганда</p>	<p>4</p>		<p>Предприятие привлекает диверсифицированных поставщиков напрямую или сотрудничает с третьей стороной для оказания поддержки в развитии диверсифицированных поставщиков.</p> <p>Передовая система идентификации/регистрации поставщиков.</p> <p>Постоянное предоставление рекомендаций поставщиков группе по поиску поставщиков и подразделениям OHSU.</p> <p>Представитель компании занимает место в совете директоров внешних правозащитных организаций.</p> <p>Внутренние деловые партнеры рассматривают команду по диверсификации поставщиков как надежного партнера.</p> <p>В организациях-партнерах работают лидеры диверсификации поставщиков.</p> <p>Внутренняя программа признания лидеров диверсификации поставщиков.</p> <p>Вовлечение в работу ресурсных групп сотрудников предприятия (ERG).</p> <p>Разработаны инструменты аналитики затрат, которые позволяют разделить исторически сложившуюся «объединенную» деятельность по поиску поставщиков на составляющие ее компоненты, чтобы создать условия для более разнообразных возможностей поиска поставщиков.</p>

<p>Просветительская работа/пропаганда</p>	<p>5</p>		<p>Представитель компании занимает руководящее место в совете директоров внешних правозащитных организаций.</p> <p>Создан консультативный совет по диверсификации поставщиков.</p> <p>Внутренние деловые партнеры рассматривают команду по диверсификации поставщиков как надежного советника.</p> <p>Компания проводит мероприятия по подбору партнеров по программе диверсификации.</p> <p>Передовая система идентификации/регистрации поставщиков — отчетность и аналитика расходов. Отслеживание привлечения диверсифицированных поставщиков по запросу предложений.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Значительное вовлечение компаний уровня I/основных поставщиков в программу диверсификации поставщиков. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Компания ведет работу по подбору основных поставщиков для согласования с субподрядчиками в отношении расходов уровня II.</li> </ul> </li> </ul>
---	----------	--	---

# Показатели и ожидания

Наши показатели также будут ориентированы на привлечение диверсифицированных поставщиков. Мы считаем, что эти показатели помогут нам повысить эффективность работы организации и повлиять на результаты.

## Измерения результатов (конечных результатов): важность и влияние

- Общая сумма затраченных управляемых средств  
На основе многочисленных и индивидуальных параметров, среди которых:
  - Фонд
  - Код отдела
  - Задача
  - Код объекта
- Общее количество управляемых средств, потраченных на диверсифицированных поставщиков (в совокупности и по категориям диверсификации)  
На основе многочисленных и индивидуальных параметров, среди которых:
  - Фонд
  - Код отдела
  - Задача
  - Код объекта
- Общее количество диверсифицированных поставщиков по категориям
- Процентное соотношение расходов на диверсифицированных поставщиков (по категориям диверсифицированных поставщиков) к общему объему управляемых расходов
- Соблюдение условий контракта
  - Цель использования COBID MWESB
  - Денежные средства
  - Процент от общего объема проекта
  - Количество используемых диверсифицированных субподрядчиков
- Экономическое влияние (2-й квартал 2026г.)
  - Социально-экономические показатели
  - Влияние на создание новых рабочих мест
  - Получение дохода
  - Влияние на налогооблагаемую базу и сообщество

## Прогностические показатели (средние): операционная эффективность и качество отношений

- Соблюдение политики закупок и стандартных операционных процедур (SOP)
- Количество полученных заявок и/или запросов на помощь в закупках
- Количество заявок и/или запросов, которые соответствуют текущим требованиям политики диверсификации поставщиков по включению диверсифицированных поставщиков
- Использование
  - Количество конкурентных предложений
  - Количество диверсифицированных поставщиков, принявших участие в каждом конкурентном предложении
  - Количество возможностей/премий для диверсифицированных поставщиков
  - Рост расходов по сравнению с прошлым годом у существующих диверсифицированных поставщиков

## Бизнес-правила признания сертификации OHSU

OHSU использует программную платформу B2Gnow в качестве поставщика статуса регистрации диверсифицированного поставщика. База данных B2Gnow объединяет информацию о диверсифицированных поставщиках из государственных баз данных, а также подтвержденное членство в частных базах данных, тем самым значительно повышая эффективность программы диверсификации поставщиков.

Этот документ определяет бизнес-правила SDO для отражения различных расходов.

## Сертифицированный диверсифицированный поставщик

Статус сертифицированного диверсифицированного поставщика должен быть подтвержден сторонней организацией, которая проверила информацию о владении и управлении предприятием.

Такой статус предоставляется коммерческому предприятию, которое как минимум на 51% находится в собственности, под управлением и контролем граждан США, принадлежащих к следующим группам:

- Этническое меньшинство
- Женщины
- ЛГБТК+ (лесбиянки, геи, бисексуалы, транссексуалы и квиры)
- Ветераны и инвалиды военной службы
- Инвалиды

Кроме того, поставщик должен зарегистрироваться на портале регистрации диверсифицированных поставщиков OHSU.

## Самостоятельное заявление и самостоятельная регистрация

OHSU будет следовать отраслевым стандартам при признании расходов от самостоятельно заявленных или самостоятельно зарегистрированных поставщиков, например, Vizient, Kaiser Permanente, Mayo Clinic и Google. Самозаявленный или самостоятельно зарегистрированный поставщик — это поставщик, который не получил или не может получить сертификат диверсифицированного поставщика. Для отражения в результатах расходов по программе диверсификации поставщиков OHSU будут приняты любые из следующих самостоятельно заявленных или самостоятельно зарегистрированных агентств:

Применяется только к малому бизнесу

- На федеральном уровне. Система управления наградами (System of Awards Management, SAM) A DUNS и номер кода CAGE активной регистрации <https://sam.gov/content/home> или
- На федеральном уровне. Администрация малого бизнеса США (U.S. Small Business Administration, SBA) [https://web.sba.gov/pro-net/search/dsp\\_dsbs.cfm](https://web.sba.gov/pro-net/search/dsp_dsbs.cfm)

Применяется как к малому, так и к многопрофильному бизнесу

- На уровне штата. Копия действующей регистрации на уровне штата, например, в Бюро по сертификации инклюзивности и диверсификации бизнеса (Certification Office for Business Inclusion and Diversity, COBID) штата Орегон <https://www.oregon.gov/biz/programs/cobid/pages/default.aspx>

Любое из следующих сертифицирующих агентств будет признано OHSU SDO для целей отчетности по расходам в рамках программы диверсификации поставщиков:

Параметры сертификации	Утвержденное сертифицирующее агентство
Меньшинство	Certification Office for Business Inclusion and Diversity (COBID) 775 Summer St. NE, Suite 200 Salem, OR 97301 Телефон: 503-986-0123 <a href="https://www.oregon.gov/biz/programs/cobid/pages/default.aspx">https://www.oregon.gov/biz/programs/cobid/pages/default.aspx</a>
	National Minority Supplier Development Council 1040 Avenue of the Americas, 2nd Floor New York, NY 10018 Телефон: 212-944-2430 <a href="http://www.nmsdc.org/nmsdc/">http://www.nmsdc.org/nmsdc/</a>
	Любой из филиалов National Minority Supplier Development Council <a href="http://www.nmsdc.org/nmsdc/">http://www.nmsdc.org/nmsdc/</a>
	Native American Business Alliance 30700 Telegraph Road, Suite 1675 Bingham Farms, MI 48025 Телефон: 248-988-9344 <a href="http://www.native-american-bus.org/">http://www.native-american-bus.org/</a>

Пол	<p>Certification Office for Business Inclusion and Diversity (COBID)  775 Summer St. NE, Suite 200  Salem, OR 97301  Телефон: 503-986-0123  <a href="https://www.oregon.gov/biz/programs/cobid/pages/default.aspx">https://www.oregon.gov/biz/programs/cobid/pages/default.aspx</a></p>
	<p>Women's Business Enterprise National Council  1710 H. Street NW, 7th Floor  Washington, DC 20006  Телефон: 202-872-5515  <a href="http://www.wbenc.org/">http://www.wbenc.org/</a></p>
ЛГБТК+ (лесбиянки, геи, бисексуалы, транссексуалы и квиры)	<p>National Gay and Lesbian Chamber of Commerce  729 15th St. NW, 9th Floor  Washington, DC 20005  Телефон: 202-234-9181  <a href="http://www.nglcc.org/about/overview">http://www.nglcc.org/about/overview</a></p>
Ветераны	<p>U.S. Dept. of Veteran Affairs  Телефон: 800-698-2144  <a href="https://www.va.gov/">https://www.va.gov/</a></p>
Инвалиды	<p>Disability: IN (прежнее название USBLN)  3000 Potomac Ave.  Alexandria, VA 22305  Телефон: 800-706-2710  <a href="https://disabilityin.org/">https://disabilityin.org/</a></p>

# Коммерческие термины

**Disabled-Owned Business (DOB) (Бизнес, принадлежащий инвалидам (DOB)).** Предприятие, которое как минимум на 51% принадлежит лицу или нескольким лицам, имеющим физические или психические нарушения, которые существенно ограничивают выполнение одного или нескольких основных видов жизнедеятельности. Данные лица должны участвовать в повседневном управлении бизнесом.

**Emerging Small Business (ESB) (Развивающийся малый бизнес (ESB)).** Сертификация для развивающегося малого бизнеса (ESB) предназначена для малых предприятий штата Орегон, претендующих на получение контрактов от властей штата, округов и городов, а также специальных юрисдикций (например, больниц и университетов). ESB — это программа, нейтральная по расовому и гендерному признаку, основанная на размере бизнеса, а не на характеристиках человека. Срок действия программы для предприятий ограничен 12 годами.

**LGBTQ+ Business Бизнес с участием ЛГБТК+.** Коммерческий бизнес, в котором не менее 51% собственности, управления и контроля принадлежит лицам, идентифицирующим себя как ЛГБТК+.

**Minority Business Enterprise (MBE) (Предприятие с участием меньшинств (MBE)).** Коммерческое предприятие, независимо от размера, физически расположенное в США или на территории США, которое как минимум на 51% находится в собственности, под управлением и контролем представителей меньшинств.

**Service-Disabled Veteran-Owned Business Бизнес, принадлежащий ветеранам-инвалидам военной службы.** Предприятие, как минимум 51% которого принадлежит одному или нескольким имеющим инвалидность ветеранам, чья нетрудоспособность связана с прохождением военной службы. Управление и ежедневные деловые операции предприятия контролируются одним или несколькими имеющими инвалидность ветеранами.

**Veteran-Owned Business (VOB) (Бизнес, принадлежащий ветеранам (VOB)).** Предприятие, как минимум 51% которого принадлежит одному или нескольким имеющим инвалидность ветеранам. Управление и ежедневные деловые операции предприятия контролируются одним или несколькими имеющими инвалидность ветеранами.

**Woman-Business Enterprise (WBE) (Предприятие с участием женщины-предпринимателя (WBE)).** Коммерческое предприятие, независимо от размера, физически расположенное в США или на территории США, которое как минимум на 51% находится в собственности, под управлением и контролем женщины или группы женщин.



## Термины федеральных органов власти

**Disadvantaged Business Enterprise (DBE) (Предприятие, находящееся в неблагоприятных условиях (DBE)).** DBE — это коммерческие предприятия малого бизнеса, которые как минимум на 51% принадлежат социально и экономически незащищенным лицам, контролирующим управление и ежедневные бизнес-операции. К социально и экономически незащищенным лицам относятся афроамериканцы, латиноамериканцы, коренные американцы, американцы азиатско-тихоокеанского региона и субконтинентальной Азии, а также женщины. В зависимости от конкретного случая другие лица также могут квалифицироваться как социально и экономически незащищенные ([www.SBA.org](http://www.SBA.org)).

**Minority Business Enterprise (MBE) (Предприятие с участием меньшинств (MBE)).** Коммерческое предприятие, независимо от размера, физически расположенное в США или на территории США, которое как минимум на 51% находится в собственности, под управлением и контролем представителей меньшинств.

**Service-Disabled Veteran-Owned Business Бизнес, принадлежащий ветеранам-инвалидам военной службы.** Предприятие, как минимум 51% которого принадлежит одному или нескольким имеющим инвалидность ветеранам, чья нетрудоспособность связана с прохождением военной службы. Управление и ежедневные деловые операции предприятия контролируются одним или несколькими имеющими инвалидность ветеранами.

**Small Business Малый бизнес.** Предприятие, которое находится в частной собственности и под независимым управлением, не является доминирующим в своей сфере деятельности и квалифицируется как малый бизнес в соответствии с критериями и стандартами размера, установленными правительством США (13 CFR 121). Количество сотрудников и доход могут варьироваться в зависимости от продукции или услуг предприятия.

**The Small Business Administration's 8(a) Program Программа 8(a) для администрации малого бизнеса.** Создана в 1974 году для оказания помощи малому бизнесу и другим предприятиям, находящимся в неблагоприятных условиях, в развитии через программу преференций и льгот при заключении федеральных контрактов. В рамках этой программы удовлетворяющие требованиям компании могут получить федеральные правительственные контракты на основе единственного источника или без конкуренции. На неконкурентной основе можно получить контракты на сумму до \$5 млн долларов США для производства и до \$3 млн долларов США для всех остальных видов деятельности. Кроме того, компании по программе 8(a) могут участвовать в ограниченных конкурсах, где конкурентами будут другие малые компании, находящиеся в неблагоприятном положении. Важно также помнить, что подрядчик по программе 8(a) также автоматически сертифицируется в качестве предприятия, находящегося в неблагоприятных условиях (DBE).

**Veteran-Owned Business (VOB) (Бизнес, принадлежащий ветеранам (VOB)).** Предприятие, как минимум 51% которого принадлежит одному или нескольким имеющим инвалидность ветеранам. Управление и ежедневные деловые операции предприятия контролируются одним или несколькими имеющими инвалидность ветеранами.

**Woman-Business Enterprise (WBE) (Предприятие с участием женщины-предпринимателя (WBE)).** Коммерческое предприятие, независимо от размера, физически расположенное в США или на территории США, которое как минимум на 51% находится в собственности, под управлением и контролем женщины или группы женщин.