Электронные госзакупки: актуальные проблемы

Пономарев И.В.
Председатель подкомитета
по технологическому развитию
Госдума РФ

2 декабря 2009 г.

История вопроса

- Закон №94-ФЗ «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд» был принят 8 июля 2005 года
  - Главная задача – борьба с коррупцией при расходовании государственных средств
  - От 10 до 20% от объема заказов должно закупаться у малых предприятий
- Первые поправки 31.12.2005 года
- Значительные правки в 2007 и 2009 году
  - Правка 2009 года (закон №93-ФЗ) меняет всю систему электронных госзакупок
- В 2008 году фракция «Справедливая Россия» на встрече с премьер-министром Путиным поставила вопрос о внесении изменений в 94-ФЗ
  - Поправки сделаны, однако они касаются только заказов в области культуры
- Лето 2009 года – громкий скандал с системой биопаспортов, потребовавший вмешательства Президента

Узкие места законодательства

- Невозможно реализовывать крупные многолетние проекты
- При оказании услуг часто требуется преемственность, например, при оказании услуг связи
- Невозможно оговорить закупку конкретного решения
- Демпинг со стороны недобросовестных поставщиков
- Невозможно создать преференциальные условия для отдельных категорий поставщиков (например, отечественных компаний, или предприятий малого бизнеса)
  - Отсутствует механизм контроля за соблюдением нормы о поддержке малого бизнеса
- Система уполномоченных площадок непрозрачна
- Использование ЭЦП практически невозможно, т.к. правительством сорвано создание сети удостоверяющих центров
- Часто малое предприятие не в состоянии выполнить условия лота целиком, а субконтракт не предусмотрен законом

Предлагаемые решения

- Введение понятия долгосрочных контрактов
- Использование наработанного опыта ведения закупок в электронной форме, в т.ч. в отношении использования ЭЦП
- Отмена института уполномоченных площадок либо создание единой госплощадки
- Отмена верхнего предела в 20% для малых предприятий
- исключение из ст. 15 ссылки на перечень товаров, работ и услуг, подлежащих закупкам у субъектов малого и среднего предпринимательства
- Введение субконтрактов для малых предприятий
- Введение в состав инфраструктурных объектов, осуществляющих поддержку развития малого и среднего предпринимательства согласно 204-ФЗ, электронных средств для ведения госзакупок
- Ввести мониторинг исполнения 94-ФЗ в части размещения заказов у малого бизнеса
- Вовлечь госкомпании в сферу регулирования

A·L·R·U·D

LAW FIRM SINCE 1991

Practical and Legal Aspects of E-marketplace Operating. Managing risks

Irina Anyukhina, ALRUD Law Firm, Moscow

Round Table "Problems of developing E-marketplace in Russia"

Association of European Businesses

December 2nd, 2009

A·L·R·U·D
LAW FIRM SINCE 1991

E-commerce in Russia

- E-commerce in 2008 makes RUR 128 bln:

  -RUR 110 bln – consumer sales (+60% by 2007)

  -RUR 14 bln – state contracts

  -RUR 4 bln – B2B

(Report of National Association of Members of E-Commerce (NAUET)

A·L·R·U·D
LAW FIRM SINCE 1991

E-commerce.
Market Segments and Players

- On-line stores
  - Traditional stores (B2C)
  - Retail stores
  - Digital content
- Payment systems/E-money systems
- E-advertising
- Online public auctions, including placing of state orders

A·L·R·U·D
LAW FIRM SINCE 1991

Electronic Trade Platforms (ETP)

- Appeared in the first half of the 90ies: Russian Trade System (RTS), Moscow Interbank Monetary Exchange (MMVB), Russian Open Joint Stock Company for Energy and Electrification (ROJSC E&E), others

- Federal program "E-Russia" 2002–2010. Stage III: "mass circulation of information technologies in real economy sector"

- Federal Law "On Electronic Digital Signature", 2002:

  - definition of electronic digital signature (EDS)

  - fundmentals of electronic documents flow

A·L·R·U·D
LAW FIRM SINCE 1991

Electronic Trade Platforms (ETP) (continued)

- Federal Law "On Placing Orders for Goods Delivery, Execution of Works, Rendering Services for State and Municipal Needs":

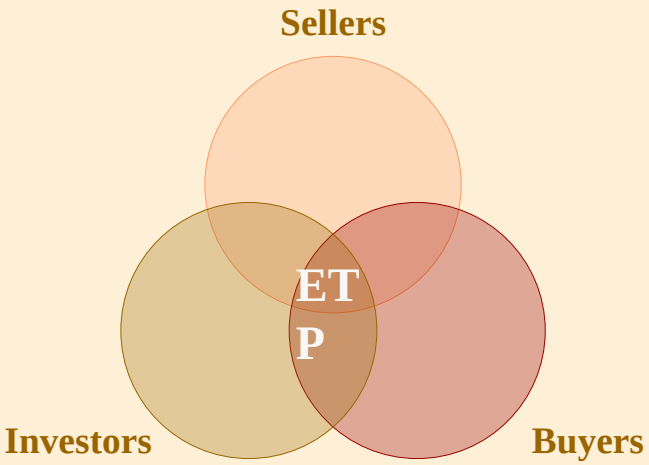
  - definition of public auction in electronic format:

    - the auction is conducted at an electronic trade platform
    - auction announcement is placed at the official website
    - no negotiations between the auction participants, operator and/or the customer

A·L·R·U·D
LAW FIRM SINCE 1991

What is ETP?

- Internet area/site where competitive sellers meet competitive buyers
- Organization/Management of ETP – independent operator or group of sellers and buyers
- ETP participants – sellers and buyers of goods and services, investors, logistic companies
- Distinctive features of ETP:
  - electronic document management and use of EDS;
  - participation through joining the EDS rules and regulations;
  - submitting documents/data on the participant when logging in EDS system;
  - possibility to use e- money

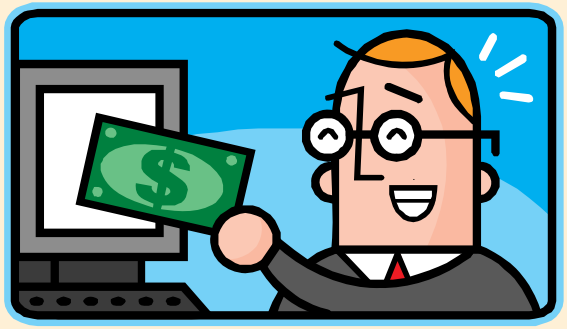


A·L·R·U·D
LAW FIRM SINCE 1991

ETP Operations

- B2B, G2B, B2G:

  - auctions
  - request of quotation
  - request of commercial offers
  - placing state/municipal orders
  - on-line sales
  - exchange (barter) transactions



- Specialized ETP:

  - vertical ETP (offers of all goods and services of a particular field)
  - horizontal ETP (offers of certain kinds of goods or services)

Operating ETP

Advantages:

- Costs and span time economy
- Overcoming administrative barriers
- Transparency of operations:
  - ETP operation terms are presented in details, with access to the public
  - Equal access for all the participants
- Statistics researches by ETP operator, assignment of ratings - additional tool of market research
- ETP - supplementary tool of market promotion

A·L·R·U·D
LAW FIRM SINCE 1991

Operating ETP

Fields of concern:

- Low rate of Internet use in the regions
- Electronic payments underdeveloped
- Lack in legislative regulation of ETP
- Technical aspects:
  - Compatibility of ETP software and participants software
  - Law level of information/data security protection, DLP-systems underused
- Access to commercial information of participants and their activities, use of this information
- Use of EDS of other certification centers
- Marketing policy and reputation of ETP operator – influence on the participants
- ETP operator and information provided by the participants – who is responsible for verification?
- Fair competition on ETP – who is responsible?

A·L·R·U·D

LAW FIRM SINCE 1991

Thank you for your attention!

ALRUD Law Firm

Irina Anyukhina, Partner, ianyukhina@alrud.ru

17 Skakovaya Street, 125 040 Moscow Russia

tel.: + 7 495 234 96 92, fax.: + 7 495 956 37 18

www.alrud.ru

ЕДИНАЯ
ЭЛЕКТРОННАЯ ТОРГОВАЯ
ПЛОЩАДКА (МОСКВА)

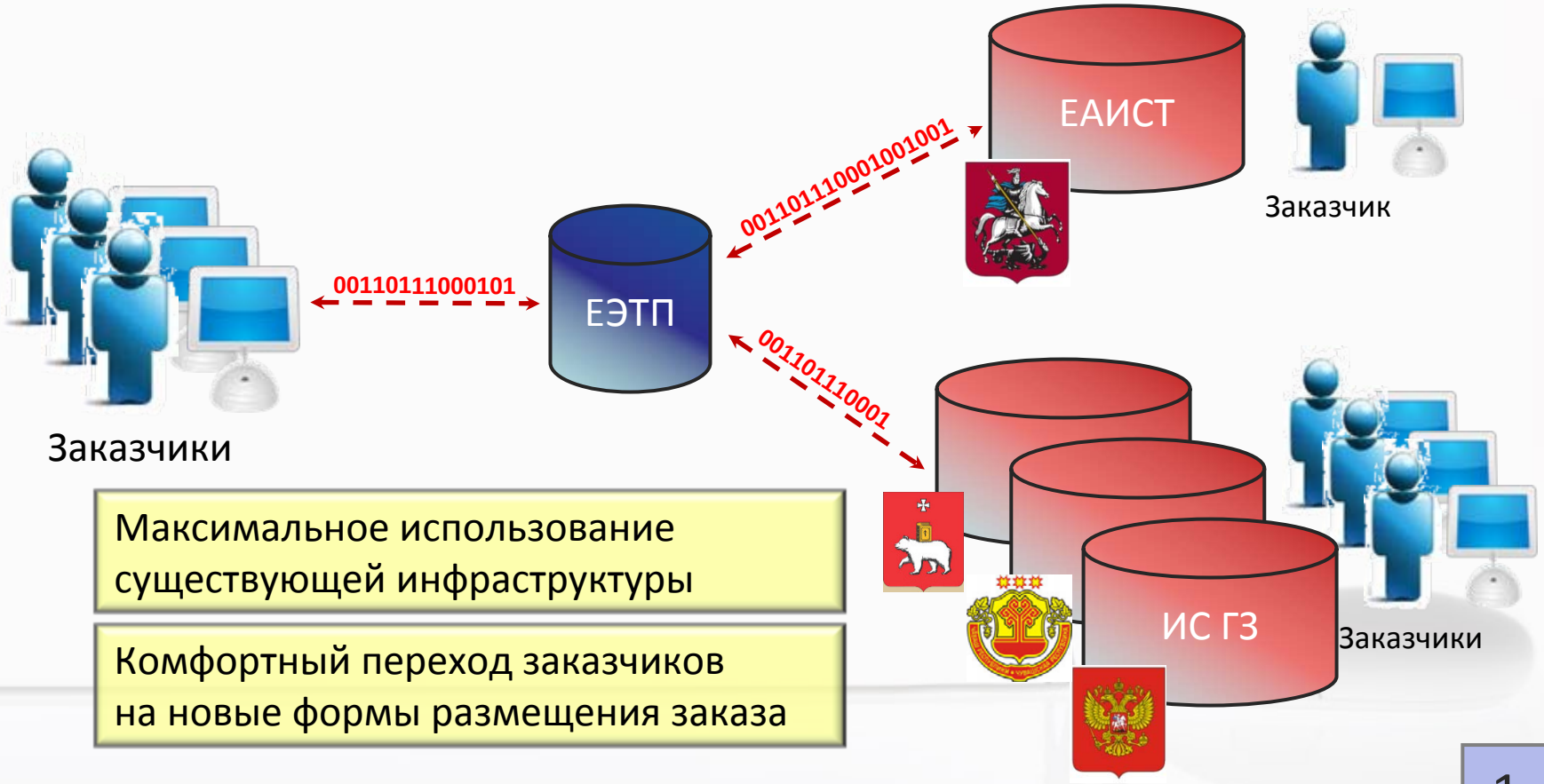
ПРОЗРАЧНОСТЬ
ЭФФЕКТИВНОСТЬ
ДОСТУПНОСТЬ

ОТКРЫТЫЕ АУКЦИОНЫ В ЭЛЕКТРОННОЙ ФОРМЕ НА ЕДИНОЙ ЭЛЕКТРОННОЙ ТОРГОВОЙ ПЛОЩАДКЕ ГОРОДА МОСКВЫ

ЕДИНАЯ
ЭЛЕКТРОННАЯ ТОРГОВАЯ
ПЛОЩАДКА (МОСКВА)

ПРОЗРАЧНОСТЬ
ЭФФЕКТИВНОСТЬ
ДОСТУПНОСТЬ

ЕЭТП – ЭЛЕМЕНТ ИНФРАСТРУКТУРЫ РАЗМЕЩЕНИЯ ЗАКАЗА



Максимальное использование существующей инфраструктуры

Комфортный переход заказчиков на новые формы размещения заказа

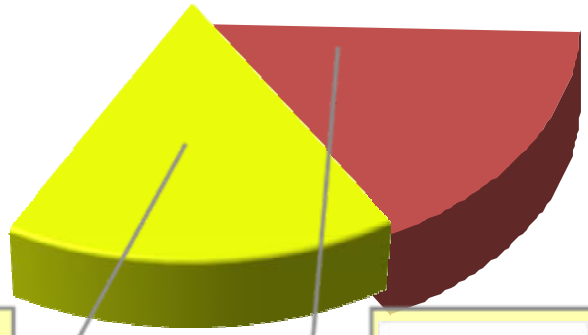
ПРОЗРАЧНОСТЬ
ЭФФЕКТИВНОСТЬ
ДОСТУПНОСТЬ

ОАО ЕЭТП – УЧАСТНИКИ ПРОЕКТА

Банк Москвы

СЧЕТА
ПОДДЕРЖКА УЧА
ИНФРА

ПОДДЕРЖКА,
ТИЕ ПРОЕКТА



ИНТЕГРАЦИЯ С ЕАИСТ
С СИСТЕМАМИ ЗАКАЗЧИКОВ

Cognitive Technologies

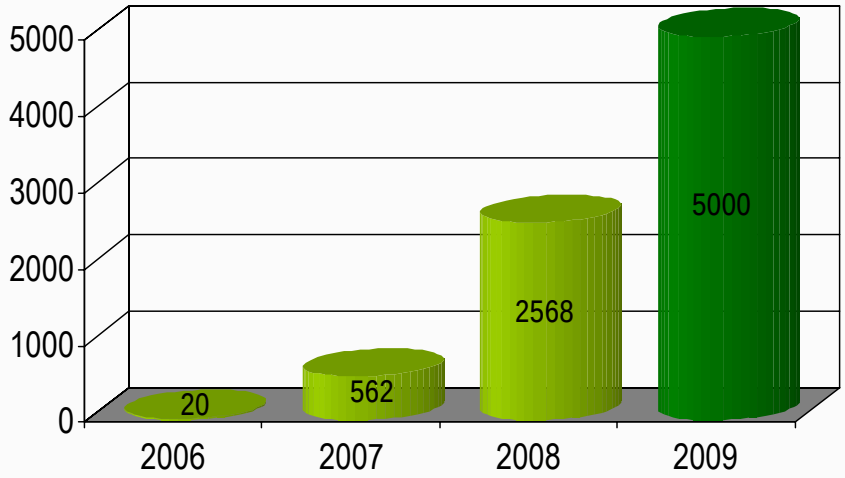
ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ
ОБЕСПЕЧЕНИЕ ТОРГОВ

ЕДИНАЯ
ЭЛЕКТРОННАЯ ТОРГОВАЯ
ПЛОЩАДКА (МОСКВА)

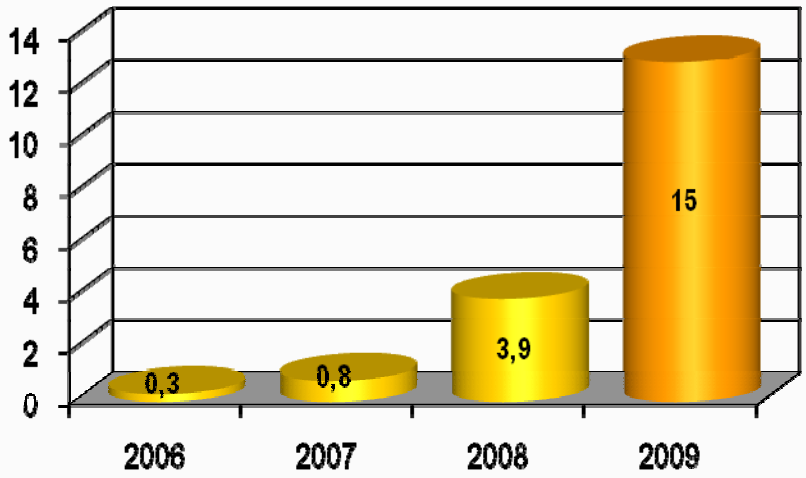
ПРОЗРАЧНОСТЬ
ЭФФЕКТИВНОСТЬ
ДОСТУПНОСТЬ

ЭЛЕКТРОННЫЕ АУКЦИОНЫ В МОСКВЕ

ДИНАМИКА ЧИСЛА АУКЦИОНОВ В ЭЛЕКТРОННОЙ ФОРМЕ
В Г. МОСКВА, ЕД.



ДОЛЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО ЗАКАЗА Г. МОСКВЫ,РАЗМЕЩАЕМАЯ
СПОСОБОМ ЭЛЕКТРОННЫХ АУКЦИОНОВ,%



ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЭЛЕКТРОННЫХ АУКЦИОНОВ В Г. МОСКВЕ

	2006	2007	2008	2009
СНИЖЕНИЕ ЦЕНЫ,%	6,9	7,5	8,2	21,4
СРЕДНЕЕ ЧИСЛО УЧАСТНИКОВ,%	2,63	3,18	3,84	4,17

ЕДИНАЯ
ЭЛЕКТРОННАЯ ТОРГОВАЯ
ПЛОЩАДКА (МОСКВА)

ПРОЗРАЧНОСТЬ
ЭФФЕКТИВНОСТЬ
ДОСТУПНОСТЬ

ДОСТУП К ИНФОРМАЦИИ ОБ ЭЛЕКТРОННЫХ АУКЦИОНАХ

www.tender.mos.ru

Извещение об аукционе

www.roseltorg.ru

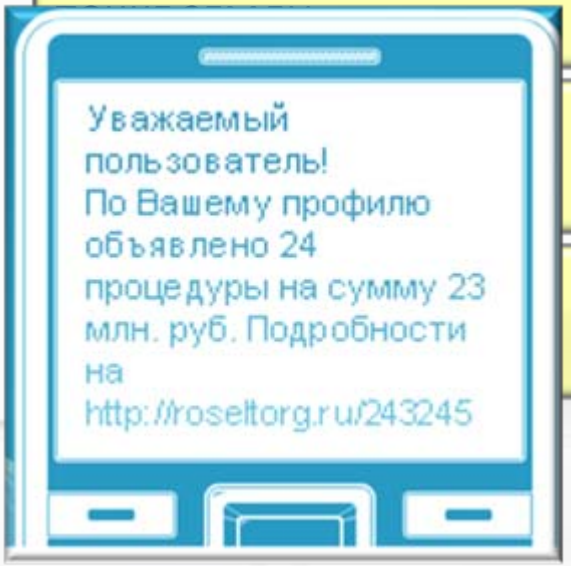
+SMS

ОПОВЕЩЕНИЕ УЧАСТНИКОВ ПО ПОДПИСКЕ

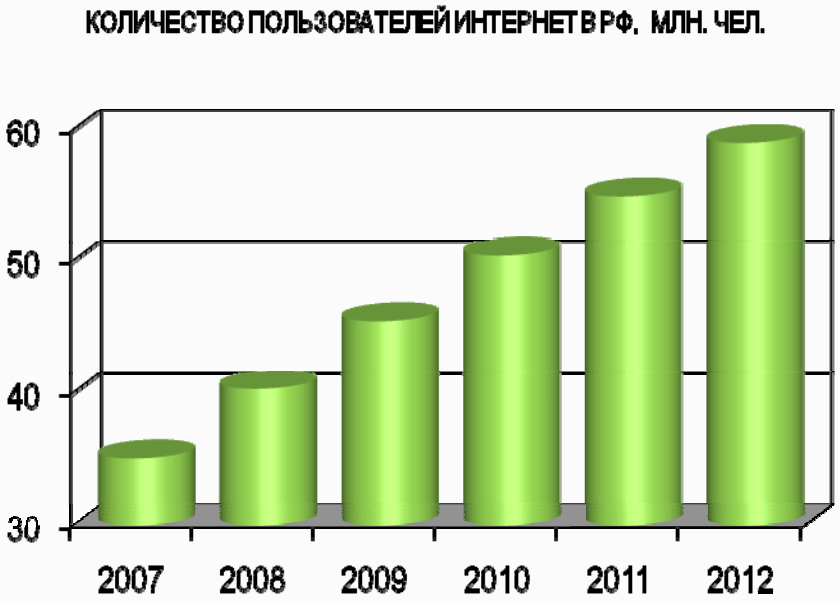
ПУБЛИКАЦИЯ ИНФОРМАЦИИ В СЕТИ ИНТЕРНЕТ

НАЛИЧИЕ СРЕДСТВ ПОИСКА ИНФОРМАЦИИ

ИНФОРМАЦИЯ ДОСТУПНА В ЛЮБОЙ



ДОСТУП К ИНФОРМАЦИИ О ПРОВОДИМЫХ ЗАКУПКАХ



Более **45%** индивидуальных пользователей и около **90%** организаций подключены к Интернет

ЕДИНАЯ
ЭЛЕКТРОННАЯ ТОРГОВАЯ
ПЛОЩАДКА (МОСКВА)

ДОСТУПНОСТЬ УЧАСТИЯ В ЭЛЕКТРОННЫХ АУКЦИОНАХ

ВЫДАЧА ЭЛЕКТРОННЫХ ЦИФРОВЫХ ПОДПИСЕЙ ДЛЯ УЧАСТНИКОВ ЭЛЕКТРОННЫХ АУКЦИОНОВ ОАО «ЕЭТП»

26
удостоверяющих центров в «пространстве доверия» ЕЭТП

1. СВЫШЕ 600 ТОЧЕК ВЫДАЧИ ЭЦП ПО ВСЕЙ ТЕРРИТОРИИ РФ
2. ОБЕСПЕЧЕНА ПРОСТАЯ ПРОЦЕДУРА УДАЛЕННОЙ РЕГИСТРАЦИИ НА ТОРГАХ

СТАРТОВЫЙ КОМПЛЕКТ ПОСТАВЩИКА

АККРЕДИТАЦИЯ НА ЭЛЕКТРОННОЙ ПЛОЩАДКЕ

1. ВЫПИСКА ИЗ ЕГРЮЛ
2. УСТАВ
3. ПОЛНОМОЧИЯ РУКОВОДИТЕЛЯ
4. ПОЛНОМОЧИЯ УЧАСТНИКА ТОРГОВ
5. ОДОБРЕНИЕ КРУПНОЙ СДЕЛКИ

\+ Получение выписок в эл. виде из БД ФНС РФ

УДАЛЕННАЯ РЕГИСТРАЦИЯ НА ТОРГАХ

1. ПОЛУЧЕНИЕ ЭЦП
2. ОТПРАВКА ЭЛЕКТРОННЫХ ДОКУМЕНТОВ
3. ПРОВЕРКА СВЕДЕНИЙ И РЕГИСТРАЦИЯ

ЕДИНАЯ ЭЛЕКТРОННАЯ ТОРГОВАЯ ПЛОЩАДКА (МОСКВА)

ПРОЗРАЧНОСТЬ
ЭФФЕКТИВНОСТЬ
ДОСТУПНОСТЬ

ПРОВЕДЕНИЯ

Условия лота и поданные предложения -- Диалоговое окно веб-страницы

https://www.roseltorg.ru/auction/guiding/view_lot?lot_id=9366&NewWindow=enabled&lot_num=1

Предложения

П_137576	29.10.2009 13:22:10	27567	618 500	38.15
П_137577	29.10.2009 13:24:52	28494	617 000	38.3
П_137578	29.10.2009 13:26:05	22550	615 000	38.5
П_137592	29.10.2009 13:50:26	22379	612 000	38.8
П_137608	29.10.2009 14:07:07	22550	611 000	38.9
П_137609	29.10.2009 14:11:47	22379	608 000	39.2
П_137613	29.10.2009 14:21:23	22550	606 000	39.4
П_137614	29.10.2009 14:23:21	22379	600 000	40
П_137615	29.10.2009 14:25:11	22550	599 000	40.1
П_137616	29.10.2009 14:29:22	22379	595 000	40.5

Участники аукциона по лоту подавшие предложения

Участник	Количество предложени
22550	14
28494	5
24073	4
15162	1
16074	2
29588	5
31313	2
22379	6
27567	3

Закрыть

https://www.roseltorg.ru/auction/guiding/v Интернет | Защищенный режим: вкл.

Ограничение сговора участников

Невозможность давления на участников

Ограничение преференций «своим» поставщикам

- УДАЛЕННОЕ УЧАСТИЕ В ТОРГАХ
- АНОНИМНОСТЬ ПРОЦЕДУРЫ ТОРГОВ
- МНОГОКРАТНАЯ ПОДАЧА ЦЕНОВЫХ ПРЕДЛОЖЕНИЙ
- ПРОТОКОЛИРОВАНИЕ ХОДА ТОРГОВ
- МЕХАНИЗМЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЗАЯВОК УЧАСТНИКОВ

СУБЪЕКТОВ РФ

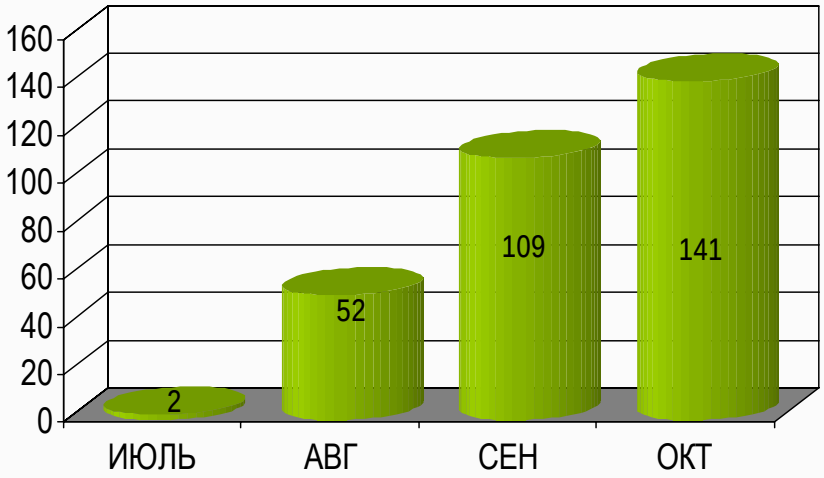
2. СВЫШЕ 20% АУКЦИОНОВ ДЛЯ СУБЪЕКТОВ МАЛОГО БИЗНЕСА

ЕДИНАЯ
ЭЛЕКТРОННАЯ ТОРГОВАЯ
ПЛОЩАДКА (МОСКВА)

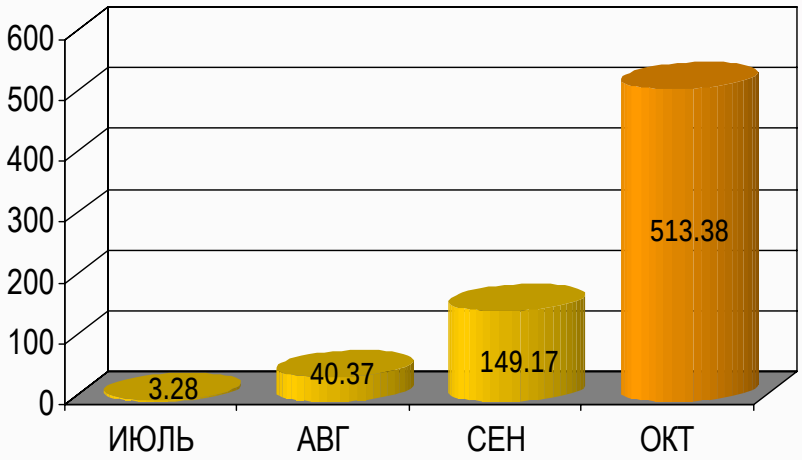
ПРОЗРАЧНОСТЬ
ЭФФЕКТИВНОСТЬ
ДОСТУПНОСТЬ

ЭЛЕКТРОННЫЕ АУКЦИОНЫ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЭКСПЕРИМЕНТ

ДИНАМИКА ЧИСЛА АУКЦИОНОВ В ЭЛЕКТРОННОЙ ФОРМЕ
ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЭКСПЕРИМЕНТ ЕЭТП, ЕД.



ДИНАМИКА ОБЪЕМА ЭЛЕКТРОННЫХ АУКЦИОНОВ
ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЭКСПЕРИМЕНТ ЕЭТП,МЛН. РУБ.



«Поручаю Правительству в следующем году внедрить новые, в том числе электронные технологии торгов.»

Из послания Президента РФ Д.А. Медведева Федеральному собранию 12.11.09

ОБЩЕСТВЕННЫЙ НАБЛЮДАТЕЛЬНЫЙ СОВЕТ

ОБЩЕСТВЕННЫЙ НАБЛЮДАТЕЛЬНЫЙ СОВЕТ
КОЛЛЕГИАЛЬНЫЙ ОРГАН ГОСУДАРСТВЕННОГО И ОБЩЕСТВЕННОГО КОНТРОЛЯ ХОДА ФЕДЕРАЛЬНОГО ЭКСПЕРИМЕНТА И РАБОТЫ НАЦИОНАЛЬНЫХ ОПЕРАТОРОВ ЭЛЕКТРОННЫХ АУКЦИОНОВ

1.	**КОНТРОЛЬ ХОДА ЭКСПЕРИМЕНТА**
2.	**ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ЭКСПЕРИМЕНТА**
3.	**СТРАТЕГИЯ РАБОТЫ НАЦИОНАЛЬНЫХ ОПЕРАТОРОВ**

Concluding an Agreement in Cyberspace

Ekaterina Karlova-Ignatyeva

Lawyer, L.L.M.

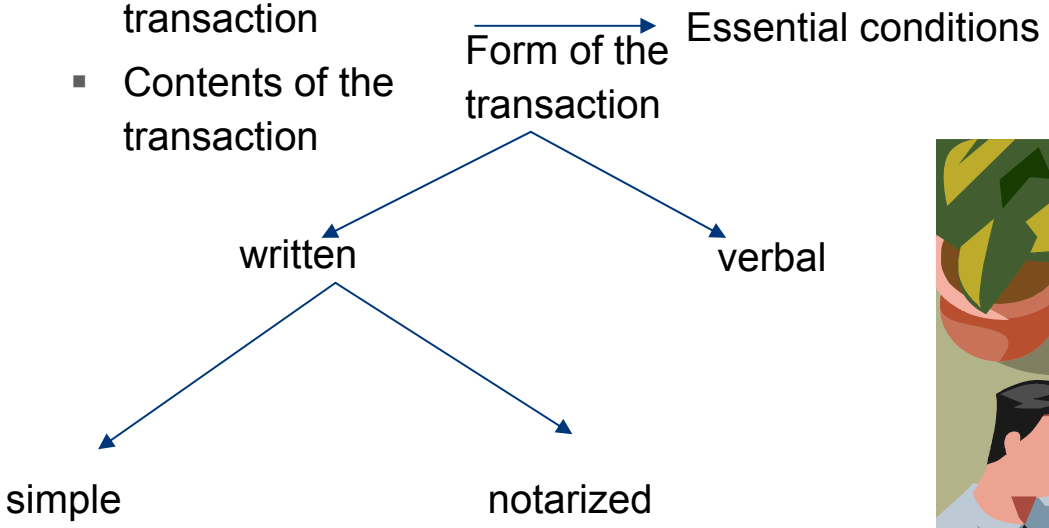
BEITEN BURKHARDT

Contents

- General provisions on transactions
- Written form of a transaction
- Problems related to an "Electronic transaction"

General Provisions on Transactions

- Form of the transaction
- Contents of the transaction



Written Form of a Transaction

- between legal entities;
- between legal entities and citizens;
- between citizens for the amount exceeding the minimum monthly wage stipulated by the laws by at least ten times.

Consequences of nonobservance: in the event of a dispute parties forfeit their right to refer to witness testimony in order to confirm a transaction and its terms and conditions, but they can refer to written and other evidence.

Consequences of nonobservance of the form in certain cases: invalidity of the transaction

For example, for foreign trade transactions

Written Form of a Transaction

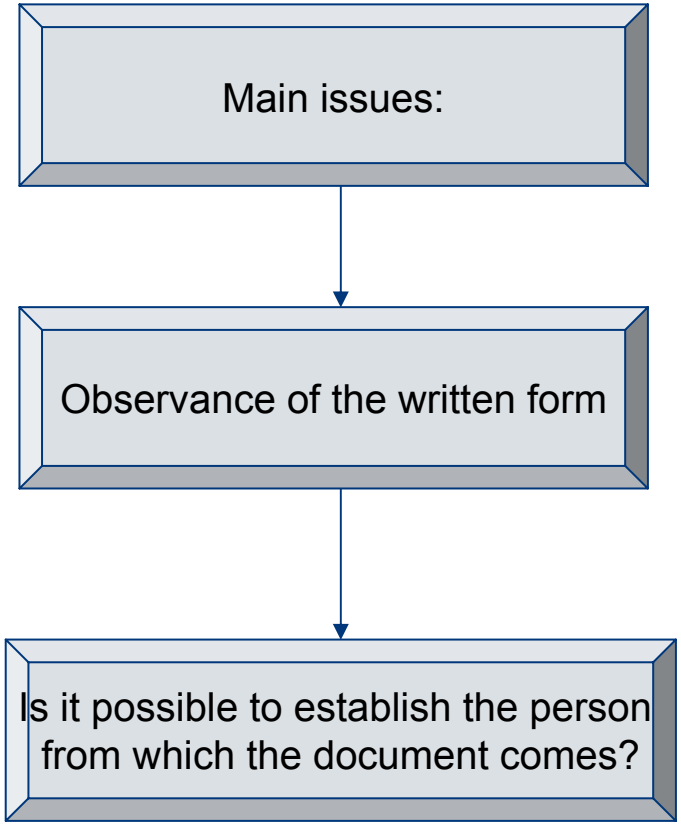
Written form of a transaction is deemed observed if a contract is executed by:

- one document signed by the parties;
- document interchange using mail, telegraph, teletype, telephone, electronic or other means of communication **that allow to establish reliably that the document comes from a contracting party:** offer and acceptance;
- the person's (receiving a written offer) performance of the actions on performance of contract conditions specified therein (shipment of goods, provision of services, performance of work, payment of the respective amount).

An offer shall be addressed to specific persons and contain essential conditions of the contract.

An acceptance shall contain a reply on its accepting by the person to which the offer is addressed.

Problems Related to an “Electronic Transaction"



"Electronic Transaction"

Concluded by
email

Concluded using a
webpage

- An offer is sent by email;
- An acceptance is sent by email;

The question is whether the contract is deemed executed.

- Placement of the information on the goods (invitation to make offers or a public offer);
- Placement of a proposal to buy the goods (offer or acceptance);
- Sending the acceptance, performance of the actions on performing conditions of the contract;

The question is whether the contract is deemed executed.

Electronic Digital Signature

Main functions:

- Protects a document against forgery;
- Enables to identify the owner of a signing key certificate (i.e. establishes the person from which the document comes);
- Enables to establish absence of distortion of the information contained in an electronic document.

In order to execute civil law contracts or formalize other legal relations in which persons exchanging electronic messages participate, exchange of messages each of which is signed by an electronic digital signature or other equivalent of own signature of the sender of such message, in accordance with the procedure specified by federal laws, other regulatory legal acts or agreement of the parties, shall be deemed as document interchange.

Electronic Digital Signature (EDS)

Difficulties in using EDS
Technical:

- Receiving procedure;
- Financial expenses;
- Impossibility to use one EDS on all e-commerce sites;
- One owner of EDS;

Difficulties in using EDS
Legal:

- Period of validity of an EDS certificate;
- Delegation of EDS;
- Necessity to have the procedure for dispute settlement;
- Use of EDS during transactions is permitted in the cases and in accordance with the procedure established by agreement of the parties;

Other Means of Identification of the Sender

Registration procedure on an e-commerce site which does not allow registration on behalf of a third party:

- Provision of certified copies of constitutional documents of a company;
- Provision of a certified copy of the certificate of state registration of the legal entity;
- Provision of a certified copy of the tax registration certificate of the legal entity.

This does not guarantee that in the event of a dispute it will be acknowledged that the person from which the document came can be reliably established

Other Means of Identification of the Sender

- Sending documents from an email address registered in the name of a specific person;
- Sending together with a document copies of the charter and certificates of registration of the legal entity from an email address registered in the name of a specific person;

This does not guarantee that in the event of a dispute it will be acknowledged that the person from which the document came can be reliably established

Risk Minimization

- Using EDS when concluding transactions and in the Internet;
- Using EDS in accordance with the procedure specified by the laws;

Contact

Ekaterina Karlova-Ignatyeva
BEITEN BURKHARDT Rechtsanwaltsgesellschaft mbH
Turchaninov per., 6/2
119034 Moscow

Tel.: +7 495 2329635
Fax: +7 495 2329633

E-Mail: Ekaterina.Karlova@bblaw.com
www.beitenburkhardt.com

Thank you very much for your attention.

LUXOFT
Engineering Business Performance

Запуск электронной торговой площадки. Практические примеры разработки, развертывания и развития

1 Декабря 2009

План Выступления

LUXOFT
Engineering Business Performance

Представление компании Luxoft

- Кратко о Luxoft
- Клиенты
- Платформы E-Commerce
- Компоненты E-Commerce решения
- Типы E-Commerce решении и их особенности
- Запуск электронной торговой площадки. Последовательность шагов

Компания Luxoft

LUXOFT
Engineering Business Performance

Ключевые факты

- Год основания: 2000
- Штаб-квартира: Москва
- Входит в состав IBS Group
- Ежегодный рост – 60% с 2003
- Выручка в FY 2008: $128M
- Персонал: более 3 тыс.
- Представительства в Северной Америке, Европе и юго-восточной Азии
- Сертификаты качества:
  - SEI CMMI v1.2 Level 5
  - ISO 9001:2008
  - ISO 27001:2005

Услуги

Услуги по разработке заказного РО

- Проектирование и разработка заказного ПО
- Миграция и реинжиниринг
- Поддержка и сервисное обслуживание
- Независимое тестирование
- Разработка встроенных систем

Услуги по IT- консалтингу

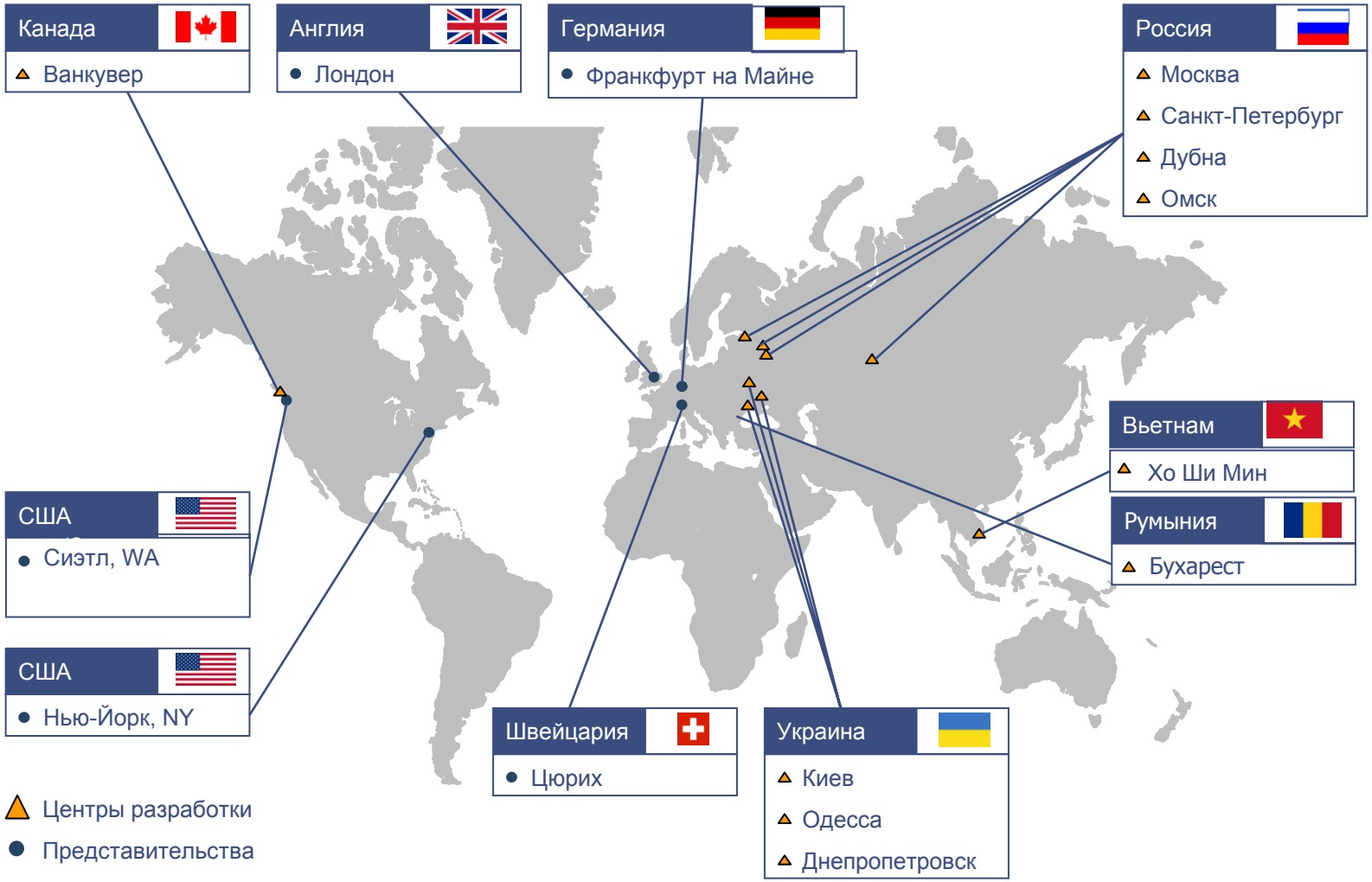
- Архитектурный консалтинг
- Повышение эффектиности и совершенствование процессов разработки ПО
- Консалтинг в области IT-инфраструктуры

Отраслевая специализация

- Финансы, банковский и страховой сектор
- Электронная коммерция
- Телекоммуникации
- Тяжелая промышленность и машиностроение
- Разработка встроенных систем и ИТ продуктов
- Автомобильная промышленность
- Медиа
- Авиация
- Энергеитка

Географически распределенная разработка ПО

LUXOFT
Engineering Business Performance



Электронная коммерция. Клиенты Luxoft

LUXOFT
Engineering Business Performance

Путешествия

Hotwire.com

Sabre Holdings

Ритейл

intuitive GROUP

ОАО "АК "ТРАНСНЕФТЕПРОДУКТ"

Финансовые услуги

OB10

LUUP
Инвестиционный бизнес

ВТБ

Медиа

New York nymag.com

Waterfront Media

NewspaperDirect

ВИДЕО ИНТЕРНЕШНЛ

Аукционы

RITCHIE BROS. Auctioneers

Порталы

OILspace

T-Mobile

Технологии

elasticpath

Социальные сети

skoop

Платформы E-Commerce #1

LUXOFT
Engineering Business Performance

Решения начального уровня

Предназначены для Малого и Среднего Бизнеса SMBs

- Малый или Средний Бизнес
- Малый бюджет на IT и маркетинг
- Оборот < $3M

YAHOO! amazon.com ProStores an ebay company osCommerce Open Source E-Commerce Solutions

Профессиональные сервисы

Компании, предоставляющие специализированные сервисы по запуску e-commerce решения

eFashionSolutions FRY vcommerce™ gsi commerce® novator

Платформы E-Commerce #2

LUXOFT
Engineering Business Performance

SaaS (ПО как сервис)

Коммерческое e-comm решение для продвинутого интернет магазина с возможностью добавлять новый функционал

marketlive
instant salesware venda
TRUITION
demandware

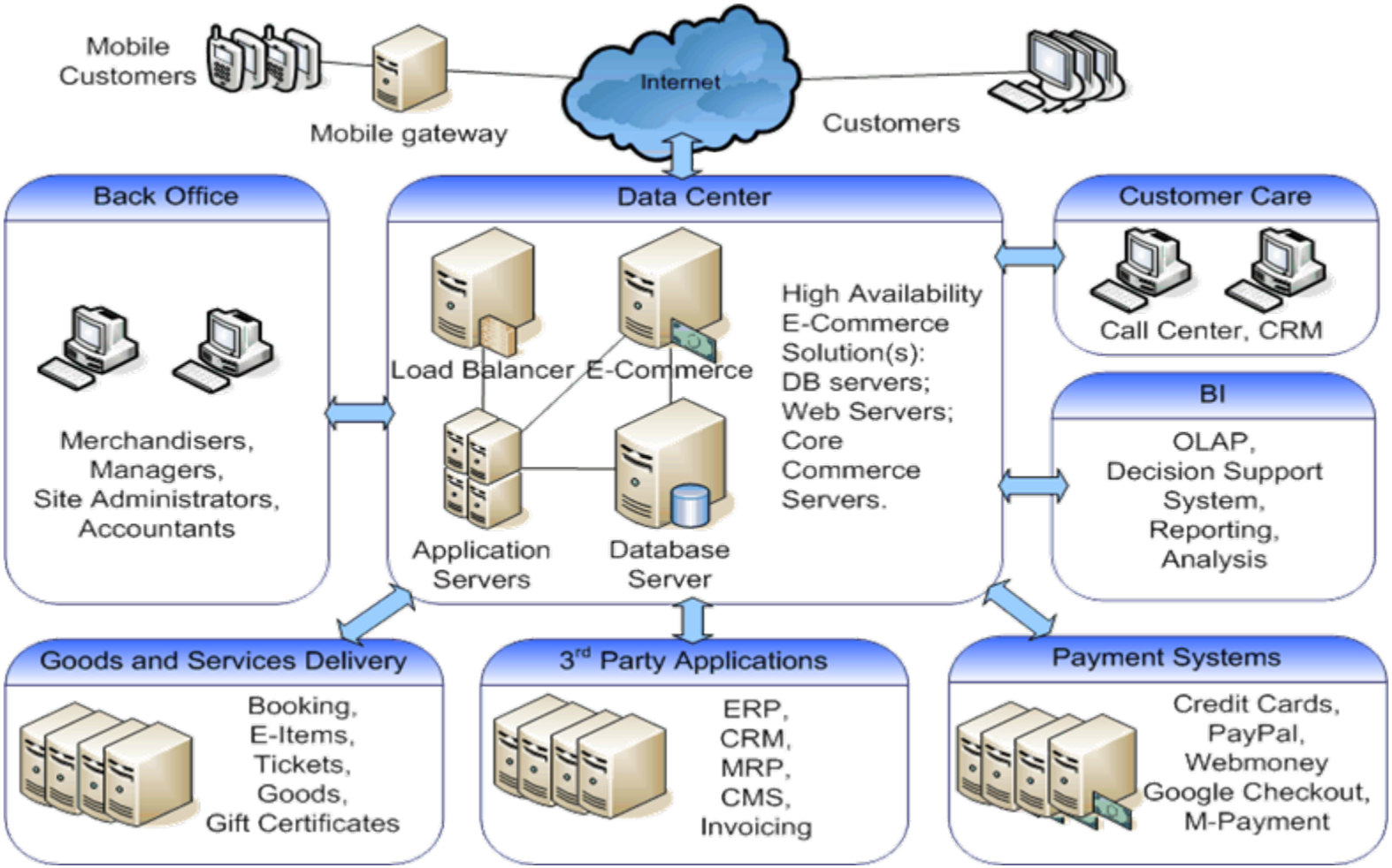
Специализированные e-Comm платформы

Технологически сложные решения, позволяющие строить высокопроизводительные e-comm решения и интегрировать их с IT инфраструктурой компании

atg
Microsoft
IBM WebSphere software
elasticpath
1С·БИТРИКС
BroadVision e-business for everyone
iCongo
ESCALATE RETAIL
sterling commerce An AT&T Company

Компоненты E-Commerce решения

LUXOFT
Engineering Business Performance



Типы E-Commerce решении и их особенности

LUXOFT
Engineering Business Performance

	B2B	B2C
Надежность	✓	✓
Удобство использования		✓
Производительность		✓
Привлекательность (красота)		✓
Безопасность	✓ ✓	✓
Дополнительные сервисы		✓
Развитие решения/реклама		✓
Скорость / трудоемкость разработки и внедрения	✓	
Наличие квал. специалистов & стоимость ресурсов	✓	

Запуск электронной торговой площадки. Последовательность шагов

LUXOFT
Engineering Business Performance

Желательно создавать электронную торговую площадку как продолжение существующего бизнеса

Составление плана создания, развертывания и развития e-comm решения

- Сроки
- Бюджет
- Команда
- Технологическая платформа
- Выбор подрядчика
- Детальное продумывание всех бизнес – деталей (доставка, сертификация, прием платежей, возврат товара, взаимодействие с партнерами и проч.)

Создание и запуск решения

- Разработка
- Внедрение
- Усилия по поддержанию и продвижению

Доработка и развитие решения

- Доработка, добавление новых продуктов и услуг
- Расширение аудитории
- Анализ бизнес-показателей

Спасибо !

LUXOFT
Engineering Business Performance

Вопросы?