



Интраокулярные линзы

Конкурентное предложение
и экономика закупки



Ассортимент · Условия поставки · Стоимость снабжения



Интраокулярные линзы

Конкурентное предложение для рынка России

Демонстрационный аналитический отчёт · v2

Паспорт исследования и правила чтения

Этот отчёт — самостоятельный демонстрационный пример услуги РК-02 компании «Егоров и Ко Консалтинг». Предмет: Интраокулярные линзы: конкурентное предложение для российского рынка. Документ показывает глубину анализа, логику расчёта и форму представления результатов. Титульный и финальный оформительские листы в эту редакцию включены.

В документе разделены три вида сведений: проверенные публичные факты с прямыми ссылками; условные числовые наборы для воспроизводимой модели; собственные аналитические выводы, следующие из допущений. Все числа без отдельной ссылки на конкретную публикацию являются демонстрационными. Они не восстановлены из скрытых ячеек исходного демо и не описывают фактические продажи компаний.

Дата проверки открытых страниц — 22 сентября 2026 года. Кабинетная работа не включала интервью, контрольные закупки, запросы коммерческих предложений или доступ к закрытым базам. Отсутствие подтверждения обозначается словами, а не нулевым значением. Проверенные сведения нельзя автоматически переносить на другой период или географию.

Таблица 1. Границы задания

Параметр	Принятое решение
Код услуги	РК-02
Тема	Интраокулярные линзы: конкурентное предложение для российского рынка
Состав	Кабинетный конкурентный анализ; пять публичных каталогов и десять параметров сравнения
Статус числовой модели	Синтетический демонстрационный набор
Уровень цен	Указан в каждом расчёте; налоги не моделируются
Назначение	Образец аналитической работы для сайта
Версия	v2 · 22.09.2026

Источник: методика и аналитические выводы «Егоров и Ко Консалтинг».



Графики построены по тем же значениям, что и таблицы. Округление применяется только при показе: промежуточные расчёты сохраняют точность. Переход от наблюдения к рекомендации сопровождается объяснением, какое допущение влияет на вывод. Навигация по разделам доступна через закладки PDF.

Содержание и навигация

Отчёт организован от границ задачи и доказательной базы к расчётам и управленческим выводам. В таблице указаны начала тематических групп; каждый подраздел доступен отдельно в закладках PDF. Таблицы и рисунки имеют сквозную нумерацию.

Таблица 2. Тематические группы

Раздел	Номер стр.
1. Управленческое резюме	3
2. Периметр и единица конкурентного сравнения	4
3. Десять параметров и шкала подтверждения	5
4. Публичный профиль: HOYA Surgical Optics · группа из 5 разделов	6
5. Сравнительная карта публичного ассортимента	10
6. Разбор параметра: идентификация модели · группа из 10 разделов	11
7. Демонстрационная коммерческая корзина	19
8. Полная стоимость снабжения	20
9. Проверка устойчивости: объём годовой закупки · группа из 12 разделов	21
10. Матрица обязательных условий и предпочтений	34
11. Демонстрация весовой оценки	35
12. Каналы поставки и концентрация риска	36
13. Государственные закупки как источник наблюдений	37
14. Финансовые показатели компаний: ограничения сопоставления	38
15. Ассортиментное покрытие вместо общего числа линз	38
16. Уровень обслуживания и точка заказа	40
17. Редкие позиции и минимальная партия	41
18. Резервный канал и частичное покрытие	42
19. Прозрачность цены комплектного предложения	43
20. Отсрочка как денежный эквивалент скидки	45

**Таблица 2. Тематические группы**

Раздел	Номер стр.
21. Срок исполнения и цена срочного заказа	46
22. Декомпозиция экономии: где меняется результат	47
23. Индекс концентрации условного портфеля · группа из 2 разделов	48
24. Коммерческий запрос: как получить сравнимые ответы	50
25. Карта управленческого решения по результатам анализа	50
Приложение А. Контроль и методические приложения	51
Приложение Б. Источники и выводы	55

Источник: методика и аналитические выводы «Егоров и Ко Консалтинг».

Публичные наблюдения сопровождаются кодом источника. Подпись «собственная демонстрационная модель» означает условный числовой набор. Числа таблиц округлены для чтения; графики построены по неокруглённым значениям. Источники и формулы вынесены также в приложения.

1. Управленческое резюме

Конкуренция в поставках интраокулярных линз не сводится к цене одного имплантата. Предложение состоит из конкретной модели, диапазона исполнений, комплектности, документов, доступности нужной позиции и условий пополнения. Сравнение торговых марок без такого разложения способно привести к неверному закупочному решению.

В отчёте рассмотрены пять международных каталогов: HOYA Surgical Optics, HumanOptics, Hanita Lenses, ZEISS и Bausch + Lomb Surgical. Выбор основан на доступности первичных публичных страниц для проверки ассортимента. Это сравнительная выборка, а не перечень крупнейших поставщиков России. Наличие товара в международном каталоге не подтверждает его регистрацию, фактическую поставку или доступность в РФ.

Основной вывод кабинетного этапа — необходимо разделить продуктовую конкуренцию и коммерческую доступность. Каталог позволяет сформировать вопросы к поставщику и перечень потенциально сопоставимых позиций. Российские цены, действующие документы конкретных изделий, складские остатки и сроки поставок требуют отдельного подтверждения.

**Таблица 3. Ключевые выводы и границы доказательства**

Вывод	Основание	Практическое следствие
Ассортимент многомерный	Проверенные каталоги И1–И5	Сравнивать модели, а не бренды целиком
Цена изделия не равна расходам снабжения	Демонстрационная экономика	Добавлять комплектность, запас и финансирование
Доступность в РФ не установлена	Нет подтверждённой локальной выгрузки	Не включать непроверенные позиции в закупочный финал
Доли рынка не рассчитаны	Нет сопоставимых продаж	Не строить рейтинг лидеров по видимости сайта

Источник: методика и аналитические выводы «Егоров и Ко Консалтинг».

Приведённые далее условные коммерческие предложения А, Б и В не связаны с названными производителями. Они нужны для проверки методики выбора при разных ограничениях клиники. Отчёт является маркетинговым примером и не содержит рекомендаций по выбору линзы для конкретного пациента.

2. Периметр и единица конкурентного сравнения

В периметр включены интраокулярные линзы и непосредственно связанные с поставкой системы введения как элементы коммерческой комплектности. Искусственная радужка, диагностическое оборудование, хирургические инструменты и иные расходные материалы не добавляются к ёмкости категории ИОЛ. Их наличие в портфеле может описывать широту предложения, но не объём продаж линз.

Единица сравнения — конкретное исполнение изделия с одинаковым назначением закупки и определённой комплектностью. Одно торговое название может объединять несколько вариантов. Для каждого фиксируются идентификатор модели, источник описания, дата проверки и статус локальной применимости.

Таблица 4. Разделение аналитических уровней

Уровень	Что сравнивается	Недопустимый перенос
Компания	Портфель и структура коммуникации	Выручку группы считать продажами ИОЛ
Линейка	Набор товарных решений	Всем моделям присваивать одно свойство
Модель	Конкретное исполнение и комплект	Считать любую модель взаимозаменяемой
Поставка	Цена, срок, остаток, документы	Мировой каталог считать российским складом

**Таблица 4. Разделение аналитических уровней**

Уровень	Что сравнивается	Недопустимый перенос
Закупочная корзина	Согласованный набор потребностей	Среднюю цену операции считать ценой линзы

Источник: методика и аналитические выводы «Егоров и Ко Консалтинг».

Для действующего проекта состав сравнения утверждается с заказчиком до сбора данных. Если требуется клиническая взаимозаменяемость, она устанавливается профильным специалистом по документации изделия; маркетинговая матрица сама по себе такого заключения не даёт.

3. Десять параметров и шкала подтверждения

Матрица ограничена десятью параметрами, чтобы сохранить сопоставимость и не подменять исследование коллекцией рекламных характеристик. У каждого параметра есть источник, единица и правило пропуска. Незаполненная ячейка означает недостаток данных, а не отсутствие свойства у производителя.

Таблица 5. Система сравнения

№	Параметр	Как фиксировать
1	Идентификация модели	Точное название и код исполнения
2	Оптическая категория	По документации производителя
3	Материал / конструкция	Только подтверждённое описание
4	Диапазон исполнений	Каталог конкретной модели
5	Система введения	Комплектность и совместимость
6	Документы для РФ	Статус проверки конкретного изделия
7	Цена поставки	Дата, валюта, налоги, объём
8	Доступность и срок	Подтверждённый остаток или заказ
9	Сервис и обучение	Содержание, формат, условия
10	Условия оборота	Оплата, возврат, пополнение

Источник: методика и аналитические выводы «Егоров и Ко Консалтинг».

Статус «подтверждено каталогом» применяется только к непосредственно прочитанному описанию. Статус «требуется проверки» сохраняется для локальной поставки, даже если международный производитель известен. Сведения продавца и производителя хранятся отдельно; разногласия не разрешаются предположением аналитика.

4.1. Публичный профиль: HOYA Surgical Optics

Страница Vivinex перечисляет семейства Gemetric, Impress, Toric и Vivinex, а также системы multiSert и iSert. Это подтверждает необходимость учитывать не только название линзы, но и вариант системы введения. [И1]

Сравнивать конкретную пару изделия и системы введения. Само присутствие нескольких вариантов не доказывает преимущество по времени процедуры или затратам.

Таблица 6. Карточка наблюдения

Поле	Зафиксированное значение
Компания / каталог	HOYA Surgical Optics
Товарные ориентиры	Vivinex; Gemetric; Impress; Toric
Система введения	multiSert; iSert
География доказательства	Международная страница; не подтверждение РФ
Российская цена	Не подтверждена
Российская доступность	Не подтверждена
Доля российского рынка	Не рассчитана
Источник	https://www.hoyasurgicaloptics.com/vivinex

Источник: И1, официальный сайт; проверено 22.09.2026. Аналитическая интерпретация — Егоров и Ко Консалтинг.

Коммерческий профиль на этом этапе является картой проверенных сведений и пробелов. Для превращения его в закупочную карточку необходимо выбрать конкретную модель, проверить документы на неё и получить сопоставимые условия заказа. До выполнения этих шагов выставлять интегральную оценку поставщику было бы преждевременно.

Для демонстрации глубины работы ниже используется единый протокол вопросов. Он не означает, что компания уже ответила на запрос или согласилась с оценкой. Открытая информация позволяет подготовить предметный следующий этап, но не подменяет его.

4.2. Публичный профиль: HumanOptics

В публичном портфеле представлены ASPIRA, TORICA и TRIVA, включая отдельные варианты линейных семейств. На том же сайте представлены изделия ArtificialIRIS и аксессуары, которые в данное товарное сравнение ИОЛ не включаются. [И2]

При построении конкурентной карты необходимо отделять ИОЛ от смежных имплантатов. Широта портфеля компании не должна увеличивать оценку линзового ассортимента за счёт другой категории.

Таблица 7. Карточка наблюдения

Поле	Зафиксированное значение
Компания / каталог	HumanOptics
Товарные ориентиры	ASPIRA; TORICA; TRIVA
Система введения	В каталоге есть раздел инжекторов
География доказательства	Международная страница; не подтверждение РФ
Российская цена	Не подтверждена
Российская доступность	Не подтверждена
Доля российского рынка	Не рассчитана
Источник	https://www.humanoptics.com/

Источник: И2, официальный сайт; проверено 22.09.2026. Аналитическая интерпретация — Егоров и Ко Консалтинг.

Коммерческий профиль на этом этапе является картой проверенных сведений и пробелов. Для превращения его в закупочную карточку необходимо выбрать конкретную модель, проверить документы на неё и получить сопоставимые условия заказа. До выполнения этих шагов выставлять интегральную оценку поставщику было бы преждевременно.

Для демонстрации глубины работы ниже используется единый протокол вопросов. Он не означает, что компания уже ответила на запрос или согласилась с оценкой. Открытая информация позволяет подготовить предметный следующий этап, но не подменяет его.

4.3. Публичный профиль: Hanita Lenses

Каталог разделяет MonoFocal, Toric, Extended Vision и MultiFocal; в нём видны семейства Intensity, Extend, Active и VisTor. Эти названия используются как ориентиры продуктовой структуры, без вывода о доступности каждого исполнения в России. [ИЗ]

Торическая характеристика и фокальная категория могут пересекаться. Для матрицы нужны два отдельных признака: иначе одна модель попадёт в несколько групп и исказит подсчёт ассортимента.

Таблица 8. Карточка наблюдения

Поле	Зафиксированное значение
Компания / каталог	Hanita Lenses
Товарные ориентиры	Intensity; Extend; Active; VisTor
Система введения	Отдельно представлены аксессуары SoftJect

Таблица 8. Карточка наблюдения

Поле	Зафиксированное значение
География доказательства	Международная страница; не подтверждение РФ
Российская цена	Не подтверждена
Российская доступность	Не подтверждена
Доля российского рынка	Не рассчитана
Источник	https://www.hanitalenses.com/

Источник: ИЗ, официальный сайт; проверено 22.09.2026. Аналитическая интерпретация — Егоров и Ко Консалтинг.

Коммерческий профиль на этом этапе является картой проверенных сведений и пробелов. Для превращения его в закупочную карточку необходимо выбрать конкретную модель, проверить документы на неё и получить сопоставимые условия заказа. До выполнения этих шагов выставлять интегральную оценку поставщику было бы преждевременно.

Для демонстрации глубины работы ниже используется единый протокол вопросов. Он не означает, что компания уже ответила на запрос или согласилась с оценкой. Открытая информация позволяет подготовить предметный следующий этап, но не подменяет его.

4.4. Публичный профиль: ZEISS

Международная страница выделяет монофокальные, EDoF и торические ИОЛ; среди названий указаны CT LUCIA, AT LARA и AT LISA tri. Сайт прямо предупреждает о различиях доступности и утверждённых характеристик по рынкам. [И4]

Глобальную продуктовую страницу следует использовать для структуры сравнения, а локальные документы — для заключения о конкретной поставке. Эти два уровня доказательства не заменяют друг друга.

Таблица 9. Карточка наблюдения

Поле	Зафиксированное значение
Компания / каталог	ZEISS
Товарные ориентиры	CT LUCIA; AT LARA; AT LISA tri
Система введения	Раздел инжекторов в общем портфеле
География доказательства	Международная страница; не подтверждение РФ
Российская цена	Не подтверждена
Российская доступность	Не подтверждена

**Таблица 9. Карточка наблюдения**

Поле	Зафиксированное значение
Доля российского рынка	Не рассчитана
Источник	https://www.zeiss.com/meditec/en/products/intraocular-lenses-iols.html

Источник: И4, официальный сайт; проверено 22.09.2026. Аналитическая интерпретация — Егоров и Ко Консалтинг.

Коммерческий профиль на этом этапе является картой проверенных сведений и пробелов. Для превращения его в закупочную карточку необходимо выбрать конкретную модель, проверить документы на неё и получить сопоставимые условия заказа. До выполнения этих шагов выставлять интегральную оценку поставщику было бы преждевременно.

Для демонстрации глубины работы ниже используется единый протокол вопросов. Он не означает, что компания уже ответила на запрос или согласилась с оценкой. Открытая информация позволяет подготовить предметный следующий этап, но не подменяет его.

4.5. Публичный профиль: Bausch + Lomb Surgical

На странице хирургического направления перечислены enVista, Akreos, SofPort и другие линейки ИОЛ. Внизу страницы указано, что материалы относятся к США, если не оговорено иное. Поэтому сайт используется только как пример международного ассортимента. [И5]

Региональное ограничение источника является частью результата исследования. Нельзя переносить американское описание поставки на российский рынок или делать вывод о текущем коммерческом статусе по одному глобальному сайту.

Таблица 10. Карточка наблюдения

Поле	Зафиксированное значение
Компания / каталог	Bausch + Lomb Surgical
Товарные ориентиры	enVista; Akreos; SofPort
Система введения	Требуется проверка выбранного исполнения
География доказательства	Международная страница; не подтверждение РФ
Российская цена	Не подтверждена
Российская доступность	Не подтверждена
Доля российского рынка	Не рассчитана
Источник	https://www.bauschsurgical.com/

Источник: И5, официальный сайт; проверено 22.09.2026. Аналитическая интерпретация — Егоров и Ко Консалтинг.



Коммерческий профиль на этом этапе является картой проверенных сведений и пробелов. Для превращения его в закупочную карточку необходимо выбрать конкретную модель, проверить документы на неё и получить сопоставимые условия заказа. До выполнения этих шагов выставлять интегральную оценку поставщику было бы преждевременно.

Для демонстрации глубины работы ниже используется единый протокол вопросов. Он не означает, что компания уже ответила на запрос или согласилась с оценкой. Открытая информация позволяет подготовить предметный следующий этап, но не подменяет его.

5. Сравнительная карта публичного ассортимента

Сравнение показывает способ организации предложения, а не победителя. Международные каталоги различаются навигацией, глубиной описания и региональной направленностью. Число видимых названий на главной странице нельзя превращать в размер действующего ассортимента или долю продаж.

Таблица 11. Сопоставление пяти источников

Компания	Наблюдаемый ориентир	Что остаётся проверить
HOYA Surgical Optics	Vivinox; Gemetric; Impress; Toric	Конкретное исполнение, документы и коммерческие условия РФ
HumanOptics	ASPIRA; TORICA; TRIVA	Конкретное исполнение, документы и коммерческие условия РФ
Hanita Lenses	Intensity; Extend; Active; VisTor	Конкретное исполнение, документы и коммерческие условия РФ
ZEISS	CT LUCIA; AT LARA; AT LISA tri	Конкретное исполнение, документы и коммерческие условия РФ
Bausch + Lomb Surgical	enVista; Akreos; SofPort	Конкретное исполнение, документы и коммерческие условия РФ

Источники: И1–И5. Названия приведены для идентификации каталогов; рейтинг не строится.

Российские производители и локальные поставщики должны входить в полноценную выборку после проверки доступных первичных документов. В текущем демонстрационном наборе их карточки не заполнены неподтверждёнными данными. Это ограничение снижает полноту обзора российского конкурентного поля и явно учитывается в выводах.

Практическая ценность данного этапа — согласованный язык сравнения и понимание, какие сведения нельзя получить из общего сайта. Заказчик получает



основу для запроса данных, а не иллюзию законченного рейтинга при отсутствии локальных цен.

6.1. Разбор параметра: идентификация модели

Похожие торговые названия могут обозначать разные исполнения. Для сопоставления нужен точный код, а не только бренд.

Таблица 12. Протокол сравнения

Поле проверки	Источник подтверждения	Статус в демонстрации
Название	Документация конкретного изделия	Требуется для реальной закупки
Код модели	Документация конкретного изделия	Требуется для реальной закупки
Исполнение	Документация конкретного изделия	Требуется для реальной закупки
Версия инструкции	Документация конкретного изделия	Требуется для реальной закупки
Дата каталога	Документация конкретного изделия	Требуется для реальной закупки

Источник: методика и аналитические выводы «Егоров и Ко Консалтинг».

Две строки объединяют только после проверки идентичности; совпадение части названия недостаточно.

Качественный вывод формулируется только на уровне собранных данных. Если один участник раскрывает больше информации, это повышает наблюдаемость его предложения, но само по себе не доказывает превосходство товара. В итоговой матрице оценка полноты информации должна быть отделена от оценки экономической привлекательности.

Для повторного обновления сохраняется исходный документ и причина каждого изменения ячейки. Такой журнал позволяет отличить реальное изменение предложения от редакционной правки сайта. При отсутствии нового подтверждения старый статус не продлевают автоматически.

6.2. Разбор параметра: оптическая категория

Категории описывают структуру предложения, но не универсальное качество. Выбор клинического применения находится за пределами маркетингового анализа.

Таблица 13. Протокол сравнения

Поле проверки	Источник подтверждения	Статус в демонстрации
Категория	Документация конкретного изделия	Требуется для реальной закупки
Подкатегория	Документация конкретного изделия	Требуется для реальной закупки
Торический признак	Документация конкретного изделия	Требуется для реальной закупки
Назначение по документу	Документация конкретного изделия	Требуется для реальной закупки
Ограничение сравнения	Документация конкретного изделия	Требуется для реальной закупки

Источник: методика и аналитические выводы «Егоров и Ко Консалтинг».

Сравнение цен выполняют внутри согласованной корзины, без объявлений одной категории лучшей для всех.

Качественный вывод формулируется только на уровне собранных данных. Если один участник раскрывает больше информации, это повышает наблюдаемость его предложения, но само по себе не доказывает превосходство товара. В итоговой матрице оценка полноты информации должна быть отделена от оценки экономической привлекательности.

Для повторного обновления сохраняется исходный документ и причина каждого изменения ячейки. Такой журнал позволяет отличить реальное изменение предложения от редакционной правки сайта. При отсутствии нового подтверждения старый статус не продлевают автоматически.

6.3. Разбор параметра: материал и конструкция

Характеристика материала должна относиться к конкретной модели. Её нельзя распространять на всю компанию из описания одного продукта.

Таблица 14. Протокол сравнения

Поле проверки	Источник подтверждения	Статус в демонстрации
Материал	Документация конкретного изделия	Требуется для реальной закупки
Конструкция	Документация конкретного изделия	Требуется для реальной закупки
Источник	Документация конкретного изделия	Требуется для реальной закупки
Модель	Документация конкретного изделия	Требуется для реальной закупки

Таблица 14. Протокол сравнения

Поле проверки	Источник подтверждения	Статус в демонстрации
Неизвестные параметры	Документация конкретного изделия	Требуется для реальной закупки

Источник: методика и аналитические выводы «Егоров и Ко Консалтинг».

Рекламные утверждения об эффективности не превращают в независимые доказательства.

Качественный вывод формулируется только на уровне собранных данных. Если один участник раскрывает больше информации, это повышает наблюдаемость его предложения, но само по себе не доказывает превосходство товара. В итоговой матрице оценка полноты информации должна быть отделена от оценки экономической привлекательности.

Для повторного обновления сохраняется исходный документ и причина каждого изменения ячейки. Такой журнал позволяет отличить реальное изменение предложения от редакционной правки сайта. При отсутствии нового подтверждения старый статус не продлевают автоматически.

6.4. Разбор параметра: диапазон исполнений

Широкий каталог может содержать позиции под заказ, которые не поддерживаются на локальном складе. Каталожный диапазон и доступный диапазон различаются.

Таблица 15. Протокол сравнения

Поле проверки	Источник подтверждения	Статус в демонстрации
Каталожный ряд	Документация конкретного изделия	Требуется для реальной закупки
Локальный остаток	Документация конкретного изделия	Требуется для реальной закупки
Заказная позиция	Документация конкретного изделия	Требуется для реальной закупки
Минимальная партия	Документация конкретного изделия	Требуется для реальной закупки
Срок пополнения	Документация конкретного изделия	Требуется для реальной закупки

Источник: методика и аналитические выводы «Егоров и Ко Консалтинг».

Проверять покрытие реальной потребности по позициям, а не по общему числу вариантов.

Качественный вывод формулируется только на уровне собранных данных. Если один участник раскрывает больше информации, это повышает наблюдаемость его предложения, но само по себе не доказывает превосходство товара. В итоговой матрице оценка полноты информации должна быть отделена от оценки экономической привлекательности.

Для повторного обновления сохраняется исходный документ и причина каждого изменения ячейки. Такой журнал позволяет отличить реальное изменение предложения от редакционной правки сайта. При отсутствии нового подтверждения старый статус не продлевают автоматически.

6.5. Разбор параметра: система введения

Комплектность изменяет полную закупочную стоимость. Цена линзы без сопутствующего необходимого компонента не сравнима с комплектным предложением.

Таблица 16. Протокол сравнения

Поле проверки	Источник подтверждения	Статус в демонстрации
Комплект	Документация конкретного изделия	Требуется для реальной закупки
Отдельный компонент	Документация конкретного изделия	Требуется для реальной закупки
Совместимость	Документация конкретного изделия	Требуется для реальной закупки
Цена комплекта	Документация конкретного изделия	Требуется для реальной закупки
Документ поставки	Документация конкретного изделия	Требуется для реальной закупки

Источник: методика и аналитические выводы «Егоров и Ко Консалтинг».

Сопоставимость подтверждают до расчёта экономии; время клинической процедуры не оценивают без данных.

Качественный вывод формулируется только на уровне собранных данных. Если один участник раскрывает больше информации, это повышает наблюдаемость его предложения, но само по себе не доказывает превосходство товара. В итоговой матрице оценка полноты информации должна быть отделена от оценки экономической привлекательности.

Для повторного обновления сохраняется исходный документ и причина каждого изменения ячейки. Такой журнал позволяет отличить реальное изменение предложения от редакционной правки сайта. При отсутствии нового подтверждения старый статус не продлевают автоматически.

6.6. Разбор параметра: документы для российского рынка

Для фактической закупки статус конкретного изделия должен быть проверен по актуальным документам. Международный сайт этого не подтверждает.

Таблица 17. Протокол сравнения

Поле проверки	Источник подтверждения	Статус в демонстрации
Идентификатор изделия	Документация конкретного изделия	Требуется для реальной закупки
Документ	Документация конкретного изделия	Требуется для реальной закупки
Версия	Документация конкретного изделия	Требуется для реальной закупки
Область применения	Документация конкретного изделия	Требуется для реальной закупки
Дата проверки	Документация конкретного изделия	Требуется для реальной закупки

Источник: методика и аналитические выводы «Егоров и Ко Консалтинг».

Статус документа в настоящем демо не установлен; вывод о допустимости обращения не делается.

Качественный вывод формулируется только на уровне собранных данных. Если один участник раскрывает больше информации, это повышает наблюдаемость его предложения, но само по себе не доказывает превосходство товара. В итоговой матрице оценка полноты информации должна быть отделена от оценки экономической привлекательности.

Для повторного обновления сохраняется исходный документ и причина каждого изменения ячейки. Такой журнал позволяет отличить реальное изменение предложения от редакционной правки сайта. При отсутствии нового подтверждения старый статус не продлевают автоматически.

6.7. Разбор параметра: цена и торговая граница

Опубликованная цена может не включать доставку, необходимый компонент или условия по объёму. Коммерческое сравнение требует одинакового сценария заказа.

Таблица 18. Протокол сравнения

Поле проверки	Источник подтверждения	Статус в демонстрации
Валюта	Датированное коммерческое предложение	Требуется для реальной закупки
Налоги	Датированное коммерческое предложение	Требуется для реальной закупки
Объём	Датированное коммерческое предложение	Требуется для реальной закупки
Доставка	Датированное коммерческое предложение	Требуется для реальной закупки
Срок действия	Датированное коммерческое предложение	Требуется для реальной закупки

Источник: методика и аналитические выводы «Егоров и Ко Консалтинг».

Цены в расчётных кейсах условные и не присвоены реальным компаниям.

Качественный вывод формулируется только на уровне собранных данных. Если один участник раскрывает больше информации, это повышает наблюдаемость его предложения, но само по себе не доказывает превосходство товара. В итоговой матрице оценка полноты информации должна быть отделена от оценки экономической привлекательности.

Для повторного обновления сохраняется исходный документ и причина каждого изменения ячейки. Такой журнал позволяет отличить реальное изменение предложения от редакционной правки сайта. При отсутствии нового подтверждения старый статус не продлевают автоматически.

6.8. Разбор параметра: наличие и срок

Наличие части исполнений не означает доступность всей корзины. Один дефицитный вариант может определять ограничения закупки.

Таблица 19. Протокол сравнения

Поле проверки	Источник подтверждения	Статус в демонстрации
Остаток	Датированное коммерческое предложение	Требуется для реальной закупки
Резерв	Датированное коммерческое предложение	Требуется для реальной закупки
Подтверждённый заказ	Датированное коммерческое предложение	Требуется для реальной закупки
Срок	Датированное коммерческое предложение	Требуется для реальной закупки

Таблица 19. Протокол сравнения

Поле проверки	Источник подтверждения	Статус в демонстрации
Вероятность изменения	Датированное коммерческое предложение	Требуется для реальной закупки

Источник: методика и аналитические выводы «Егоров и Ко Консалтинг».

Слова «в наличии» без даты и перечня позиций не принимаются как числовая гарантия.

Качественный вывод формулируется только на уровне собранных данных. Если один участник раскрывает больше информации, это повышает наблюдаемость его предложения, но само по себе не доказывает превосходство товара. В итоговой матрице оценка полноты информации должна быть отделена от оценки экономической привлекательности.

Для повторного обновления сохраняется исходный документ и причина каждого изменения ячейки. Такой журнал позволяет отличить реальное изменение предложения от редакционной правки сайта. При отсутствии нового подтверждения старый статус не продлевают автоматически.

6.9. Разбор параметра: сервис и обучение

Обещание поддержки требует расшифровки: формат, язык, ответственный, сроки и стоимость. Наличие образовательного раздела не доказывает локальную сервисную готовность.

Таблица 20. Протокол сравнения

Поле проверки	Источник подтверждения	Статус в демонстрации
Формат	Датированное коммерческое предложение	Требуется для реальной закупки
Содержание	Датированное коммерческое предложение	Требуется для реальной закупки
Регион	Датированное коммерческое предложение	Требуется для реальной закупки
Срок ответа	Датированное коммерческое предложение	Требуется для реальной закупки
Стоимость	Датированное коммерческое предложение	Требуется для реальной закупки

Источник: методика и аналитические выводы «Егоров и Ко Консалтинг».

Сервис оценивают по исполнимым условиям, без предположения об уровне клинических результатов.

Качественный вывод формулируется только на уровне собранных данных. Если один участник раскрывает больше информации, это повышает наблюдаемость его предложения, но само по себе не доказывает превосходство товара. В итоговой матрице оценка полноты информации должна быть отделена от оценки экономической привлекательности.

Для повторного обновления сохраняется исходный документ и причина каждого изменения ячейки. Такой журнал позволяет отличить реальное изменение предложения от редакционной правки сайта. При отсутствии нового подтверждения старый статус не продлевают автоматически.

6.10. Разбор параметра: оплата, возврат и пополнение

Стоимость запаса зависит от того, кто финансирует товар и несёт риск не востребовавшихся исполнений. Низкая цена может сопровождаться дорогим обязательным остатком.

Таблица 21. Протокол сравнения

Поле проверки	Источник подтверждения	Статус в демонстрации
Предоплата	Датированное коммерческое предложение	Требуется для реальной закупки
Отсрочка	Датированное коммерческое предложение	Требуется для реальной закупки
Консигнация	Датированное коммерческое предложение	Требуется для реальной закупки
Обмен	Датированное коммерческое предложение	Требуется для реальной закупки
Минимальный запас	Датированное коммерческое предложение	Требуется для реальной закупки

Источник: методика и аналитические выводы «Егоров и Ко Консалтинг».

Сравнивать приведённые расходы за один период, а не отдельную скидку на закупку.

Качественный вывод формулируется только на уровне собранных данных. Если один участник раскрывает больше информации, это повышает наблюдаемость его предложения, но само по себе не доказывает превосходство товара. В итоговой матрице оценка полноты информации должна быть отделена от оценки экономической привлекательности.

Для повторного обновления сохраняется исходный документ и причина каждого изменения ячейки. Такой журнал позволяет отличить реальное изменение предложения от редакционной правки сайта. При отсутствии нового подтверждения старый статус не продлевают автоматически.

7. Демонстрационная коммерческая корзина

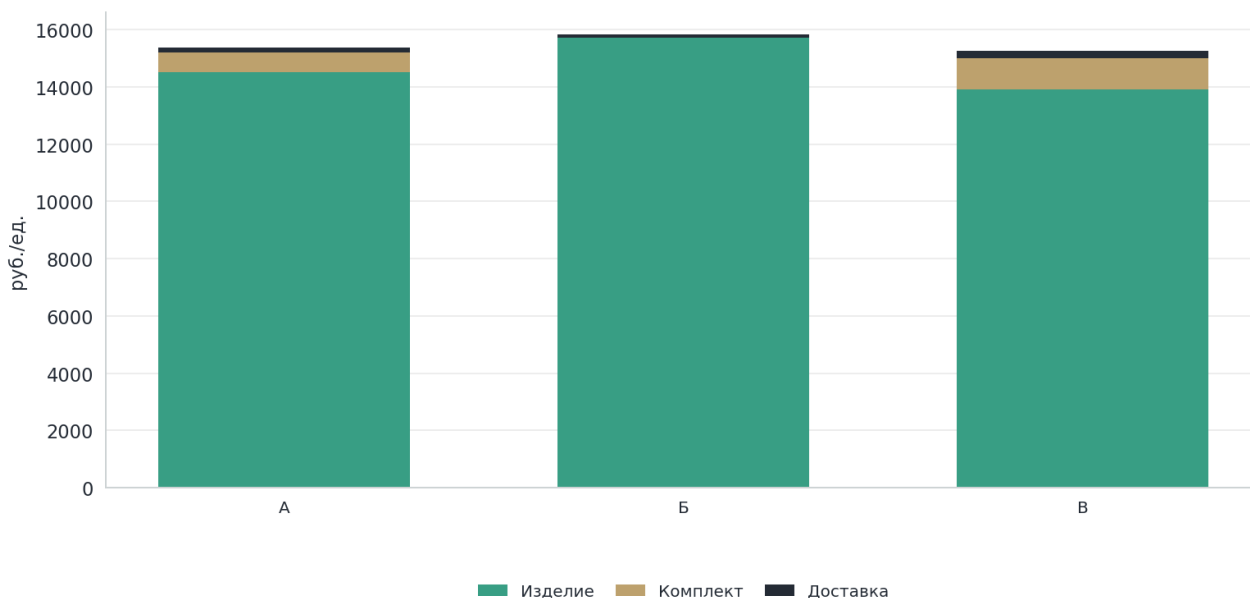
Для расчёта заданы три обезличенных предложения А, Б и В на условно сопоставимую закупочную позицию. Клиническая и документальная эквивалентность здесь принимается исключительно как предпосылка математического кейса. Ни одна строка не описывает реальные цены, дефекты или сроки названных выше производителей.

Таблица 22. Исходные условия предложений

Показатель	А	Б	В
Цена изделия, руб.	14500	15700	13900
Комплектность, руб.	700	0	1100
Доставка, руб./ед.	180	120	250
Финансирование, дней	45	30	60
Условная доля списаний, %	1,2	0,6	1,8
Срок поставки, дней	35	21	49

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные значения; не статистика рынка.

Рисунок 1. От цены изделия к полной поставке



Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные значения; не статистика рынка.

Расчёт полной стоимости нужен для коммерческого выбора только после прохождения обязательных требований. Денежная экономия не компенсирует

неподтверждённые документы или несоответствие нужному исполнению. В этой модели налоги исключены из сравнения одинаково для всех трёх вариантов.

8. Полная стоимость снабжения

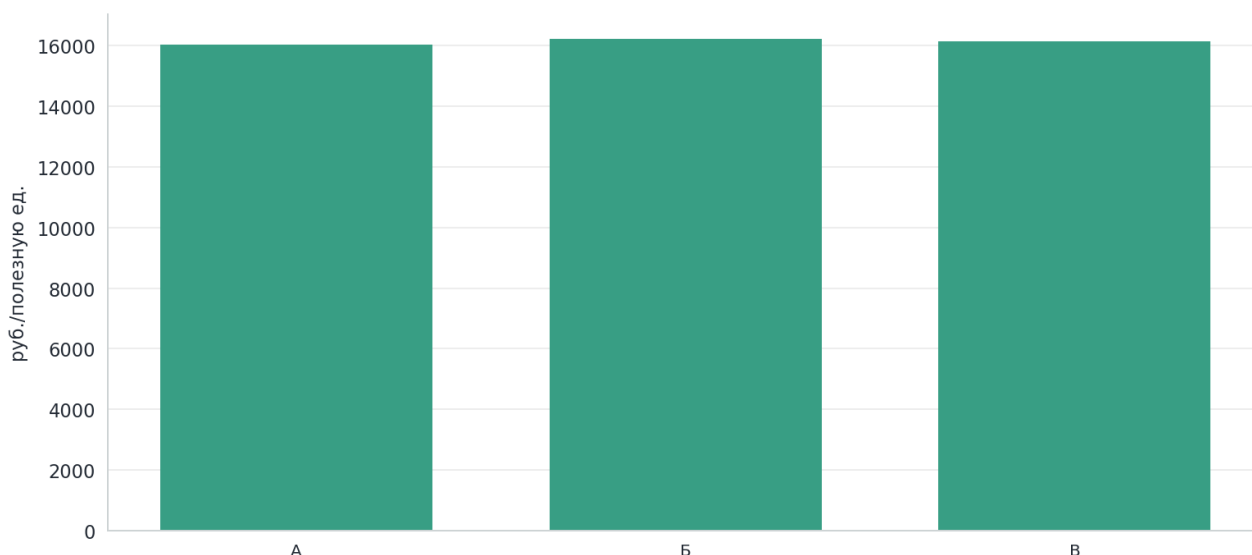
Полная условная стоимость полезной единицы включает закупочную поставку с поправкой на списание и стоимость её финансирования. Списание в кейсе относится к управлению запасами, а не к качеству клинического результата. Финансирование рассчитывается по простой годовой ставке 24% и согласованному числу дней.

Таблица 23. Расчёт TCO

Предложение	Поставка, руб.	После списаний, руб.	Финансирование, руб.	Итого, руб.
А	15380	15 566,8	455,1	16 021,9
Б	15820	15 915,5	312,1	16 227,6
В	15250	15 529,5	601,6	16 131,2

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные значения; не статистика рынка.

Рисунок 2. Сравнение полной стоимости



Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные значения; не статистика рынка.

Формула кейса: $TCO = (цена + комплект + доставка) / (1 - доля списаний) + стоимость поставки \times дни / 365 \times ставка$. Если расходы финансируются на другой базе, формулу следует изменить и явно показать это в модели. Повторный учёт



одной и той же стоимости запаса одновременно в списании и финансировании недопустим.

В заданном наборе наименьшая ТСО у предложения А. Это не рекомендация конкретного поставщика: вывод действует только при заданных ценах и допущениях. Его устойчивость проверяется далее изменением объёма, срока, потерь и ставки.

9.1. Проверка устойчивости: объём годовой закупки

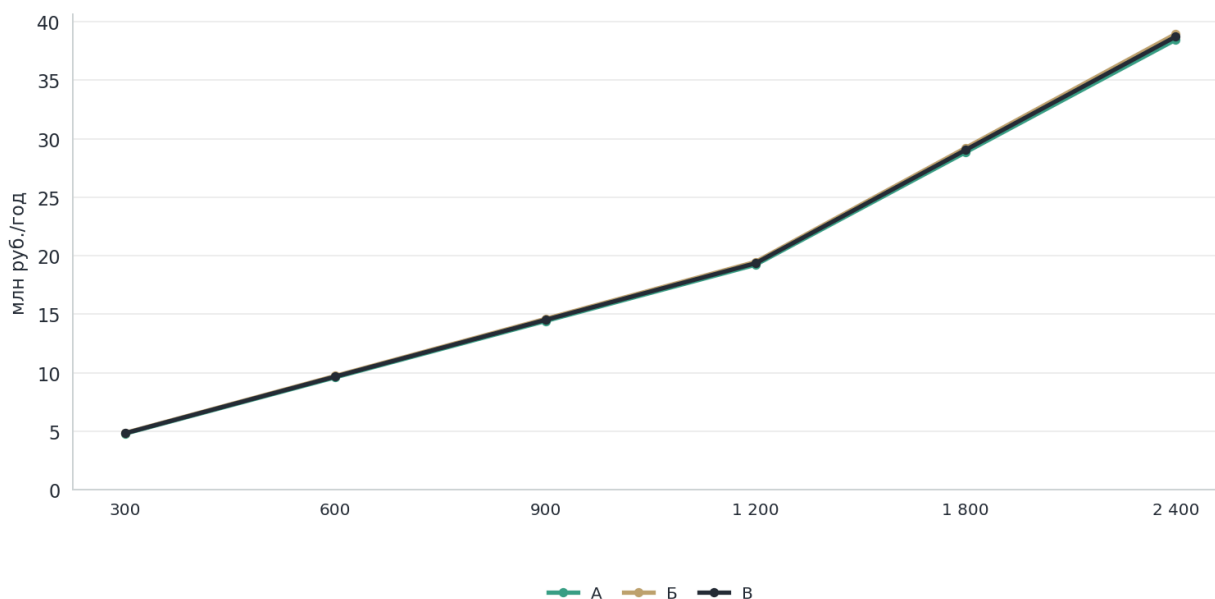
Годовой бюджет масштабируется пропорционально объёму, пока цена и комплектность неизменны. Оптовые скидки не предполагаются автоматически; они требуют отдельного подтверждения.

Таблица 24. Результаты сценарного теста

ед./год	А	Б	В
300	4,8	4,9	4,8
600	9,6	9,7	9,7
900	14,4	14,6	14,5
1 200	19,2	19,5	19,4
1 800	28,8	29,2	29,0
2 400	38,5	38,9	38,7

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные значения; не статистика рынка.

Рисунок 3. Объём годовой закупки



Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные значения; не статистика рынка.

Граница роста закупки определяется потребностью, а не желанием получить скидку. Избыточная партия способна увеличить остатки и списания.

Числа получены из одного и того же условного набора предложений. Каждый тест меняет один фактор, остальные зафиксированы. Это обеспечивает прозрачность, но не отражает совместное изменение нескольких условий; для переговоров необходимо дополнительно проверять полный пакет коммерческих параметров.

9.2. Проверка устойчивости: стоимость финансирования

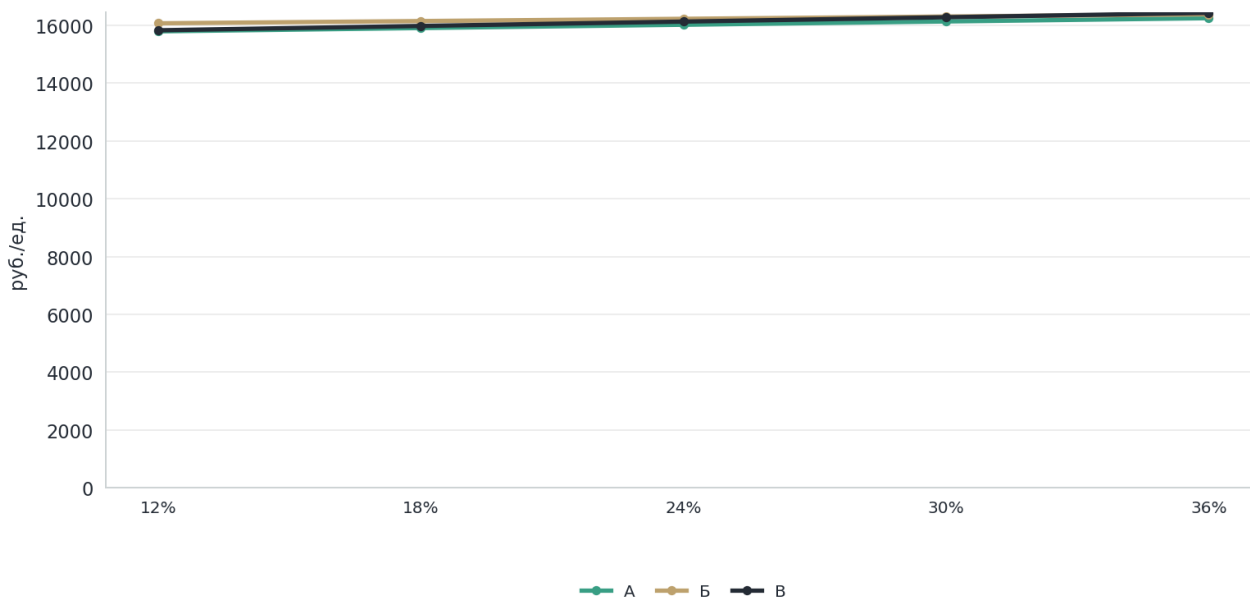
Изменение ставки сильнее влияет на предложения с более длинным периодом финансирования. Сравнение учитывает одну и ту же базу денежного потока.

Таблица 25. Результаты сценарного теста

ставка	А	Б	В
12%	15 794,3	16 071,5	15 830,4
18%	15 908,1	16 149,5	15 980,8
24%	16 021,9	16 227,6	16 131,2
30%	16 135,7	16 305,6	16 281,6
36%	16 249,4	16 383,6	16 432,0

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные значения; не статистика рынка.

Рисунок 4. Стоимость финансирования



Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные значения; не статистика рынка.

Предпочтение по цене следует пересматривать при существенном изменении стоимости капитала; исходный прайс при этом может остаться прежним.

Числа получены из одного и того же условного набора предложений. Каждый тест меняет один фактор, остальные зафиксированы. Это обеспечивает прозрачность, но не отражает совместное изменение нескольких условий; для переговоров необходимо дополнительно проверять полный пакет коммерческих параметров.

9.3. Проверка устойчивости: удлинение денежного цикла

Увеличение срока хранения или предоплаты добавляет расходы без изменения цены поставки. В тесте к исходному циклу прибавляется одинаковое число дней.

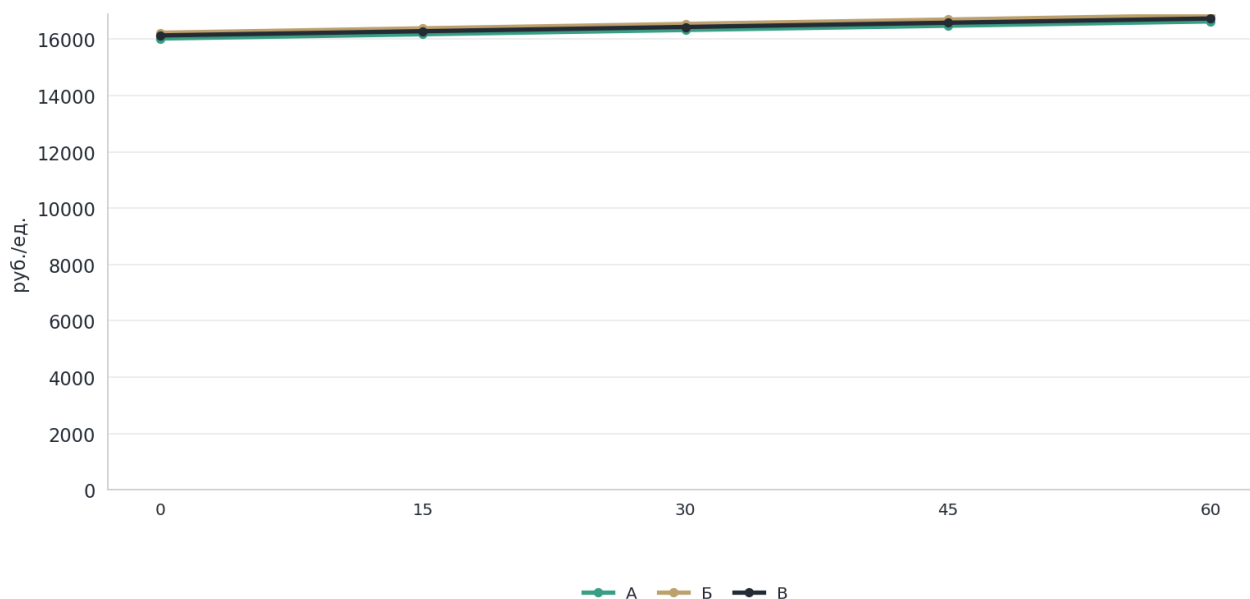
Таблица 26. Результаты сценарного теста

добавочные дни	А	Б	В
0	16 021,9	16 227,6	16 131,2
15	16 173,6	16 383,6	16 281,6
30	16 325,3	16 539,6	16 432,0
45	16 477,0	16 695,7	16 582,4

Таблица 26. Результаты сценарного теста

добавочные дни	А	Б	В
60	16 628,7	16 851,7	16 732,8

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные значения; не статистика рынка.

Рисунок 5. Удлинение денежного цикла


Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные значения; не статистика рынка.

Если поставщик предлагает отсрочку, необходимо проверить, не компенсируется ли она ценой или обязательным ассортиментным остатком.

Числа получены из одного и того же условного набора предложений. Каждый тест меняет один фактор, остальные зафиксированы. Это обеспечивает прозрачность, но не отражает совместное изменение нескольких условий; для переговоров необходимо дополнительно проверять полный пакет коммерческих параметров.

9.4. Проверка устойчивости: дополнительное списание

Списание повышает стоимость полезной единицы нелинейно. В тесте условная доля увеличивается на одинаковое число процентных пунктов.

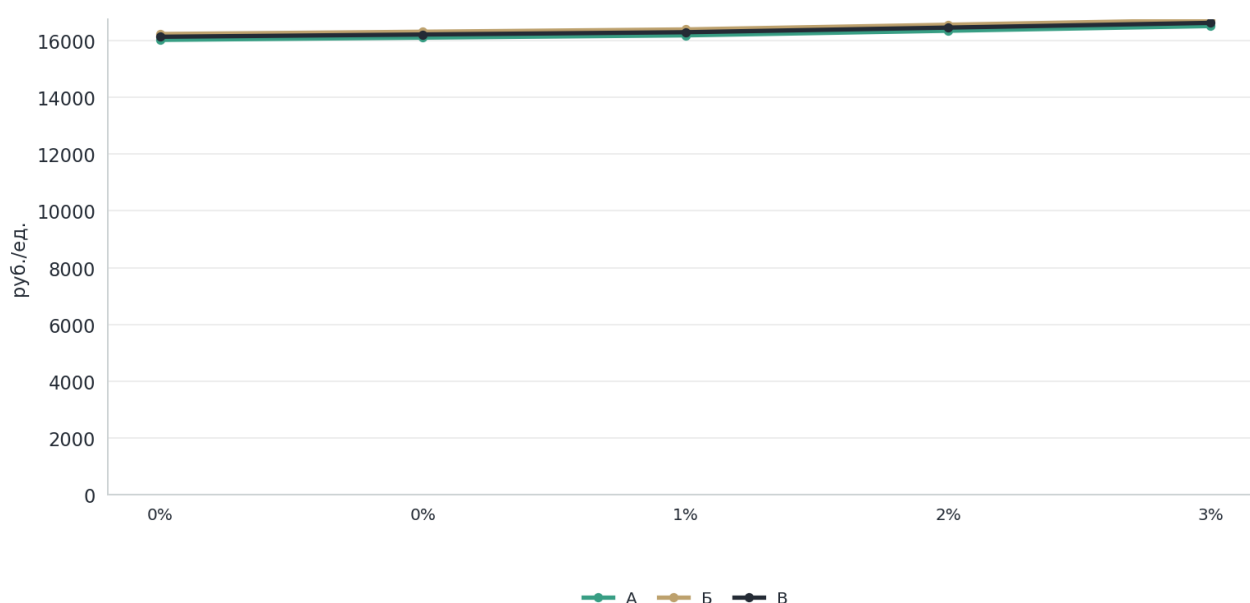
Таблица 27. Результаты сценарного теста

доля	А	Б	В
0%	16 021,9	16 227,6	16 131,2
0%	16 101,1	16 308,0	16 210,7

Таблица 27. Результаты сценарного теста

доля	А	Б	В
1%	16 181,1	16 389,3	16 290,9
2%	16 343,5	16 554,4	16 454,0
3%	16 509,4	16 722,9	16 620,6

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные значения; не статистика рынка.

Рисунок 6. Дополнительное списание


Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные значения; не статистика рынка.

Изменение политики пополнения может оказаться полезнее скидки. Причины списания следует разделять по сроку, ошибке заказа и повреждению упаковки.

Числа получены из одного и того же условного набора предложений. Каждый тест меняет один фактор, остальные зафиксированы. Это обеспечивает прозрачность, но не отражает совместное изменение нескольких условий; для переговоров необходимо дополнительно проверять полный пакет коммерческих параметров.

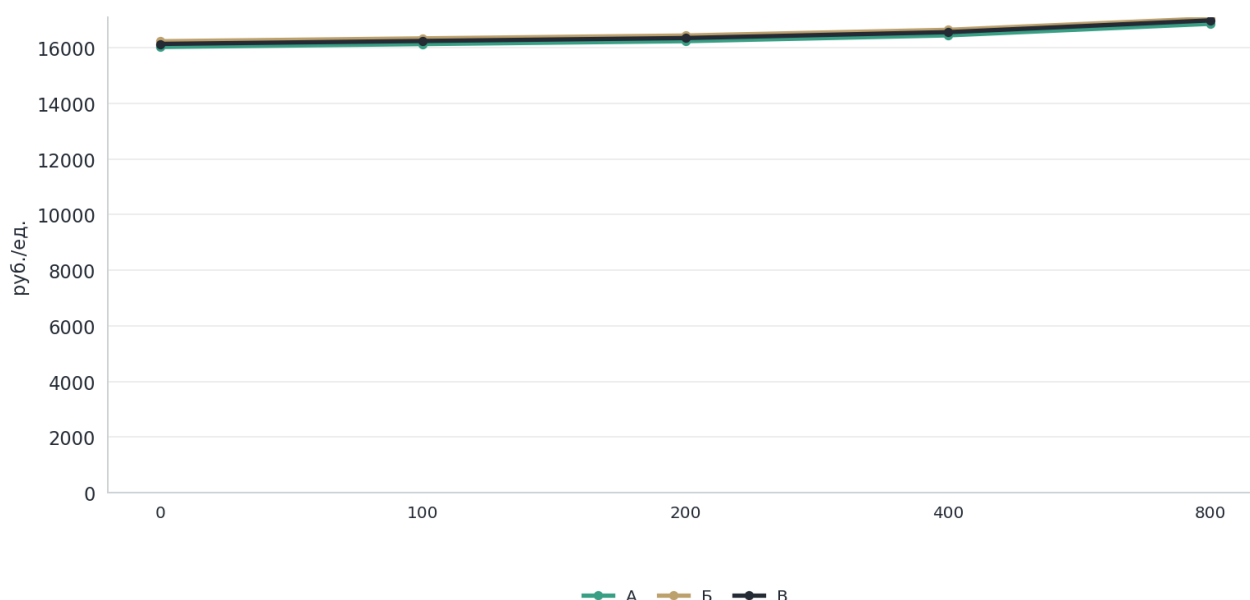
9.5. Проверка устойчивости: увеличение транспортного расхода

Транспортная надбавка одинакового размера влияет на всю корзину. Для редких исполнений срочная доставка может быть отдельной существенной статьёй.

Таблица 28. Результаты сценарного теста

руб./ед.	А	Б	В
0	16 021,9	16 227,6	16 131,2
100	16 126,1	16 330,1	16 237,0
200	16 230,2	16 432,7	16 342,7
400	16 438,6	16 637,9	16 554,3
800	16 855,3	17 048,2	16 977,4

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные значения; не статистика рынка.

Рисунок 7. Увеличение транспортного расхода


Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные значения; не статистика рынка.

Не следует распределять расходы экстренной отправки поровну на все позиции без проверки причины и назначения заказа.

Числа получены из одного и того же условного набора предложений. Каждый тест меняет один фактор, остальные зафиксированы. Это обеспечивает прозрачность, но не отражает совместное изменение нескольких условий; для переговоров необходимо дополнительно проверять полный пакет коммерческих параметров.

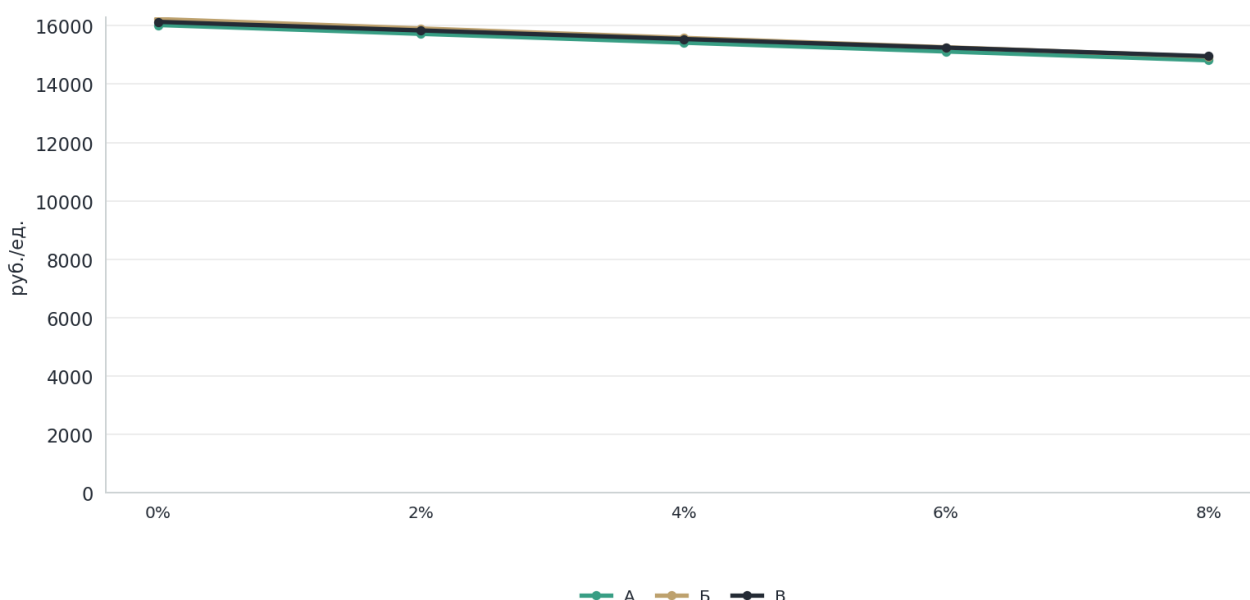
9.6. Проверка устойчивости: скидка на изделие

Скидка распространяется только на цену изделия; комплект и доставка остаются прежними. Это позволяет увидеть реальный эффект рекламируемого процента.

Таблица 29. Результаты сценарного теста

доля	А	Б	В
0%	16 021,9	16 227,6	16 131,2
2%	15 719,8	15 905,5	15 837,1
4%	15 417,7	15 583,4	15 543,0
6%	15 115,6	15 261,3	15 249,0
8%	14 813,5	14 939,2	14 954,9

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные значения; не статистика рынка.

Рисунок 8. Скидка на изделие


Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные значения; не статистика рынка.

Скидка на отдельный компонент не равна скидке на полную стоимость снабжения. В переговорах нужно сравнивать итоговую корзину.

Числа получены из одного и того же условного набора предложений. Каждый тест меняет один фактор, остальные зафиксированы. Это обеспечивает прозрачность, но не отражает совместное изменение нескольких условий; для переговоров необходимо дополнительно проверять полный пакет коммерческих параметров.

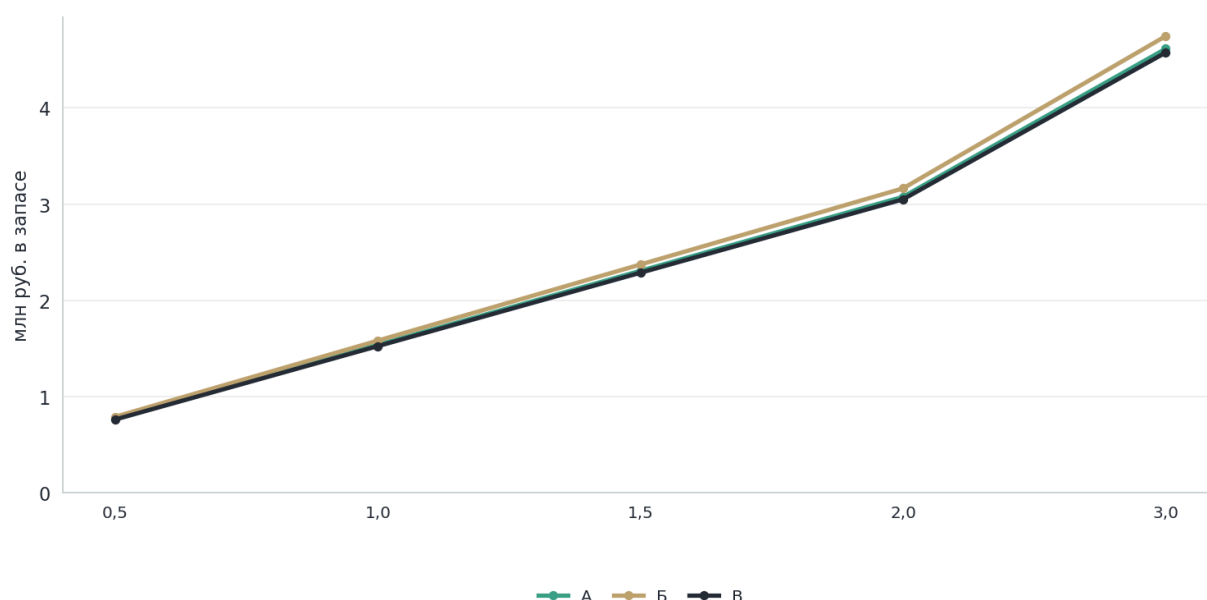
9.7. Проверка устойчивости: запас в месяцах

Для условной клиники с годовой потребностью 1200 единиц запас равен 100 единицам на каждый месяц покрытия. Стоимость рассчитывается по полной цене поставки.

Таблица 30. Результаты сценарного теста

месяцы	А	Б	В
0,5	0,8	0,8	0,8
1,0	1,5	1,6	1,5
1,5	2,3	2,4	2,3
2,0	3,1	3,2	3,0
3,0	4,6	4,7	4,6

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные значения; не статистика рынка.

Рисунок 9. Запас в месяцах


Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные значения; не статистика рынка.

Одинаковый денежный запас не гарантирует нужного ассортиментного покрытия: требуется распределение по конкретным исполнениям.

Числа получены из одного и того же условного набора предложений. Каждый тест меняет один фактор, остальные зафиксированы. Это обеспечивает прозрачность, но не отражает совместное изменение нескольких условий; для переговоров необходимо дополнительно проверять полный пакет коммерческих параметров.

9.8. Проверка устойчивости: срок поставки и страховой запас

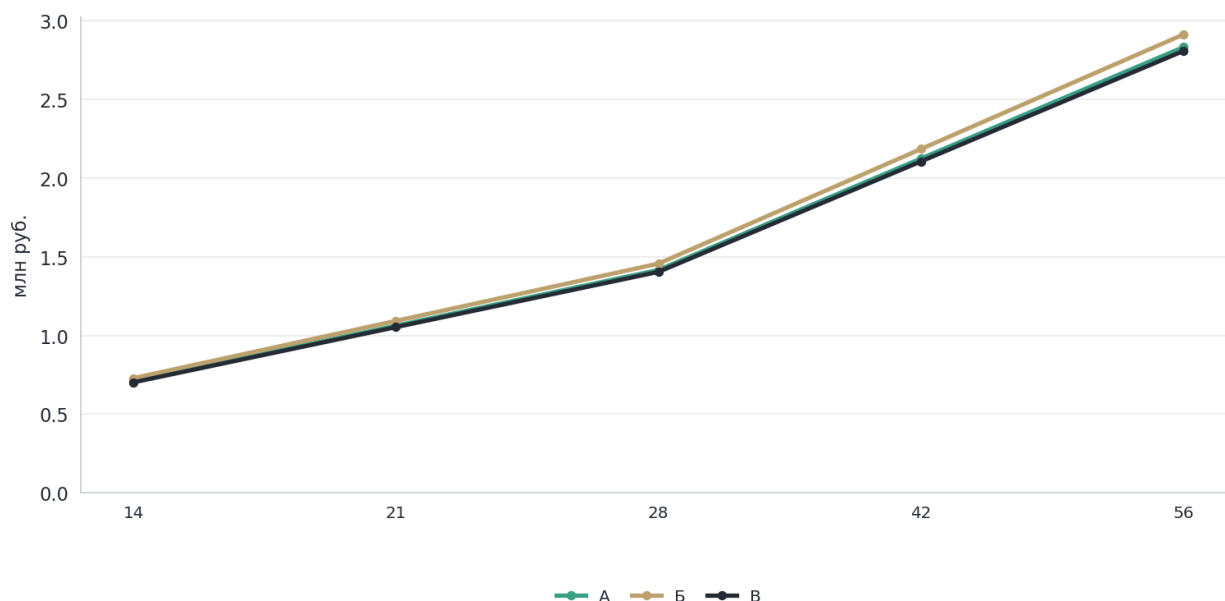
Показан запас на время поставки при равномерном потреблении 1200 единиц в год. Дополнительный страховой буфер в этом тесте не включён.

Таблица 31. Результаты сценарного теста

дни	А	Б	В
14	0,7	0,7	0,7
21	1,1	1,1	1,1
28	1,4	1,5	1,4
42	2,1	2,2	2,1
56	2,8	2,9	2,8

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные значения; не статистика рынка.

Рисунок 10. Срок поставки и страховой запас



Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные значения; не статистика рынка.

Чем длиннее поставка, тем выше связанный капитал. Неравномерный спрос и вероятность задержки требуют дополнительной оценки, а не механического удвоения запаса.

Числа получены из одного и того же условного набора предложений. Каждый тест меняет один фактор, остальные зафиксированы. Это обеспечивает прозрачность,

но не отражает совместное изменение нескольких условий; для переговоров необходимо дополнительно проверять полный пакет коммерческих параметров.

9.9. Проверка устойчивости: изменение цены изделия

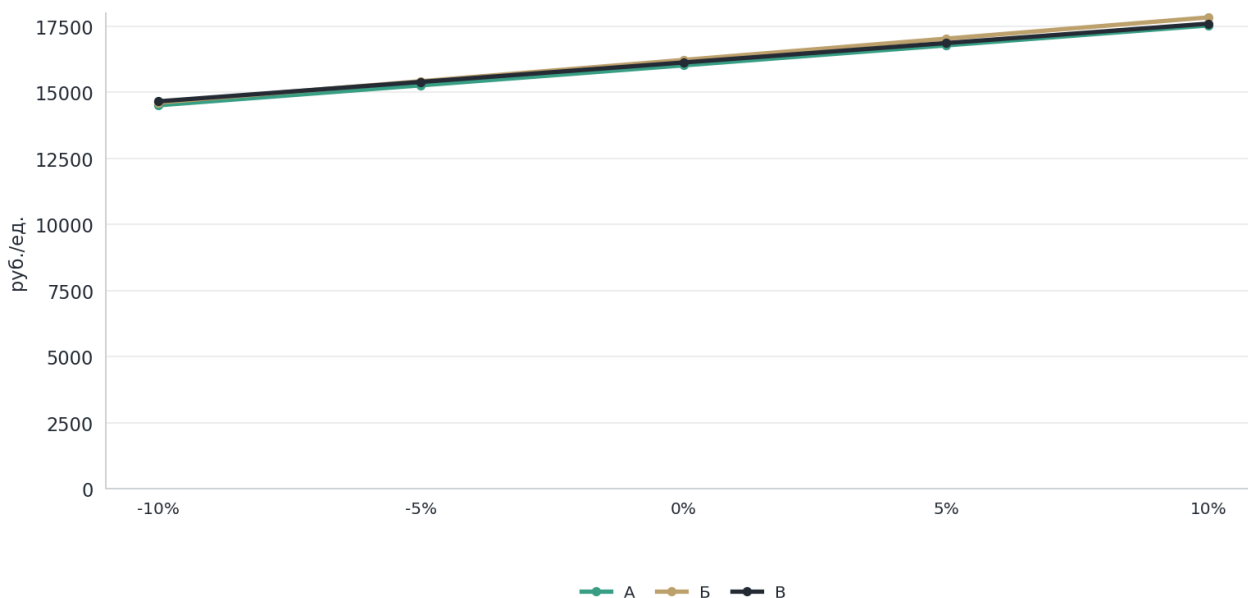
Цена компонента меняется отдельно от сервисных условий. Такой тест помогает отделить ценовую конкуренцию от преимуществ в финансировании и комплектности.

Таблица 32. Результаты сценарного теста

доля изменения	А	Б	В
-10%	14 511,4	14 617,1	14 660,9
-5%	15 266,6	15 422,3	15 396,0
0%	16 021,9	16 227,6	16 131,2
5%	16 777,1	17 032,8	16 866,3
10%	17 532,4	17 838,0	17 601,5

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные значения; не статистика рынка.

Рисунок 11. Изменение цены изделия



Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные значения; не статистика рынка.

При пересмотре прайса следует сохранять старый набор параметров, чтобы объяснить, какой фактор изменил итоговый выбор.

Числа получены из одного и того же условного набора предложений. Каждый тест меняет один фактор, остальные зафиксированы. Это обеспечивает прозрачность, но не отражает совместное изменение нескольких условий; для переговоров необходимо дополнительно проверять полный пакет коммерческих параметров.

9.10. Проверка устойчивости: возврат части невостребованного запаса

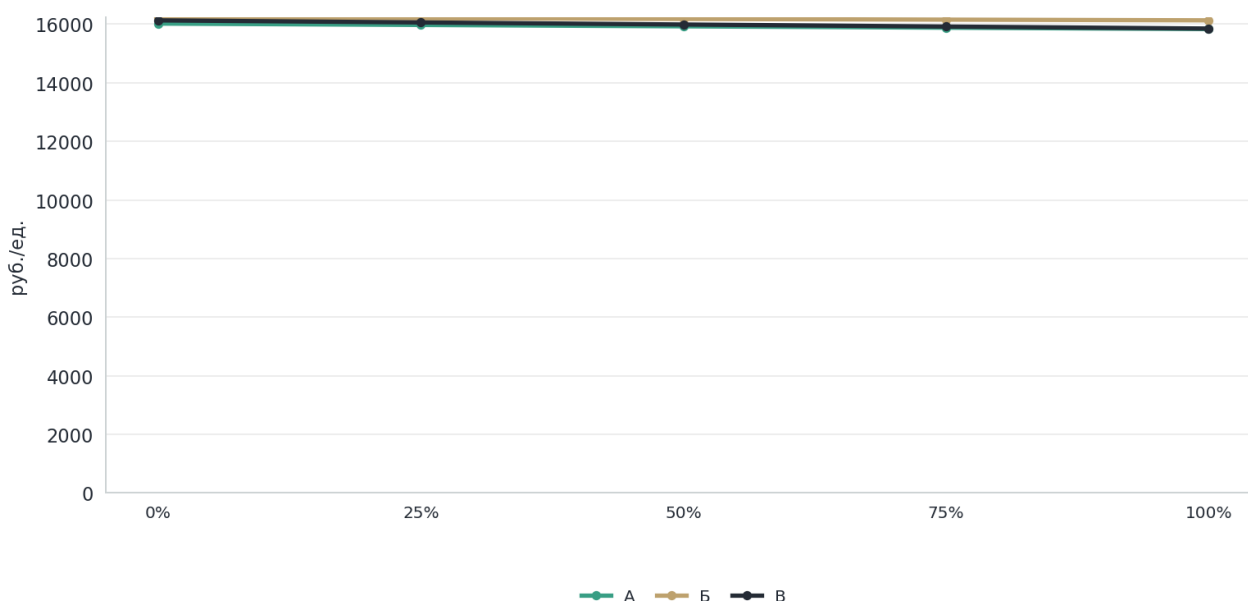
В тесте возврат уменьшает только списание невостребованного остатка. Возможные сборы за возврат не заданы и должны быть включены в реальном предложении.

Таблица 33. Результаты сценарного теста

доля возврата	А	Б	В
0%	16 021,9	16 227,6	16 131,2
25%	15 974,8	16 203,6	16 060,3
50%	15 927,9	16 179,7	15 990,1
75%	15 881,4	16 155,8	15 920,6
100%	15 835,1	16 132,1	15 851,6

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные значения; не статистика рынка.

Рисунок 12. Возврат части невостребованного запаса



Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные значения; не статистика рынка.



Право возврата ценно, если оно исполнимо по срокам и состоянию упаковки. Неограниченный возврат здесь лишь верхняя расчётная граница.

Числа получены из одного и того же условного набора предложений. Каждый тест меняет один фактор, остальные зафиксированы. Это обеспечивает прозрачность, но не отражает совместное изменение нескольких условий; для переговоров необходимо дополнительно проверять полный пакет коммерческих параметров.

9.11. Проверка устойчивости: распределение заказа между а и б

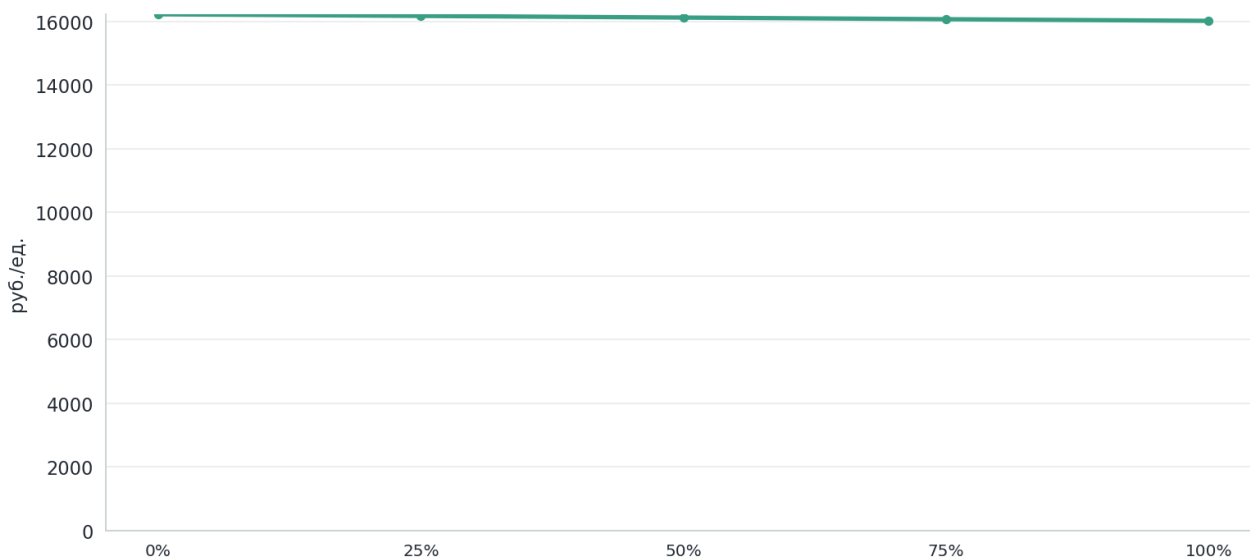
Смешанная закупка рассчитывается как взвешенная ТСО двух условных предложений. Она может снижать зависимость от одного канала, но усложняет ассортиментный учёт.

Таблица 34. Результаты сценарного теста

доля А	Смешанная корзина
0%	16 227,6
25%	16 176,1
50%	16 124,7
75%	16 073,3
100%	16 021,9

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные значения; не статистика рынка.

Рисунок 13. Распределение заказа между А и Б



Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные значения; не статистика рынка.

Модель не доказывает независимость поставщиков: общий склад или импортный маршрут способны сохранить риск концентрации даже при двух договорах.

Числа получены из одного и того же условного набора предложений. Каждый тест меняет один фактор, остальные зафиксированы. Это обеспечивает прозрачность, но не отражает совместное изменение нескольких условий; для переговоров необходимо дополнительно проверять полный пакет коммерческих параметров.

9.12. Проверка устойчивости: потолок бюджета на единицу

Для каждого предложения рассчитан запас бюджета: лимит минус полная стоимость. Отрицательный результат означает превышение заданного ограничения.

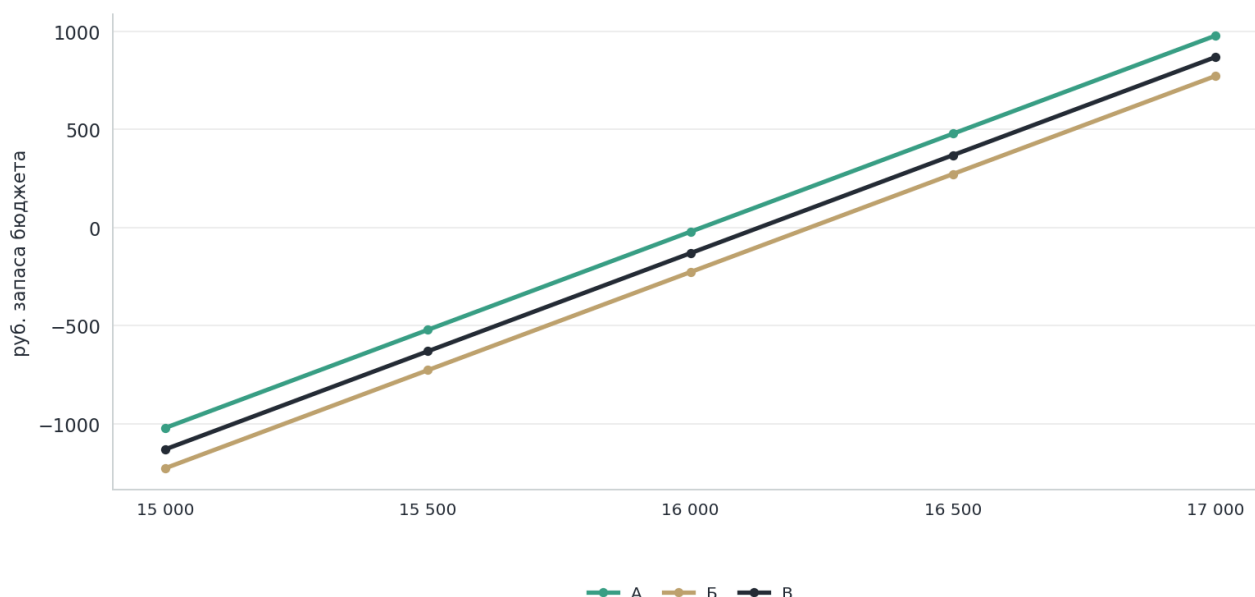
Таблица 35. Результаты сценарного теста

руб.	А	Б	В
15 000	-1 021,9	-1 227,6	-1 131,2
15 500	-521,9	-727,6	-631,2
16 000	-21,9	-227,6	-131,2
16 500	478,1	272,4	368,8

Таблица 35. Результаты сценарного теста

руб.	А	Б	В
17 000	978,1	772,4	868,8

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные значения; не статистика рынка.

Рисунок 14. Потолок бюджета на единицу


Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные значения; не статистика рынка.

Бюджетный фильтр применяется после обязательных требований. Уменьшать комплектность ради формального прохождения лимита нельзя без изменения предмета сравнения.

Числа получены из одного и того же условного набора предложений. Каждый тест меняет один фактор, остальные зафиксированы. Это обеспечивает прозрачность, но не отражает совместное изменение нескольких условий; для переговоров необходимо дополнительно проверять полный пакет коммерческих параметров.

10. Матрица обязательных условий и предпочтений

В закупочной аналитике полезны два последовательных фильтра. Первый проверяет обязательные требования: идентичность предмета, документы, комплектность и доступность. Второй ранжирует экономические и сервисные предпочтения только среди прошедших первый этап вариантов.

Таблица 36. Двухступенчатая схема

Этап	Критерий	Решение
Допуск	Документы на конкретное изделие	Нет подтверждения — нет итогового допуска
Допуск	Соответствие согласованной потребности	Проверка профильным ответственным
Допуск	Поставка нужных исполнений	Подтверждение перечня и срока
Сравнение	Полная стоимость	Расчёт на одной базе
Сравнение	Устойчивость снабжения	Проверка маршрута и резерва
Сравнение	Сервисные условия	Измеримые обязательства

Источник: методика и аналитические выводы «Егоров и Ко Консалтинг».

Интегральная оценка не должна позволять низкой цене компенсировать непрохождение обязательного условия. Если используется весовая модель, публикуются веса и причины их выбора. Баллы без исходных показателей создают ложную точность и затрудняют проверку вывода.

11. Демонстрация весовой оценки

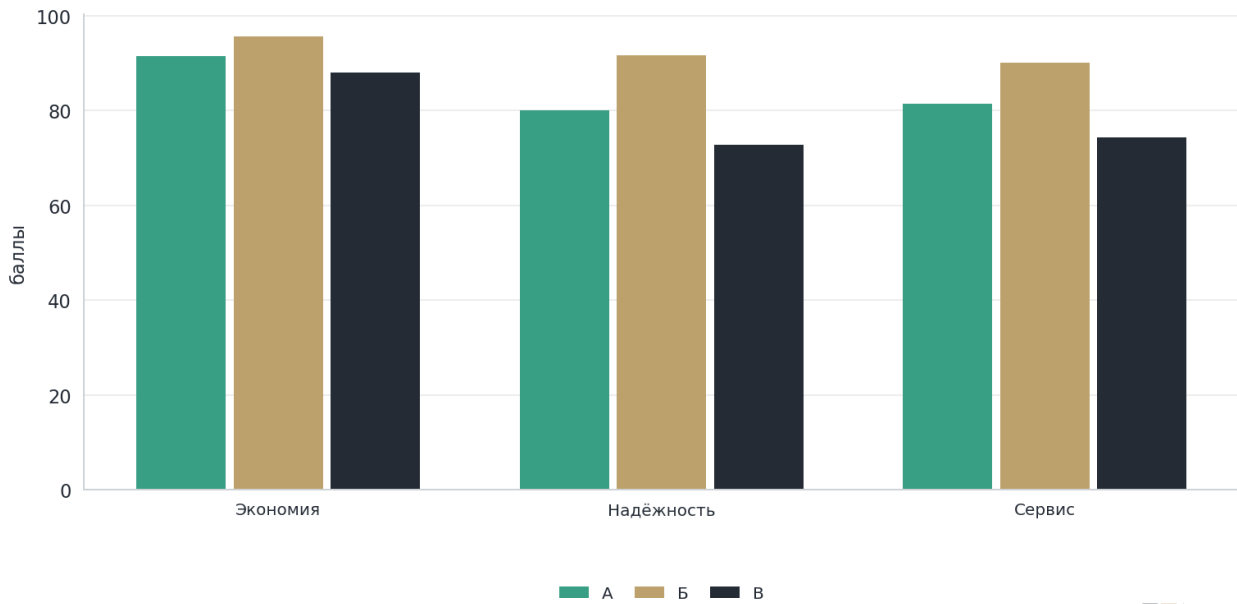
Для трёх условных предложений показана оценка по стоимости, устойчивости и сервису. Баллы устойчивости и сервиса здесь специально заданы как учебные; они не являются измерениями реальных компаний. Стоимостной балл рассчитан как минимальная TCO, делённая на TCO предложения, умноженная на 100.

Таблица 37. Исходные баллы

Предложение	Стоимость	Устойчивость	Сервис
А	100,0	70	75
Б	98,7	90	85
В	99,3	60	65

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные значения; не статистика рынка.

Рисунок 15. Как меняется итог при разных приоритетах



Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные значения; не статистика рынка.

Веса трёх режимов: экономия — 70/20/10; надёжность — 30/50/20; сервис — 30/20/50. Их сумма всегда равна 100%. Изменение приоритета может поменять предпочтение даже при неизменных предложениях. Именно поэтому итоговый рейтинг должен сопровождаться параметрами заказчика.

В реальной работе условные баллы заменяют наблюдаемыми индикаторами: подтверждённым сроком, долей закрытой ассортиментной потребности и конкретными сервисными обязательствами. Если индикатор не собран, допустимы интервальная оценка или отсутствие рейтинга, но не вымышленный балл.

12. Каналы поставки и концентрация риска

Производитель, импортёр, дистрибьютор и поставщик по договору могут быть разными организациями. Для конкурентного анализа необходимо установить роли, не считая каждое юридическое лицо независимым источником товара. Два продавца способны зависеть от одного upstream-поставщика и одного склада.

Таблица 38. Карта зависимости

Узел	Что проверять	Риск ложной диверсификации
Производитель	Конкретная площадка и изделие	Разные бренды одной цепочки
Ввоз	Канал и документы	Единый маршрут для нескольких продавцов

**Таблица 38. Карта зависимости**

Узел	Что проверять	Риск ложной диверсификации
Склад	Место и принадлежность остатка	Общий резерв
Дистрибьютор	Право распоряжения товаром	Продажа чужого неподтверждённого остатка
Клиника	Резерв и потребность по исполнениям	Общий запас без нужной позиции

Источник: методика и аналитические выводы «Егоров и Ко Консалтинг».

Резервный канал оценивают по способности закрыть конкретный дефицит в требуемый срок. Общая готовность «найти товар» не эквивалентна подтверждённой альтернативе. Если второй канал обслуживает только часть корзины, его вклад в устойчивость следует измерять по этой части.

13. Государственные закупки как источник наблюдений

Выгрузка закупок может дать наблюдаемые цены и участников, но требует очистки предмета. Лот способен объединять разные исполнения, сопутствующие изделия и условия поставки. Цена всей процедуры лечения или комплексного контракта не равна цене одной ИОЛ.

Таблица 39. Очистка закупочной строки

Поле	Правило	Причина
Предмет	Выделить ИОЛ	Исключить услуги и оборудование
Количество	Проверить единицу	Не смешивать штуки и комплекты
Модель	Сопоставить исполнение	Не объединять разные категории
Цена	Отделить начальную и итоговую	Они описывают разные стадии
Статус	Проверить заключение и исполнение	Объявление не равно поставке
Участник	Различить продавца и производителя	Не приписать выручку бренду

Источник: методика и аналитические выводы «Егоров и Ко Консалтинг».

В этом демо фактическая выгрузка российских закупок не использована. Поэтому не приводятся рейтинги заказчиков, реальные тендерные цены или доли



победителей. Раздел описывает метод последующего подтверждения, необходимый для полноценного локального конкурентного обзора.

14. Финансовые показатели компаний: ограничения сопоставления

Консолидированная выручка медицинской группы может включать оборудование, фармацевтику и зарубежные рынки. Её нельзя использовать как оборот российского рынка ИОЛ. Даже отдельная российская компания может совмещать несколько товарных направлений.

Таблица 40. Уровни финансовых данных

Показатель	Возможное применение	Ограничение
Выручка группы	Общий масштаб организации	Не доля российского рынка ИОЛ
Выручка юридического лица	Размер локальной деятельности	Не выделена категория
Продажи конкретной категории	Оценка присутствия	Нужна единая торговая граница
Количество поставленных изделий	Физический масштаб	Нужна очистка моделей и периода
Прибыль	Экономическая устойчивость	Разная учётная политика и структура

Источник: методика и аналитические выводы «Егоров и Ко Консалтинг».

Без сегментной информации корректнее оставить финансовую ячейку незаполненной, чем распределять общую выручку по произвольному коэффициенту. В настоящем примере реальные финансовые показатели компаний не присваивались и финансовый рейтинг не строился.

15. Ассортиментное покрытие вместо общего числа линз

Условная месячная потребность клиники распределена по шести обезличенным позициям. Эти позиции не обозначают конкретные диоптрии или клинические назначения. Пример показывает, что одинаковый общий остаток может по-разному покрывать потребность из-за структуры.

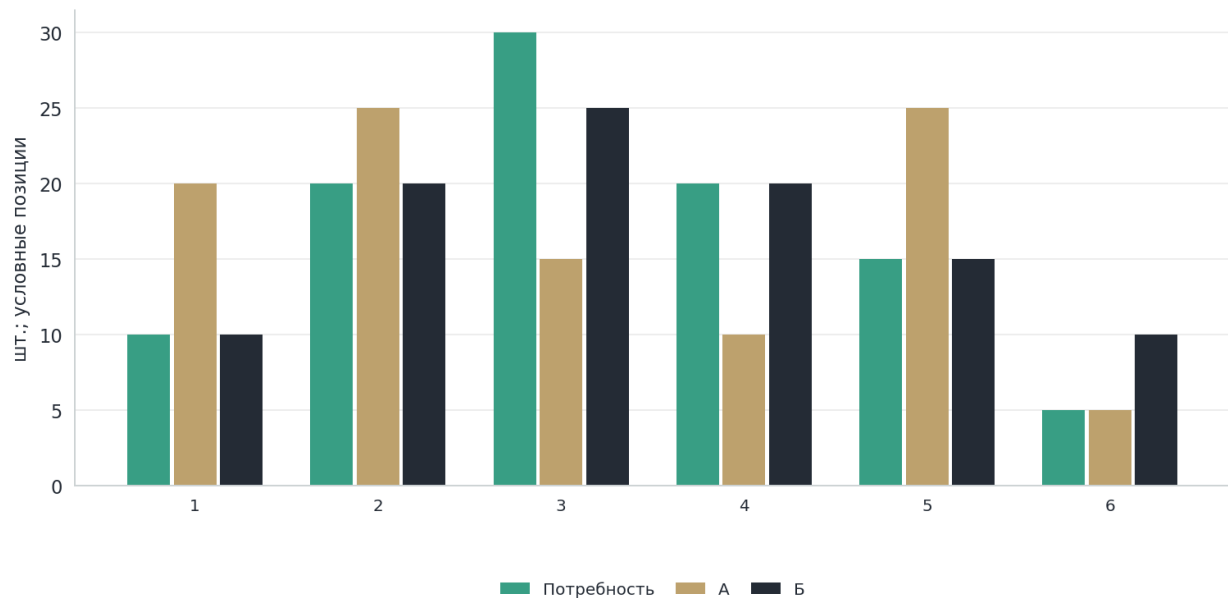
Таблица 41. Проверка потребности по позициям

Позиция	Потребность, шт.	Остаток А	Остаток Б	Покрытие А	Покрытие Б
SKU-1	10	20	10	10	10
SKU-2	20	25	20	20	20

Таблица 41. Проверка потребности по позициям

Позиция	Потребность, шт.	Остаток А	Остаток Б	Покрытие А	Покрытие Б
SKU-3	30	15	25	15	25
SKU-4	20	10	20	10	20
SKU-5	15	25	15	15	15
SKU-6	5	5	10	5	5

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные значения; не статистика рынка.

Рисунок 16. Потребность и доступный остаток


Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные значения; не статистика рынка.

Оба склада содержат 100 единиц. Однако А закрывает только 75 из 100 требуемых единиц, Б — 95. Избыток одной позиции не компенсирует отсутствие другой. Поэтому показатель «общий запас» необходимо дополнять долей закрытой ассортиментной потребности.

Для реальной клиники такая матрица строится по подтверждённым потребностям и допустимым исполнениям. Возможность замены одной позиции другой определяет профильный специалист; аналитик не предполагает её ради улучшения коммерческого показателя.

16. Уровень обслуживания и точка заказа

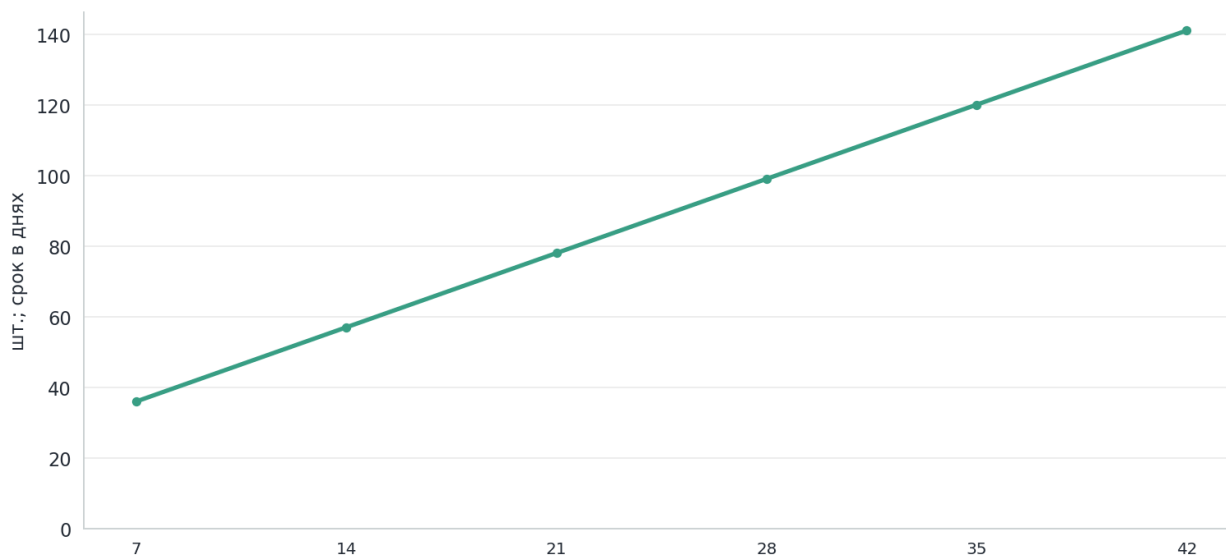
Для условной регулярно используемой позиции средний спрос составляет 3 единицы в день, срок поставки — 21 день, буфер — 15 единиц. Точка заказа равна $3 \times 21 + 15 = 78$ единиц. Это простой детерминированный пример, не статистически рассчитанный уровень сервиса.

Таблица 42. Влияние срока поставки

Срок, дней	Потребление за срок	Буфер, шт.	Точка заказа, шт.
7	21	15	36
14	42	15	57
21	63	15	78
28	84	15	99
35	105	15	120
42	126	15	141

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные значения; не статистика рынка.

Рисунок 17. Необходимая точка пополнения



Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные значения; не статистика рынка.

Если срок поставки нестабилен, фиксированный буфер может быть недостаточным. Для вероятностной модели нужны распределение спроса и разброс срока; в настоящем примере такие данные не собирались. Указывать «95% обеспеченности» без их расчёта было бы необоснованно.



Точка заказа относится к позиции, а не к бренду в целом. Параллельно проверяются срок годности, минимальная партия и условия хранения. Слишком высокий резерв способен сократить дефицит, но увеличить списания и связанный капитал.

17. Редкие позиции и минимальная партия

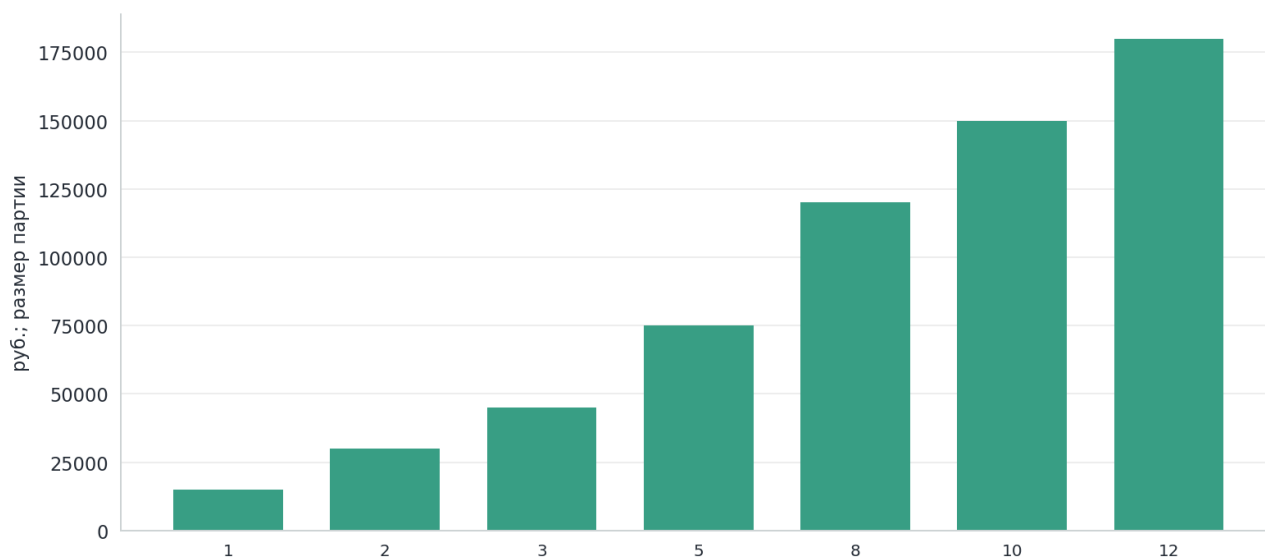
При спросе 12 единиц в год минимальная партия в 10 единиц означает примерно десятимесячное покрытие. Для редкой позиции такая партия может быть экономически неудобной даже при привлекательной цене. Ниже показано, как партия меняет запас при равномерном расходе.

Таблица 43. Партия и месяцы покрытия

Партия, шт.	Годовой спрос	Покрытие, месяцев	Капитал при 15000 руб./шт.
1	12	1,0	15000
2	12	2,0	30000
3	12	3,0	45000
5	12	5,0	75000
8	12	8,0	120000
10	12	10,0	150000
12	12	12,0	180000

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные значения; не статистика рынка.

Рисунок 18. Капитал в редкой позиции



Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные значения; не статистика рынка.

Снижение минимальной партии, обмен невостребованных исполнений или поставка под подтверждённый заказ могут иметь большую ценность, чем несколько процентов скидки. Но условия обмена должны быть закреплены и проверены по ограничениям, а не предполагаться из общей фразы о гибком сервисе.

Редкие позиции рассматривают отдельно от массовых. Усреднение оборачиваемости всей номенклатуры скрывает риск залежалого остатка и создаёт ложное ощущение достаточности общего оборота.

18. Резервный канал и частичное покрытие

Наличие второго продавца полезно только в той части, где он способен закрыть дефицит. Для условной корзины из 100 необходимых единиц первый канал подтверждает 75. Второй может добавить от 5 до 25 уникальных единиц; совпадающий остаток повторно не учитывается.

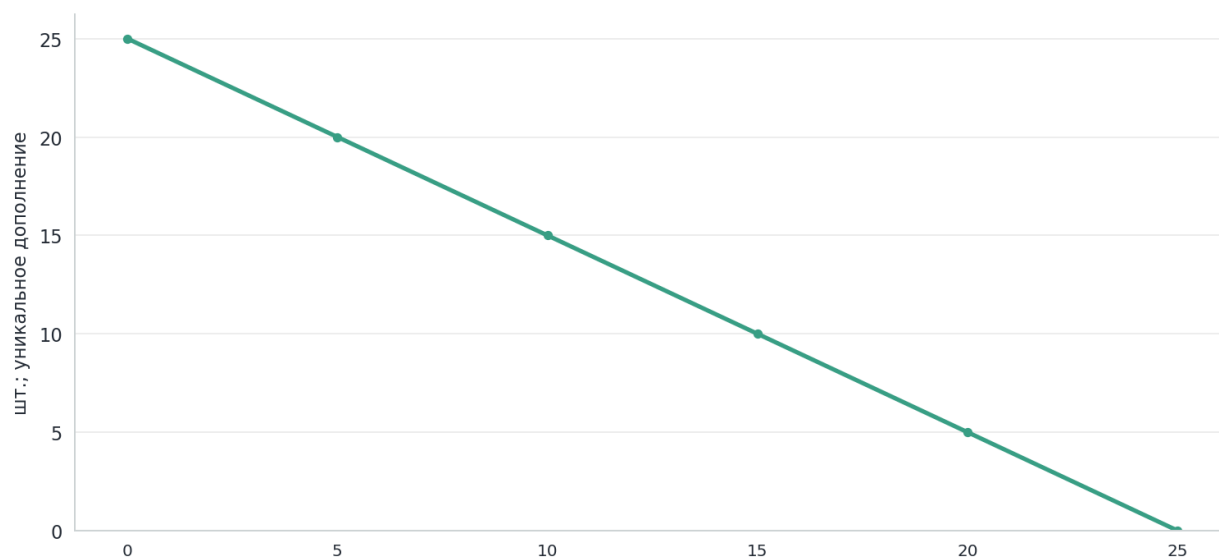
Таблица 44. Эффект резервного источника

Уникальное дополнение, шт.	Общее покрытие, шт.	Дефицит, шт.
0	75	25
5	80	20
10	85	15
15	90	10

Таблица 44. Эффект резервного источника

Уникальное дополнение, шт.	Общее покрытие, шт.	Дефицит, шт.
20	95	5
25	100	0

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные значения; не статистика рынка.

Рисунок 19. Сокращение дефицита


Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные значения; не статистика рынка.

Термин «уникальное дополнение» означает доступные позиции, которых не хватает в первом канале. Если оба продавца обещают один и тот же физический остаток, увеличение покрытия равно нулю. Поэтому проверка принадлежности и резерва товара является частью конкурентного анализа.

Для управленческого решения следует сопоставить стоимость резервирования с последствиями дефицита. Последствия медицинской деятельности в этом примере не монетизируются; рассматривается только прозрачность процесса снабжения.

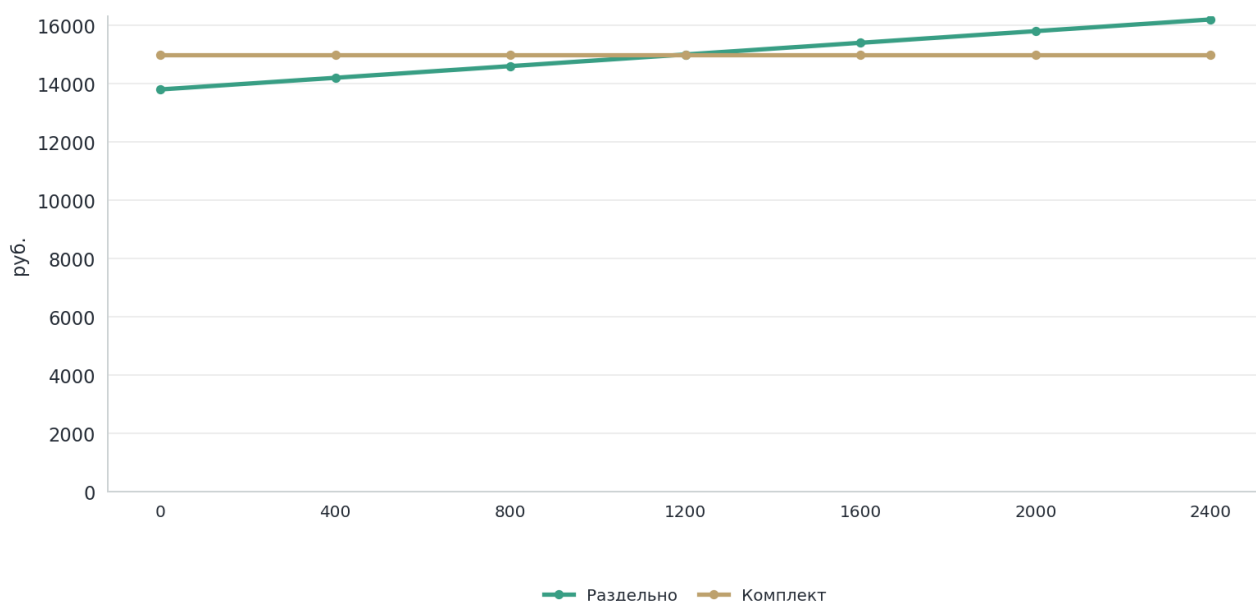
19. Прозрачность цены комплектного предложения

Сравниваются два условных предложения: 15000 рублей за комплект и 13800 рублей за изделие плюс отдельно оплачиваемый компонент. При цене компонента выше 1200 рублей второе предложение теряет исходное преимущество. Дополнительная доставка может сдвинуть порог ещё ниже.

Таблица 45. Порог комплектности

Цена компонента	Изделие + компонент	Готовый комплект	Разница второго к комплекту
0	13800	15000	-1200
400	14200	15000	-800
800	14600	15000	-400
1200	15000	15000	0
1600	15400	15000	400
2000	15800	15000	800
2400	16200	15000	1200

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные значения; не статистика рынка.

Рисунок 20. Полная цена сравнимой поставки


Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные значения; не статистика рынка.

Ни один вариант не привязан к реальному производителю. Вывод касается структуры коммерческого предложения: состав поставки необходимо раскрыть до объявления экономии. В противном случае преимущество возникает только из неполной цены.

Кроме цены проверяют совместимость и документальную комплектность. Дешёвый отдельный компонент не включают в расчёт как допустимую замену без профильного подтверждения.

20. Отсрочка как денежный эквивалент скидки

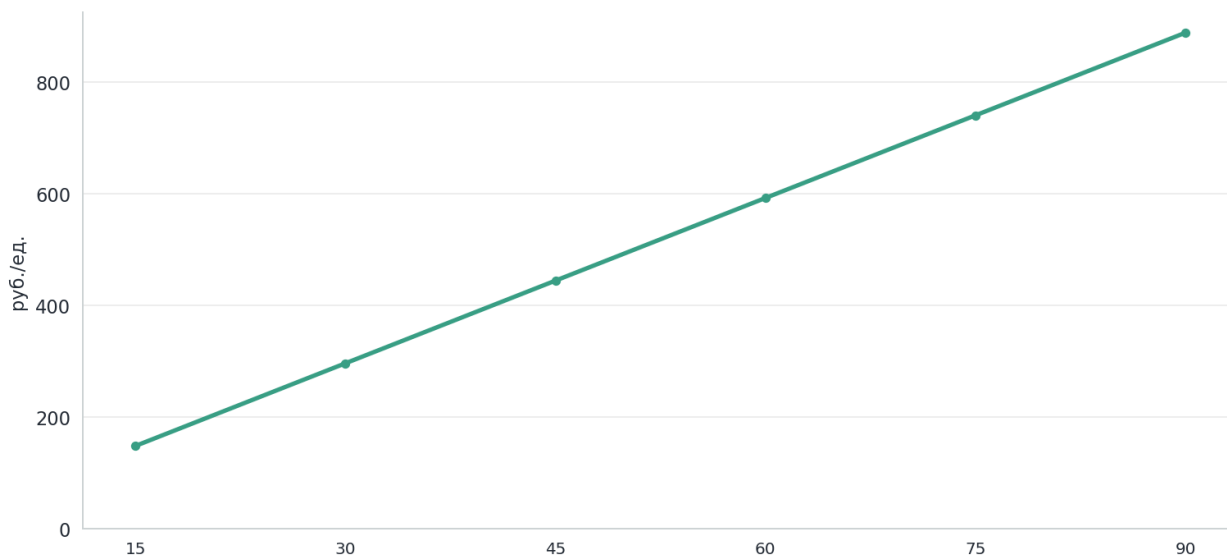
При цене 15000 рублей и условной ставке капитала 24% годовых тридцатидневная отсрочка эквивалентна примерно 296 рублям на единицу в простой модели. Это 1,97% цены. Данный эквивалент помогает сопоставить скидку за предоплату и оплату позже.

Таблица 46. Стоимость времени платежа

Отсрочка, дней	Эквивалент, руб./ед.	Эквивалент, % цены
15	147,9	1,0
30	295,9	2,0
45	443,8	3,0
60	591,8	3,9
75	739,7	4,9
90	887,7	5,9

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные значения; не статистика рынка.

Рисунок 21. Эквивалент отсрочки



Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные значения; не статистика рынка.

Модель не учитывает различия налогообложения, кредитных лимитов и риска неплатежа. Для поставщика отсрочка является расходом и риском, для покупателя — источником финансирования. Сопоставлять её со скидкой следует на одной дате и одинаковом объёме поставки.



Если скидка за предоплату превышает эквивалент отсрочки, она может быть экономически интересна покупателю при наличии свободного капитала. Но предоплата не должна ухудшать устойчивость снабжения или превышать допустимый риск контрагента.

21. Срок исполнения и цена срочного заказа

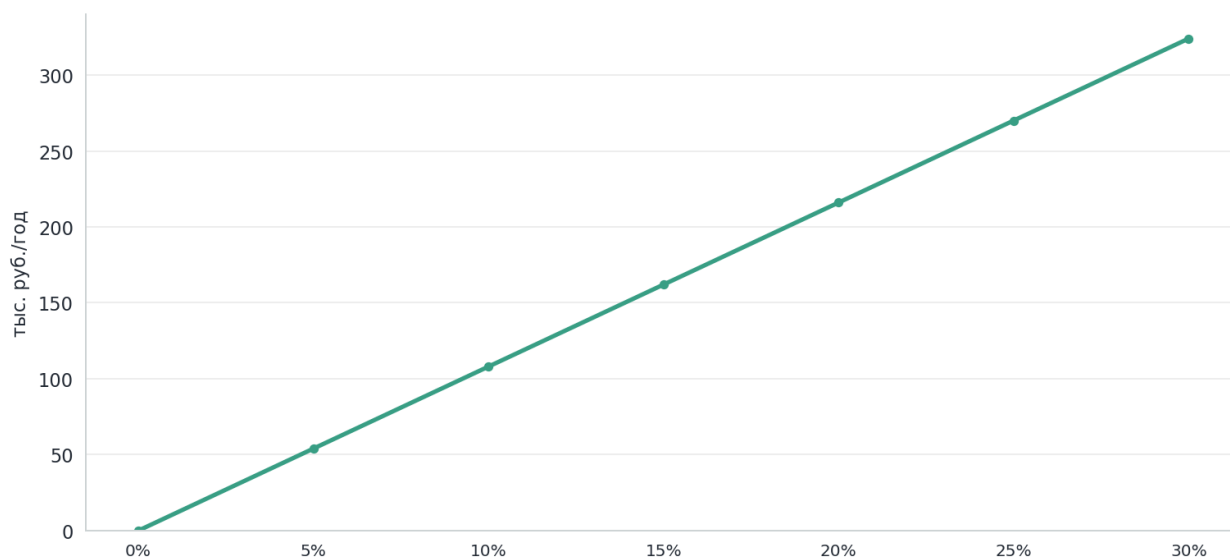
Для условного годового объёма 1200 единиц срочная доставка стоит дополнительно 900 рублей на единицу. Если срочно заказывается 5% объёма, расход составляет 54000 рублей; при 25% — 270000 рублей. Эта статья может быть незаметна в прайсе, но отражать недостатки планирования.

Таблица 47. Стоимость экстренного пополнения

Срочная доля, %	Количество, шт.	Добавочный расход, руб.	На весь объём, руб./ед.
0	0	0	0
5,0	60,0	54 000,0	45,0
10,0	120,0	108 000,0	90,0
15,0	180,0	162 000,0	135,0
20,0	240,0	216 000,0	180,0
25,0	300,0	270 000,0	225,0
30,0	360,0	324 000,0	270,0

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные значения; не статистика рынка.

Рисунок 22. Расход на срочность



Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные значения; не статистика рынка.

Причина срочности определяет корректирующее действие. Ошибка прогноза требует изменения точки заказа; задержка поставщика — пересмотра канала; внезапная потребность — резерва или другой схемы пополнения. Одинаковый процент срочных заказов не означает одинаковое качество работы участников.

В конкурентной матрице следует фиксировать, входит ли срочная доставка в цену и какие ограничения действуют по регионам и срокам. Общая фраза «оперативная поставка» не является измеримым обязательством.

22. Декомпозиция экономии: где меняется результат

Вместо почти горизонтальных линий полной стоимости полезно показывать изменение отдельных затрат. Для условной поставки 15000 рублей сокращение цикла на 15 дней даёт 148 рублей экономии, уменьшение доставки на 100 рублей — 100 рублей, а скидка 2% — 300 рублей до вторичных эффектов.

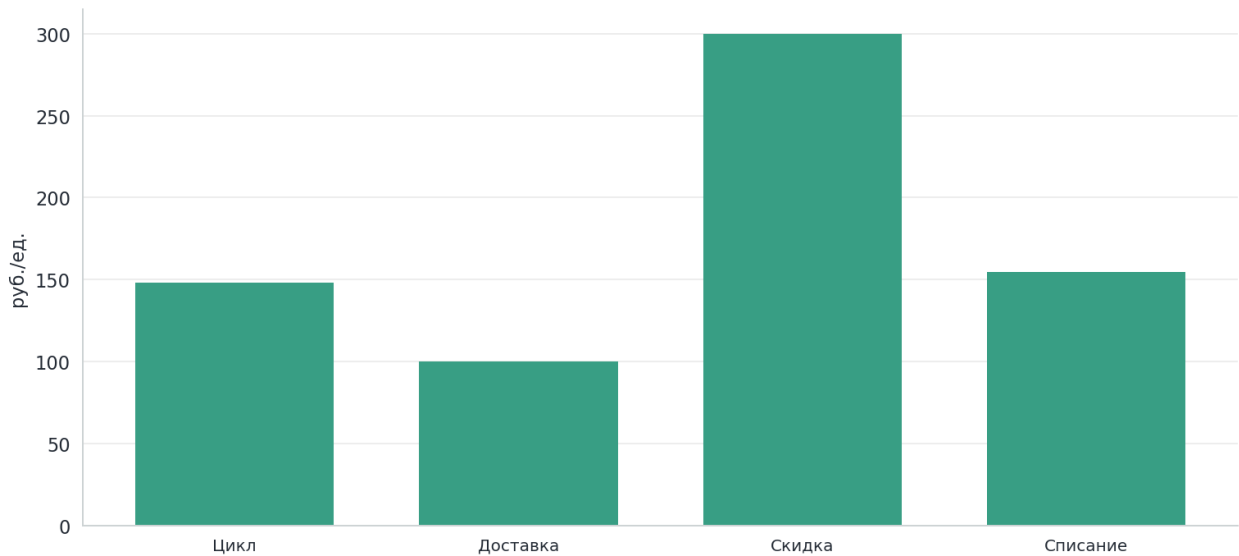
Таблица 48. Изолированные меры

Мера	Расчёт	Первичный эффект, руб./ед.
Цикл короче на 15 дней	$15000 \times 15 / 365 \times 24\%$	147,9
Доставка дешевле	Прямое изменение	100
Скидка 2%	$15000 \times 2\%$	300

Таблица 48. Изолированные меры

Мера	Расчёт	Первичный эффект, руб./ед.
Списание 2% → 1%	$15000 / 0,98 - 15000 / 0,99$	154,6

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные значения; не статистика рынка.

Рисунок 23. Масштаб отдельных улучшений

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные значения; не статистика рынка.

Эффекты нельзя без проверки суммировать, если одна мера меняет базу другой. Скидка уменьшает финансируемую стоимость, а возврат влияет на долю полезных единиц. Для финального предложения после выбора мер пересчитывают полную формулу, сохраняя этот график как объяснение направления влияния.

Такой разбор помогает вести переговоры предметно: обсуждать не только цену, но и конкретные условия, создающие расход. При этом ни одна экономическая мера не отменяет обязательных требований к предмету поставки.

23. Индекс концентрации условного портфеля

Для демонстрации используется индекс HHI: сумма квадратов долей поставщиков в процентах. Он характеризует распределение закупки, но не независимость цепочек. Портфель 50/30/20 даёт 3800 пунктов, равные доли трёх участников — около 3333.

23.1. Расчёт распределения закупки

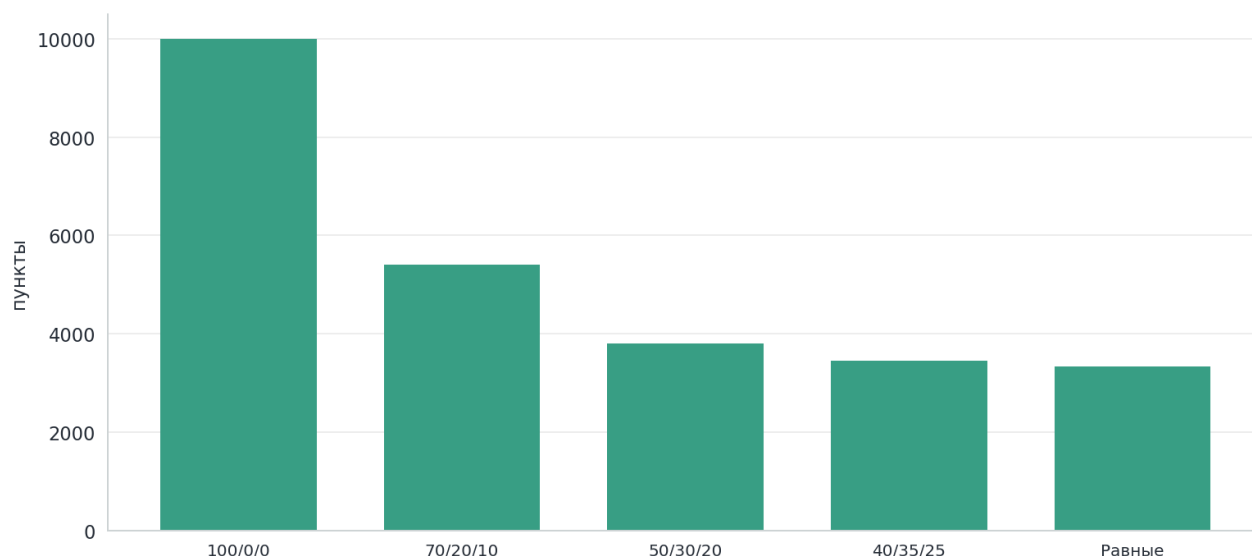
Одного количества договоров недостаточно для вывода о диверсификации. Снижение концентрации по долям может уменьшить зависимость от одного продавца, но одновременно усложнить управление комплектностью и запасом.

Таблица 49. Условный ННІ закупочной корзины

Доли трёх каналов, %	ННІ, пункты
100,0 / 0,0 / 0,0	10000
70,0 / 20,0 / 10,0	5400
50,0 / 30,0 / 20,0	3800
40,0 / 35,0 / 25,0	3450
33,3 / 33,3 / 33,3	3 333,3

Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные значения; не статистика рынка.

Рисунок 24. Концентрация портфеля



Источник: собственная демонстрационная модель «Егоров и Ко Консалтинг». Условные значения; не статистика рынка.

Индекс в примере не применяется как правовой критерий состояния рынка. Он используется только для внутреннего описания портфеля закупки. Для оценки операционного риска следует дополнить его картой общих складов, производителей и маршрутов.

24. Коммерческий запрос: как получить сравнимые ответы

Неполный запрос порождает несопоставимые предложения. Если участники получают разные объёмы, сроки и требования к комплекту, итоговая таблица отражает различие заданий, а не конкуренцию. Поэтому перед сбором фиксируется единая корзина и форма ответа.

Таблица 50. Состав запроса

Блок	Что должно быть указано	Почему это существенно
Предмет	Точная модель или согласованная спецификация	Исключает сравнение разных изделий
Количество	Объём и график по позициям	Определяет партию и наличие
Комплект	Все необходимые компоненты	Раскрывает полную цену
Условия	Доставка, налоги, оплата	Делает цену сопоставимой
Документы	Перечень и актуальность	Подтверждает конкретный предмет
Сервис	Ответственный и сроки	Позволяет измерить обязательство
Отклонения	Явно перечисленные исключения	Не скрывает неполноту ответа

Источник: методика и аналитические выводы «Егоров и Ко Консалтинг».

В настоящем исследовании такой запрос не направлялся. Документ показывает готовую методику следующего этапа, а не сообщает о проведённых переговорах. После получения ответов аналитик должен сохранить оригинальные формулировки условий и отдельно указать свои нормализованные поля.

Если поставщик не заполнил существенный блок, его предложение не следует дополнять типовыми условиями по предположению. Пропуск становится вопросом для уточнения либо ограничением сравнения.

25. Карта управленческого решения по результатам анализа

Полезный конкурентный отчёт должен завершать каждый значимый вопрос исполнимым решением. Для этого различаются решения, которые можно принять на кабинетном этапе, и решения, для которых не хватает локальных данных. Такая граница защищает заказчика от чрезмерной уверенности в публичных каталогах.

Таблица 51. Что решает текущий этап

Вопрос	Результат демо	Следующий необходимый шаг
Какие признаки сравнивать	Десять параметров определены	Согласовать корзину заказчика
Какие каталоги изучены	Пять первичных источников	Расширить локальную выборку
Кто дешевле в РФ	Не установлено	Получить сопоставимые предложения
Как считать полную стоимость	Формула и тесты представлены	Подставить подтверждённые условия
Как снизить зависимость	Метод покрытия и концентрации	Проверить независимость каналов
Как выбрать изделие для пациента	За пределами отчёта	Профильная клиническая оценка

Источник: методика и аналитические выводы «Егоров и Ко Консалтинг».

Собственная аналитическая ценность примера состоит в прозрачном переходе от каталога к критериям, от условий к полной стоимости и от стоимости к устойчивости снабжения. Отсутствующие сведения не скрываются вымышленным рейтингом. После их получения структура позволяет быстро обновить выводы, сохранив проверяемость.

Приложение A1. Контроль риска: неполная локальная проверка

Международный каталог ошибочно воспринимается как подтверждение российской поставки.

Таблица 52. Карточка контроля

Элемент	Содержание
Сигнал	Расхождение между заявлением и документом
Нужное подтверждение	Документы, конкретная модель и поставщик
Ответственный в проекте	Назначенный заказчиком владелец данных
Действие	Не переходить к финальной закупочной рекомендации до подтверждения.
Фиксация	Дата проверки, документ, итоговый статус

Источник: методика и аналитические выводы «Егоров и Ко Консалтинг».

Риск оценивают не только по вероятности, но и по влиянию на конкретную закупочную корзину. Если неподтверждённая позиция занимает небольшую долю затрат, она всё равно может быть критичной для выполнения потребности. Поэтому денежный вес и операционная критичность анализируются отдельно.



После получения подтверждения карточка обновляется, но прежнее основание сохраняется в истории. Это делает вывод воспроизводимым и позволяет отделить исправление ошибки от реального изменения рыночной ситуации.

Приложение А2. Контроль риска: несопоставимая комплектность

Дешёвое предложение исключает необходимый компонент или дополнительную услугу.

Таблица 53. Карточка контроля

Элемент	Содержание
Сигнал	Расхождение между заявлением и документом
Нужное подтверждение	Полный перечень поставки и исключений
Ответственный в проекте	Назначенный заказчиком владелец данных
Действие	Пересчитать корзину на одинаковом основании.
Фиксация	Дата проверки, документ, итоговый статус

Источник: методика и аналитические выводы «Егоров и Ко Консалтинг».

Риск оценивают не только по вероятности, но и по влиянию на конкретную закупочную корзину. Если неподтверждённая позиция занимает небольшую долю затрат, она всё равно может быть критичной для выполнения потребности. Поэтому денежный вес и операционная критичность анализируются отдельно.

После получения подтверждения карточка обновляется, но прежнее основание сохраняется в истории. Это делает вывод воспроизводимым и позволяет отделить исправление ошибки от реального изменения рыночной ситуации.

Приложение А3. Контроль риска: ассортиментный дефицит

Общий запас достаточен по штукам, но не содержит нужных исполнений.

Таблица 54. Карточка контроля

Элемент	Содержание
Сигнал	Расхождение между заявлением и документом
Нужное подтверждение	Остатки по SKU и ожидаемая потребность
Ответственный в проекте	Назначенный заказчиком владелец данных
Действие	Планировать пополнение по позициям, а не по общей сумме.

Таблица 54. Карточка контроля

Элемент	Содержание
Фиксация	Дата проверки, документ, итоговый статус

Источник: методика и аналитические выводы «Егоров и Ко Консалтинг».

Риск оценивают не только по вероятности, но и по влиянию на конкретную закупочную корзину. Если неподтверждённая позиция занимает небольшую долю затрат, она всё равно может быть критичной для выполнения потребности. Поэтому денежный вес и операционная критичность анализируются отдельно.

После получения подтверждения карточка обновляется, но прежнее основание сохраняется в истории. Это делает вывод воспроизводимым и позволяет отделить исправление ошибки от реального изменения рыночной ситуации.

Приложение А4. Контроль риска: устаревшая цена

Прайс без срока действия используется как актуальное обязательство.

Таблица 55. Карточка контроля

Элемент	Содержание
Сигнал	Расхождение между заявлением и документом
Нужное подтверждение	Дата, валюта, условия пересмотра
Ответственный в проекте	Назначенный заказчиком владелец данных
Действие	Проверить коммерческое предложение перед решением.
Фиксация	Дата проверки, документ, итоговый статус

Источник: методика и аналитические выводы «Егоров и Ко Консалтинг».

Риск оценивают не только по вероятности, но и по влиянию на конкретную закупочную корзину. Если неподтверждённая позиция занимает небольшую долю затрат, она всё равно может быть критичной для выполнения потребности. Поэтому денежный вес и операционная критичность анализируются отдельно.

После получения подтверждения карточка обновляется, но прежнее основание сохраняется в истории. Это делает вывод воспроизводимым и позволяет отделить исправление ошибки от реального изменения рыночной ситуации.

Приложение А5. Контроль риска: риск единого канала

Несколько договоров ведут к одному источнику товарного остатка.

Таблица 56. Карточка контроля

Элемент	Содержание
Сигнал	Расхождение между заявлением и документом
Нужное подтверждение	Происхождение и принадлежность запаса
Ответственный в проекте	Назначенный заказчиком владелец данных
Действие	Измерять независимость по цепочке, а не количеству продавцов.
Фиксация	Дата проверки, документ, итоговый статус

Источник: методика и аналитические выводы «Егоров и Ко Консалтинг».

Риск оценивают не только по вероятности, но и по влиянию на конкретную закупочную корзину. Если неподтверждённая позиция занимает небольшую долю затрат, она всё равно может быть критичной для выполнения потребности. Поэтому денежный вес и операционная критичность анализируются отдельно.

После получения подтверждения карточка обновляется, но прежнее основание сохраняется в истории. Это делает вывод воспроизводимым и позволяет отделить исправление ошибки от реального изменения рыночной ситуации.

Приложение А6. Контроль риска: ошибка интерпретации свойств

Маркетинговое описание переносится в клиническое заключение.

Таблица 57. Карточка контроля

Элемент	Содержание
Сигнал	Расхождение между заявлением и документом
Нужное подтверждение	Инструкция и профильная оценка
Ответственный в проекте	Назначенный заказчиком владелец данных
Действие	Сохранять границу маркетингового и клинического анализа.
Фиксация	Дата проверки, документ, итоговый статус

Источник: методика и аналитические выводы «Егоров и Ко Консалтинг».

Риск оценивают не только по вероятности, но и по влиянию на конкретную закупочную корзину. Если неподтверждённая позиция занимает небольшую долю затрат, она всё равно может быть критичной для выполнения потребности. Поэтому денежный вес и операционная критичность анализируются отдельно.



После получения подтверждения карточка обновляется, но прежнее основание сохраняется в истории. Это делает вывод воспроизводимым и позволяет отделить исправление ошибки от реального изменения рыночной ситуации.

Приложение Б. Реестр источников и воспроизводимость

Все ссылки ниже проверены 22.09.2026. Каталожные факты использованы в ограниченном объёме для идентификации продуктовой структуры. Условия обращения, наличие и цены конкретных изделий в России по этим источникам не подтверждены.

Таблица 58. Используемые первичные страницы

Код	Источник	Адрес
И1	HOYA Surgical Optics	https://www.hoyasurgicaloptics.com/vivinex
И2	HumanOptics	https://www.humanoptics.com/
И3	Hanita Lenses	https://www.hanitalenses.com/
И4	ZEISS	https://www.zeiss.com/meditec/en/products/intraocular-lenses-iols.html
И5	Bausch + Lomb Surgical	https://www.bauschsurgical.com/

Источник: методика и аналитические выводы «Егоров и Ко Консалтинг».

Собственная модель включает три условных предложения, формулу полной стоимости, однофакторные тесты и демонстрацию весового выбора. Она воспроизводима по приведённым таблицам. Данные не связаны с реальными производителями, медицинскими организациями или результатами лечения.

Предоставленный исходный демоотчёт использован как ориентир последовательности: параметры рынка, предложение, каналы, торговля и закупки. Скрытые числовые сведения не восстанавливались. Вместо неподтверждённых рейтингов настоящий пример показывает прозрачное сравнение, пределы открытых данных и конкретный план их дополнения.



Видеть различия. Принимать точные решения.

Сопоставимость предложений, полная стоимость и устойчивость поставок — в единой аналитической картине.

ОБСУДИМ ВАШУ ЗАДАЧУ

egorov-consulting.ru

Демонстрационный пример. Публичные факты и условные расчёты разграничены в тексте исследования.