

УДК 658, 65.01

ЗАКУПОЧНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ИНФРАСТРУКТУРНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ ТЭК: КОНЦЕПТУАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ И ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Алексеев Э.С.,

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова», Москва,
email: alekseev_edward@mail.ru

Аннотация. *Исследованы точки зрения ученых и специалистов на бизнес-модель закупочной деятельности, изучены нормативные правовые акты, регулирующие сферу госзакупок, локальные акты инфраструктурных предприятий топливно-энергетического комплекса. В результате исследования определены ключевые блоки бизнес-процесса «Закупочная деятельность». Разграничены этапы бизнес-процессов «Снабженческая деятельность» и «Закупочная деятельность» предприятий ТЭК, разработана их архитектура. Описано содержание этапов бизнес-процесса «Закупочная деятельность». Установлено соответствие каждого этапа исследуемого бизнес-процесса содержанию его информационно-аналитического обеспечения.*

Ключевые слова: закупка, закупочная деятельность, бизнес-процесс, информационно-аналитическое обеспечение, ТЭК.

PURCHASING ACTIVITY OF INFRASTRUCTURE ENTERPRISES OF THE FEC: CONCEPTUAL MODEL AND INFORMATION AND ANALYTICAL SUPPORT

Alekseev E.S.,

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Russian Economic University named after G.V. Plekhanov», Moscow,
email: alekseev_edward@mail.ru

Abstract. *The points of view of scientists and specialists on the business model of procurement activities have been studied, regulatory legal acts regulating the sphere of public procurement, local acts of infrastructure enterprises of the fuel and energy complex have been studied. As a result of the study, the key blocks of the «Purchasing Activity» business process were identified. The stages of the business processes «Supply activities» and «Purchasing activities» of fuel and energy enterprises are distinguished, and their architecture is developed. The content of the stages of the «Purchasing Activity» business process is described. The correspondence of each stage of the business process under study to the content of its information and analytical support has been established.*

Keywords: procurement, procurement activities, business process, information and analytical support, FEC.

Функционирование инфраструктурных предприятий топливно-энергетического комплекса (ТЭК), как и экономических субъектов иных отраслей экономики, непосредственно связано с прохождением цепочки бизнес-процессов, в начале которой стоит закупочная деятельность, а завершающий процесс концентрируется на сбытовой деятельности, то есть исходя из специфики инфраструктурных предприятий, продаже выполненных работ и услуг. Результатом является получение дохода,

из которого извлекается прибыль, но только в случае успешности реализации всей цепочки бизнес-процессов, что обеспечивается качеством информационно-аналитического обеспечения принятия решений на каждом этапе цепочки. При этом один из ключевых этапов в цепочке бизнес-процессов — закупочная деятельность субъекта экономики, от которого зависит эффективность функционирования и устойчивость любого хозяйствующего субъекта.

Анализ научной и специализированной литературы, описывающей деятельность экономических субъектов, связанную с обеспечением производственного процесса необходимыми средствами производства, соответствующих законодательных актов демонстрирует синкретизм бизнес-процессов «Закупочная деятельность» и «Снабженческая деятельность». Это приводит к разному пониманию содержания как самого бизнес-процесса «Закупочная деятельность», так и информационно-аналитического обеспечения этапов закупочной деятельности любого экономического субъекта, в том числе и инфраструктурных предприятий ТЭК. На наш взгляд, это снижает качество принимаемых управленческих решений в данной области функционирования субъектов экономики.

Цель исследования

Бизнес-процессы, формирующие деятельность субъектов экономики, требуют контроля и управления в целях достижения стратегических целей организации. Это возможно лишь при обеспечении менеджмента компании соответствующего качества информацией об этих бизнес-процессах. В свою очередь решение данной задачи зависит от содержания каждого бизнес-процесса, в том числе бизнес-процесса «Закупочной деятельности». Таким образом, данное исследование вызвано необходимостью разграничения и декомпозиции бизнес-процессов «Закупочная деятельность» и «Снабженческая деятельность», что позволило определить ключевые блоки и концептуальную модель закупочной деятельности, соотнести этапы данного бизнес-процесса с содержанием их информационно-аналитического обеспечения.

Материалы и методы исследования

Исследование выполнено на основе нормативных правовых актов, локальных актов субъектов экономики, научной и специальной литературы в области закупочной деятельности субъектов экономики, при применении таких методов, как изучение мнений представителей научного сообщества, относящееся к эмпирическим методам познания объекта исследования, так и сравнение, анализ, синтез, конкретизация, выявление и разрешение противоречий, являющихся составляющими теоретического способа достижения цели исследования.

Результаты исследования и их обсуждение

Организация закупочной деятельности находится в зависимости от типа экономического субъекта: производственное предприятие, посредническая организация, государственные (муниципальные) организации, институты.

Особенность инфраструктурных предприятий ТЭК — деятельность, в которой они выступают в качестве исполнителя и координатора по строительству, реконструкции, техническому перевооружению, техническому обслуживанию и ремонту существующих объектов добычи, переработки, хранения и транспортировки разных видов топлива (нефть, газ и др.) и электроэнергии.

Такие субъекты экономики в большинстве своем имеют крупную филиальную сеть в виде обособленных подразделений, которые выполняют капитальный ремонт и техническое обслуживание технических объектов предприятий ТЭК, осуществляют пусконаладочные работы (например, работы для ввода объектов газотранспортных систем и нефтегазовых комплексов в эксплуатацию). Из описания основного вида деятельности одного из инфраструктурных предприятий ТЭК (ООО «ГСП Ремонт» [11]) следует, что «в состав основной производственной деятельности входит организация пусконаладочных работ, координирование и контроль обособленных подразделений (филиалов), которые по функциональному назначению занимаются пусконаладочными работами, капитальным ремонтом, текущим ремонтом, обслуживанием и сопровождением в регионе своего местоположения, а также привлекаемых субподрядных организаций» [11]. Кроме того, в функционал таких организаций входит капитальное строительство и реконструкция (например, выполнение комплекса строительно-монтажных, электромонтажных работ на объектах предприятий ТЭК).

Выполнение таких видов работ для достаточно сложной с технологической точки зрения осуществления деятельности отрасли, требует обеспеченности материально-техническими ресурсами высокого качества, а сложившаяся экономическая ситуация внешней среды функционирования субъектов экономики накладывает дополнительные сложности в поиске поставщиков качественных ресурсов. В таких условиях роль организации закупочной деятельности и ее результативности возрастает неимоверно.

Помимо прочего, современные тенденции не просто автоматизации закупочной деятельности, а ее цифровизации [1] требуют решения ряда вопросов, касающихся особенностей бизнес-процесса «Закупочная деятельность» в зависимости от отрасли и масштабов субъекта экономики, определения места закупочной деятельности в архитектуре экономического субъекта, построение унифицированной модели архитектуры самого бизнес-процесса и разделение его на этапы и процедуры [4].

На взгляд автора, закупочная деятельность как бизнес-процесс производственного предприятия включает в себя два ключевых блока мероприятий (рис. 1), каждый из которых играет свою роль в исследуемом бизнес-процессе.

Запрос отдела снабжения предприятия на необходимые объемы отдельных товаров, работ, услуг обосновывается задачами обеспечения бесперебойного производственного процесса и должен формироваться сотрудниками отдела снабжения (управления материально-технического снабжения).

Запрос отдела снабжения о закупке
• информация о потребности в необходимом объеме конкретных товаров, работ, услуг
Договорная работа
• результат - закупка конкретных товаров, работ, услуг

Рис. 1. Ключевые блоки бизнес-процесса «Закупочная деятельность»

Источник: составлено автором.

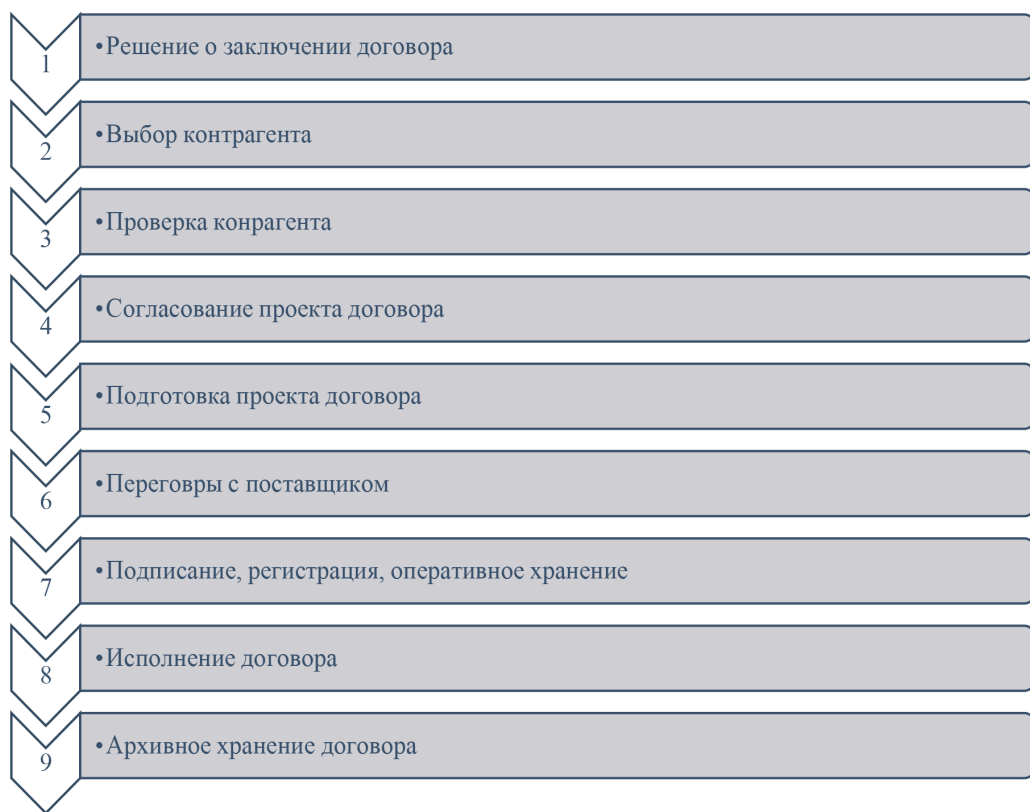


Рис. 2. Этапы договорной работы бизнес-процесса «Закупочная деятельность»

Источник: составлено автором.

Основной блок закупочной деятельности, непосредственным результатом которой является закупка конкретных товаров, работ, услуг, – договорная работа, состоящая из ряда этапов, от правильной организации которых зависит качество результата закупочной деятельности, а именно своевременная закупка необходимого объема конкретных товаров, работ, услуг такого качества и по такой цене, которые обеспечат эффективность деятельности предприятия, внося вклад в создание ценности и реализацию корпоративной стратегии.

Исследование нормативных актов, регулирующих сферу госзакупок, в частности Федерального закона от 05.04.2013 № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров (работ, услуг) для обеспечения государственных и муниципальных нужд», позволяет сделать вывод о том, что в деятельности инфраструктурных предприятий ТЭК применимы ряд процедур госзакупок, установленных законом:

1) планирование закупок (определение плана-графика, оценка обоснованности на основе результатов аудита и контроля закупок и нормирование закупки (определение требований к товарам, работам, услугам),

2) осуществление закупок (определение поставщика, осуществление закупки, исполнение / расторжение договора).

Этапы, выделяемые в рамках блока «договорная работа» бизнес-процесса «Закупочная деятельность», формируют модель исследуемого бизнес-процесса и содержание его информационно-аналитического обеспечения.

В научном пространстве существуют разные подходы декомпозиции бизнес-процесса «Закупочная деятельность». Концептуально можно выделить два подхода к составу этапов исследуемого бизнес-процесса:

- включение хранения приобретенных материально-технических ресурсов [3, 5],
- включение анализа потребностей в материально-технических ресурсах [2, с. 126, 4, с. 11, 6, с. 62].

Авторское видение этапов договорной деятельности представлены на рисунке 2.

По запросу отдела материально-технического обеспечения соответствующее подразделение либо сотрудник-инициатор принимают решение о заключении договора в связи с необходимостью приобретения товаров (работ, услуг).

На следующем этапе на основе анализа рынка материально-технических ресурсов осуществляется выбор поставщика. Далее проводится проверка контрагента, когда субъект экономики принимает на себя ответственность за последствия работы с недобросовестным контрагентом. На данном этапе следует проявлять осмотрительность, поскольку сотрудничество с контрагентом в результате срывов договоренностей, обмана, может принести убытки, могут возникнуть проблемы с налоговыми органами и обвинения в получении необоснованной налоговой выгоды.

Затем переходят к этапу согласования проекта договора с контрагентом. На этом этапе обосновываются необходимость и целесообразность заключения договора, разрабатывается первоначальный проект документа, согласовываются с контрагентом условия договора (краткая характеристика договора, предмет договора, цена, условия расчетов, сроки, ответственность сторон и др.) и определяется круг согласующих договор лиц, назначаемый организацией самостоятельно и обязательно включающий руководителя, финансовые и юридические службы, а при наличии и службу безопасности.

Подготовка проекта договора подразумевает его визирование, которое должно происходить, во-первых, в короткие сроки: не более одного рабочего дня, а в случае сложных договоров большого объема — не более двух рабочих дней; во-вторых, с указанием визирующими подразделениями на листе согласований наличия замечаний, которые записываются на отдельном листе, прилагаемом к проекту договора.

На этапе переговоров с поставщиком после того, как будут устранены все замечания, ответственный за данный вопрос сотрудник должен вновь получить визу структурного подразделения. При его несогласии с каким-либо замечанием решение об исключении замечания принимает лицо, которое уполномочено заключать договоры от имени организации.

Этап «Подписание, регистрация, оперативное хранение» подразумевает передачу пакета документов под расписку на подписание сотруднику организации, который уполномочен заключать договоры, с дальнейшим направлением документа на подпись контрагенту. При этом обязательно оговариваются сроки подписания договора и возврата экземпляра подписанного документа. Подписанный обеими сторонами оригинал договора регистрируется, то есть ему присваивается номер, и сведения о договоре вносятся в реестр договоров, который должен содержать следующие сведения: регистрационный номер, дополнительный номер (номер контрагента), дата договора, наименование контрагента, предмет, срок действия и цена договора, ответственное подразделение либо исполнитель, наличие приложений, информация о лицах, подписавших договор. После

того, как будут устранены все замечания, ответственный за данный вопрос сотрудник должен вновь получить визу структурного подразделения. При его несогласии с каким-либо замечанием решение об исключении замечания принимает лицо, которое уполномочено заключать договоры от имени организации.

На этапе исполнения договора осуществляется закупка товаров, работ, услуг. Данный этап подразумевает контроль исполнения заключенного договора. Функция контроля должна отражаться в положении о структурном подразделении, трудовых договорах и должностных инструкциях сотрудников, отвечающих за сопровождение договоров и взаимодействие с контрагентами, и включать следующие действия работников: контроль исполнения договора; направление копии договора в другие подразделения и бухгалтерскую службу, «обеспечение исполнения договорных обязательств по срокам, объему и качеству; мониторинг действующих договоров, решение вопросов исполнения обязательств, оплаты, своевременного продления, разрешения конфликтов; информирование финансового и юридического отдела при возникновении дебиторской задолженности или других проблем неисполнения договора (в течение одного рабочего дня)» [10].

Заключительный этап — архивное хранение договора. Договоры должны храниться 4 года (минимальный срок хранения) с последующей передачей в архив. Копии и подлинники договоров выдаются только на основании запроса, заверенного руководителем структурного подразделения.

Уточнение понятий «закупочная деятельность» и «снабженческая деятельность», дихотомия понятий «закупочная деятельность» и «снабжение», исследование подходов ученых и практиков [2] позволили выстроить архитектуру бизнес-процессов «Закупочная деятельность» и «Снабженческая деятельность».

Концептуальная модель распределения процедур снабженческой и закупочной деятельности представлена на рисунке 3.

Каждый этап договорной деятельности имеет свое содержание (задачи) и информационно-аналитическое обеспечение, способствующее качественной реализации бизнес-процесса «Закупочная деятельность».

Информационно-аналитическое обеспечение бизнес-процесса «Закупочная деятельность», на взгляд автора, это система документооборота, связанного с осуществлением закупки материально-технических ресурсов в количестве, качестве и стоимости, обеспечивающей эффективность функционирования экономического субъекта.

Процедуры и информационно-аналитическое обеспечение договорной деятельности представлены в таблице 1.

Как видно из таблицы 1, регламент договорной работы содержит существенный массив действий, от своевременности и качества выполнения которых зависит стабильность и финансовый результат деятельности любого предприятия всех отраслей экономики, в том числе инфраструктурных организаций ТЭК. При этом именно первые три этапа обеспечивают качество, своевременность и эффективность исполнения договора, то есть закупку товаров, работ, услуг. Из всех документов, являющихся либо основанием, либо результатом осуществления мероприятий (действий) на том или ином этапе договорной работы, основополагающими являются смета, которая определяет стоимость закупаемых материально-технических ресурсов, и договор, заключаемый с поставщиком, как форма организации взаимодействия с контрагентом, направленный на формализацию отношений, обеспечивающую исполнение всех условий договора, а значит, на поддержку стабильности функционирования экономических субъектов и достижение положительных финансовых результатов их деятельности.

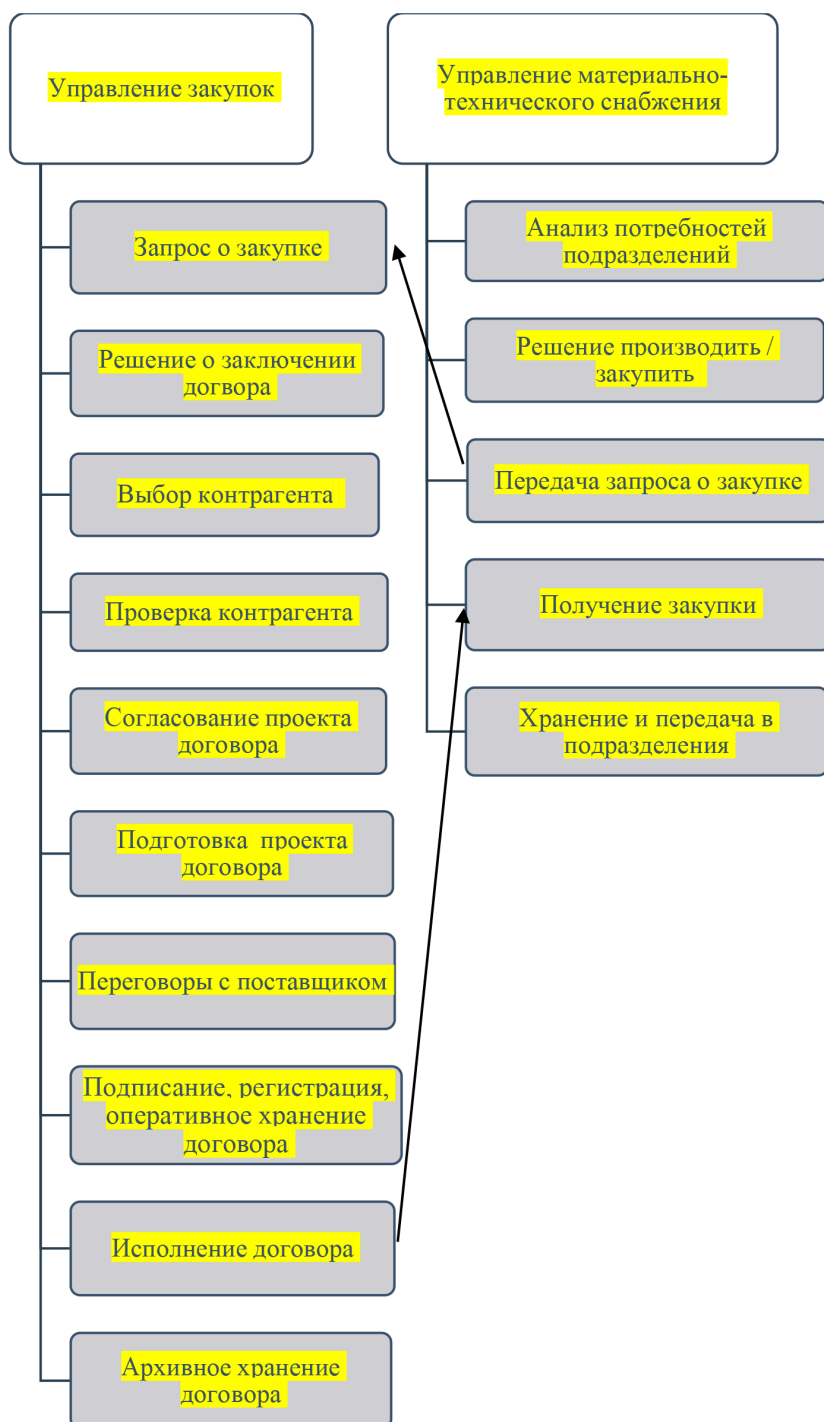


Рис. 3. Концептуальная модель снабженческой и закупочной деятельности

Источник: составлено автором.

Таблица 1

Содержание и информационно-аналитическое обеспечение договорной работы

Этап	Содержание	Процедуры	Документы
1	Решение о заключении договора	Принятие решения о заключении договора в связи с необходимостью приобретения товаров (работ, услуг)	Запрос отдела снабжения
2	Выбор контрагента	Анализ рынка материально-технических ресурсов	Спецификация, смета
3	Проверка контрагента	Проверка контрагента на надежность	Устав экономического субъекта, лицензия на осуществление деятельности, протокол назначения генерального директора, бухгалтерскую отчетность, копии выписки из ЕГРЮЛ (ЕГРИП), ИНН/ОГРН и др.
4	Согласование проекта договора	Обоснование целесообразности заключения договора. Разработка первоначального проекта документа. Согласование с контрагентом условий договора. Определение круга согласующих договор лиц	Лист согласования (обоснование необходимости составления договора, выбора контрагента, краткая информация о нем и предмете договора, сумма, порядок расчета, срок согласования для каждого подразделения, пояснительная записка с дополнительной информацией; ФИО, должность и отдел ответственного исполнителя, виза ответственного исполнителя и его руководителя, вид документа, список визирующих лиц, даты поступления на визирование и обратно)
5	Подготовка проекта договора	Визирование проекта договора	Проект договора (например, существенные и дополнительные условия, состав дополнительных документов, положения об ответственности и досрочном расторжении)
6	Переговоры	– Устранение всех замечаний – Получение визы структурного подразделения. При несогласии структурного подразделения с каким-либо замечанием решение об исключении замечания принимает лицо, которое уполномочено заключать договоры от имени организации	Проект договора (например, существенные и дополнительные условия, состав дополнительных документов, положения об ответственности и досрочном расторжении)
7	Подписание, регистрация, оперативное хранение	– Передача пакета документов под расписку на подписание сотруднику организации, уполномоченному заключать договоры. – Направление документа на подпись контрагенту. – Регистрация подписанного сторонами оригинала договора	Согласованный проект договора, лист согласований, обоснование, реестр договоров
8	Исполнение договора	Закупка товаров, работ, услуг	Договор, сопроводительные документы, накладные, счета, счета-фактуры
9	Архивное хранение договора	Передача договора в архив	Договор, сопроводительные документы

Источник: составлено автором.

Выводы

В результате исследования нормативных правовых актов в сфере госзакупок и локальных актов одного из инфраструктурных предприятий ТЭК — ООО «ГСП Ремонт» — автором разграничены бизнес-процессы «Снабженческая деятельность» и «Закупочная деятельность». На взгляд автора, снабженческая деятельность должна осуществляться отделом (управлением) материально-технического снабжения, а закупочная деятельность — отделом (управлением) закупок.

Кроме того, проведенное исследование дало возможность выделить ключевые блоки бизнес-процесса «Закупочная деятельность»: запрос о закупке, получаемый из подразделения материально-технического снабжения, и договорная работа, проводимая подразделением закупок, определить концептуальную модель бизнес-процессов «Закупочная деятельность» и «Снабженческая деятельность» и провести декомпозицию данных процессов. Это позволило:

- определить процедуры каждого этапа закупочной деятельности, как бизнес-процесса,
- соотнести выделенные этапы бизнес-процесса «Закупочная деятельность» с содержанием информационно-аналитического обеспечения данного процесса.

Предложения, сформулированные в данном исследовании, направлены на повышение эффективности управленческих решений, принимаемых для достижения стратегических целей инфраструктурных организаций ТЭК.

Литература

1. Алексеев Э.С. Договорная работа как составляющая информационно-аналитического обеспечения закупочной деятельности инфраструктурных предприятий ТЭК // Экономические науки. 2023. № 2 (2019). С. 36-40.
2. Алексеев Э.С. Концептуальные основы закупочной деятельности // Финансовый менеджмент. 2024. № 3.
3. Груздев Г.В., Жиряков С.Н. Стратегическая функция закупочной деятельности предприятий // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2019. Т. 8. № 2 (27). С. 125-128.
4. Евтодиева Т.Е., Иванова Н.В., Ралык Д.В. Управление закупками в коммерческой деятельности: учеб. пособие. Самара: Изд-во Самар. гос. экон. ун-та, 2017.
5. Калайдин Е.Н., Пепенко М.Д. Этапы исследования закупочного процесса в коммерческих организациях в контексте оптимизации // Journal of Economy and Business. 2021. Т. 5-3 (75). С. 11-15.
6. Кириллова О.Ю., Ланцова О.В. Повышение эффективности закупок как результат внедрения категорийного менеджмента // Вестник Волгоградского государственного университета. Экономика. 2019. Т. 21. — № 3. С. 129-142.
7. Кириллова О.Ю., Геллер А.Я. Теоретические основы организации контроля в процессе реализации закупки // Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. 2022. № 4. С. 155-164.
8. Кулиш М.С. Сбалансированная модель закупочной деятельности на предприятиях телекоммуникационной отрасли: автореф. дис. ...канд. экон. наук. Москва, 2016. 27 с.
9. Попков В.П., Олейник Н.М. Эволюция управления закупочной деятельностью // Экономический вектор. 2017. № 1 (8). С. 59-63.
10. Щербак С. 8 этапов договорной работы. [Электронный ресурс]. URL: <https://uprav.ru/blog/8-etapov-dogovornoj-raboty/>. (дата обращения 10.03.2024).
11. Leenders M.R., Blenkhorn D.L. Reverse marketing: the new buyer — supplier relationship. N.Y., 1998.
12. ООО «ГСП Ремонт» // ООО «ГСП Ремонт». [Электронный ресурс]. URL: <https://gsp-r.ru/company/> (дата обращения 05.03.2024).