

УДК 658, 65.01

**МОДЕРНИЗАЦИЯ ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССА
«ЗАКУПОЧНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ»****Э.С. Алексеев**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова», Москва, email: eddy09@mail.ru

Аннотация. В статье представлено авторское видение организации и проведения закупочной деятельности инфраструктурного предприятия ТЭК. Исследование практики закупочной деятельности хозяйствующего субъекта позволило автору определить функциональные задачи структурных подразделений экономического субъекта, участвующих в закупочно-снабженческих процессах, разработать модифицированную модель бизнес-процесса «Закупочная деятельность», принципиально отличающуюся от действующей модели, концептуально соотносящейся с бизнес-процессом «Снабженческая деятельность» субъекта экономики, с учетом главных задач данных бизнес-процессов. На основе сопоставления и переосмысления содержания этапов и процедур бизнес-процессов «Закупочная деятельность» и «Снабженческая деятельность» инфраструктурной организации ТЭК автором выдвинуто предложение по модернизации системы документооборота, обеспечивающей информационно-аналитическое сопровождение закупочных процедур и повышающей качество их контроля со стороны менеджмента организации в целях содействия завершению закупочных процедур поставкой материально-технических ресурсов.

Ключевые слова: бизнес-процесс, закупочная деятельность, снабженческая деятельность, инфраструктурные организации, ТЭК.

**MODERNIZATION OF INFORMATION AND ANALYTICAL SUPPORT FOR THE BUSINESS PROCESS
“PURCHASING ACTIVITIES”****E.S. Alekseev**

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Russian Economic University
named after G.V. Plekhanov», Moscow, email: eddy09@mail.ru

Abstract. The article presents the author's vision of the organization and conduct of procurement activities of the infrastructure enterprise of the fuel and energy complex. The study of the practice of procurement activities of an economic entity allowed the author to determine the functional tasks of the structural units of the economic entity involved in procurement and supply processes, to develop a modified model of the business process “Procurement activity”, fundamentally different from the current model conceptually correlated with the business process “Procurement activity” of the economic entity, taking into account the main objectives of these business processes. Based on a comparison and rethinking of the content of the stages and procedures of the business processes “Procurement activities” and “Procurement activities” of the infrastructure organization of the fuel and energy complex, the author put forward a proposal to modernize the document management system, providing information and analytical support for procurement procedures and improving the quality of their control by the organization's management in order to facilitate the completion of procurement procedures with the supply of material and technical resources.

Keywords: business process, procurement activities, supply activities, infrastructure organizations, fuel and energy complex.

Дата поступления статьи в редакцию: 31.03.2025

Дата принятия статьи в печать: 25.04.2025

Введение

В условиях структурного реформирования экономики и санкционного давления со стороны западных стран особую значимость приобретают проблемы организации и управления закупочной деятельностью предприятий реального сектора экономики Российской Федерации, наибольшую уязвимость среди которых демонстрируют инфраструктурные организации топливно-энергетического комплекса (ТЭК). Их деятельность создает условия стабильного функционирования отрасли посредством своевременного и качественного строительства, реконструкции и восстановления ее инфраструктурных объектов, чем обеспечивает поддержание устойчивости экономики и экономической безопасности государства. Разрыв

кооперационных связей с западными странами привел к технологическим ограничениям для компаний ТЭК, включая дефицит поставок передового оборудования и технологий двойного назначения, не имеющих российских аналогов. В результате закупочная деятельность инфраструктурных предприятий отрасли остается в фокусе внимания, являясь ключевым элементом гарантирования непрерывности производственных процессов. В условиях трансформации бизнес-процессов, обеспечивающих поставку необходимых материально-технических ресурсов, хозяйствующие субъекты сталкиваются с дополнительными вызовами, связанными с решением задач своевременного и качественного исполнения договорных обязательств поставщиками, создавая условия для завершения закупочных процедур.

Цель исследования

Цель исследования – разработка предложений по модернизации информационно-аналитического обеспечения закупочной деятельности инфраструктурной организации ТЭК, повышающего качество контроля закупочных процедур со стороны менеджмента предприятия в целях снижения рисков незавершения поставки материально-технических ресурсов.

Материалы и методы исследования

Исследование выполнено на основе нормативных правовых актов, научной и специальной литературы в области закупочной деятельности субъектов экономики, локальных актов инфраструктурного предприятия ТЭК с применением таких методов, как сравнительный и контентный анализ, синтез, индукция и дедукция, декомпозиция и визуализация [1-6]. В ходе обработки информации использовались приемы выявления и конкретизации противоречий.

Результаты исследования и их обсуждение

Исследование механизма осуществления поставок материально-технических ресурсов (МТР) на примере одного из инфраструктурных предприятий ТЭК – ООО «ГСП Ремонт» (Общество) – продемонстрировало следующее: практически все основные задачи, связанные с организацией и проведением как снабженческих, так и закупочных процедур, возложены на Управление материально-технического снабжения (УМТС). Управление закупок (УЗ) решает вопросы, связанные с публикацией закупки на площадке электронной торговой площадки Газпромбанка (ЭТП ГПБ) и подтверждением итогов конкурсной закупки. На взгляд автора, такая организация закупочной деятельности перегружает данное структурное подразделение и с точки зрения реализации процесса, результатом которого является поставка МТР, и с точки зрения формирования соответствующего информационно-аналитического обеспечения закупочной деятельности, а значит, требует модернизации архитектурных решений бизнес-процесса «Закупочная деятельность» данного предприятия, оказывающих влияние на формирование и движение информационной и аналитической составляющих бизнес-процесса, для эффективного контроля за процессами закупочной деятельности с целью обеспечения ее завершения.

Сделан вывод, что основной объем документов в рамках закупочных процедур экономического субъекта подготавливается и обрабатывается УМТС, что логично, поскольку именно это управление на предприятии решает задачи обеспечения МТР. Таким образом, сложившаяся на предприятии система документооборота является детерминированным следствием возложения функций организации, подготовки и проведения закупочных процедур на УМТС, характеризующаяся формированием главного потока документов между данным структурным подразделением и внешней средой Общества.

В контексте переосмысления функций и задач УМТС и УЗ с точки зрения разграничения бизнес-процессов, связанных с закупочной и снабженческой деятельностью, сложившаяся в распределении функций асимметрия требует модификации модели проведения закупок, заключающейся в переносе части функций УМТС на УЗ, которое, по мнению автора, должно стать центральным в решении задач бизнес-процесса «Закупочная деятельность».

Рассмотрим предлагаемую автором концепцию перераспределения функций структурных подразделений Общества, участвующих в обеспечении предприятия МТР, по бизнес-процессам (табл. 1).

Как видно из таблицы 1, бизнес-процесс «Закупочная деятельность» в предложенной автором концептуальной модели обеспечивают следующие структурные подразделения Общества:

- 1) подпроцессы утверждения потребности и мониторинга поставки МТР – УМТС;
- 2) подпроцессы размещения МТР (запрос о закупке и договорная работа) – УЗ, УБ, УДР, ПП/СУ, ФЭУ.

Таблица 1

Функции структурных подразделений ООО «ГСП Ремонт», участвующих в закупочных процедурах, в авторской концепции

Подпроцессы	Исполнитель/ответственный	Функции
Бизнес-процесс «Снабженческая деятельность»		
Утверждение потребности МТР	ООО «Газпром инвест»	1. Потребность МТР поставки подрядчика. 2. Подтверждение актуальности потребности/сроков поставки
	УМТС ООО «ГСП Ремонт» (отдел материально-складского управления материально-технического обеспечения структурных управлений (МСУ МТО СУ))	3. Загрузка сводной формы потребности МТР в информационной базе данных 1С:ТОиР (ИБД 1С:ТОиР). 4. Аналитика потребности, проект запроса о закупке. 5. Подтверждение закупа
	Производственный блок/структурные управления ООО «ГСП Ремонт» (ПП/СУ)	6. Корректировка потребности МТР. 7. Подтверждение/замечание потребности МТР
Бизнес-процесс «Закупочная деятельность»		
Размещение МТР (запрос о закупке, договорная работа)	ООО «Газпром инвест»	8. Оформление РВП/корректировка РВП. 9. Согласование и направление авансов на МТР
	УЗ, Управление безопасности (УБ), Управление договорной работы (УДР) ООО «ГСП Ремонт»	10. Получение запроса о закупке. 11. Распределение потребности МТР по зонам поставки (тендер, единый поставщик, субподряд). 12. Лотирование поставки МТР, подбор пакета документов. 13. Запрос предложений (цен). 14. Подтверждение о размещении в производство. 15. Оформление проекта спецификации с поставщиком. 16. Подписание договора/распределение на поставку МТР победителя
		17. Подписание спецификации, заведение заявки на оплату согласно условиям договора. 18. Запрос авансирования по заявленной потребности. 19. Публикация закупки на площадке ЭТП ГПБ. 20. Подтверждение итогов конкурсной закупки
	Поставщики/производители, подключенные к ИБД 1С:ТОиР	21. Оформление проекта спецификации. 22. Размещение в производство. 23. Согласование технических характеристик и сроков поставки с УМТС
	Финансово-экономическое управление ООО «ГСП Ремонт» (ФЭУ)	24. Проверка и согласование заявок на оплату. 25. Включение заявок в реестр оплат и выгрузка на портал ГПБ для оплаты
Бизнес-процесс «Снабженческая деятельность»		
Мониторинг поставки МТР	ООО «Газпром инвест»	26. График поставки МТР подрядчика
	УМТС ООО «ГСП Ремонт» (отдел мониторинга поставок)	27. Сбор информации по актуальным срокам поставки МТР на еженедельной основе. 28. Формирование заявки на доставку МТР собственными силами. 29. Отражение факта отгрузки в ИБД 1С:ТОиР с прикреплением отгрузочных документов
	УМТС ООО «ГСП Ремонт» (отдел логистики)	30. Подбор транспорта и оформление заявки на грузоперевозку. 31. Проверка и передача документов в бухгалтерию.
	ПП/СУ ООО «ГСП Ремонт»	32. Получение МТР, проведение акта входного контроля, отражение в ИБД 1С:ТОиР

Примечание: ТОиР – техническое обеспечение и ремонт.

Источник: авторская разработка.

На рисунке 1 представлена авторская модель взаимодействия структурных подразделений Общества при осуществлении операций по обеспечению предприятия материально-техническими ресурсами.

Графическое представление модели проведения закупочной деятельности на рисунке 1 показывает, что УМТС задействовано в бизнес-процессе «Снабженческая деятельность» с ПП/СУ на предмет формирования плана потребности, запроса на закупку и поставки МТР на склады производственных подразделений. Помимо прочего, данное подразделение в рамках снабженческой деятельности контактирует с ООО «Газ-

пром инвест» на предмет согласования плана поставок МТР, проводит анализ потребности МТР и согласование технических характеристик МТР с поставщиками. На УЗ в предложенной модели возлагаются функции, связанные с процессом организации, подготовки и проведения закупочных процедур. При этом данное управление во внутренней среде взаимодействует с УМТС, УДР, УБ, ФЭУ, а во внешней среде — с ООО «Газпром инвест», поставщиками/производителями (на этапе согласования проекта спецификации) и департаментом закупок АО «Газстройпром» (Департамент закупок, ДЗ) (при проведении закупки с единственным поставщиком и конкурентной закупки до 30 000 000 руб. с НДС), поскольку Общество является интегрированным в данное акционерное общество и в соответствии с локальными документами решение о заключении договора с единственным поставщиком в ряде случаев должно быть согласовано с ДЗ.



Рис. 1. Взаимодействие структурных подразделений Общества и внешней среды при предлагаемой модели проведения закупок МТР

Источник: авторская разработка.

При проведении закупки на сумму свыше 30 000 000 руб. с НДС Управление закупок в предлагаемой модели взаимодействует с ДЗ лишь по вопросу передачи запроса о закупке, что при сложившейся в Обществе модели закупочной деятельности входит в функции УМТС. Задачи организации, подготовки и проведения закупочных процедур решает Департамент закупок.

В предлагаемой автором модели организации закупочной деятельности в инфраструктурном предприятии ТЭК бизнес-процесс «Закупочная деятельность» обеспечивается соответствующим информационно-аналитическим содержанием, представленным в таблицах 2–3.

Согласно данным таблицы 2, сотрудники УЗ, получив из УМТС запрос о закупке, подготавливают проект закупки и распределяют заявки (потребности) по ответственным исполнителям в зависимости от того, как будет осуществляться приобретение МТР: у единственного поставщика, через тендер либо субподряд. Решение закупочной комиссии о приобретении МТР у единственного поставщика должно быть согласовано с ДЗ.

Одновременно ООО «Газпром инвест» оформляет РВП и направляет его для подтверждения в УЗ, который на этапе подтверждения закупа направляет обратно согласованный РВП.

При приобретении МТР у единственного поставщика (табл. 2) УЗ проводит:

- запрос предложений — способ проведения закупочных процедур, при котором победителем признается участник конкурентной закупки, заявка на участие которого в соответствии с критериями, определенными в документации о закупке, наиболее полно соответствует требованиям данной документации и содержит лучшие условия поставки товаров (выполнения работ, оказания услуг);

- запрос цен — конкурентный способ проведения закупочных процедур, при котором победителем признается участник закупки, предложивший наиболее низкую цену, и заявка на участие в закупке которого соответствует требованиям документации о закупке товаров (выполнения работ, оказания услуг).

Таблица 2

Содержание бизнес-процесса «Закупочная деятельность» и система документооборота в предлагаемой модели при закупке у единственного поставщика

Подпроцессы	Организации и структурные подразделения Общества	Процедуры	Документы
Запрос о закупке	УЗ	Получение запроса о закупке МТР, подготовка проекта закупки и распределение заявки (потребности) (тендер, ЕП, субподряд)	Запрос о закупке, заявка о закупке
	ООО «Газпром инвест»	Оформление РВП и направление в УЗ.	РВП
	УЗ	Согласование РВП.	РВП (согласованный)
Договорная работа	УЗ, Управление безопасностью	Запрос предложений (цен) и определение победителя	Форма запроса предложений
	УЗ	Составление проекта спецификации, подписание спецификации, заведение заявки на оплату согласно условиям договора	Спецификация
	Поставщик	Составление проекта спецификации, согласование технических характеристик и сроков поставки	Спецификация
	УЗ, Управление договорной работы	Подписание договора, направление запроса ООО «Газпром инвест» на авансирование потребности МТР	Договор, запрос на авансирование
	ООО «Газпром инвест»	Направление аванса на закупку МТР	Выписка по расчетному счету
	ФЭУ	Проверка, согласование, включение заявки на оплату поставки МТР в реестр оплат и выгрузка на портал ГПБ для оплаты	Заявка на оплату
	УЗ	Информирование УМТС о распределении потребности МТР	Договор, спецификация

Источник: авторская разработка.

На эту процедуру отводится 7 рабочих дней. Затем УЗ оформляет проект спецификации с поставщиком (1 рабочий день). При этом поставщик оформляет проект спецификации (1–2 рабочих дня) во взаимодействии с ПП/СУ, когда осуществляется согласование технических характеристик и сроков поставки (1 рабочий день). Далее УЗ подписывает спецификацию и заводит заявку на оплату согласно условиям договора (1 рабочий день). После подписания договора с поставщиком УЗ направляет запрос ООО «Газпром инвест» на авансирование заявленной потребности МТР. Согласовав запрос, ООО «Газпром инвест» перечисляет на банковский счет Общества аванс на приобретение МТР. Одновременно ФЭУ проверяет и согласовывает заявку на оплату поставки МТР (3 рабочих дня) и включает заявку в реестр оплат и выгружает на портал ГПБ для оплаты (3 рабочих дня).

УМТС в рамках бизнес-процесса «Снабженческая деятельность» подтверждает запуск процесса поставки МТР и формирует заявку на доставку МТР собственными силами. В случае поставки МТР силами поставщика УМТС отражает факт отгрузки в 1С:ТОиР с прикреплением отгрузочных документов (1 рабочий день). При этом отдел логистики УМТС проводит подбор транспорта и оформление заявки на грузоперевозку (2 рабочих дня). ПП/СУ после получения МТР проводят акт входного контроля и отражают данный факт в 1С:ТОиР, а отдел логистики УМТС проверяет и передает документы в бухгалтерию.

В таблице 3 представлены содержание бизнес-процесса «Закупочная деятельность» и формируемая в его рамках система документооборота в предлагаемой автором модели при закупочных процедурах, проводимых через тендер (конкурентная закупка).

При проведении закупочных процедур через тендер (конкурентная закупка) УЗ проводит лотирование поставки МТР и формирует соответствующий пакет документов (10 рабочих дней), которые публикуются на площадке ЭТП ГПБ. Пакет документов для проведения конкурентной закупки включает: техническое задание, позволяющее однозначно определить требования к закупаемому товару, работе, услуге с приложением, в том числе проектной и/или рабочей документации, а также требования к участникам

закупочной процедуры; проект договора, согласованный всеми структурными подразделениями Общества согласно компетенции; расчет начальной (максимальной) цены договора; форму коммерческого предложения для заполнения участниками закупки в соответствии с расчетом цены договора; контактную информацию о рекомендованных потенциальных участниках (не менее трех), имеющих свободные мощности, достаточные для поставки товаров (выполнения работ, оказания услуг) и об экспертах, привлекаемых для оценки технической части заявок участников закупок; ссылку на номер конкурентной закупки в плане закупок; критерии оценки предложений участников закупки; другую необходимую информацию.

Таблица 3

Содержание бизнес-процесса «Закупочная деятельность» и система документооборота в предлагаемой модели при конкурентной закупке до 30 000 000 руб. с НДС

Подпроцессы	Организации и структурные подразделения Общества	Процедуры	Документы
Запрос о закупке	УЗ	Получение запроса о закупке МТР, подготовка проекта закупки и распределение заявки (по потребности) (тендер, ЕП, субподряд)	Запрос о закупке, заявка о закупке
	ООО «Газпром инвест»	Оформление РВП и направление в УЗ	РВП
	УЗ	Согласование РВП.	РВП (согласованный)
Договорная работа	УЗ, Управление безопасностью	Лотирование поставки МТР, подбор пакета документов. Публикация закупки на площадке ЭТП ГПБ. Подтверждение итогов конкурсной закупки	Заявка с пакетом документов. Отчет по результатам конкурсной закупки
	УЗ	Составление проекта спецификации, подписание спецификации, заведение заявки на оплату согласно условиям договора	Спецификация
	Поставщик	Составление проекта спецификации, согласование технических характеристик и сроков поставки	Спецификация
	УЗ, Управление договорной работы	Подписание договора, направление запроса ООО «Газпром инвест» на авансирование потребности МТР	Договор, запрос на авансирование
	ООО «Газпром инвест»	Направление аванса на закупку МТР.	Выписка по расчетному счету
	ФЭУ	Проверка, согласование, включение заявки на оплату поставки МТР в реестр оплат и выгрузка на портал ГПБ для оплаты	Заявка на оплату
	УЗ	Информирование УМТС о распределении потребности МТР	Договор, спецификация

Источник: авторская разработка.

Затем УЗ подводит итоги конкурсной закупки (14 рабочих дней), после чего в срок не более 3 рабочих дней данное подразделение проводит подписание договора и распределение на поставку МТР. Дальнейший алгоритм действий аналогичен проведению закупочных процедур при приобретении МТР у единственного поставщика.

В таблицах 2 и 3 видно, что при проведении неконкурентной закупки и конкурентной закупки на сумму от предельной (закупка малого объема у одного поставщика МТР в течение календарного квартала) до 30 000 000 руб. с НДС УЗ проводит закупочную деятельность самостоятельно.

Проведение конкурентной закупки на сумму свыше 30 000 000 руб. с НДС проходит с участием структурных управлений АО «Газстройпром», поэтому в рамках Общества УМТС формирует пакет документов о потребности МТР, передаваемый через УЗ в ДЗ (табл. 4).

Согласно данным таблицы 4, сотрудники УЗ, получив из УМТС запрос о закупке, подготавливают проект закупки и направляют ее в Департамент закупок, который осуществляет всю работу по организации, подготовке и проведению конкурсной закупки.

При этом ООО «Газпром инвест» оформляет РВП и направляет его для подтверждения в УЗ, который на этапе подтверждения закупа направляет обратно согласованный РВП.

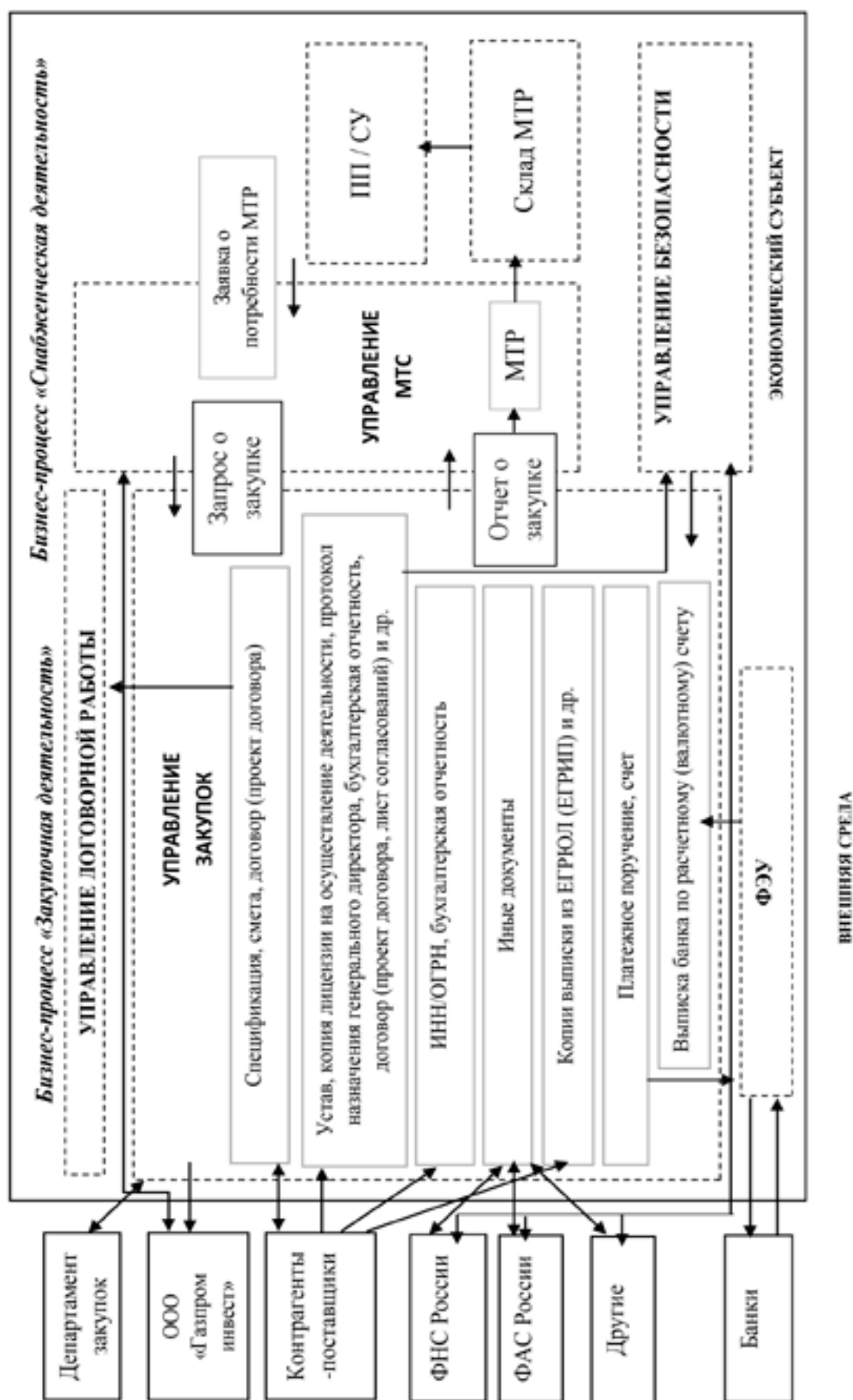


Рис. 2. Архитектура системы документооборота, формирующегося в рамках предлагаемой модели бизнес-процесса «Закупочная деятельность» Общества

Источник: авторская разработка.

Таблица 4

Содержание бизнес-процесса «Закупочная деятельность» и система документооборота в предлагаемой модели при конкурентной закупке на сумму свыше 30 000 000 руб. с НДС

Подпроцессы	Организации и структурные подразделения Общества	Процедуры	Документы
Запрос о закупке	УЗ	Получение запроса о закупке МТР. Передача заявки о закупке МТР в Департамент закупки	Запрос о закупке, заявка о закупке
	ООО «Газпром инвест»	Оформление РВП и направление в УЗ	РВП
	УЗ	Согласование РВП.	РВП (согласованный)
Договорная работа	УЗ, Управление договорной работы	Подписание договора, направление запроса ООО «Газпром инвест» на авансирование потребности МТР	Договор, запрос на авансирование
	ООО «Газпром инвест»	Направление аванса на закупку МТР	Выписка по расчетному счету
	ФЭУ	Проверка, согласование, включение заявки на оплату поставки МТР в реестр оплат и выгрузка на портал ГПБ для оплаты	Заявка на оплату
	УЗ	Информирование УМТС о распределении потребности МТР	Договор, спецификация

Источник: авторская разработка.

Управление закупок вновь подключается к работе после получения от Департамента закупок информации по результатам проведенного тендера (отчет). Далее схема взаимодействия соответствующих структурных подразделений Общества в рамках выполняемых функций аналогична описанным выше.

На рисунке 2 представлена архитектура системы документооборота в рамках предлагаемой автором модели бизнес-процесса «Закупочная деятельность» Общества. Как видно из данного рисунка, модернизированная в результате согласования с процедурами предлагаемой автором модели закупочной деятельности система документооборота снижает ее нагрузку на УМТС за счет закрепления за данным структурным подразделением задач по формированию и подтверждению потребности МТР, организации, координации и контролю поставки МТР на предприятие и передачи функций организации, подготовки и проведения закупочных процедур на Управление закупок. Очевидно, данное предложение способствует повышению эффективности и контроля как за процедурами бизнес-процесса «Закупочная деятельность», так и движением документов, сопровождающих их, что способствует снижению рисков незавершения закупочных процедур приобретением необходимых МТР.

Выводы

Проведенное исследование закупочной деятельности инфраструктурного предприятия ТЭК позволяет сформулировать следующие выводы.

Закупочно-снабженческая деятельность таких предприятий, по мнению автора, должна осуществляться с разделением на бизнес-процесс «Закупочная деятельность» и бизнес-процесс «Снабженческая деятельность», взаимодействующих между собой на этапе процесса утверждения потребности МТР. Бизнес-процесс «Закупочная деятельность», согласно видению автора, состоит из подпроцессов утверждения потребности МТР и размещения МТР, которые следуют друг за другом, реализуя управленческое решение о поставке МТР, а подпроцесс мониторинга поставки является логической составляющей бизнес-процесса «Снабженческая деятельность».

В рамках предлагаемой автором модели закупочной деятельности на УМТС субъекта экономики возлагаются функции формирования и подтверждения потребности МТР, организации, координации и контроля поставки МТР на предприятие, а на Управление закупок – функции организации, подготовки и проведения закупочных процедур. Такое распределение возлагаемых на данные структурные подразделения задач повышает управляемость как бизнес-процесса «Снабженческая деятельность», так и бизнес-процесса «Закупочная деятельность». Предложенные в результате переосмысления содержания данных бизнес-процессов рекомендации по трансформации закупочной деятельности предприятия, приводящей к сбалансированному распределению функций между УМТС и УЗ, способствуют модер-

низации системы документооборота, которая обеспечивает закупочные процедуры, заключающейся в минимизации движения документов между структурными подразделениями экономического субъекта, что повышает качество проведения таковых и управления рисками их завершения.

Литература

1. Алексеев Э.С. Закупочная деятельность инфраструктурных предприятий ТЭК: концептуальная модель и информационно-аналитическое обеспечение // Финансовый менеджмент. 2024. № 3. С. 251-259.
2. Алексеев Э.С. Информационно-аналитическое обеспечение закупочной деятельности предприятий в контексте концепции устойчивого развития // Наука и практика многополярного мироустройства как катализаторы и ингибиторы устойчивого развития и цифровой трансформации экономики общества и государства. 12-13 апреля 2024 года: сборник научных статей по итогам международной межвузовской научно-практической конференции. СПб.: Изд-во СПбЦСА, 2024. 203 с.
3. Алексеев Э.С. Организация информационного потока бизнес-процесса «Закупочная деятельность» // Экономические науки. 2024. № 10 [Электронный ресурс]. URL: https://ecsn.ru/wp-content/uploads/202410_383.pdf (дата обращения: 23.02.2025).
4. Алексеев Э.С., Кириллова О.Ю. Закупочная деятельность: проблемные аспекты, требующие исследования и решения // Финансовый менеджмент. 2024. № 10. С. 266-276.
5. Геллер А.Я. Формирование системы контроля заказчика в процессе реализации закупок: автореф. дис. ... канд. экон. наук. Москва, 2023. 26 с.
6. Демченко С.Г., Несмеянова Е.Н., Стариков Е.В. Алгоритм подготовки аналитической информации для закупочной деятельности // Актуальные проблемы экономики и права. 2015. № 3. С. 38-44.
7. Игнатова Г.В., Иноземцева В.В. Информационное обеспечение закупочной деятельности в цифровой экономике // Вестник СГСЭУ. 2019. № 3 (77). С. 15-19.
8. 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.
9. Кулиш М.С. Сбалансированная модель закупочной деятельности на предприятиях телекоммуникационной отрасли: автореф. дис. ...канд. экон. наук. Москва, 2016. 27 с.
10. Литвиненко А.Н. Система государственных закупок: проблемы и инструменты реагирования // Вестник Московского университета МВД России. 2024. № 1. С. 197-203.
11. Сергеева С.А., Биладенко Н.А., Польских В.П. Управление закупками в условиях цифровой трансформации // Инновации и инвестиции. 2023. № 4. С. 99-102.
12. Текучева С.Н., Бирюков М.И. Отраслевые особенности закупок предприятий, осуществляющих распределение электроэнергии согласно № 44-ФЗ // Economy and Business-Journal of Economy and Business. 2020. Vol. 5-2 (63). P. 193-196.