

МЕНЕДЖМЕНТ: СОВРЕМЕННЫЙ РАКУРС

Вестник МИРБИС : международный научно-практический журнал. ISSN 2411-5703. URL: <http://journal-mirbis.ru/>
№ 2 (22) 2020, DOI: 10.25634/MIRBIS.2020.2

Ссылка для цитирования: Годин, А. А. Совершенствование системы закупок как основной фактор развития научно-производственного предприятия / А. А. Годин // Вестник МИРБИС. 2020. № 2 (22). С. 93–103. DOI 10.25634/MIRBIS.2020.2.11

Дата поступления 31.03.2020 г.

УДК 658.71

Александр Годин¹

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ЗАКУПОК КАК ОСНОВНОЙ ФАКТОР РАЗВИТИЯ НАУЧНО-ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация. В ходе статьи рассматриваются основные элементы, а также системы и механизмы управления процесса закупочной деятельности в рамках научно-производственных предприятий на территории Российской Федерации.

Автор статьи стремится продемонстрировать стратегическую важность вопросов совершенствования сбытовой деятельности предприятия в целях повышения конкурентоспособности, роста эффективности трудовой и производственной деятельности организации, а также повышения рентабельности и максимализации прибыли (основная цель открытия любого бизнеса).

Приведенная в статье информация и рекомендации могут быть использованы для разработки стратегических программ направленных на повышение эффективности управления процессом закупок и качества продукции посредством улучшения научно-технического оснащения, а так же за счет повышения потенциала предприятия посредством внедрения инновационных решений.

Актуальность обусловлена тем, что наибольшей частью составляющей затрат себестоимости готовой продукции являются именно закупки. Политическая нестабильность и условия современного мирового рынка обуславливают необходимость при планировании деятельности предприятий осуществлять прогнозирование и учитывать возможные риски при осуществлении закупок, так как именно они являются ключевым фактором контроля денежных средств. Следует отметить, что снижение уровня затрат ведут к общему повышению прибыльности и конкурентоспособности фирмы. Однако, высокий уровень волатильности в условиях современного рынка буквально требует от действующих фирм учитывать высокие риски повышения затрат в ходе осуществления закупок, что может радикально сказаться на повышении цены готового продукта (что существенно может снизить спрос потребителей на готовый товар). Это обуславливает необходимость учета и совершенствования основных факторов и методов управления процесса закупочной деятельности, а так же учета логистических и ценовых факторов. Данный подход буквально требует рассмотрения и совершенствования множества вопросов, связанных с прогнозированием хода процесса закупок в условиях волатильности.

Объект — отечественные научно-производственные предприятия в сфере системы закупок.

Предмет — система управления закупками.

Цель — рассмотрение основных факторов, элементов и механизмов системы управления закупочным процессом на основе современных концепций управления организацией.

Результаты. В ходе статьи рассматриваются основные подходы и составляющие элементы процесса закупок и его управления, анализируются особенности управленческих решений в рамках организации и планирования закупочной деятельности, рассматриваются основные факторы, особенности оценки эффективности и проблемы, возникающие в ходе организации закупочной деятельности. На основании проведенного анализа данных разработаны предложения по улучшению качества управления закупками в рамках научно-промышленного предприятия.

Ключевые слова: управление, закупки, система управления государственными закупками, сбытовая деятельность предприятия.

JEL: M11, O24

¹ **Годин Александр Александрович** — аспирант 3 курса Центра управления отраслями промышленности экономического факультета. Российский университет дружбы народов (РУДН). Москва, Россия. E-mail: S7350@mail.ru.

Введение

Актуальность обусловлена изменением на текущий момент в условиях современного рынка уровня условий хозяйствования предприятий, выражающихся в кардинальной смене их подходов в управленческой, маркетинговой и логистической деятельности (в том числе в сфере закупок). Современные рыночные условия буквально требуют от существующих компаний для выживаемости и повышения своих рейтинговых и конкурентных позиций — повышения скорости реагирования и подстраивания предприятия под требования постоянно изменяющихся условий внешней среды.

Следует отметить, что основным источником развития региональной экономики выступают именно государственные закупки в силу того, что являются основной частью расходов государственного сектора и в долгосрочном периоде обеспечивают её развитие. При нормализации спроса и поддержании положительного баланса заказов, а так же его гибкости, возможно получение позитивного эффекта ценообразования.

На сегодняшний день многие компании России испытывают определенные затруднения при организации процесса закупок и сбыта готового товара. Из имеющихся проблем следует отметить, что на данный момент отмечается значительное эволюционирование общей клиентской аудитории за счет таких факторов, как: повышение сложности в выборе готовой продукции, его большая персонализированность, имеющиеся различия клиентской аудитории (во взглядах, финансовых возможностях, и т. д.). Присутствующая ценовая конкуренция провоцирует понижение компаниями цены на свой товар, что ведет к существенному снижению не только прибыли от продаж, но и качества выпускаемого продукта или предоставляемой услуги. Предоставляя товар низкого качества, компания теряет в большинстве случаев значительную часть клиентской аудитории. Это в свою очередь вынуждает компании при разработке и выводе на рынок текущего товара учитывать в первую очередь требования спроса потребителей, что предполагает получение необходимых материалов и сырья отвечающих необходимому качеству и себестоимости в ходе закупок (не повышающую стоимость готового товара и не снижающую его качество), что возможно только при

установлении партнерских взаимоотношений между компаниями и покупателем.

Следует так же отметить, что возможные риски больших расходов в процессе закупки на региональном уровне актуализируют необходимость совершенствования и развития системы управления процессом закупок, анализа законодательных и иных механизмов и составляющих элементов закупочного процесса, а так же его роли в экономическом развитии и регулировании отдельных секторов хозяйственного комплекса. Исследование особенностей системы процесса закупок требует пересмотра и при необходимости подбора новых подходов, а также методов реализации управления закупками и их влияние на экономическую составляющую.

Это, в свою очередь, определяет актуальность проблемы исследования особенностей влияния качества системы закупок на изменения в развитии деятельности научно-производственного предприятия, что дополнительно требует учета знания методологических и практических основ, а так же учета управленческого, организационного и экономического аспектов развития. Совершенствование системы закупочной деятельности повышает эффективность и рационализацию использования материальных и экономических средств; увеличивает прозрачность системы закупок и размещения заказов; способствует развитию адекватной конкуренции взаимоисключающую исключаящую коррупционную составляющую, что достаточно позитивно влияет на экономическое и инновационное развитие.

Основная часть

Система управления закупками — это комплекс наиболее эффективных теоретических и практических методов закупочной системы, направленных на выявление и решение приоритетных задач, результатом выполнения которых является полное удовлетворение требований и пожеланий заказчика.

Закупочный процесс представляет собой процесс направленные на удовлетворение нужд в материальных ресурсах, существующих в подразделениях предприятия (где вход закупочной системы — потребность подразделений в материальных ресурсах, выход — реализованные ожидания и потребности). В зависимости от типа закупок определяется тип производственных потребностей:

1) потребность в определенном ресурсе (потребность в закупке);

2) потребность в модификации характеристик ресурса;

3) повторное приобретение ранее приобретенного ресурса (вторичная закупка).

Следует отметить, что понятие системы неразрывно связано с понятием модели. В настоящее время выделяются три типа моделей управления закупками [Дурович 2008]:

1) централизованная — модель, где основной закупочной базой является государственный орган (предприятие/структурное подразделение), который осуществляет на централизованной основе управление и организацию всего закупочного цикла (для данной модели характерно: идентичность условий договора, унифицированность и идентичность большинства товаров, потребность в постоянном повышении квалификации работников). Главный минус данной модели — риск возникновения коррупционной составляющей в больших масштабах и риск замедления поставки товаров, что может негативно повлиять на состав клиентской аудитории (нереализованные ожидания способны уменьшить количество клиентов и значительно снизить общий уровень их лояльности);

2) децентрализованная — модель, предполагающая организацию и делегирование закупок отделами/структурными предприятиями в соответствии с их профильной деятельностью (контроль управления осуществляется местным органом самоуправления). Данная модель менее коррупционна и более ориентирована на удовлетворение требований потребителя, уменьшает время на сбор и обработку информации, касающейся закупочного процесса. К основным минусам данной модели относятся: чрезмерно большой методологический аппарат управления процессом закупок, отсутствие полной ясности в проводимых процедурах, слишком большая аудитория привлекаемых в процессе закупки специалистов, большое количество организационных нарушений и повышенная вероятность сговора, низкие возможности осуществления консолидации закупок;

3) смешанная (комбинированная) — представляет собой модель соединяющую в себе элементы централизованной и децентрализованной моделей следующим образом: централизованно осуществляется процесс и стратегические со-

ставляющие закупок (проводится подбор единых процедур, методов и механизмов организации и осуществления заказов), а децентрализованно происходит непосредственно сам закупочный процесс и функции администрирования. Данная модель является достаточно гибкой (позволяет консолидировать спрос) и наиболее подходящей для организаций с разбросанными в различных регионах подразделениями и приобретающих различные по сложности товары на разных отделах рынка. Смешанная модель позволяет рационально осуществлять постоянный мониторинг качества закупочного процесса с применением имеющегося опыта и значимых структурных преимуществ организации. Основные минусы данной модели: риск потери разграничения централизованных и децентрализованных уровней (при проведении определенной закупочной деятельности, распределении обязанностей и функций, так же возможно их дублирование).

Как и любая система, система закупок подчиняется принципам на базе которых строится работа всей системы, к ним относятся [Семенов и др. 2013]:

- 1) принцип единства и ответственности;
- 2) принцип справедливости;
- 3) принцип гласности;
- 4) принцип экономичности и эффективности;
- 5) принцип прозрачности и открытости информации;
- 6) принцип отчетности;
- 7) принцип устойчивости;
- 8) принцип стимулирования инновационной деятельности;
- 9) принцип объектного подхода к организации закупок.

При этом следует отметить то, что в целях построения наиболее эффективной системы закупок необходимо исследование в целях дальнейшего применения правовых и стратегических методов управления организацией в том числе в целях обеспечения профилактики и предотвращения коррупции, неправомерной конкуренции, а так же развития инновационной и контрактной системы, соответствующей принципам открытости и единства информации (в соответствии со ст. 6 Федерального закона № 44-ФЗ в котором указаны основные положения) [Бузукова 2017].

Следует отметить, что в соответствии с законодательством РФ закупочный процесс разделяет-

ся на два вида [Алтынцев 2013]:

1) бюджетные государственные закупки (регулируется Федеральным законом № 44-ФЗ от 05.04.2013 г.);

2) государственные корпоративные закупки (регулируется № 223-ФЗ от 18.07.2011 г.).

Вышеприведенные законы являются взаимодополняющими и распространяют свое действие на правила системы планирования и контроля закупочной деятельности, выбор поставщиков, процесс прогнозирования, аудита и мониторинга качества выполнения контрактной системы закупок с поставщиками.

Оценка эффективности деятельности фирмы в сфере закупок позволяет объективно выделить составляющие элементы закупки, выявить возможные риски, при необходимости скорректировать имеющийся контракт и план работ в закупочной сфере. Терминология вышеуказанных законов унифицирована, основной объект регулирования — закупочный процесс товара или услуги, предполагающий осуществление взаимодополняющих действий, направленных на заключение и полного выполнения контракта, включающего выполнение следующих этапов¹.

1. Планирование — является подсистемой с четкой и достаточно взаимосвязанной структурой, позволяющей повысить эффективность и прозрачность деятельности фирмы в сфере закупок и регламентирующей: обоснование и создание плана-графика закупок; банковскую деятельность в отношении контракта; отдельных пунктов и видов контрактов, а также ограничений и запретов в их рамках; определение цены и действующих преференций; нормирование и общественное обсуждение в сфере закупок. Планирование предполагает определение подбор и определение предстоящих заказов и наиболее рациональных стратегий будущих закупок, прогнозирование рисков и уровня развития персонала и актуальных поставщиков, а так же плана и бюджета предстоящих закупок.

В рамках закупочной деятельности выделяется два вида планирования (отличительны по выбору объекта планирования):

а) планирование программы закупок — пред-

ставляет собой проектирование и распределение видов деятельности предприятия отвечающих за количество, виды и сроки предстоящих закупок;

б) основополагающие ресурсы закупок — представляющие собой различные ресурсы, на базе которых проводится реализация закупочной программы (например, человеческие, материальные и нематериальные ресурсы, и т. д.).

Следует отметить, что базовым элементом планирования является целевая направленность актуальной закупочной деятельности (определение основных целей закупок направленных на обеспечение качественных и количественных характеристик производимого товара, сохранение независимого положения от поставщиков и снижение диверсификационных рисков). Также одним из важных элементов планирования является экономичность и стремление снижения существующих затрат и издержек в процессе осуществления закупочной деятельности — основа повышения прибыльности получаемого на выходе продукта.

2. Размещение — является процессом определения закупочной процедуры предполагающий выбор поставщика/контрагента (к способам определения относят: а) конкурентные: конкурсы и аукционы, запрос котировок; б) неконкурентные: закупка у одного поставщика, запрос предложений)

3. Заключение, управление и исполнение контракта и выполнение сторонами своих обязательств. Исполнение предполагает выполнение таких составляющих, как: наложение штрафных санкций, осуществление приемки, выполнение составляющих и возможное изменение действующего контракта, ведение реестра и отчетности.

Следует отметить, что основной целью управления процессом закупок является реализация контроля и организации управленческим процессом, в том числе процессом планирования, предполагающее активное изменение актуального объекта управления. Такой подход актуализирует разграничение понятий «система закупки» (является управляемой системы) и «системы управления закупками» (являющейся управляющей системы — организующий и осуществляющий контроль закупочной деятельности, а так же элементов планирования). В процессе управления закупками уровень воздействия существующего субъекта определяется актуальными харак-

¹ Федеральный закон от 05.04.2013 N 44-ФЗ (ред. от 28.12.2016) «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» // «Собрание законодательства РФ», 08.04.2013, N 14, ст. 1652.

теристиками выбранного объекта (т. е. от текущей структуры закупочного процесса). При организации упрощенного закупочного цикла предпочтительней принятие преимущественно тактических решений, включающих стратегические элементы. В случае организации полного закупочного цикла — принятие тактических и стратегических, а так же иных решений происходит во всех видах.

4. Контроль и мониторинг состояния выполнения действующего контракта (предполагает проведение систематического финансового аудита и мониторинга, осуществление таких видов контроля как: внутренний, ведомственный, процедурный и стратегический контроль).

Данный этап предполагает проведение оценочной деятельности осуществляемого управленческого процесса закупками (эффективности и результативности, выражающееся в анализе затраченных ресурсов и полученных результатов, степени их соответствия изначально поставленным целям). Требуется применение трехуровневой системы [Демакова 2017]:

- 1) анализ эффективности закупок;
- 2) анализ эффективности закупочной деятельности (вклад сотрудников в работу);
- 3) анализ эффективности закупочной деятельности (общий вклад в деятельность предприятия на основе анализа использованного бюджета, мониторинга в процессе деятельности расходов и издержек, за счет полученных на выходе экономических показателей и коэффициентов).

Следует отметить, что вышеуказанные законы способны только при совместном применении обеспечивать наиболее эффективное регулирование всего процесса закупок осуществляемых за счет использования государственных средств. При этом основная цель выполнения заказа – выполнение и полное удовлетворение требований и пожеланий заказчика путем реализации совокупности договоров заключенных в установленном законодательством порядке между заказчиком и исполнителем.

Необходимо обратить внимание, что (согласно статье № 44-ФЗ) в состав субъектов которые могут принимать участие в государственной закупке входят [Храмкин 2011]: 1) уполномоченный орган, 2) уполномоченное учреждение. При этом при обозначении функционала (прав и обязанностей) необходимо учитывать возможность передачи полномочий на разных бюджетных уровнях

с целью их дальнейшей вертикальной централизации. Возможна передача имеющихся полномочий как с муниципалитетов на субъекты РФ, так и с поселений на муниципалитет.

Статья №44-ФЗ так же предусматривает возможность осуществления закупок централизованного характера и предполагает их реализацию посредством следующих моделей:

1. Базовая централизация — модель, при которой только функции направленные на определение поставщиков подлежат процессу централизации. Основная обязанность заказчика — это подписание актуального контракта. При данной модели невозможно от уполномоченного органа требовать: обосновать необходимые закупки, определять возможные условия и цену заключаемого контракта, осуществлять подписание составленного в рамках текущего контракта договора.

2. Предметная централизация — модель, при которой в зависимости от предмета рассматриваемого контракта присутствует централизация некоторых имеющихся закупок. Данная модель предполагает, что функционал заказчика будет частично реализовывать уполномоченное учреждение (от организации и выполнения планирования, заканчивая выполнением условий действующего контракта). При этом осуществление полномочий производит заказчик (его контрактная служба) и в этих рамках несет ответственность.

3. Ведомственная централизация – предполагает централизацию закупочного процесса реализуемого учреждениями подведомственного характера. Выделяются три вида данной централизации:

- определение и выбор поставщиков;
- планирование;
- заключение действующего контракта и его дальнейшая реализация.

При этом, согласно Федеральному закону № 44-ФЗ, деятельность уполномоченного предприятия регламентируют их полномочия касательно: прав и обязанностей заказчика, контроля и мониторинга закупочной деятельности; систематического аудита в организации и проведении закупок.

Следует отметить, что процесс централизации требует жесткой регламентации и четкого распределения функционала между действующими

участниками в целях повышения эффективности организации закупок.

Управление закупочным процессом в Российской Федерации в целом представляет собой достаточно сложную систему, включающую детальное регламентирование процесса закупки (правовая база, анализ и планирование, размещение заказа и его выполнение, корректировка и полное выполнение всех требований).

Что касается особенностей системы управления закупочным процессом предприятия — к основным элементам закупочного механизма относятся наличие [Беляева 2019]:

- 1) субъекта (заказчик);
- 2) используемых технологий (информационные технологии, методы и способы организации и правления закупками);
- 3) объекта управления государственными закупками (организация закупок в целях удовлетворить муниципальные и государственные нужды).

Организация закупочной деятельности основывается на принятии решения о необходимости ее проведения. При этом целесообразность проведения закупок обуславливается анализом таких факторов, как наличие и уровень имеющихся материальных и бюджетных ресурсов, при помощи которых будет осуществляться весь закупочный процесс и выполняться условия договора (сюда же входит оценка возможностей выполнить условия договора поставщиком). При соблюдении такого подхода возможно повышение эффективности и совершенствования системы закупочной деятельности за счет увеличения уровня конкурентного проведения закупок и более детальной проработки качества планируемых проектов.

Следует отметить, что процесс принимаемых управленческих решений в ходе закупок представляет собой циклическую модель и характеризуется такими чертами как [Антонов 2020]:

- 1) эффективность (требует участия и исполнения всеми лицами охватываемыми сферой принятого решения);
- 2) альтернативность (выбор наиболее предпочтительных вариантов и техник управления на момент принятия решений и не имеющих существенных различий с точки зрения критериев).

При этом, проектирование, управление и реализация являются основными самостоятельными элементами циклического процесса приня-

тия решений, осуществляющимися в его рамках. На практике в ходе процесса принятия решений возможно полное отсутствие или параллельная реализация и течение некоторых этапов.

Процесс принятия решений в сфере закупок в зависимости от направленности целевой ориентации принимаемых решений, разделяется на [Егоркина 2016]:

а) управляемый системой (принятие необходимости проведения закупки, выбор и поиск необходимого ресурса, выбор нужного поставщика, планирование и расчет необходимых объемов поставки);

б) управляющий системой.

Также в зависимости от времени воздействия и характера содержания выделяются тактические, стратегические, а так же оперативные управленческие решения.

Следует отметить, что наиболее сложным является процесс выбора наиболее оптимального ресурса, который способен максимально обеспечить реализацию требований и ожиданий потребителей, в том числе удовлетворение специфических требований (необходим уникальный ресурс, что может потребовать применение стратегии «обратного маркетинга» или же «инициативного снабжения») [Управление закупками... 2015]. При этом в данном случае поиск и выбор надежного поставщика выступает основной из главных задач закупочной деятельности в силу его ключевой роли в формировании успешных и эффективных закупок.

Анализ и подбор методик определения критериев поставщиков, определение вида поставщика, его политики работы и отношения к другим категориям поставщиков, должны реализовываться в рамках единой методики оценивания характеристик (по разным категориям) существующего поставщика. При этом, к основным негативным явлениям, которых следует опасаться в процессе выбора правильного поставщика относится проблема именно информационной достоверности и открытости, которая в большинстве случаев приводит к таким проблемам, как [Демакова 2012]:

- 1) неправильный выбор качественного и правильного (с точки зрения экономической и идейной составляющей) ресурса снабжения закупок;
- 2) использование неэффективных методов и техник проведения закупочной деятельности

(как следствие получение отрицательного результата).

Так же следует выделить, что к основным проблемам, которые обычно возникают в ходе реализации закупок относятся следующие.

- Проблемы, связанные с реализацией законов и нормативно-правовой базы, а так же ее недостаточное развитие
- Большой объем организации закупок у одного и того же поставщика
- Неправильная организация проведения «бумажного» конкурса и конкурса с ограниченным участием (неправильное предъявление требований, целеполагание на субъективные критерии оценки действующих участников) [Грачев 2002]
- Низкая эффективность формирования цены и неэффективное использование критерия «цена предложения»
- Низкий организационный уровень и проблемы, возникающие в ходе проведения торгов (нерациональное использование информации, складских помещений, и т.д.)
- Ошибки в ходе реализации действующего контракта (расторжение контракта по инициативе заказчика в одностороннем порядке), а так же отсутствие эффективной поддержки системы менеджмента предприятия [Васильев 2013]
- Проблемы, возникающие вследствие неверной оценки эффективности закупочной деятельности, а так же вследствие нерационального применения инструментов закупочной логистики.

Максимальное устранение и минимизация существующих проблем позволили бы обеспечить поддержку конкурентных позиций научно-промышленных предприятий в условиях современного рынка, а так же обеспечить рост их прибыли. Следует отметить, что утверждение на законодательном уровне выбора единственного поставщика позволит снизить риски неэффективного расходования бюджетных средств. Снижение значимости субъективных критериев в процессе проведения конкурса способно значительно уменьшить коррупционные риски, снизить расход материальных и финансовых средств в ходе реализации контракта, повысить конфиденциальность информации, деловой репутации

и квалификации сотрудников, снижает уровень количества допускаемых заказчиками нарушений, позволяет адекватно установить требования к участникам закупки [Управление закупками... 2015]. При этом отсутствии решения вышеперечисленных проблем значительно возрастает возможность возникновения коррупционной составляющей на стадии исполнения контракта, повышаются риски сокращения количества участников действующей закупки, возникает возможность срыва текущей сделки, снижение или отсутствие получаемой прибыли в ходе осуществления закупочной деятельности.

Обобщая вышеизложенное, следует отметить, что закупки являются основным источником дохода и материально-технического обеспечения организации. Поэтому планирование и управление закупками — важнейший элемент управления системой планирования деятельности научно-промышленного предприятия. В ходе реализации управленческих функций направленных на реализацию закупочного процесса основной задачей выступает максимизация экономии бюджетных средств в ходе закупки, а так же рационализация организационного и управленческого процесса посредством обеспечения нужд предприятия, а так же является одним из основных инструментов не только экономического благополучия предприятия, но и экономики государства в целом.

Выводы

Анализируя вышеупомянутую информацию, следует отметить то, что на сегодняшний день система закупок в основном опирается на правовые аспекты, а организация закупочной деятельности основывается на обеспечении удовлетворения производства материальными ресурсами с целью максимизации экономической прибыли и эффективности деятельности предприятия в целом.

Управление предприятиями научно-производственной сферы характеризуется большой долей затрат в ходе закупок, что обуславливает значимость организации эффективного управленческого процесса в области закупочной деятельности. Следует отметить, что на характер стратегического и организационного управления в сфере закупок влияют в первую очередь такие факторы, как: общие тенденции и харак-

теристики рассматриваемой отрасли, уровень и особенности конкурентных условий в рамках существующего рынка, уровень кооперирования компании с партнерами, ориентир на актуальные на текущий момент ожидания и требования потребителя, расширение сферы деятельности и сбытовой логистики.

Следует отметить, что вопросы управления и организации работы с поставщиками являются одними из наиболее значимых и базовых в сфере развития предприятия. Оценка основных критериев, составляющих деловой портрет поставщика, подразумевает подбор и проведение методик оценивания и включает анализ затрат, цены и качества закупочного товара, репутации и надежности поставщика, уровень и условия предоставляемого поставщиком сервиса.

Характерной чертой ведения закупочной деятельности на научно-производственном предприятии является малоёмкость производства, для которой специфична равноценность экономичности и гарантированности обеспечения снабжения закупочного процесса. Основной экономической целью выступает минимизация расходов в ходе закупок на материальные ресурсы и возможные в ходе реализации закупочного процесса затраты. Гарантии снабжения закупок предполагают диверсификацию рисков, расширение и установления надежных партнерств, обеспечение и развитие надежной материальной базы и аудитории надежных поставщиков.

Структура управления и организации закупочной деятельности основывается на характеристиках конкретного рассматриваемого предприятия (цели и задачи, размеры организации и условия влияние внешней, а так же внутренней среды), и требует периодического пересмотра каждые 5 лет. Формализация закупочного процесса под-

разумеает осуществление регламентации и проведения постоянного планирования текущих закупочных процессов (выбор стратегии, бюджета, методов и техник осуществления перспективного плана работы, механизма оценки основных закупочных процессов). Следует отметить, что оценка деятельности в сфере закупок должна обязательно включать:

1) оценку индивидуального вклада участников (анализ плана закупок, оценка сроков выполнения и уровня удовлетворенных заявок, количество невыполненных заявок и количество заявок выполненных с нарушениями, в том числе с отклонениями в ходе выполнения договора и т. д.);

2) анализ эффективности реализуемой программы (количество, сроки и виды заключенных с поставщиками контрактов, количество номенклатурных позиций имеющих поставщиков и т. д.);

3) анализ влияния закупочной деятельности на уровень эффективности деятельности предприятия (анализ влияния затрат в ходе осуществления закупок, уровень получаемой выручки, уровень оборота материальных ресурсов и т. д.).

Таким образом, оценка эффективности приводимых закупок позволяет определить показатели наибольшей результативности в области затрат и прибыли, что позволяет осуществить совершенствование системы закупочной деятельности за счет коррекции текущего бизнес-плана посредством значительной экономии бюджетных средств, а так же посредством реализации требований и ожиданий заявленных в закупочной документации. Совершенствование закупочной деятельности максимизирует позитивный результат деятельности предприятия в сфере закупочной деятельности, повышает уровень управления и организации закупками, контроля материальных потоков.

Список источников

- Алтынцев 2013 — *Алтынцев, А. В.* Государственные и муниципальные закупки работ и услуг с интеллектуальной составляющей: современное правовое регулирование и практика / А. В. Алтынцев, А. А. Рябов, В. А. Яговкина. Москва : ЭкООнис, 2013, 177 с. (Серия: Экспертное мнение) ; ISBN 978-5-91936-038-4.
- Антонов 2020 — *Антонов, Г. Д.* Стратегическое управление организацией : учебное пособие / Г. Д. Антонов В. М. Тумин, О. П. Иванова. Москва : ИНФРА-М, 2020. 239 с. DOI 10.12737/2861 ; ISBN 978-5-16-101058-7. URL: <https://znanium.com/catalog/product/1057763>. Текст : электронный.
- Беляева 2019 — *Беляева, О. А.* Направления повышения эффективности противодействия коррупции в сфере корпоративных закупок / О. А. Беляева, А. М. Цирин // Журнал российского права. ISSN 1605-6590. 2019. № 10. С.152–162. DOI: 10.12737/jrl.2019.10.13
- Бузукова 2017 — *Бузукова, Е.* Закупки и поставщики : курс управления ассортиментом в рознице / под редакцией С. Сыроевой. Санкт-Петербург: Питер, 2017. 416 с. ISBN 978-5-496-01410-6.
- Васильев 2013 — *Васильев, М.* О контрактной системе в сфере закупок для обеспечения госнужд // Налоговый вестник. ISSN 2306-4668. 2013. № 6. С. 22–31.
- Грачев 2002 — *Грачев, А. В.* Анализ и управление финансовой устойчивостью предприятия. От бухгалтерского учета к экономическому : учебно-практическое пособие / А. В. Грачев. Москва : Финпресс, 2002. ISBN: 5-8001-0028-4.
- Демакова 2012 — *Демакова, Е. А.* Качество продукции как объект мониторинга закупок для государственных нужд / Е. А. Демакова, Н. А. Егорова // Стандарты и качество. ISSN 0038-9692. 2012. № 6. С. 50–53.
- Демакова 2017 — *Демакова, Е. А.* Повышение эффективности закупок для государственных нужд на основе мониторинга и оценки качества продукции. / Е. А. Демакова. Москва : ИНФРА-М, 2017. 288 с. ISBN 978-5-16-006338-6.
- Дурович 2008 — *Дурович, А. П.* Практика маркетинговых исследований. В 2-х книгах. Книга 2. Среда. Рынок. Товары. Конкуренты. Потребители. Коммуникации / А. П. Дурович. Москва : Издательство Гревцова, 2008. 400 с. ISBN 978-985-6826-32-3.
- Егоркина 2016 — *Егоркина, Е. Ю.* Оптимизация процесса управления запасами на предприятиях оптовой торговли / Е. Ю. Егоркина, С. Ю. Данилова // Молодой ученый. ISSN 2072-0297. 2016. №16 (120). С. 157–160.
- Семенов 2013 — *Семенов, В. М.,* Баев И. А., Терехов С. А. и др. Экономика предприятия. Текст непосредственный. Москва: Центр экономики и маркетинга, 2013. 184 с.
- Управление закупками... 2015 — *Управление закупками и поставками : учебник для студентов вузов.* Текст непосредственный / М. Линдерс, Ф. Джонсон, А. Флинн, Г. Фирон; перевод с английского. Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 754 с. 978-5-238-01235-3.
- Храмкин 2011 — *Храмкин А. А.* Противодействие коррупции в госзакупках / А. А. Храмкин. Москва : Юриспруденция, 2011. 152 с. ISBN 978-5-9516-0516-0.

MANAGEMENT: A MODERN PERSPECTIVE

Alexander Godin¹

IMPROVING THE PROCUREMENT SYSTEM AS THE MAIN FACTOR IN THE DEVELOPMENT OF A RESEARCH AND PRODUCTION ENTERPRISE

Abstract. The article discusses the basic elements, as well as systems and mechanisms for managing the procurement process in the framework of research and production enterprises in the Russian Federation.

The author of the article seeks to demonstrate the strategic importance of improving the marketing activities of the enterprise in order to increase competitiveness, increase the efficiency of the labor and production activities of the organization, as well as increase profitability and maximize profits (the main goal of opening any business).

The information and recommendations provided in the article can be used to develop strategic programs aimed at improving the efficiency of the procurement process management and product quality by improving scientific and technical equipment, as well as by increasing the enterprise's potential through the introduction of innovative solutions.

The relevance is due to the fact that the largest part of the cost component of the finished product cost is purchases. Political instability and the conditions of the modern world market determine the need for planning the activities of enterprises to forecast and take into account possible risks when making purchases, as they are the key factor in controlling cash. It should be noted that lower costs lead to a general increase in the profitability and competitiveness of the company. However, the high level of volatility in the current market literally requires existing firms to take into account the high risks of cost increases during the procurement process, which can radically affect the increase in the price of the finished product (which can significantly reduce consumer demand for the finished product). This necessitates the accounting and improvement of the main factors and management methods of the procurement process, as well as the accounting of logistic and price factors. This approach literally requires consideration and improvement of many issues related to predicting the progress of the procurement process in conditions of volatility.

Object – domestic research and production enterprises in the field of the procurement system.

The subject – is a procurement management system.

The goal is to consider the main factors, elements and mechanisms of the procurement process management system based on modern organization management concepts.

Results. The article discusses the main approaches and the constituent elements of the procurement process and its management, analyzes the features of managerial decisions in the framework of the organization and planning of procurement activities, considers the main factors, features of evaluating the effectiveness and problems that arise during the organization of procurement activities. Based on the data analysis, proposals were developed to improve the quality of procurement management in the framework of a scientific and industrial enterprise.

Key words: management, procurement, public procurement management system, sales activities.

JEL: M11, O24

1 Godin Alexander Alexandrovich – graduate student, Peoples' Friendship University of Russia (RUDN University). Moscow, Russia.
E-mail: S7350@mail.ru.

References

Altyntsev, A. V. *Gosudarstvennyye i munitsipal'nyye zakupki rabot i uslug s intellektual'noy sostavlyayushchey: sovremennoye pravovoye regulirovaniye i praktika* [State and municipal procurement of works and services with an intellectual component: modern legal regulation and practice]. A. V. Altyntsev, A. A. Ryabov, V. A. Yagovkina. Moscow : EcOOnis Publ., 2013, 177 p. ; ISBN 978-5-91936-038-4 (in Russian).

Antonov, G. D. *Strategicheskoye upravleniye organizatsiyey* [Strategic management of the organization]: a training manual. G. D. Antonov, V. M. Tumin, and O. P. Ivanova. Moscow : INFRA-M Publ., 2020 .239 p. ; www.dx.doi.org/10.12737/2861; ISBN 978-5-16-101058-7. URL: <https://znanium.com/catalog/product/1057763> (in Russian).

Belyayeva, O. A. *Napravleniya povysheniya effektivnosti protivodeystviya korruptsii v sfere korporativnykh zakupok* [Directions of increasing the effectiveness of anti-corruption in the field of corporate procurement]. O. A. Belyaev, A. M. Tsirin. *Journal of Russian Law*. ISSN 1605-6590. 2019. No. 10. P. 152–162. DOI: 10.12737/jrl.2019.10.13 (in Russian).

Buzukova, E. *Zakupki i postavshchiki. Kurs upravleniya assortimentom v roznitse* [Purchasing and suppliers. Retail Assortment Management Course]. Ed. S. Sysoeva. St. Petersburg : Peter Publ., 2017. 416 p. ISBN 978-5-496-01410-6 (in Russian).

Vasiliev, M. *O kontraktnoy sisteme v sfere zakupok dlya obespecheniya gosnuzhd* [On the contract system in the field of procurement to ensure state needs]. *Nalogovyy vestnik*. ISSN 2306-4668. 2013. No. 6. P. 22–31 (in Russian).

Grachev, A.V. *Analiz i upravleniye finansovoy ustoychivost'yu predpriyatiya. Ot bukhgalterskogo ucheta k ekonomicheskomu* [Analysis and management of financial stability of the enterprise. From accounting to economic]: a training and practical guide. A. V. Grachev. Moscow: Finpress Publ., 2002. ISBN: 5-8001-0028-4 (in Russian).

Demakova, Ye. A. Kachestvo produktsii kak ob"yekt monitoringa zakupok dlya gosudarstvennykh nuzhd [Product quality as an object of procurement monitoring for state needs]. E. A. Demakova, N. A. Egorova. *Standarty i kachestvo* [Standards and quality]. ISSN 0038-9692. 2012. No. 6. P. 50–53 (in Russian).

Demakova, Ye. A. *Povysheniye effektivnosti zakupok dlya gosudarstvennykh nuzhd na osnove monitoringa i otsenki kachestva produktsii* [Improving the efficiency of procurement for state needs based on monitoring and evaluation of product quality]. E. A. Demakova. Moscow: INFRA-M, 2017. 288 c. ISBN 978-5-16-006338-6 (in Russian).

Durovich, A. P. *Praktika marketingovykh issledovaniy. V 2 knigakh. Kniga 2. Sreda. Rynok. Tovary. Konkurenty. Potrebiteli. Kommunikatsii* [Practice of marketing research. In 2 books. Book 2. Wednesday. Market. Goods. Competitors. Consumers. Communications]. A. P. Durovich. Moscow: Izdatel'stvo Grevtsova Publ., 2008. 400 p. ISBN 978-985-6826-32-3 (in Russian).

Yegorkina, Ye. Yu. *Optimizatsiya protsessa upravleniya zapasami na predpriyatiyakh optovoy trgovli* [Optimization of inventory management at wholesale enterprises]. E.Yu. Yegorkina, S.Yu. Danilova. *Molodoy uchenyy* [Young scientist]. ISSN 2072-0297. 2016. No.16 (120). P. 157–160 (in Russian).

Semenov, V. M., Baev I. A., Terekhov S. A. et al. *Ekonomika predpriyatiya* [Enterprise Economics]. Moscow: Tsentr ekonomiki i marketinga Publ., 2013. 184 p. (in Russian).

Upravleniye zakupkami i postavkami = Purchasing & Supply Management: With 50 Supply Chain Cases : a textbook for university students. M. Linders, F. Johnson, A. Flynn, G. Firon ; translation from English. Moscow: Unity-Dana Publ., 2015. 754 p. ISBN 978-5-238-01235-3 (in Russian).

Khramkin, A. A. *Protivodeystviye korruptsii v goszakupkakh* [Anti-corruption in public procurement]. A. A. Khramkin. Moscow: Yurisprudentsiya Publ., 2011. 152 p. ISBN 978-5-9516-0516-0 (in Russian)..