

Интернет-журнал «Наукovedение» ISSN 2223-5167 <http://naukovedenie.ru/>

Том 8, №6 (2016) <http://naukovedenie.ru/vol8-6.php>

URL статьи: <http://naukovedenie.ru/PDF/137EVN616.pdf>

Статья опубликована 31.01.2017

**Ссылка для цитирования этой статьи:**

Корнеев А.Н. Государственные и корпоративные закупки: современное состояние и тенденции развития // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 8, №6 (2016) <http://naukovedenie.ru/PDF/137EVN616.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

**УДК 339.924**

**Корнеев Алексей Николаевич**

ФГБОУ ДПО «Институт развития дополнительного профессионального образования», Россия, Москва<sup>1</sup>

Специалист по учебно-методической работе Учебно-методического отдела

Кандидат экономических наук

E-mail: [Korneev\\_A.N@mail.ru](mailto:Korneev_A.N@mail.ru)

## **Государственные и корпоративные закупки: современное состояние и тенденции развития**

**Аннотация.** В статье рассматриваются актуальные вопросы, связанные с государственными и корпоративными закупками. Отражены ключевые задачи в вопросах регулирования закупок организаций, решение которых стоит перед государством. Нашли отражение особенности современного процесса управления закупками и связанные с этим риски. В рамках действующего законодательства рассматривается федеральный закон № 223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц» в вопросе основного выбора критериев оценки поставщиков. Отдельно отмечено, что мировая практика оценки, производится на предконтрактной стадии, основана на определении соотношения контрактной цены и предполагаемых совокупных затрат. Проводятся различия между поставщиками - закупочная политика современной организации включает в себя ряд основополагающих документов, требований и стандартов. Подробно рассматриваются корпоративные стандарты и техническое регулирование закупаемой продукции или услуги. В настоящее время тендеры становятся все более распространенным и популярным методом закупок. Схематично рассмотрены типовые процедуры государственных и корпоративных закупок, применяемые при организации тендеров. На сегодняшний день в процессе организации тендерных закупок активно используются информационные технологии. Также в статье нашли отражение ряд других ключевых аспектов.

**Ключевые слова:** современные закупки; тендеры; государственные закупки; корпоративные закупки; критерии оценки поставщиков; эффективное управление закупками; деловая репутация организации; закупочная политика предприятия; федеральный закон № 223-ФЗ; типовые процедуры государственных и корпоративных закупок

Управление государственными и корпоративными закупками на ключевых предприятиях экономики государства представляет собой важнейший фактор обеспечения ее устойчивости и эффективности. Государство, как главный регулятор экономики, в том числе

---

<sup>1</sup> 117997, Российская Федерация, г. Москва, ул. Люсиновская, 51.

и мировой экономики, в целом регламентирует государственные и корпоративные закупки и в той или иной степени их регулирует. Данное регулирование часто является техническим, касается тех рынков, на которых закупается (и продается) та или иная продукция (оказывается та или иная услуга), попадающая в сферу действия законодательства о техническом регулировании. В этой связи перед государством стоит ряд задач, а именно:

- обеспечение достаточно высокого уровня конкуренции на рынке, необходимость создания относительно либеральных условий для участников рынка, и, прежде всего, отсутствие барьеров для выхода на него новых участников;
- обеспечение достаточно высокого уровня защиты заказчиков продукции от рисков, обусловленных недобросовестностью поставщиков, создание барьеров для выхода на рынок недобросовестных игроков. Данное условие связано как с экономической безопасностью конечных пользователей продукции, так и с экономической безопасностью государства, особенно в сфере государственных и корпоративных закупок.

### **Современное управление процессом государственных и корпоративных закупок**

Деятельность по осуществлению государственных и корпоративных закупок и управлению или направлена на получение сырья, материалов, товаров и услуг надлежащего качества и в необходимом количестве, в нужное время, в нужном месте, от надежного поставщика, своевременно выполняющего свои обязательства и по выгодной цене. Фактически каждая закупка имеет ряд основных особенностей:

1) Товар (услуга), параметры которого (которой) должны соответствовать требованиям технических стандартов государства на поставку.

2) Сервис надлежащего качества (связанный в первую очередь с подписанием контракта, быстрой реакцией на запросы потребителей, удобством и прозрачностью платежей, оформлением финансовых и других учетных документов). Сопутствующий сервис часто включает действия после поставки - гарантийный ремонт, обслуживание и другое.

3) Гарантия устойчивости организации в течение всего срока обязательств по контракту поставки товара (оказании услуги). Гарантия того, что субъект хозяйственной деятельности, с которым подписан контракт, не прекратит своего существования и не будет признан банкротом в течение срока обязательств по контракту. Гарантия устойчивости организации напрямую связана не только с регулированием взаимодействия в цепочках поставок, но и с регулированием международных финансово-экономических рынков - рынков заимствований, финансовых обязательств и других<sup>2</sup>.

Значение разных особенностей продукции при установлении цены товара (оказании услуги) существенно отличается. А современное управление процессом государственных и корпоративных закупок включает следующие элементы:

- выработку критериев оценки поставщиков;
- оценку поставщиков;
- выбор поставщиков на основе их оценки;

---

<sup>2</sup> Шалаев А.П. Международные управленческие стандарты: ожидания и требования // Менеджмент качества. - 2010. - №4.

- управление поставщиками в ходе поставок;
- мониторинг поставок и повторная оценка поставщиков на основе анализа данных мониторинга;
- управление поставщиками на основе повторной оценки<sup>3</sup>.

Общим при оценке поставщиков является критерий минимальных совокупных затрат на закупаемую продукцию (получаемую услугу) на время действия контракта. Например, для оборудования таким критерием является совокупная стоимость владения за установленный срок. Совокупные затраты при закупке промышленной продукции складываются из следующих составляющих:

- контрактной цены;
- затрат, связанных со страхованием гражданской ответственности предприятия-заказчика, осуществляющего государственную или корпоративную закупку;
- операционных рисков поставщика (финансовых, коммерческих, производственных, рисков непроизводственных процессов, ресурсных рисков, а также аварий);
- затрат заказчика на входной контроль и испытания закупаемой продукции (получаемой услуги);
- затрат на исправление дефектов, включая затраты на рекламации, в том числе на компенсацию выгоды, упущенной во время замены бракованной продукции (некачественно оказанной услуги);
- юридических рисков, связанных с гражданской ответственностью производителя продукции (поставщика услуг).

Совокупная стоимость владения (Total Cost of Ownership, TCO) - это методика, предназначенная для определения затрат на техническую систему на всех этапах жизненного цикла<sup>4</sup>. Затраты разделяются на прямые и косвенные. Прямые соответствуют контрактной цене и включают затраты на развертывание технической системы при ее запуске в эксплуатацию. Непрямые затраты включают в себя затраты на устранение сбоев, проблем при эксплуатации технической системы, простой рабочего времени, затраты на предотвращение рисков и на устранение последствий их реализации. Минимум совокупных затрат (или минимум стоимости владения) достигается не при минимальной контрактной цене, а при минимальных затратах на исправление дефектов и минимальных рисках.

В законе № 223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц» вопрос совокупных затрат, как основного критерия оценки и выбора поставщиков сформулирован следующим образом: «... целевое и экономически эффективное расходование денежных средств на приобретение товаров, работ, услуг и реализация мер, направленных на сокращение издержек заказчика ...»<sup>5</sup>. Реальный эффект от использования ключевого критерия совокупных затрат определяется тем, насколько четко и грамотно он будет применен при оценке поставщиков.

---

<sup>3</sup> Круглов М.Г. Инновационный проект: управление качеством и эффективностью. - М.: Дело, 2009.

<sup>4</sup> Круглов М.Г. Менеджмент производственных рисков на промышленном предприятии // Менеджмент качества. - 2011. - №1.

<sup>5</sup> Федеральный закон от 18 июля 2011 г. № 223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц».

Мировая практика оценки производится на предконтрактной стадии, основана на определении соотношения контрактной цены и предполагаемых совокупных затрат. Исходя из результатов такой оценки на основе данного соотношения, заказчик делит поставщиков на группы. Многие компании не дают этим группам названия, но, некоторые, различают «золотых», «серебряных» и «бронзовых» поставщиков:

1) Для поставщиков группы «А» («золотые поставщики») контрактная цена и совокупные затраты практически совпадают, то есть они поставляют продукцию (оказывают услуги) отличного качества точно в срок, выдерживая досконально требования по безопасности и другим параметрам, практически с нулевыми рисками. Их продукция дороже, но, в итоге позволяет покупателю значительно сократить не прямые затраты.

2) Для поставщиков группы «В» («серебряные поставщики») совокупные затраты могут превышать контрактную цену не более, чем на 20%. Их продукция должна быть дешевле, чем у поставщиков группы «А», примерно на 20%, иначе с ними невыгодно работать.

3) Для поставщиков группы «С» («бронзовые поставщики») совокупные затраты могут превышать контрактную цену от 20% до 40%. Таким образом, их продукция должна быть дешевле, чем у поставщиков группы «А», примерно на 40%.

Такие принципы работы с поставщиками, включая их деление на типовые группы «А», «В», «С» и так далее, уже давно доказали свою эффективность, так что различия между их практическим применением компаниями разных стран сегодня свелись к различиям в методике предварительной оценки поставщиков. Ключевое различие связано с тем, насколько компания-заказчик попадает в сферу антимонопольного регулирования процессов государственных и корпоративных закупок.

Закупочная политика современной организации включает в себя ряд основополагающих документов, требований и стандартов. Остановимся более подробно на корпоративных стандартах и техническом регулировании закупаемой продукции (получаемой услуги). При этом, в том или ином конкретном случае, закупочная политика современной организации может отличаться.

*Корпоративный стандарт процесса закупок* - это документ или комплект документов, который обычно находится в частичном доступе, то есть высылается потенциальным поставщикам по запросу или публикуется только для поставщиков. Поставщик обязан ознакомиться с ним на предконтрактной стадии, а при участии в тендере подтвердить свою готовность соблюдать требования, перечисленные в нем. В документе четко определяются:

- порядок подготовки и проведения процедур закупки (включая способы закупки) и условия применения;
- порядок заключения и использования договоров;
- условия поставки (например, по стандартам Incoterms);
- порядок приемки продукции заказчиком и действий поставщика и заказчика после приемки;
- другие процедуры, включая рекламационные.

В этих корпоративных стандартах часто указывается:

- какую информацию и в каком формате должен предоставлять поставщик;
- какова мера ответственности поставщика за предоставление недостоверной информации. Обычно в этом случае налагается запрет на подачу коммерческих

предложений на 5-6 лет, происходит оповещение бизнес-сообщества о факте предоставления недостоверной информации. В самых серьезных случаях поставщик включается в реестр недобросовестных поставщиков;

- какие сертификаты соответствия на поставляемую продукцию (оказываемую услугу), протоколы испытаний и другие документы, дающие гарантии приемлемости рисков применения продукта (услуги), необходимы заказчику;
- если заказчик для управления поставщиками использует корпоративный портал, как поставщик получит доступ к этому portalу.

*Корпоративный стандарт управления закупками инновационной продукции (услуг)* - чаще всего это закрытые документы, нередко их содержание входит в реестр государственных и корпоративных закупок. С точки зрения процесса закупок инновационная продукция (услуга) - это такая продукция (услуга), на которую невозможно предоставить исчерпывающие гарантии приемлемости риска применения, потому что опыта ее применения нет или практически нет. Понятно, что риск закупки инновационной продукции (услуги) значимый, а следовательно, и совокупные затраты или совокупная стоимость владения при прочих равных условиях выше, чем у обычной продукции (услуги). Поэтому закупка выгодна только тогда, когда эффект от использования выше, чем от использования обычно продукции (услуги), и не просто выше, а полностью перекрывает риски от ее применения. Поэтому в корпоративном стандарте четко фиксируются ответы на следующие вопросы:

- как оценить эффект от использования инновационной продукции (услуги);
- как оценить риски использования инновационной продукции (услуги);
- можно ли эти риски разделить и каким образом;
- какое соотношение эффекта и рисков с учетом возможностей их разделения делает закупку выгодной;
- какие гарантии приемлемости рисков применения инновационной продукции (услуги) обязан предоставить поставщик.

*Технический корпоративный стандарт закупаемой продукции (оказываемой услуги)* - обычно находится в открытом или частичном доступе. Поставщик обязан с ним ознакомиться на предконтрактной стадии, а при участии в тендере подтвердить свою готовность соблюдать условия, перечисленные в нем. Современные стандарты обычно четко описывают:

- требования к поставляемой продукции (оказываемой услуге);
- возможные средства и методы измерения характеристик продукции (услуги) поставщиком;
- требования к метрологической надежности, предоставляющей гарантии качества;
- требования к упаковке, транспортировке, передаче, оказанию и другим характеристикам товара (услуги).

### **Основные принципы управления закупками в рамках федерального закона № 223-ФЗ**

В федеральном законе № 223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц» устанавливаются основные принципы и требования к информационной открытости процесса государственных и корпоративных закупок, а именно:

- единство экономического пространства;
- расширение возможностей участия лиц в государственных и корпоративных закупках;
- развитие добросовестной конкуренции;
- обеспечение гласности и прозрачности закупки;
- создание условий для своевременного и полного удовлетворения потребностей юридических лиц, с необходимыми показателями цены, качества и надежности;
- эффективное использование имеющихся денежных, материальных и нематериальных средств;
- предотвращение коррупции и других злоупотреблений<sup>6</sup>.

*Статья 3 настоящего закона* устанавливает общие принципы и основные положения закупки товаров, работ, услуг:

- 1) информационная открытость государственной и корпоративной закупки;
- 2) равноправие, справедливость, отсутствие дискриминации и необоснованных ограничений конкуренции по отношению к участникам закупки;
- 3) целевое и экономически эффективное расходование средств на приобретение товаров, работ, услуг и реализация мер, направленных на сокращение издержек заказчика;
- 4) отсутствие ограничения допуска к участию в закупке путем установления неизмеряемых требований к участникам закупки.

*Статья 2 настоящего закона* утверждает обязанность заказчика создать и опубликовать положение о закупке: «Положение о закупке является документом, который регламентирует закупочную деятельность заказчика и должен содержать требования к закупке, в том числе порядок подготовки и проведения процедур закупки (включая способы закупки) и условия их применения, порядок заключения и исполнения договоров, а также иные связанные с обеспечением закупки положения»<sup>7</sup>.

Потенциальный поставщик знает, что для того, чтобы стать реальным, он должен попасть в категории «В» или «С». В категорию «А» попадают, только проработав несколько лет с заказчиком и доказав свою эффективность и низкий уровень операционных (в особенности производственных) рисков. Чем выше реальная, подтвержденная данными мониторинга поставок категория поставщика, тем выгоднее для него контракт - разница в контрактной цене между соседними категориями, как показывает мировая практика, может составлять до 20% (при примерно одинаковых совокупных затратах заказчика). Но для того, чтобы это произошло, заказчик еще в положении о закупках должен четко указать, как цена закупок будет зависеть от рейтинга поставщика.

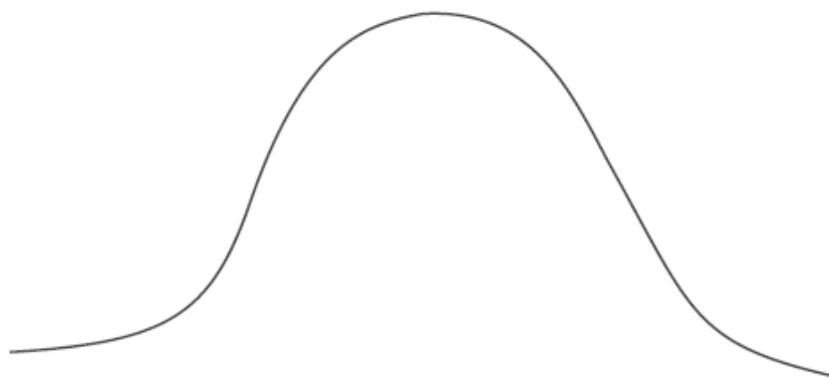
---

<sup>6</sup> Аллилуева О.Г. Основные этапы законотворческого процесса разработки Федерального закона о закупках отдельными видами юридических лиц № 223-ФЗ: Доклад II Всероссийская конференция «Федеральный закон № 223-ФЗ от 18 июля 2011 г. «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц. Новые правила работы на рынке». - Сочи, 2011 г.

<sup>7</sup> Федеральный закон от 18 июля 2011 г. № 223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц».

Если заказчик заинтересован в поставщике, контракт может быть заключен и для уровня «D+» с обязательным условием примерно за год войти в категорию «С» (или даже «В»). Это обязательство потенциальный поставщик включает как приложение к результатам самооценки и передает на конкурс (рис. 1). Таким образом, оно также подпадает под требование закона о добросовестности коммерческой информации. Самооценка уровня управления бизнес-процессами часто строится в соответствии с критериями самооценки, приведенными в приложении к ISO 9004:2009<sup>8</sup>, она отражает уровень зрелости потенциального поставщика, уровень зрелости соответствует пяти баллам по ISO 9004:2009.

Решение этих проблем - в консолидации усилий отраслевых заказчиков с использованием отраслевых ассоциаций; в обучении заказчиков на семинарах с анализом лучших мировых практик и с возможным привлечением представителей компаний - лидеров мирового рынка; в обучении заказчиками своих поставщиков, как важнейшего момента партнерских взаимовыгодных отношений между поставщиками и заказчиками, которые являются базой современных международных стандартов качественного управления, прежде всего стандартов ISO 9000.



Ключевой показатель эффективности	Уровень производственной организации				
	Уровень 1	Уровень 2	Уровень 3	Уровень 4	Уровень 5
Рейтинг надежности поставщика	D, D+	D+, C	C, C+, B	B, A	A, A+

**Рисунок 1.** Распределение предприятий по уровню надежности  
(источник: составлено автором)

Кроме перечисленного представляется важным вопрос о едином информационном пространстве, в котором должны работать участники процесса государственных и корпоративных закупок.

<sup>8</sup> ISO 9004:2009.

## Эффективное участие в государственных и корпоративных закупках

Для торговых и производственных организаций одним из основных элементов экономии является эффективная государственная или корпоративная закупка, то есть закупка по минимальной цене без потери при этом качественных характеристик товара. Наиболее продуктивным способом достижения этой цели на сегодняшний момент является организация системы тендерных закупок. В современном бизнесе с развитием информационных технологий и повышением статуса организации руководители все чаще отказываются от непосредственных прямых закупок и перепрофилируют свои отделы снабжения (департаменты закупок) в тендерные комитеты. Установленная периодичность производственных и финансовых процессов организации позволяет осуществлять закупки так, как это удобно. Зачастую выбором компании становится проведение тендерных закупок, имеющих ряд очевидных плюсов. Однако существует и ряд минусов, например, достаточно долгий и сложный процесс оценки поставщиков и принятия решений по приобретению продукции и услуг.

Тендерные, или конкурсные закупки - это форма проведения предприятиями закупок продукции и услуг, при которой поставщики присылают коммерческие предложения по определенной покупателем форме с соблюдением установленных требований оформления и содержания, а также согласием на предлагаемые условия по закупке. В настоящее время тендеры становятся все более распространенным и популярным методом закупок. Идея конкурсных закупок сама по себе не нова - по такой схеме давно работают предприятия государственного сектора, а также крупнейшие ведущие компании. Однако их схемы закупок неприменимы для среднего и малого бизнеса; именно поэтому и компаниям, решившим применить тендерную схему закупок, и поставщикам, желающим в ней участвовать, стоит взвесить, насколько полезным будет изменение привычных схем закупок и поставок.

На начальном этапе необходимо подготовиться к значительному объему бумажной работы, поскольку участие в тендере предполагает оформление достаточно большого количества документов со стороны поставщика. Необходимо ориентироваться в используемой терминологии, которая может очень сильно различаться в зависимости от сектора бизнеса компании. Существует ряд общих положений, которые необходимо знать поставщику, решившему принять участие в тендерных закупках:

- 1) *Тендерный договор* - договор поставки закупаемой продукции (поставки товаров, выполнения работ, оказания услуг), заключаемый по результатам и на условиях каждого конкретного конкурса.
- 2) *Заказчик* - юридическое лицо, в чьих интересах и за счет средств которого осуществляется закупка.
- 3) *Извещение о проведении тендера* - публикация информации о проведении каждого конкретного конкурса и его наиболее существенных условиях.
- 4) *Тендерная документация* - установленный комплект документов, содержащий всю необходимую и достаточную информацию о предмете закупки и условиях конкурса и являющийся неотъемлемым приложением к извещению о проведении тендера.
- 5) *Тендерная заявка* - предложение участника конкурса, направленное компании с намерением заключить договор.
- 6) *Тендерная комиссия* - орган, созданный компанией для проведения конкурса, как минимум - для принятия важнейших решений в ходе конкурса (в том числе определения победителя).



- 7) *Организатор тендера* - юридическое лицо, по поручению заказчика выполняющее процедуры закупок, или заказчик, выполняющий эти процедуры самостоятельно.
- 8) *Победитель тендера* - участник конкурса, предложивший в своей конкурсной заявке наилучшие условия выполнения договора и признанный таковым в соответствии с общими условиями конкурсной документации.
- 9) *Исполнитель* - любое юридическое лицо или индивидуальный предприниматель, способные на законных основаниях заключить и выполнить договор.
- 10) *Продукция* - товары, работы и услуги, заключение договора, на поставку которых является предметом каждого конкретного конкурса.
- 11) *Протокол о результатах тендера* - протокол, подписанный организатором тендера и его победителем в соответствии с условиями тендерной документации.
- 12) *Участник тендера* - исполнитель, принявший участие в процедурах конкурса.

Существуют очевидные плюсы, облегчающие участие поставщиков в тендерных поставках. В первую очередь это, объективность. Ведь сама схема конкурсных закупок преследует две главные цели: *во-первых*, получить максимально выгодные условия поставки, а, *во-вторых*, полностью избежать различного рода закулисных договоренностей. При взвешенном и профессиональном подходе к вопросу участия в тендерных закупках у поставщиков есть шансы в дальнейшем стать ключевыми партнерами компании. Кроме того, организация, объявляющая о конкурсе на поставку продукции в свой адрес, в силу открытости тендерной системы государственных и корпоративных закупок берет на себя повышенные обязательства по обеспечению условий оплаты, прописанной в договорах. При рассмотрении спорных вопросов в случае нарушения условий тендерного договора суд гораздо жестче относится к организациям, их не соблюдающим.

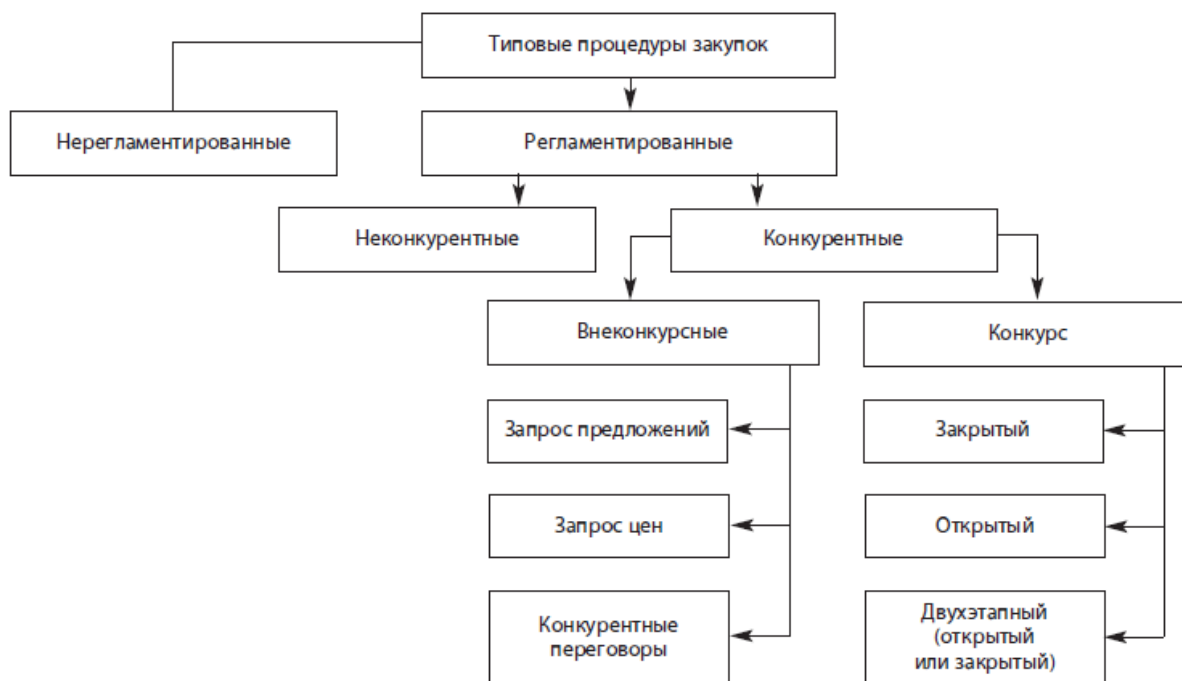
Для успешного участия в тендерах организации-поставщики должны иметь специально обученных сотрудников по продажам и сильную юридическую службу для оперативной подготовки запрашиваемой документации. В целом же, участие в тендерных отношениях для поставщиков является показателем зрелости, серьезности организации и профессионализма ее сотрудников, а для закупщиков - одним из лучших рыночных способов минимизировать свои издержки.

На сегодняшний день существует несколько вариантов проведения тендерных закупок, отличие которых связано с тем, что организации при их осуществлении стремятся к разным целям (*рис. 2*). Основными видами проведения тендеров являются: открытые тендеры, закрытые тендеры, специализированные закрытые торги, двухэтапные тендеры, запросы котировок, закупки у единственного поставщика. Поскольку речь идет именно о государственных и корпоративных закупках, основными в данном случае являются открытые тендеры, двухэтапные тендеры и запросы котировок. Именно эти методы проведения торгов являются наиболее распространенными и популярными.

*В открытых тендерах* могут участвовать любые правомочные поставщики, удовлетворяющие требуемым критериям. *Двухэтапные тендеры* организуются в случае закупок сложной продукции, когда заказчику затруднительно четко сформулировать требования к предмету конкурса или необходимо провести переговоры с поставщиками в целях определения их возможностей. Такой подход позволяет заказчику ознакомиться с возможностями поставщиков и, оценив их, формулировать свои требования. *На первом этапе*

проведения такого тендера участники подают свои предложения без указания цены. Изучив предложения, организатор конкурса может внести изменения и дополнения в конкурсную документацию. На втором этапе такого тендера участники повторно подают свои предложения (с учетом изменений в требованиях организатора конкурса) с указанием цен поставляемых товаров (оказываемых услуг). Запрос ценовых котировок производится не менее чем у трех поставщиков. Каждый участник подобных закупок может предложить только одну ценовую котировку. При этом закупка может проводиться даже в случае, когда после запроса установлено, что лишь один поставщик способен выполнить заказ, - в этом случае проводится закупка у единственного поставщика.

В случае, когда тендерные закупки продукции, как для торговли, так и для собственных хозяйственных нужд устраивает средняя компания, чаще всего применяется запрос котировок (в своем изначальном виде либо видоизмененный под специфику бизнеса). При этом достаточно часто выбор поставщика продукции (услуги) осуществляется в специальном программном продукте, созданном IT-отделом компании либо являющимся сторонней специализированной разработкой.



**Рисунок 2.** Типовые процедуры государственных и корпоративных закупок, применяемые при организации тендеров (источник: составлено автором)

Решение о покупке в коммерческой организации принимается тендерным комитетом, который в зависимости от направления закупки может иметь тот или иной состав участников. При принятии решения о выборе контрагента приоритет отдается тому, который предложил наилучшие условия по совокупности следующих параметров:

- 1) цена - качество;
- 2) срок поставки (выполнение услуг);
- 3) условия оплаты.

При выборе поставщика товаров (услуг) подразумевается, что к участию в тендере принимаются предложения организаций, обеспечивающих их высокое качество. При прочих равных условиях необходимо отдавать предпочтение поставщикам, предоставляющим

качественные товары (услуги) с отсрочкой платежа, без увеличения цены и имеющим удобное месторасположение.

Как уже говорилось, тендерные закупки связаны с достаточно большим количеством документации. Каждая организация стремится создать свой собственный уникальный пакет документов, однако, необходимо отметить, что существует ряд общепринятых требований к оформлению конкурсной документации и к поставщикам, участвующим в заявленном конкурсе. В первую очередь необходимо рассмотреть процесс подачи и приема заявок на участие в тендере. Данные заявки должны быть подготовлены поставщиками и вовремя поданы на рассмотрение заказчику - организатору тендера. Нарушение сроков подачи заявок приводит к их отклонению (дата и время окончания приема заявок указаны в конкурсной документации). Иногда заказчик требует не только оригинал конкурсной заявки, но и несколько копий, что обеспечивает как сохранность документов, так и возможность работы с ними нескольких членов комиссии одновременно.

Существует два варианта запечатывания копии заявки на участие в тендере. Ее можно положить в конверт вместе с оригиналом или же запечатать в отдельный конверт. В последнем случае возникает необходимость зафиксировать данный факт в журнале регистрации, а также в расписке. Заявки на участие в тендере вкладываются в конверты, которые оформляются определенным образом и запечатываются. Кроме того, заявки должны быть зарегистрированы в специальном документе, например, журнале регистрации, а представитель поставщика получает расписку о том, что заявка получена. В подаче и приеме заявок участвуют два лица: сотрудник конкурсной комиссии, принимающий заявки (представитель заказчика или организатор тендера), и представитель поставщика, который должен подать заявку на участие в тендере, причем все это, как правило, происходит в офисе представителя заказчика.

Заявки на участие в тендерных закупках состоят из ряда таблиц, необходимых заказчику для оценки поставщиков и принятия решения по поставке - анкеты участника конкурса, справки о перечне и годовых объемах выполнения аналогичных договоров, квалификационных сведений, списка ресурсов. Все это оформляется соответствующим образом, заверяется печатью организации и отправляется в общем пакете конкурсной документации. Участники конкурса должны заполнить приведенную таблицу по всем позициям. Также заполняется справка об аналогичных поставках, проведенных данным конкретным поставщиком. Потенциальные поставщики предоставляют данные о своих текущих (выполненных) обязательствах по всем уже заключенным контрактам (по которым получено письмо о намерении принять предложение или письмо о принятии заявки) или по контрактам, которые близятся к завершению.

Помимо всех необходимых данных, представленных в табличной форме, в ряде случаев поставщики подписываются под конкурсной заявкой установленного текста и формы, практически давая тем самым расписку в своей состоятельности. Чаще всего, таким образом, подписываются конкурсные заявки при поставках на предприятия топливно-энергетического комплекса, нефтегазовой сферы, а также при государственных закупках. Обычная текстовка в первоначальном или видоизмененном виде выглядит следующим образом:

«Изучив документацию для конкурса, получение которой настоящим удостоверяется, мы, нижеподписавшиеся, предлагаем осуществить (выполнить) поставку и доставку требуемой продукции (описание товаров и услуг) в соответствии с указанной документацией для торгов (конкурсов) на сумму, подтверждаемую таблицей цен (с учетом командировочных и накладных расходов), являющейся частью настоящей конкурсной заявки. В случае принятия нашей конкурсной заявки мы обязуемся поставить материалы в соответствии с графиком. В

случае принятия нашей конкурсной заявки нами будет предоставлена банковская гарантия на сумму, составляющую 10% от цены контракта, для надлежащего его выполнения.

Мы согласны придерживаться положений настоящей конкурсной заявки в течение \_\_\_\_ дней, начиная с даты, установленной как день вскрытия конвертов с конкурсными заявками.

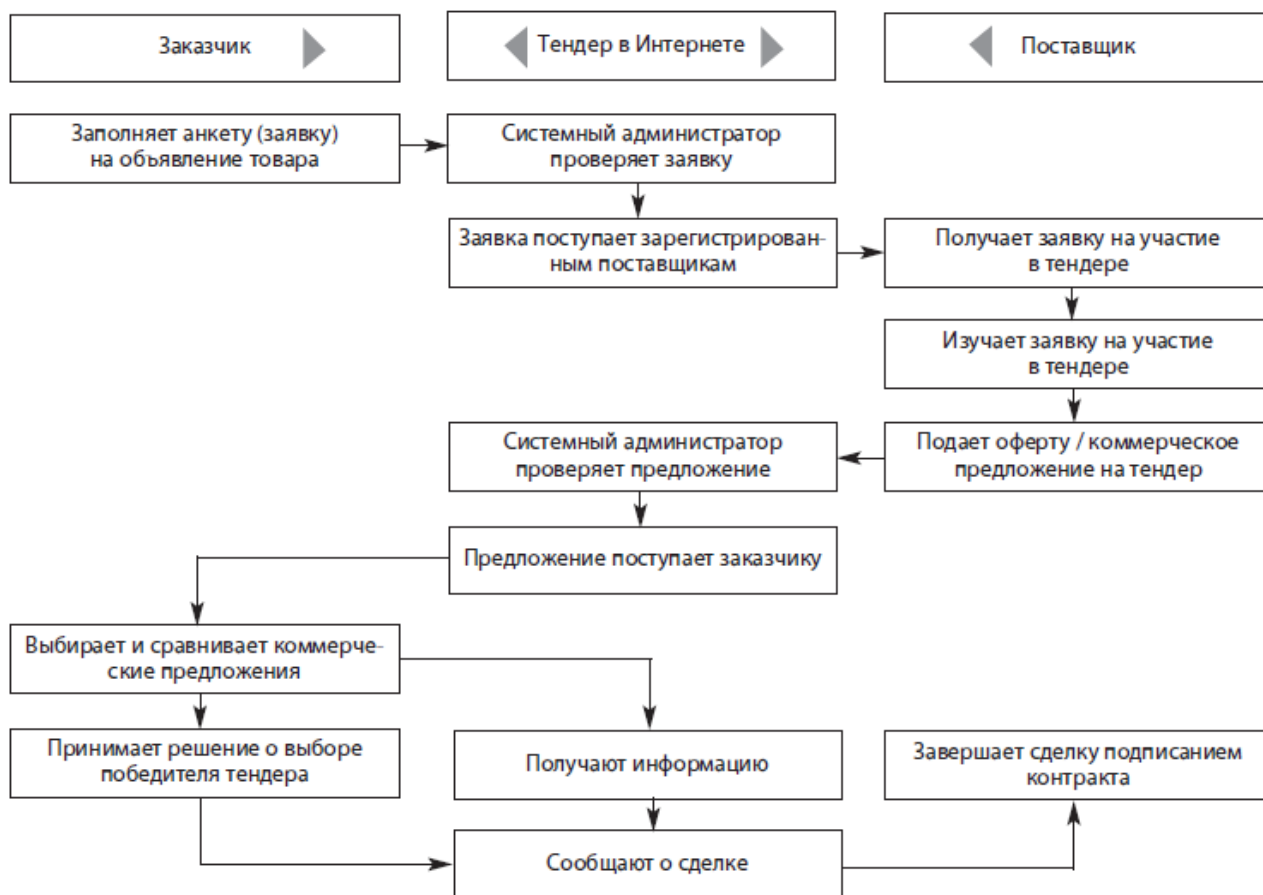
Для проверки сведений либо разъяснения содержания представленных в пакете документов вы можете позвонить по следующим телефонам. Мы признаем, что вы не обязаны принять нашу конкурсную заявку, полученную вами».

После подготовки конкурсная документация передается организатору тендера. Последний должен убедиться, что конверт запечатан и оформлен по всем правилам конкурсной документации. В случае, когда конверт не запечатан или неправильно оформлен, организатор тендера может вернуть его, подробно объяснив, каким образом его нужно подготовить. Если же такая возможность по какой-либо причине отсутствует (например, заявка была подана в крайние сроки или пришла по почте), то представитель заказчика должен предупредить представителя поставщика о последствиях. Необходимо сделать соответствующие пометки об этом в журнале регистрации и дать расписку.

Таким образом, организатор тендера предлагает представителю заказчика от руки написать на конверте текущую дату и время, фамилию, имя и отчество и поставить подпись. Сам организатор оставляет на конверте пометку о том, что заявка принята, записывает текущую дату и время, фамилию, имя и отчество и расписывается. Факт принятия заявки фиксируется в журнале регистрации, после чего представитель заказчика пишет об этом расписку, которая затем передается представителю поставщика непосредственно организатором либо высылается сначала факсимильно, а потом - заказной почтой. Все перечисленные действия предназначены для того, чтобы избежать недопонимания и конфликта между заказчиком и поставщиками.

В процессе организации тендерных закупок активно используются информационные технологии. Спектр их использования достаточно широк - от интернет-площадок до электронной пересылки документации. При этом во всех случаях открываются широкие возможности для оперативной обработки информации и принятия аргументированного и взвешенного решения. В целом использование информационных технологий можно разделить на два ключевых направления:

- 1) Интернет-площадки с определенным набором опций, позволяющих пройти предварительную отборочную процедуру поставщиков, а в расширенных случаях - проводить непосредственно тендерные торги на открытой основе для зарегистрированных поставщиков (*рис. 3*). При этом решающим фактором является цена.
- 2) Непосредственно программные комплексы, используемые в организациях для оценки поставщиков и составления, так называемых, тендерных листов, по общему итогу которых и выбираются поставщики.



**Рисунок 3.** Блок-схема участия в государственном (корпоративном) тендере через Интернет (источник: составлено автором)

Использование информационных технологий позволяет гораздо проще и быстрее обрабатывать информацию для дальнейшего ее сведения в тендерные листы, а также отслеживать процесс утверждения тендерных листов с помощью электронных подписей в соответствующих программных продуктах. Представленная система типовой интернет-площадки (рис. 3) позволяет значительно сэкономить - закупщику на коммуникационных затратах и на персонале отдела закупок, а организациям-поставщикам - за счет ясного алгоритма предоставления коммерческих предложений и дальнейшего информирования о состоянии сделанных коммерческих предложений.

Организаторы тендера часто допускают более или менее очевидные ошибки во время процедуры торгов. Самые распространенные из них порой являются первопричинами срыва поставок и возникновения форс-мажорных ситуаций. Стоит отметить, что и поставщики зачастую совершают ошибки. Наиболее распространенными являются - отсутствие четкого плана работ из-за того, что предложение готовят в сжатые сроки; незнание процедур проведения тендера и законов, относящихся к закупкам в принципе; невнимательное отношение к требованиям конкурсной документации. Халатное отношение к составлению конкурсной документации ведет к появлению различных ошибок.

В случае возникновения форс-мажорной ситуации процедура тендерной закупки, как правило, осуществляется повторно. Однако возможны и другие варианты. Если, например, утвержденный поставщик аргументирует изменение сроков или стоимости поставки продукции и данная аргументация принимается закупщиком, то повторения тендерной процедуры не требуется. В таком случае поставщиком направляется на согласование уведомление об изменении условий поставок. В типовых контрактах предусматривается пеня

и штрафные санкции за срыв тендерных поставок по неуважительным причинам, поэтому степень защищенности покупателя здесь очень высока. Обязательства покупателя по приемке продукции (услуги) и дальнейшей ее оплате прописываются не менее строго, что в принципе выравнивает статусы сторон.

### **Рекомендации по эффективному участию в государственных и корпоративных закупках**

Эффективное участие в тендерных закупках - требование жестких реалий современного рынка. Развитие экономики вплотную подошло к стадии, когда участие в тендерах и конкурсах, проводимых государственными и коммерческими организациями, становится нормой для крупных, средних и даже небольших компаний. В то же время ограничения по времени, отсутствие необходимого опыта, незнание организаторами конкурсов спецификации работы, нехватка информации об условиях и порядке проведения тендеров, а зачастую и просто географическая удаленность от места проведения мешают компаниям участвовать в них и побеждать. Таким образом, существует ряд факторов, способствующих возникновению проблем для организаций-поставщиков:

- организации искусственно сужают поле собственного выбора конкурсов и тендеров, предпочитая те из них, которые кажутся наиболее доступными;
- непродуктивное использование времени своих сотрудников, большинство которых неспособны квалифицированно и в срок заполнить все необходимые формы и предоставить набор требуемых сертификатов, справок и документов;
- чрезвычайно редкое использование стратегии объединения с другими организациями и тактики участия сразу в нескольких конкурсах в различных регионах и по разнообразной тематике.

Для продуктивного участия любой организации в тендерах и конкурсах, грамотной подготовки конкурсной документации, а также для организации коллективных действий в наиболее важных конкурсных процедурах рекомендуется:

- принимать участие сразу в нескольких конкурсах и тендерах в различных регионах;
- сформировать и запланировать конкурсную стратегию организации на длительные промежутки времени;
- добиться уменьшения затрат времени и увеличения качества подготовки конкурсной документации;
- подавать документы в тендерные комиссии, расположенные в отдаленных географических регионах, только в крайних случаях, при наличии всех необходимых сертификатов и лицензий;
- увеличивать вероятность победы в конкурсе за счет знания специфики его проведения.

С точки зрения поставщика участие в тендерных закупках является перспективным. Несмотря на повышение конкурентного барьера, в целом тендерная система государственных и корпоративных закупок оценивается поставщиками позитивно. Организации впервые получили инструмент, позволяющий вполне обоснованно рассчитывать на объективную оценку со стороны заказчика и свести на нет многие неприятные моменты. Стоит надеяться, что активное использование преимуществ тендерной системы государственных и корпоративных закупок и современных информационных средств коммуникации принесет

вполне ощутимые финансово-экономические результаты, как организациям-поставщикам, так и организациям-закупщикам, устраивающим тендерные торги. В любом случае, значительное распространение системы тендерных государственных и корпоративных закупок в высококонкурентной среде стало уже объективным фактором, и это, безусловно, накладывает определенные требования на уровень квалификации поставщиков и персонала организаций.

Организация процесса закупок влияет на эффективность работы предприятий. Особое значение имеют стратегические ресурсы - сырье, материалы, комплектующие. Для контроля показателей деятельности организации важно обеспечить рыночное ценообразование, снизить риски и неопределенность, связанные с поставками ключевых ресурсов. Также необходимо сформировать стратегию закупок, определить политику по отношению к организациям-поставщикам, и наладить межфункциональное взаимодействие в рамках предприятия.

Полноценная работа современной организации предполагает постоянную потребность в поступлении разнообразных ресурсов от внешних поставщиков. Широта и разнообразие номенклатуры товарно-материальных ценностей, необходимой организациям, наличие особых требований к качеству, технологичности, размерам партий, упаковке продукции, которые не свойственны другим субъектам экономики, позволяют говорить об особой сложности задачи материально-технического снабжения производства. Поступающие в организацию потоки материалов производственного назначения трансформируются в технологическом процессе, обретая новую форму и содержание. Спектр материальных ресурсов настолько широк, что среди них есть и непосредственно преобразуемые элементы, такие как сырье, материалы и комплектующие, продукты, которые содействуют переработке и другое. Кроме того, в качестве входящих ресурсов нужно выделить средства производства, необходимые для переработки и перемещения исходных материалов, полуфабрикатов и готовой продукции, а также отходов производства. Также организации требуются запасные части и материалы для ремонта оборудования, зданий и сооружений, различные товары административно-хозяйственного назначения. Следует добавить, что именно от своевременности поступления закупаемых ресурсов, соответствия их качества технологическим требованиям во многом зависит возможность выполнения производственной деятельности. С этим фактором связано и соответствие компании требованиям потребителя, то есть эффективность и рыночная устойчивость организации.

Значение каждого из поставщиков для организации различно, соответственно, как и интерес данных поставщиков к установлению и последующему развитию отношений с конкретным потребителем. Поскольку готовность поставщиков и потребителей обмениваться товарами (оказывать услуги) определяется ценой, количеством и договорными условиями, служба закупок предприятия должна наладить между указанными факторами связи, позволяющие оптимально и эффективно использовать возможности, предоставляемые рынком в данный момент. Рассматривая процесс закупочной деятельности предприятия, получаем сложную систему взаимоотношений, зависящую от факторов внутренней и внешней среды, имеющую определенные закономерности и тенденции развития.

В логистической политике организации процесс закупок также играет важную роль - приобретение материальных ресурсов (услуг) для обеспечения производства является одной из ключевых логистических функций. К основным задачам логистики в организации можно отнести:

- обеспечение надежности поставок и гибкости закупок;
- оптимизация производственных запасов;
- обеспечение высокого качества обслуживания.

Вопрос о выборе поставщика крайне важен. При этом долгосрочные цели составления базы поставщиков зависят от определенного перечня требований организации, наиболее типичными из которых являются следующие:

- 1) количество поставщиков (увеличение или уменьшение);
- 2) состав поставщиков, то есть достижение такой комбинации организаций-поставщиков, которая удовлетворяла бы требованиям в области технологической и производственной компетенции;
- 3) региональное распределение поставщиков;
- 4) риски от работы с поставщиками;
- 5) доля поставщиков, имеющих сертификацию по нормам ISO 9000.

Эффективность снабжения зависит от наличия достоверной и оперативной информации об имеющихся поставщиках, их возможностях и потенциале<sup>9</sup>. Поэтому реализация стратегии закупок начинается с анализа базы поставщиков путем изучения фактического положения дел и целевых стратегических ориентиров в отношении развития закупочной деятельности. Что касается партнерских отношений, то они наиболее актуальны в случае, когда речь идет о стратегических для организации материалах или товарных группах. Поскольку указанные материалы и группы относятся к основным определяющим для финансово-экономических показателей позициям организации, не следует проводить закупки без тщательной проработки вопроса. Управление партнерскими отношениями - достаточно затратный процесс, поэтому их целесообразно устанавливать только для объектов снабжения, имеющих высокую стоимость и значимость для организации. Здесь каждое предприятие индивидуально определяет свою политику, анализируя номенклатуру потребляемых материалов. Часто причиной создания партнерских отношений является получение объектов снабжения из отраслей, работающих с комплексными продуктами, имеющими низкую степень стандартизации, то есть закупка специфичных ресурсов<sup>10</sup>. В целом современное понимание вопроса об отношениях между поставщиками и потребителями предполагает, что поставщик должен стать надежным партнером предприятия. В настоящее время известные мировые производители придают крайне серьезное значение вопросам развития отношений с поставщиками.

Процесс закупок для организаций - это постоянное взаимодействие с внешней средой, которая характеризуется сложностью и подвижностью. Как следствие, для организации-потребителя возникает высокая степень неопределенности при принятии решений. Помимо контрагентов значительную роль играет широкая и разнообразная номенклатура потребляемых товарно-материальных ценностей (услуг), а также влияние всевозможных изменений - научно-технический прогресс, смена курса хозяйственной политики, появление на рынке новых фирм, изменение цен и возникновение альтернативных возможностей, обеспечивающих увеличение доходов.

Указанная неопределенность, асимметричность информации, специфичность закупаемых ресурсов, а также различное соотношение рыночной власти или административного ресурса потребителя и поставщика периодически приводят к

---

<sup>9</sup> Денисова А.М., Уляхин Т.М. Управление конкурентоспособностью промышленного предприятия: аспекты качества. - Тамбов: Издательство ТГТУ, 2006. - 120 с.

<sup>10</sup> Вагнер Ш.М. Управление поставщиками. - М.: КИА центр, 2006. - 128 с.



корпоративным конфликтам, когда тот или иной поставщик отказывается удовлетворять потребности покупателя, настаивая на существенном пересмотре договорных условий.

В современной практике используется ряд вариантов решения или минимизации влияния проблемы рисков и неопределенности, среди которых можно выделить следующие:

- тщательная оценка и отбор партнеров;
- диверсификация рисков путем увеличения числа каналов поставок ресурса;
- вертикальная интеграция;
- локализация и глобализация поставщиков.

Зачастую организации используют комбинацию из указанных вариантов в зависимости от индивидуальных особенностей производства, стратегии компании и рыночной ситуации. Эти варианты являются своего рода стратегическими альтернативами, определяющими содержание закупочной политики предприятия.

В зависимости от типа отношений с партнерами, от методов управления рисками, а также от видов приобретаемых материалов различаются два подхода к оценке и выбору поставщиков:

- 1) выбор на основе сравнения коммерческих предложений;
- 2) выбор на основе общей оценки поставщика<sup>11</sup>.

Обычно в организации находят применение оба указанных подхода. В этом случае служба закупок разрабатывает условия проводимых закупочных процедур исходя из соотношения рыночной власти поставщика и потребителя, в том числе и на основании действия упомянутых факторов, определяющих возможность сделки. Как правило, сначала проводится общая оценка потенциальных поставщиков, а затем сравниваются предложенные ими цены. Анализ претендентов на предмет соответствия установленным требованиям обычно производится посредством таких процедур, как первичная оценка на базе анкетирования, предварительная квалификация или аккредитация поставщиков. Далее осуществляется отбор контрагентов, производимый с учетом специфики закупаемого ресурса. Например, для стратегических ресурсов служба закупок выбирает одного-двух поставщиков на конкретный период из числа нескольких претендентов. Для поставок стандартных для потребителей товарно-материальных ценностей независимо от их производственной специализации из массива компаний - логистических операторов выбирается единый поставщик либо группа поставщиков на определенный период.

Для закупок основных материалов и комплектующих необходим особо тщательный подход к организации взаимодействия с поставщиками. Многие крупные предприятия-потребители проводят оценку поставщиков основных материалов для производства, формулируя определенные квалификационные требования, один из которых является наличие у потенциального контрагента сертифицированной системы менеджмента качества. В настоящее время наличие сертификатов соответствия системе менеджмента качества и системе экологического менеджмента постепенно становится одним из главных требований, предъявляемых потребителем к своим контрагентам. При отборе будущих контрагентов следует учитывать, что производить закупку ресурсов только у одного поставщика крайне рискованно. В связи с этим приобретать каждую группу товарно-материальных ценностей (услуг) желательно у двух-трех партнеров одновременно, что устраняет риск возникновения

---

<sup>11</sup> Вагнер Ш.М. Управление поставщиками. - М.: КИА центр, 2006. - 128 с.

ситуации, когда монопольный контрагент диктует свои условия, снижает риск несвоевременной поставки и создает здоровую конкуренцию между поставщиками. Целесообразно распределять роли между контрагентами, выделяя, например, основного, дополнительного и вспомогательного.

Выбирая поставщиков, организация-потребитель придает большое значение фактору географического положения потенциального контрагента, его удаленности от мест потребления. Это обусловлено тем, что зачастую цены на местные аналоги импортных материалов меньше, сроки поставки короче, а уровень качества вполне соответствует требованиям, предъявляемым потребителем. В некоторых случаях при использовании местных источников сырья организация может получить преференции от государственных структур. Таким образом, благодаря экономии логических издержек, повышению оперативности поставок, а также предоставляемым льготам может быть активизирован резерв повышения конкурентоспособности.

Отдельно стоит отметить, что *локализация поставщиков* обусловлена соображениями не только конкурентоспособности, но и государственной безопасности. Обратная локализации тенденция - *глобализация (или интернационализация)* поставок. Решение проводить глобальные закупки (Global Sourcing) - это стратегическое мероприятие с долгосрочным эффектом воздействия, которое на начальном этапе вызывает дополнительные издержки, в том числе финансовые вложения в поставщика, поэтому может рассматриваться как инвестиции<sup>12</sup>. Типичными целями глобальных закупок являются:

- снижение затрат;
- допуск к новым технологиям;
- открытие новых рынков, работа в новых странах;
- развитие конкуренции (привлечение новых поставщиков).

Однако глобальные закупки сопряжены с существенными рисками и издержками, а именно:

- подготовка к реализации глобальных закупок требует больших временных и денежных затрат;
- необходимость поддержания качества;
- наличие разных языков, правовых и производственных норм, единиц измерения, разница в менталитете;
- увеличение логистических издержек и нагрузки на окружающую среду.

Решение задач в рамках реализации стратегических альтернатив затрагивает не только закупочную деятельность, а весь цикл производства и обращения на предприятии, это требует соответствующего механизма взаимодействия.

В современных условиях маркетинговая деятельность организации достаточно широка и уже не ограничивается работой по сбыту продукции (оказанию услуг). Маркетинг охватывает все вопросы функционирования организации в той мере, в какой они влияют на реализуемость товаров (услуг). Исходя из универсализации маркетинговой деятельности в масштабах организации в реализации маркетинговой стратегии, следует особо выделить роль и место закупок как бизнес-процесса. Как известно, решение многих вопросов закупочной

---

<sup>12</sup> Боутеллер Р., Корстен Д. Стратегия и организация снабжения. - М.: КИА центр, 2006. - 128 с.

деятельности осуществляется в рамках маркетинговой политики организации, поскольку при планировании перспективного развития маркетологи должны уделять внимание преимущественно вопросам ресурсного обеспечения производственного процесса. В частности, следует оценить, насколько стратегия развития производства будет обеспечена наличием в долгосрочной перспективе доступных и качественных сырьевых ресурсов либо насколько обоснована закупка оборудования в плане его будущей загрузки ожидаемыми заказами. Помимо этого, для планирования продаж необходимо понимать механизм ценообразования на рынках требуемых ресурсов, тенденции и возможные сценарии развития событий на них, сроки и ритмичность поставок, страновые и политические риски. Соответственно, специалисты по закупкам, взаимодействуя со службой маркетинга, получают информацию, которая необходима им при планировании переговоров с поставщиками, проведении процедур конкурентных закупок. Таким образом, маркетинг нужен не только как средство активизации продаж организации, но также незаменим при закупках товаров и услуг, которые неизбежно сопровождают современное производство<sup>13</sup>. В тоже время для обеспечения эффективной работы организации важно, чтобы служба закупок постоянно информировала смежные подразделения компании (маркетинг, производство) о предлагаемых поставщиками новых товарах с улучшенными свойствами и увеличенной потребительской ценностью. Особенно это будет актуально для производственной компании, нацеленной на технологическое развитие. В результате обмена информацией при общении с поставщиками специалисты по снабжению получают информацию о новых технологиях и товарах, после чего, взаимодействуя с технологической службой организации, формируют представление об их ценности<sup>14</sup>.

При этом можно рекомендовать, чтобы служба закупок осуществляла контроль контактов других служб организации с поставщиками с целью исключения их излишнего влияния на формирования требований к закупаемой продукции<sup>15</sup>. В последнее время закупки из чисто технической задачи превратились в функцию, имеющую большую стратегическую важность для организации, осуществляемую преимущественно на принципах партнерства с поставщиками<sup>16</sup>. Для ведения закупочной деятельности на уровне, соответствующем опыту передовых компаний, необходимо использовать современные методы организации и управления закупочной деятельностью, развивать способности персонала, мотивировать его. В современных условиях на начальной стадии крайне важно привлечение отдела закупок к разработке новых продуктов, поскольку наибольший потенциал снижения издержек сосредоточен именно на этапах создания концепции нового продукта и его проектирования. Таким образом, своевременное включение государственных и корпоративных закупок в процесс разработки новой технологии (продукта, услуги) позволяет достичь долгосрочного эффекта в виде снижения общих издержек на владение собственностью, в том числе интеллектуальной<sup>17</sup>.

---

<sup>13</sup> Популярная экономическая энциклопедия / Гл. ред. А.Д. Некипелов; ред. кол.: В.С. Автономов, О.Т. Богомолов, С.П. Глинкина и др. - М.: Большая Российская энциклопедия, 2001. - 367 с.

<sup>14</sup> Умрихин О., Галиев Р., Грачев Д. Как оптимизировать работу отдела снабжения с учетом текущих экономических условий // Генеральный директор. - 2009. - №7 (43). - С. 112-117.

<sup>15</sup> Корпоративная логистика: 300 ответов на вопросы профессионалов / Под общ. и науч. редакцией д.э.н., профессора В.И. Сергеева. - М.: ИНФРА-М, 2005. - 976 с.

<sup>16</sup> Король А.Н., Елисеев А.Е. Основные тенденции в развитии закупочной деятельности // Известия Иркутской государственной экономической академии. - 2008. - №2. - С. 13-15.

<sup>17</sup> Энгельхардт К. Система сбалансированных показателей в снабжении. - М.: КИА центр, 2007. - 128 с.

В современных условиях многие организации открыты для сотрудничества с поставщиками. В силу большого объема и видового разнообразия потребностей организации обладают высоким потенциалом воздействия на поставщиков при проведении отбора и оценки контрагентов. Важным условием стабильного развития организации, сохранения контролируемых и прогнозируемых цен на готовую продукцию (оказываемые услуги) являются диверсификация каналов снабжения, а также наличие долгосрочных партнерских отношений с поставщиками стратегических ресурсов. При этом экономия средств при осуществлении закупок является важным, но не единственным позитивным эффектом для организации, поскольку, применяя современные управленческие и коммуникативные технологии закупочной деятельности, организация повышает свой качественный уровень, формирует позитивный имидж на рынке и увеличивает инвестиционную привлекательность.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Аллилуева О.Г. Основные этапы законотворческого процесса разработки Федерального закона о закупках отдельными видами юридических лиц № 223-ФЗ: Доклад II Всероссийская конференция «Федеральный закон № 223-ФЗ от 18 июля 2011 г. «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц. Новые правила работы на рынке». - Сочи, 2011 г.
2. Боутеллир Р., Корстен Д. Стратегия и организация снабжения. - М.: КИА центр, 2006. - 128 с.
3. Вагнер Ш.М. Управление поставщиками. - М.: КИА центр, 2006. - 128 с.
4. Денисова А.М., Уляхин Т.М. Управление конкурентоспособностью промышленного предприятия: аспекты качества. - Тамбов: Издательство ТГТУ, 2006. - 120 с.
5. Король А.Н., Елисеев А.Е. Основные тенденции в развитии закупочной деятельности // Известия Иркутской государственной экономической академии. - 2008. - №2. - С. 13-15.
6. Корпоративная логистика: 300 ответов на вопросы профессионалов / Под общ. и науч. редакцией д.э.н., профессора В.И. Сергеева. - М.: ИНФРА-М, 2005. - 976 с.
7. Круглов М.Г. Инновационный проект: управление качеством и эффективностью. - М.: Дело, 2009.
8. Круглов М.Г. Менеджмент производственных рисков на промышленном предприятии // Менеджмент качества. - 2011. - №1.
9. Популярная экономическая энциклопедия / Гл. ред. А.Д. Некипелов; ред. кол.: В.С. Автономов, О.Т. Богомолов, С.П. Глинкина и др. - М.: Большая Российская энциклопедия, 2001. - 367 с.
10. Умрихин О., Галиев Р., Грачев Д. Как оптимизировать работу отдела снабжения с учетом текущих экономических условий // Генеральный директор. - 2009. - №7 (43). - С. 112-117.
11. Федеральный закон от 18 июля 2011 г. № 223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц».
12. Шалаев А.П. Международные управленческие стандарты: ожидания и требования // Менеджмент качества. - 2010. - №4.
13. Энгельхардт К. Система сбалансированных показателей в снабжении. - М.: КИА центр, 2007. - 128 с.

**Korneev Aleksey Nikolaevich**

Institute of additional professional education evolution, Russia, Moscow

E-mail: [Korneev\\_A.N@mail.ru](mailto:Korneev_A.N@mail.ru)

## **Modern innovations in the field of economic security organizations**

**Abstract.** The article deals with topical issues related to government and corporate procurement. Reflected the key objectives in matters of regulation of procurement organizations, the solution of which is the state. Reflected features of modern procurement management process and the associated risks. Within the framework of the current legislation is considered a federal law № 223-FZ «On procurement of goods, works and services of certain kinds of legal entities» in the issue of the main selection criteria for supplier evaluation. Separately it noted that the world practice of evaluation is made on the pre-contract stage, based on the determination of the ratio of the contract price and the estimated total costs. A distinction is drawn between suppliers - procurement policies modern organization includes a number of fundamental documents, requirements and standards. The detailed review of corporate standards and technical regulation of the purchased products or services. Currently, requirements are becoming more common and popular method of procurement. Schematically considered standard procedure of public and corporate procurement, applied in the biddings. To date, the organization of the tender procurement actively use information technology. The article also reflects a number of other key aspects.

**Keywords:** modern procurement; tenders; government procurement; corporate procurement; supplier evaluation criteria; effective procurement management; business reputation of the organization; the purchasing policy of the enterprise; the Federal Law № 223-FZ; standard procedures of government and corporate procurement