УДК 332.1

В.Н. Круглов
Институт управления, бизнеса и технологий, Калуга, email: vladkaluga@yandex.ru

НЕКОТОРЫЕ АСПЕКТЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МОДЕЛИ ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТЫЛОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ТАМОЖЕННОЙ СФЕРЫ

Ключевые слова: внешнеэкономическая деятельность, федеральная таможенная служба, тыловое обеспечение, закупочные процессы, ресурсы, активы, программно-целевое обеспечение, модель, алгоритм, критерии.

В современных условиях рыночной хозяйственной деятельности процесс интеграционного и кооперационного взаимодействия зачастую становятся решающими для проведения страной эффективной внешнеэкономической политики. Однако именно сегодня данный тренд подвергся многочисленным вызовам и угрозам в ракурсе множественных пакетов необоснованных санкций по отношению к Российской Федерации со стороны ряда западных недружественных государств. Вследствие этого наряду с угрозами и вызовами, сильными и слабыми сторонами процесса, появились и новые возможности оптимизации торгового баланса с зарубежными партнёрами. Логистические потоки российского товарооборота поменяли вектор направленности с западного на восточный сектор. Меняется сам алгоритм торговых отношений. И одну из главных ролей в этом перестроечном механизме играет аппарат Федеральной таможенной службы (ФТС), без кропотливой деятельности которого успех в этом деле просто не представляется возможным. В свою очередь, таможенная отрасль для активизации инновационных управленческих императивов остро нуждается в исходных многочисленных активах и ресурсах для полноценного обеспечения повседневной деятельности. А значит, неизмеримо возрастает роль структуры тылового обеспечения, ответственной за это направление. Именно деятельность последнего и находиться в центре внимания исследования. В качестве весьма эффективной возможности автору видится совершенствование модели закупочной деятельности и её алгоритма. На основе накопленной статистической информации и научных исследований анализируется прогнозное изменение ряда функций закупок по различным направлениям. Даются конкретные выводы и рекомендации.

V.N. Kruglov
Institute of Management, Business and Technology, Kaluga, email: vladkaluga@yandex.ru

SOME ASPECTS OF IMPROVING THE PROCUREMENT MODEL OF THE LOGISTICS OF THE CUSTOMS SPHERE

Keywords: foreign economic activity, federal customs service, logistics, procurement processes, resources, assets, software and target support, model, algorithm, criteria.

In modern conditions of market economic activity, the process of integration and cooperative interaction often becomes crucial for the country to conduct an effective foreign economic policy. However, it is precisely today that this trend has been subjected to numerous challenges and threats from the perspective of multiple packages of unjustified sanctions against the Russian Federation from a number of Western unfriendly states. As a result, along with threats and challenges, strengths and weaknesses of the process, new opportunities for optimizing the trade balance with foreign partners have appeared. The logistics flows of Russian trade have changed the vector of orientation from the western to the eastern sector. The algorithm of trade relations itself is changing. And one of the main roles in this restructuring mechanism is played by the apparatus of the Federal Customs Service (FCS), without whose painstaking work success in this matter is simply not possible. In turn, the customs industry, in order to activate innovative management imperatives, urgently needs numerous initial assets and resources to fully ensure daily operations. This means that the role of the logistics support structure responsible for this area is immeasurably increasing. It is the activity of the latter that is the focus of the study. The author sees the improvement of the procurement model and its algorithm as a very effective opportunity. Based on the accumulated statistical information and scientific research, the forecast change in a number of procurement functions in various directions is analyzed. Specific conclusions and recommendations are given.

В любой из отраслей деятельности есть свои специфические требования и особенности, от соблюдения и активизации которых всецело будет завесить положительная динамика конечного результата. Таможенная сфера деятельности, – всецело отвечающая за успех внешнеэкономической деятельности, –

не исключение. Её функционирование просто не представляется возможным без такой важной и необходимой составляющей, как сегмент тылового обеспечения. Именно ресурсы, подготовленные на данном направлении в дальнейшем, помогают решить поставленные задачи и добиться конечной цели. Сегодня внешнеэкономическая деятельность большинства стран мирового сообщества переживает весьма непростые времена. Происходит переориентация логистических потоков экспорта и импорта Российской Федерации с западного на восточные направления, что вызвано принятием в отношении нашего государства множественных пакетов санкций со стороны недружественных политических и экономических анклавов. Соответственно, меняется модель и тылового обеспечения всей сферы внешнеэкономической деятельности. Одним из императивов данного исследование стало то, что при всем разнообразии способов и инструментов осуществления закупочной деятельности, до сих пор в системе закупок отделов тылового обеспечения таможенных служб существуют проблемные места, связанные в основном с мониторингом контрагентов.

Цель исследования

Приоритет процесса закупок для нужд таможенной службы определяется ее миссией и стратегией. Необходимо отметить, что при этом такие элементы организации, как её размер, организационная структура, культура организации и т.д. отходят на второй план. В рамках данного исследования делается попытка разработать авторскую модель управления закупками на основе критериального анализа. Такая модель, по сути, может быть использована практически в любой организации данного профиля. Исходя из сказанного, цель данного материала – разработка и моделирование новых параметров закупочной деятельности в системе тылового обеспечения таможенной отрасли.

Материалы и методы исследования

Обзор научной и методической литературы по теме исследования позволил сделать целый ряд достаточно интересных выводов. Так, чем больше прозрачности и эффективности заложено в стратегию закупок, тем эффективнее будет закупочный процесс. Это потому, что прозрачность и регламентированность процесса позволяет организациям сэкономить много времени, ранее использовавшееся для обсуждения статуса каждой закупки. В качестве информационной базы использовались статистические данные, монографические источники и научные статьи.

Методологической базой исследования стали анализ, синтез, сравнение, а также расчетный метод.

Теоретическая значимость исследования лежит в плоскости приращения научного знания в рамках совершенствования закупочных процессов тылового обеспечения таможенной отрасли.

Практическая значимость сделанных наработок состоит в том, что результаты исследования доведены до конкретных рекомендаций и могут быть применены в практике.

Результаты исследования их обсуждение

В марте 2023 г. аналитическим агентством НАФИ был проведен опрос отделов тылового обеспечения на предмет, как руководители оценивают эффективность закупочной деятельности за 2022 г., получились следующие результаты (рис. 1).

Аналитические выводы говорят о том, что невозможно в вопросе закупок уйти от принципов менеджмента. Это значит, что возникает запрос о поиске нового подхода к менеджмент-деятельности тех лиц, которые осуществляют закупочный процесс.

Необходимо отметить, что на данном этапе в числе основных критериев оценки эффективности закупаемых материальных ресурсов выступают цена и качество. Но, как показала практика стоимостных параметров, характеристики не могут быть использованы в качестве определяющих критериев при выборе поставщика необходимых материальных ресурсов [1].

Отсутствие критериев оценки эффективности закупочного процесса влечет за собой также отсутствие прозрачности процесса закупок, что затрудняет обоснование и документирование процесса принятия решений.

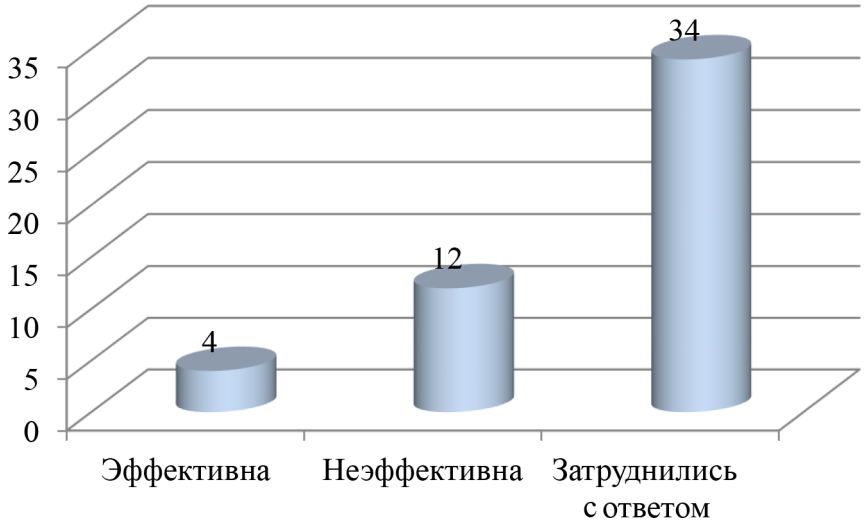

Рис. 1. Оценка эффективности закупочной деятельности за 2022 г.

В качестве более прозрачной альтернативы или дополнения к предыдущим тематическим исследованиям необходимо указать необходимость использование набора определенных критериев для определения эффективности закупочного процесса.

Например, для технического прохода может потребоваться средневзвешенная оценка 6 из 10, но для ключевых элементов технического предложения может потребоваться оценка 7 или 8, или более. Однако следует отметить, что иногда цена может быть выражена более чем одним фактором в дополнение к базовой цене контракта, то есть к оплате, запрошенной участником торгов. Запрос предложений может потребовать, чтобы участники торгов также представили и предложили другие количественные аспекты и т.д.

В некоторых случаях дополнительные количественные факторы могут относиться не только к цене, но и к чему-то другому. Их также можно называть «числовыми критериями» или «критериями, оцениваемыми по числовым формулам», но обычно они относятся к стоимости или измеряемой эффективности, а не к качеству. Например, участников торгов можно попросить предложить определенный срок изготовления и поставки продукции. Однако оценка, основанная на способности участников торгов сократить период изготовления и поставки продукции, нежелательна, так как может перевесить качественные параметры [2].

В каждом из случаев, с технической оценкой «подходит/ не подходит» и множеством количественных факторов, каждый числовой критерий должен иметь свой конкретный вес, четко указанный в сопроводительной документации, а также в формуле оценки.

Следует тщательно рассмотреть потенциальное дублирование некоторых из этих факторов оценки. Например, оценка на основе более низкой цены, а также оценка на основе более коротких сроков изготовления и поставки продукции в ряде случаев является избыточной в некоторых закупках, поскольку предыдущий фактор оценки также естественным образом стимулирует претенденту рассмотреть возможность более короткого срока изготовления и поставки.

Другой наиболее часто используемый подход к оценке (вероятно, более распространенный, чем оценка только по цене) – это оценка, основанная как на цене, так и на качестве. Иногда этот подход упоминается как «критерии, подлежащие качественной оценке», тогда как подход, основанный только на цене, именуется «критериями, не подлежащими качественной оценке», или оценивается по числовым формулам [3].

Таблица 1

Оценка организации закупочного процесса в учреждении (бальная оценка 0-1)

Подкритерии	1 заказ	2 заказ	3 заказ	4 заказ	5 заказ	Средний показатель
Управление проектами	1	1	1	1	1	1
Включение риска	1	1	1	1	1	1
Контроль качества	1	1	1	1	1	1
Документирование процесса	1	1	1	1	1	1
Исполнение контракта	0	1	0	0	1	0,4
Отсутствие возвратов к данной позиции	0	1	0	0	1	0,4
Итого						4,8

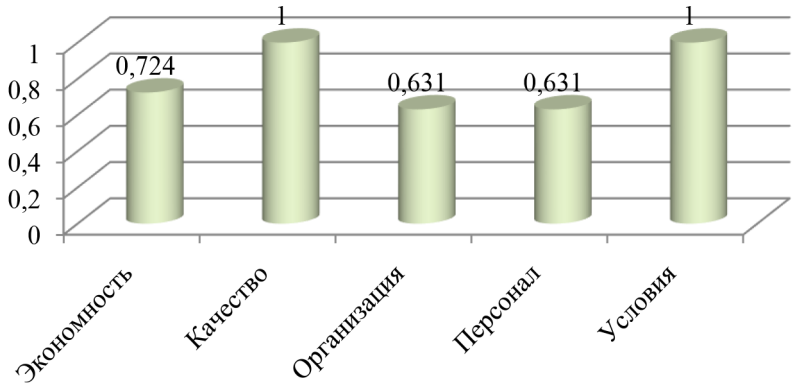

Рис. 2. Оценка закупочного процесса

Есть некоторые случаи, в которых процесс в значительной степени зависит от качественных критериев. В этом запросе предложений обычно приводятся критерии оценки, но не дается существенной информации о методологии выставления баллов или процедурах оценки.

В значительной степени полагаться на качественную оценку можно при наличии значительной уверенности в равенстве и справедливости процесса оценки, что возможно только на рынках, пользующихся высоким признанием и надежностью. Особое значение имеет управление процессом закупки. Неопределенная ясность в отношении ролей и обязанностей может вызвать у сотрудников чувство демотивации и обесценивания, в результате чего снижается эффективность закупочного процесса.

Противоречивые описания ролей в конечном итоге приведут к тому, что сотрудники потратят энергию на понимание своих ролей в команде, а не на их продуктивные задачи. Они часто вовлекаются в ненужную офисную политику и споры. Отсутствие ответственности и делегирование полномочий также могут парализовать процесс, или снизить его эффективность [4].

Когда нет надлежащей инфраструктуры управления процессом закупок таможенная служба не будет знать, что происходит в их цепочке поставок. Неконтролируемые траты и случайные заказы в конечном итоге приведут к неэффективности самого процесса. Чтобы

сбалансировать гибкость закупочного процесса необходимо разработать четкую политику, которая будет регулировать стратегию закупок.

Чтобы организация стала более эффективной, она должна определить цели и попытаться достичь их как можно эффективнее. Основным решением выступает построение оптимальной модели управления процессом закупок. Переход процесса закупок в новую плоскость может в конечном итоге привести к эффективным результатам. Эффективные процессы могут дать персоналу по закупкам возможность сосредоточиться на более стратегических инициативах по закупкам. Таким образом, чтобы добиться успеха, организации должны быть эффективными и действенными. Для достижения высоких стандартов, должен соблюдаться баланс между этими двумя аспектами закупок [5, с.21].

Можно при оценке руководствоваться оценкой выполнения заказов, а также наиболее узкими (проблемными) местами в организации закупочного процесса анализируемого учреждения. Сам алгоритм оценки еще требует доработки. Согласно выделенным критериям, будут использоваться следующие показатели: экономность, качество, организация, персонал, условия.

В данную категорию входят следующие подкритерии: управление проектами, включение риска, контроль качества, организация процесса, исполнение контракта, отсутствие возвратов к данной позиции. Всего получается 6 подкритериев, соответственно, объемная доля каждого подкритерия составляет 0,166. Для оценки организации закупочного процесса в учреждении составим таблицу 1.

Произведем расчет эффективности организации закупочного процесса в учреждении: 0,166х1 +0,166х1+ 0,166х1 + 0,166х0,4+ 0,166х0,4 = 0,631. Подобным образом была проведена оценка всех выделенных критериев закупочного процесса, в результате которой были получены результирующие показатели по каждому критерию [6].

Представим полученные результаты по оценке закупочного процесса в организации в графическом виде на рисунке 2. По итогам анализа было выявлено, что проблемными аспектами выступают квалификация персонала, организация планирования процесса закупок, экономность бюджетных средств.

И заключительным итогом произведем общую оценку эффективности закупочного процесса. Она необходима для того, чтобы оценить динамику эффективности закупочного процесса учреждения в разные периоды времени. Например, на данном этапе эффективность закупочного процесса имеет следующие показатель:

Э+К+О+П+У= 0,724 + 1 + 0,631 + 0,631 + 1 = 3,986 из возможных 5

Также были произведены расчеты показателя эффективности закупочного процесса за каждый месяц 2022 г. Данный показатель в разные периоды времени имеет отличительную вариацию. Таким образом, рассчитанные показатели за год отражают негативную тенденцию в эффектности закупочного процесса.

Это обусловлено не только не эффективностью процесса управления закупками, но также и предшествующей вспышкой коронавирусной инфекции, которая повлияла на качество, скорость и эффективность закупочной деятельности в целом [7, с.139].

Вместо того, чтобы заинтересованным лицам отслеживать менеджеров, чтобы узнать, как далеко продвинулись определенные контракты, эта информация становится легко доступной в центральном хранилище каждому члену команды. Такой оптимизированный подход позволяет каждому сотруднику, участвующему в процессе, сэкономить значительную часть времени, которую он затем может потратить на решение других неотложных задач. Это также позволяет заинтересованным сторонам легко определять, какие другие сотрудники в разных отделах работают над одними и теми же проектами, что должно обеспечить еще большую эффективность. Периодически оценивая работу поставщика с точки зрения выполнения требований организации к поставщикам, процесс закупок помогает выявить сильные и слабые стороны имеющихся поставщиков, а также придумывает и вводит новшества в стратегии повышения производительности.

Таблица 2

Предварительной расчет эффективности оптимизации планирования процедуры закупок (в 2023 г.)

Показатель	Сумма, руб.
1 Исключение не рациональных закупок (экономия)	511282
2 Затраты на оптимизацию планирования процедуры закупок, в т.ч.	18909
2.1 Формирование закупочной команды*	8232
2.2 Организационные (документальные) аспекты	4894
2.3 Формирование заявки с указанием необходимых характеристик	5783
3 Экономическая эффективность	492373

Примечание: * сюда входит только стоимость оплаты работы на время формирования заявки узкопрофильного специалиста, остальные работники предприятия работаю в рамках заработной платы.

Привлечение поставщиков на разных этапах процесса закупок также помогает уменьшить информационную асимметрию между рынком и закупающей организацией. Ранний обмен информацией с поставщиками также может максимизировать участие в тендерной процедуре, давая потенциальным участникам торгов время для подготовки своих предложений [8, с.875].

Для мониторинга и последовательного улучшения процесса закупочной деятельности необходима оперативная информация о ходе закупок. Автоматизация процесса ускорит создание сводных заявок от ответственных исполнителей, заявок для включения в план, позволит проводить мониторинг исполнения заявки, получать оперативную информацию о средствах для обеспечения процесса закупок, контролировать и вести мониторинг исполнения обязательств (гражданско-правовых договоров).

Перед сформированной командой могут быть поставлены такие задачи, как: определение качественных, технических характеристик оборудования; подбор моделей приобретаемого оборудования в рамках выделяемых финансовых средств; оценка ценовых характеристик оборудования для обоснования начальной (максимальной) стоимости контракта; составление краткой характеристики приобретаемого оборудования.

На следующем этапе сформированной команде необходимо составить техническое задание с учетом требований законодательства. На этом этапе предполагается совместная работа всех участников «закупочной команды»: предметные специалисты формулируют основные качественные (технические) характеристики приобретаемого оборудования; специалисты контрактной службы оформляют техническое задание с учетом требования актуального законодательства в сфере осуществления закупок [9, с.137].

Если попытаться обойтись без привлечения предметных специалистов, то на практике это приведет к приобретению товара не только не надлежащего качества, но и неподходящими техническими характеристиками.

Создание информационной системы закупок повысит эффективность принимаемых управленческих решений. Информационная система должна включать автоматизированные рабочие места и план график осуществления закупок. В следующей части исследования произведем экономическую и социальную оценку авторских рекомендаций.

Любая оптимизация базируется на достижении экономической эффективности. В рамках данного исследования эффективность оптимизации процесса планирования закупок будет основана на исключении дублирующих заявок, что обусловлено некомпетентностью специалистов при приобретении каких-либо сложных товаров, а также неэффективностью процесса закупочной деятельности [10, с.74].

Произведем предварительной расчет эффективности оптимизации планиро-

вания процедуры закупок участием закупочных команд, взяв за основу экономию за счет исключения не рациональных закупок в (табл. 2).

Таким образом, за счет оптимизации планирования процедуры закупок отдел тылового обеспечения Московской областной таможни только в 2023 г. *смог бы сэкономить* 492373 *руб.* Предварительный расчет эффективности предлагаемого мероприятия по оптимизации планирования процедуры закупок показал, что за счет его введения можно значительно сэкономить бюджетные средства. Значит рекомендуемое мероприятие можно рекомендовать для внедрения в практику организации тылового обеспечения таможенной службы.

Выводы

Анализ закупочных практик, свидетельствуют о том, что при всем разнообразии способов и инструментов осуществления закупочной деятельности до сих пор в системе закупок тылового обеспечения таможенных служб существуют проблемные места, связанные в основном с мониторингом контрагентов, в частности отсутствует четкий перечень критериев оценки эффективности закупочной деятельности. На настоящем этапе цена и качество – единственные осязаемые критерии, которые сегодня внесены в контрактную систему, но их явно недостаточно. Поэтому были предложены основные критерии, по которым будет проводиться оценка контрагентов для осуществления закупок для тылового обеспечения таможенных органов.

Предложена авторская модель управление закупками на основе критериального анализа, которая может быть использована практически в любой организации данного профиля. По итогам анализа выявлено, что проблемными аспектами закупочной деятельности являются квалификация персонала, организация планирования процесса закупок, экономность бюджетных средств. Сделанные предложения по совершенствованию процесса управления закупками носят достаточно универсальный и адаптивный характер для тиражирования в секторе реального воспроизводства.

Библиографический список

1. Администрация Президента Российской Федерации. [Электронный ресурс]. URL: http://kremlin.ru/ (дата обращения 02.01.2024).

2. Об утверждении Положения о Главном управлении тылового обеспечения. Приказ Федеральной таможенной службы от 05.07.2017 г. № 939.

3. О таможенном регулировании в Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации. Федеральный закон от 03.08.2018 г. № 289-ФЗ.

4. О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных нужд Федеральный закон. Федеральный закон от 05.04.2013 г. № 44-ФЗ.

5. Бондаренко А.М., Качанова Л.С., Кузминова О.А., Саадулаева Т.А. Совершенствование технологической составляющей экономической безопасности государства // Московский экономический журнал. 2021. № 10. С. 17-22.

6. 6.Ежегодный сборник «Таможенная служба Российской Федерации». Сборник Таможенная служба Российской Федерации в 2018 г. [Электронный ресурс]. URL: https://customs.gov.ru/activity/results/ezhegodnyj-sbornik-tamozhennaya-sluzhba-rossijskoj-federaczii (Дата обращения: 10.01.2024).

7. Круглов В.Н., Тютин Д.В. Программно-целевой аспект таможенной сферы: экономические императивы // Управленческий учет. 2023. № 5. С. 132-140.

8. Круглов В.Н., Тютин Д.В. Внешнеэкономическая деятельность: угрозы и вызовы современности (на примере таможенной отрасли) // Управленческий учет. 2023. № 11-2. С. 873-882.

9. Круглов В.Н., Алексеева Е.В., Тютин Д.В., Ушакова Н.А. Совершенствование индикативного контроля таможенных органов: ретроспективный анализ // Вестник академии знаний. 2023. № 3 (56). С. 135-140.

10. Мигел А.А., Трутнева Н.Ю. Анализ благосостояния населения России // Экономика региона: новые вызовы: Сборник научных статей по материалам международной научно-практической конференции. 2018. С. 71-76.