

УПРАВЛЕНИЕ ЗАКУПКАМИ В РАМКАХ КОНТРАКТНОЙ СИСТЕМЫ

Меньшиков А.М.¹

¹ *Московский городской университет управления Правительства Москвы (107045, Москва, ул. Сретенка, д.28, e-mail: mensh_a_m@mail.ru)*

Управление закупками учеными рассматривается через комплекс показателей: обоснование принципов построения системы управления закупками; место и роль существующей системы в метасистеме, в которую она входит; требования к системе управление закупками; объективные задачи закупочной деятельности; функции управления закупками; направленность и цели системы управления закупками; свойства управления, определяющие его тип; организационная структура управления; методы, средства, технологии управления, последовательность действий и определение механизмов управленческой деятельности; условия и ресурсы эффективной деятельности; продукты системы управления (приказы, планы, схемы, модели, документы и др.). Не менее важны сами механизмы управления закупками: механизм нормативно-правового обеспечения; механизм методологического обеспечения; механизм обеспечения публичного управления закупками. Оценка качества управленческих решений в рамках контрактной системы во многом зависит от информационного обеспечения закупочной деятельности (не вполне достоверная информация на сайтах; сбои в работе Интернет-ресурсов; непрофессиональная оценка информации; ограничение доступа к информации и др.).

Ключевые слова: закупки, контрактная система, управление, управленческое решение, алгоритм

PROCUREMENT UNDER THE CONTRACT SYSTEM

Menshikov A.M.¹

¹ *Moscow City Government University of Management in Moscow, (107045, Moscow, ul. Sretenka, d.28, e-mail: mensh_a_m@mail.ru)*

Procurement scientists viewed through a set of indicators: study principles of the system of procurement management; the role and place of the existing system in the metasystem, in which it is included; requirements for procurement management system; the objective tasks of procurement; procurement management; focus and objectives of procurement management system; property management, defining its type; Management and organizational structure; methods, tools, technologies, management, workflow, and identification of mechanisms of management activities; conditions and resources efficiency; Products management systems (orders, plans, diagrams, models, documents and other.). No less important in their procurement management mechanism: the mechanism of legal support; methodological support mechanism; mechanism for public procurement management. Assessment of the quality of management decisions within the framework of the contract system is largely dependent on information security procurement (not entirely reliable information on websites; malfunction of Internet resources, unprofessional assessment of the information, limiting access to information and others.).

Keywords: procurement, contract system, management, managerial decision algorithm

Управление закупками представляет научный интерес как проблема, требующая своего теоретического и практического решения. Ученые предлагают рассматривать систему управления закупками в рамках контрактной системы через такие показатели, как:

- обоснование принципов построения системы управления закупками;
- место и роль существующей системы в метасистеме, в которую она входит;
- требования к системе управления закупками;
- объективные задачи закупочной деятельности;
- функции управления закупками;
- направленность и цели системы управления закупками;

- свойства управления, определяющие его тип;
- организационная структура управления;
- методы, средства, технологии управления, последовательность действий и определение механизмов управленческой деятельности;
- условие и ресурсы эффективной деятельности;
- продукты системы управления (приказы, планы, схемы, модели, документы и др.) [4].

И.П. Гладилина, Г.В. Дегтев, В.Н. Жуков под управлением закупками понимают деятельность заказчиков и их смежников, выстроенную в соответствии с данными экономической, социальной и иных диагностик по выбору, усовершенствованию и использованию системы целей, содержания, форм и методов планирования, организации, координации и коррекции, контроля, диагностики, мониторинга и аудита в сфере закупок, что не только способствует внедрению новых управленческих подходов, но и влияет на повышение качества закупок.

Принятие управленческого решения требует определенных подходов, которые, по мнению ряда ученых, имеют соответствующий алгоритм действий [1]. Остановимся на алгоритме принятий управленческих решений в сфере закупок, предложенном И.П. Гладилиной [2;3]. Данный алгоритм включает в себя восемь взаимосвязанных этапов. Первый этап – сбор информации о возможных рисках и проблемах при осуществлении конкретной закупки. На данном этапе первостепенное значение имеет анализ внутренней и внешней среды организации, чьи потребности в товарах, работах, услугах легли в основу закупки. Второй этап – выявление и определение причин возникновения той или иной проблемы. На этом этапе происходит выполнение таких действий, как:

- описание проблемной ситуации;
- выявление управленческого звена, где возникла проблема;
- формулировка проблемы;
- оценка ее важности и возможных последствий;
- выявление причин возникновения проблемы.

Третий этап – формулировка целей решения выявленной проблемы.

Четвертый этап – обоснование стратегии решения проблемы – принятие управленческого решения:

- детальное описание предмета управленческого решения;
- определение области изменения переменных факторов;
- определение комплекса требований к содержанию управленческого решения;

- определение критериев эффективности управленческого решения;
- определение ограничений.

Пятый этап включает разработку вариантов управленческого решения:

- деление задач на подзадачи;
- поиски идей, позволяющих найти решение по каждой подзадаче;
- построение моделей и проведение расчетов;
- определение возможных вариантов решений по каждой подзадаче;
- разработка вариантов решения всей задачи.

Шестой этап – выбор лучшего варианта управленческого решения:

- анализ эффективности вариантов управленческих решений;
- оценка влияния управляемых параметров.

Седьмой этап – корректировка и согласование решений. Данный этап включает проработку возможных вариантов управленческих решений с исполнителями. Далее идет согласование управленческого решения с функционально взаимодействующими службами. Этап завершается утверждением решения.

Восьмой (заключительный) этап – реализация управленческого решения:

- подготовка рабочего плана реализации управленческого решения;
- реализация управленческого решения;
- внесение изменений в управленческое решение в ходе его реализации;
- оценка эффективности принятого и реализованного управленческого решения.

Анализ закупочных практик столичных заказчиков позволяет выделить следующие ключевые моменты в реализации алгоритма принятия управленческого решения в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных нужд:

- ценностная основа управленческого решения;
- профессиональная готовность к действиям в новых условиях;
- готовность нести ответственность за результат своего управленческого решения.

Интерес представляет разработанная представителями BrainNet (2013) карта закупочных процессов (в рамках 94-ФЗ), раскрывающая положение о том, что концентрация на оперативных процессах ограничивает до критического уровня эффективность тактических и стратегических процессов. Основные процессы лучших закупочных организаций рассматриваются по трем направлениям:

- стратегические процессы;
- тактические процессы;

- операционные процессы (табл. 1).

Таблица 1

Основные процессы лучших закупочных организаций в рамках 94-ФЗ
(по материалам исследования BrainNet Supply Management Consultant GmbH, 2013)

Стратегические процессы	Тактические процессы	Операционные процессы
Стратегия закупок	Стандартизация	Заявка/Согласование
Управление потребностями	Тендеры, торги, аукционы	Заказ/Согласование
Управление категориями закупок	Размещение закупок, переговоры	Мониторинг заказа
Анализ рынков	Управление контрактами	Прием товара, услуги
Управление поставщиками	Мониторинг поставок	Согласование ответов/оплата
Mark-or-Buy	Окончание работы с поставщиками	Работа с жалобами

Вступление в силу с 1 января 2014 г. Федерального закона № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» вносит достаточно серьезные требования к процессу управления закупками. Оценка качества управленческих решений в рамках контрактной системы во многом зависит от информационного обеспечения закупочной деятельности (не вполне достоверная информация на сайтах; сбои в работе Интернет-ресурсов; непрофессиональная оценка информации; ограничение доступа к информации и др.). Не менее важны сами механизмы управления закупками:

- механизм нормативно-правового обеспечения;
- механизм методологического обеспечения;
- механизм обеспечения публичного управления закупками.

Среди технологий управления закупками интерес представляет технология краудсорсинга как коллективного отбора оптимальных решений. Краудсорсинг позволяет органам публичной власти принимать управленческие решения с учетом мнений, требований, предложений населения страны через привлечение общественности к решению задач, в том числе задач закупочной деятельности [5].

Список литературы

1. Адизес И. Управление в эпоху кризиса. Как сохранить ключевых людей и компанию в целом. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. – 160 с.
2. Гладилина И.П. Управленческая компетентность в структуре профессионализма заказчика // Фундаментальные исследования, 2015. — № 2.

3. Гладилина И.П., Сергеева С.А. Общественное обсуждение и общественный контроль закупок // Самоуправление, 2013. — № 12. – С. 13–15.
4. Дёгтев Г.В., Гладилина И.П., Акимов Н.А., Банников П.А., Жуков В.Н. Контрактная система в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд: монография. - М.: Моск. гор. ун-т управления Правительства Москвы, 2014.
5. Хау Дж. Краудсорсинг: Коллективный разум как инструмент развития бизнеса. – М.: Альпина Паблицер, 2012. – 288 с.

Рецензенты:

Гладилина И.П., д.п.н., профессор, профессор кафедры управления государственными и муниципальными закупками, Московский городской университет управления Правительства Москвы, г. Москва.

Землин А.И., д.ю.н., профессор, профессор кафедры управления государственными и муниципальными закупками, Московский городской университет управления Правительства Москвы, г. Москва.