



План проверки бизнес-процесса «Закупки» со стороны службы экономической безопасности

Булатенко М.А., к.э.н., доцент кафедры электроснабжения промышленных предприятий и электротехнологий, ФГБОУ ВО «Национальный исследовательский университет «МЭИ» (НИУ «МЭИ»), Россия, Москва

Тарасова Н.В., к.э.н., доцент, доцент кафедры экономической экспертизы и финансового мониторинга, Институт кибербезопасности и цифровых технологий, МИРЭА – Российский технологический университет, Россия, Москва

Аннотация. В условиях, когда закупочная деятельность является ключевым элементом для обеспечения непрерывности и эффективности производственных процессов, задача контроля и управления рисками становится особенно актуальной. Основная цель исследования заключается в выявлении и формализации контрольных точек в бизнес-процессе «Закупки» для обеспечения экономической безопасности. Авторы анализируют существующие методологии, в том числе IDEF0, для интеграции функций службы экономической безопасности в процесс закупок. В дополнение к теоретическому анализу, в статье приводится типовое содержание регламента «Осуществление закупок товаров, работ, услуг», что может служить практическим ориентиром для специалистов в области закупок. Исследование представляет интерес для специалистов в области управления бизнес-процессами, закупок, экономической и информационной безопасности, а также для ученых, изучающих методологии оптимизации операционной деятельности предприятий.

Ключевые слова: внутренний контроль, закупки, бизнес-процессы, экономическая безопасность, организация госзакупок; риски.

Plan for checking the «Procurement» business process by the economic security service

Bulatenko M.A., Ph.D. econ. Sciences, Associate Professor of the Department of Electrical Supply of Industrial Enterprises and Electrical Technologies of the Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «National Research University «MPEI» (NRU «MPEI»), Russia, Moscow

Tarasova N.V., Candidate of Economics, Associate Professor, Associate Professor, Department of Economic Expertise and Financial Monitoring, Institute of Cybersecurity and Digital Technologies, MIREA – Russian Technological University, Russia, Moscow

Annotation. In an environment where procurement is a key element to ensure the continuity and efficiency of production processes, the task of risk control and management becomes especially relevant. The main goal of the study is to identify and formalize control points in the «Procurement» business process to ensure economic security. The authors review existing methodologies, including IDEF0, for integrating economic security functions into the procurement process. In addition to the theoretical analysis, the article provides the typical content of the regulations «Procurement of goods, works, services», which can serve as a practical guide for procurement specialists. The study is of interest to specialists in the field of business process management, procurement, economic and information security, as well as to scientists studying methodologies for optimizing the operating activities of enterprises.

Key words: internal control, procurement, business processes, economic security, organization of public procurement; risks.

Введение. Вне зависимости от того, выделен ли формально бизнес-процесс «Закупки» или нет, любая компания осуществляется закупочный процесс в целях удовлетворения собственных нужд. Для обеспечения непрерывной и эффективной деятельности необходимо, чтобы нужды компании удовлетворялись в полном объеме за счет своевременной доставки качественных

товаров и услуг по выгодной цене.

Закупки – это стратегическая функция, влияющая на всю операционную эффективность компании. Задержка или срыв поставок сырья, товаров и услуг, используемых компанией для производственных нужд, может привести к нарушению непрерывности или полной остановке основной деятельности компании. Закупка сырья и материалов сомнительного качества влечет за собой не соответствующий требованиям конечный продукт. Невозможность выполнить своевременные или срочные закупки также способны привести к значительным ущербам, например, в следствие выхода из строя системы электроснабжения, кондиционирования, водоснабжения и водоотведения, или обеспечения противопожарной и других составляющих безопасности предприятия.

Обеспечение прозрачности и эффективности закупочной деятельности позволяет гарантировать безопасность поставок и непрерывность производственного процесса. Сотрудники отдела закупки могут не иметь достаточной подготовки в сферах контроля качества, юриспруденции, финансов и рисков, поэтому необходимо привлечение службы экономической безопасности. Рассмотрение вопросов организационно-методического контроля закупочного процесса с целью обеспечения экономической безопасности организации определили актуальность данного исследования.

Целью данного исследования является зафиксировать ключевые точки контроля при реализации бизнес-процесса «Закупки» со стороны подразделения экономической безопасности.

Материалы и методы. Различные аспекты по проблематике экономической безопасности и организации взаимоотношений в системе государственных закупок рассмотрены в многочисленных работах исследователей.

Отмечается необходимость формирования внутренней политики обеспечения экономической безопасности бизнес-процессов и методологии оценки их рисков на уровне бюджетного учреждения, что будет способствовать повышению эффективности как внутреннего, так и ведомственного контроля [1].

Изучаются практические материалы и исследования корпоративного мошенничества в сфере закупок, а также риски реализации корпоративного мошенничества [2].

Во многих научных работах ключевым вопросом изучаемой сферы выступает выбор поставщика. В связи с этим, исследованы особенности способов определения поставщиков. Отмечается, что важная роль в сфере государственных закупок принадлежит информационным системам. В частности, все участники контрактной системы имеют свободный и безвозмездный доступ к информации в сфере закупок [4, 5].

В настоящей научной статье для формализации бизнес-процесса «Закупки» и встраивания в него функций службы экономической безопасности рассматривается применение методологии описания бизнес-процессов IDEF0 (Integration Definition for Function Modeling), которая включает такие элементы, как входы, выходы, регламенты, исполнители и владельцы.

Качество информации, содержащейся в отчетности закупочной деятельности, отражает работу отдела закупок и позволяет добиться ощутимого сокращения затрат. Закупочные команды генерирует огромное количество данных, утверждение базовых отчетов по закупкам поможет использовать этот объем информации с пользой для компании. В целях анализа применяются отчеты о расходах, по поставщикам, по товарным категориям, по движению денежных средств, бенчмаркинг-отчет и т.д. Исследование данных отчетности позволяет понять, насколько эффективна закупочная деятельность, выявить проблемные ключевые точки и определить алгоритм безопасного функционирования и защиты от рисков.

В условиях нестабильности стоит задача не только совершенствовать нормативно-правовую и методологическую базу осуществления государственных и муниципальных закупок от планирования до полного исполнения контрактов, но и разработать методические подходы к повышению эффективности контроля закупочных процессов в целях обеспечения экономической безопасности. Реализацию поставленной цели предлагается

решить авторами представленного исследования применив метод декомпозиционного построения последовательностей в бизнес-процессе закупок. Покажем иерархию задач определив следующую их последовательность.

Рассмотрим типовое содержание регламента «Осуществление закупок товаров, работ, услуг».

1. Назначение документа. Настоящий Регламент разработан в «название компании» и регулирует порядок выбора поставщиков товаров, работ, услуг, а также определяет сроки и ответственных лиц.

2. Определения терминов. Дается разъяснение по всем сложным терминам, которые могут по-разному воспринимается читателем регламента, а также все принятые сокращения в документе.

3. Исключения из области применения. Здесь перечисляются все договоры, на которые Настоящий Регламент не распространяется.

4. Принципы управления закупочной деятельностью.

5. Методы управления закупочной деятельностью.

6. Описание процесса. Все принятые Закупочные процессы и процедуры, полностью описанный в текстовом и визуальном формате бизнес-процесс «Закупки».

7. Отчётность о проведении закупки.

8. Ответственность за неисполнение (ненадлежащее исполнение) настоящего регламента несут владельцы подпроцессов бизнес-процесса «Закупки». Руководители структурных подразделений несут персональную ответственность за действия сотрудников, инициирующих закупочные процедуры.

Ответственность за нарушение настоящего регламента применяется по основаниям и в порядке, предусмотренным трудовым законодательством Российской Федерации, Уставом компании и трудовыми договорами, включая право организации, в соответствии с трудовым законодательством, применить дисциплинарные взыскания, в том числе в виде замечания, выговора, увольнения

по соответствующим основаниям. Наличие дисциплинарных взысканий, наложенных в связи с нарушением настоящего Регламента, принимается во внимание при решении вопроса о выплате премий.

Регламент должен содержать типовые формы применяемых документов и примеры их оформления:

1. Заявка на закупку
 2. Запрос на определение вида закупки
 3. Анкета участника закупки
 4. Распоряжение о проведении конкурса
 5. Журнал регистрации запросов на получение Закупочной документации
 6. Журнал регистрации коммерческих предложений
 7. Протокол заседания закупочной комиссии
 8. Уведомление о запросе цен
 9. Отчет о закупке
 10. Бланк сравнительного анализа поставщиков с инструкцией по его заполнению
 11. Типовой договор купли – продажи
- И другие

Следующим элементом декомпозиционной структуры является моделирование закупочного процесса.

Владелец процесса – должностное лицо, управляющее процессом и несущее ответственность за результаты процесса. В данном случае, это директор по закупкам. Исполнители процесса – сотрудники отдела закупок, которые выполняют операционные функции. Основным результатом процесса является закупленные в требуемые сроки ресурсы надлежащего качества и количества. Выполнение процесса «Закупки» регламентируется плановой или нормативно-методической документацией. Это могут быть внутренние и внешние стандарты закупочной деятельности, а также платежный бюджет.

Иницилирующим событием бизнес-процесса закупки является поступление в отдел закупок заявок от сотрудников разных подразделений, у которых

возникает необходимость в приобретении товаров или услуг. Если в финансовой политике компании присутствует соответствующее требование, заявка должна быть согласована с принятым на уровне организации бюджетом и утверждена финансовым отделом, в некоторых случаях руководством компании. Отдел закупки принимает согласованные заявки заблаговременно, учитывая время на анализ рынка, выбор поставщика, заключение договора и доставку.

В процессе закупки выделим подпроцессы с последовательными этапами, требующими выполнения определенных шагов и согласований. Службе экономической безопасности необходимо выявлять сотрудников, которые сознательно нарушают закупочный регламент в организации. Очень важно разъяснить сотрудникам компании почему так важно приобретать товары и услуги в соответствии с политикой компании. А в случае выявления нарушений необходимо принимать меры дисциплинарного воздействия, указанные в закупочной политике.

Подпроцесс 1. «Планирование закупок».

Основная суть данного подпроцесса заключается в систематизации полученных утвержденных заявок на закупки, их ранжирование и определение очередности размещения заказов, формирование сводного плана закупок, которые в дальнейшем будет регламентировать весь закупочный процесс на протяжении контрольного периода.

Владелец подпроцесса – руководитель отдела закупок (коммерческий директор или аналогичный топ-менеджер). Исполнители подпроцесса: экономический отдел и отдел закупок. Входы подпроцесса: согласованные заявки на закупку. Выходы подпроцесса: Сводный план закупок. Выполнение подпроцесса регламентируется плановой и нормативно-методической документацией, а также Платежным бюджетом.

Подпроцесс 2. Выбор поставщиков

Владелец подпроцесса: Ответственный за работу с поставщиками. Исполнители подпроцесса: экономический отдел и отдел закупок. Помимо инфраструктуры также требуется Справочник поставщиков компании,

состоящий из постоянных поставщиков, с которыми заключены договора на долгосрочное сотрудничество, а также одобренные ранее поставщики.

Входы подпроцесса: согласованные заявки на закупку, а также информация о рынке поставщиков и подрядчиков (потенциальные поставщики и подрядчики).

Выходы подпроцесса: список поставщиков – выбранные поставщики, удовлетворяющие потребностям, с их коммерческими предложениями.

Выполнение подпроцесса регламентируется плановой и нормативно-методической документацией, включающей также правила выбора поставщика и сводный план закупок.

Основная суть данного подпроцесса заключается в поиске и отборе потенциальных поставщиков по заранее подготовленным критериям. Ошибочный выбор может негативно сказаться на всей бизнес-структуре, поэтому стоимость закупки не должна быть единственным критерием. Выбор подходящего поставщика начинается с формализации потребности инициатора закупки – тщательного описания требуемых товаров и услуг с учетом качественных и количественных характеристик, а также установление стандартов и требований, которым должны соответствовать поставщики и их продукция.

Процесс выбора включает поиск кандидатов через собственную базу (справочник поставщиков компании, включающий действующих контрагентов компании и проверенных поставщиков) и внешние источники (исследование рынка для поиска потенциальных поставщиков), с последующим добавлением новых в базу с необходимой информацией. Затем составляется список возможных поставщиков, и новых кандидатов. После этого оформляются запросы на товар, содержащие детали о товаре, количестве и сроках доставки.

В соответствии с закупочной политикой компании отдел закупок проводит тендеры, запрос цен или запрос предложений у выбранных поставщиков, консолидирует полученные коммерческие предложения, оценивает их по заранее заданным критериям (по цене, качеству, условиям доставки и производственных возможностей, платежам и другим ключевым аспектам будущего договора,

отделы закупок перспективного типа оценку проводят по совокупной стоимости владения закупаемой продукцией), и на основании вышеуказанного осуществляют предварительный выбор наиболее подходящего поставщика.

Надежный поставщик обеспечивает долгосрочную экономию и ценность конечного продукта, поэтому требуется проявлять должную осмотрительность и осторожность при взаимодействии с контрагентами, особенно с новыми, поэтому всех потенциальных поставщиков обязательно проверяет служба экономической безопасности (или специалист, выполняющий данную функцию):

1. Проверка репутации потенциальных поставщиков, включая финансовую устойчивость и юридическую чистоту, отзывы и рекомендации, реальность деятельности и т.д.

2. Анализ рисков, которые могут возникнуть при работе с новыми поставщиками, в том числе экономические и юридические аспекты.

3. Мониторинг сделок с точки зрения соблюдения законодательства и корпоративных стандартов в процессе закупок.

4. Предотвращение мошенничества и коррупции в процессе выбора поставщиков, а именно: контроль предоставления равноправных и конкурентных условий для всех участников закупок; предпочтение открытым конкурсам и электронным торгам для выбора поставщиков, в случае организации других способов закупки – оценка целесообразности закупки именно у указанного поставщика и обеспечение прозрачности закупочных процедур; коллективное принятие решений и работа с проверенными контрагентами, применение стандартных документов, исключающих коррупцию.

После получения подтверждения от службы экономической безопасности отдел закупки формирует итоговый список поставщиков, удовлетворяющих потребностям, с их коммерческими предложениями для выполнения заявок на закупку.

Подпроцесс 3. Заключение договора с поставщиком

Владелец подпроцесса: Ответственный за работу с заказами. Исполнители подпроцесса: отдел закупок, юридический отдел, экономический отдел. Входы

подпроцесса: выбранные поставщики. Результат выполнения: заключенный договор на поставку. Выполнение подпроцесса регламентируется плановой и нормативно-методической документацией, включая стандарты предприятия о проведении закупок и подписания контракта, а также сводный план закупок.

Отдел закупок, выбрав подходящего поставщика, приступает к согласованию условий и заключению договора с поставщиками. Основная суть данного подпроцесса заключается в проведении конструктивных переговоров о цене, сроках и условиях оплаты, далее отдел закупок готовит предварительный договор, формализуя условия сделки.

В процессе заключения договора с поставщиком проверяется наличие актуальных соглашений. Если соглашение отсутствует или устарело, необходимо возобновить отношения с поставщиком и создать заказ на основе заявки. Чтобы улучшить предыдущие или текущие условия работы с поставщиками, обязательно надо учитывать опыт предыдущих сделок.

Перед подписанием договора необходимо пройти стадию согласования: утверждение договорных условий в соответствии с корпоративной политикой и правилами уполномоченными лицами, как правило посредством размещения соответствующего заказа и черновика договора через информационную систему предприятия.

Затем специалист по закупкам подписывает договор, фиксирующий детали сделки, при условии наличия у него таких полномочий и доверенности, или подписывает другое лицо, принимающее решение. При обнаружении ошибок или несогласия по другим вопросам, закупщики возвращаются к этапу оформления и проведения следующих раундов переговоров. Согласованный и подписанный договор, соответствующий утвержденный заказ направляется поставщику и регистрируется в журнале.

Подпроцесс 4. Контроль выполнения условий договора

Владелец подпроцесса: ответственный за работу с договорами. Исполнители подпроцесса: отдел закупок, юридический отдел, экономический отдел, сотрудники склада. Помимо инфраструктуры также требуется Справочник

поставщиков компании. Выполнение подпроцесса регламентируется плановой и нормативно-методической документацией, включающей инструкции по приемке товара, а также порядок оформления и выставления претензий.

Входы подпроцесса: Договор на поставку, Заявки поставщикам, Ресурсы от поставщиков. Выходы подпроцесса: необходимое количество ресурсов надлежащего качества, переданные в подразделения в требуемые сроки, ресурсы ненадлежащего качества, претензии поставщикам.

Основная суть данного подпроцесса заключается в отслеживании выполнения заказа и управление изменениями, а также обеспечение своевременной доставки и соответствия товаров или услуг заявленным требованиям.

Любые задержки или изменения в графике доставки, отклонения по количеству или качеству по сравнению с теми требованиями, которые были зафиксированы в договоре, обязательно регистрируются в журнале – это важно для накопления опыта работы с конкретным поставщиком. Документально оформление указанных событий может впоследствии быть полезным для оформления возврата и предъявления претензий, включая требования компенсации за причиненные убытки. В настоящее время по договоренности между контрагентами покупатель может осуществлять мониторинг перемещения товара от поставщика, например, используя системы отслеживания на основе GPS или других технологий, которые позволяют в реальном времени видеть, где находится груз.

Последний этап – внесение данных о поступивших товарах в учетные системы заказчика, после чего они готовы к использованию. В этом же подпроцессе может осуществляться оценка и анализ работы самого отдела закупки, рассчитываться KPI закупочного процесса, для чего проводится сбор обратной связи от внутренних заинтересованных сторон для выявления направлений улучшения процесса.

Подпроцесс 5. Оплата поставленного товара

Владелец подпроцесса: ответственный за расчеты с поставщиками.

Исполнители подпроцесса: отдел закупок, юридический отдел, экономический отдел, сотрудники склада. Помимо инфраструктуры также требуется Справочник поставщиков компании. Выполнение подпроцесса регламентируется плановой и нормативно-методической документацией, а также сводным планом закупок.

Входы подпроцесса: счет-фактура, договор на поставку, согласованные заявки на закупку. Выходы подпроцесса: оплаченный счет и уведомление поставщику об оплате.

Основная суть данного подпроцесса заключается в обеспечении точности и своевременности финансовых операций между заказчиком и поставщиком, подготовке платежных документов и выполнения оплаты, которая может быть как до, так и после доставки товара в зависимости от условий контракта. Как правило, сначала принимается счет-фактура от поставщика, которая при отсутствии ошибок регистрируется в журнале, или возвращается поставщику для корректировки. На основании согласованного счета на оплату (счета-фактуры) производится оплата поставленной продукции с уведомлением поставщика.

Заключение. Эффективные закупки могут привести к приращению ценности продукции, качества сырья, расширению взаимовыгодного сотрудничества и повышению уровня удовлетворенности всех заинтересованных сторон. Регламентированные и прозрачные закупки – стратегически важный элемент формирования корпоративной культуры, основанной на общих ценностях и стремлениях к росту и развитию компании. Отдел закупок занимается непосредственным выбором и взаимодействием с поставщиками, а служба экономической безопасности обеспечивает безопасность и юридическую надежность этих взаимоотношений. Вышеописанная иерархия процессов с применением метода декомпозиции показана на рисунке. Звездочкой отмечены ключевые точки контроля со стороны службы экономической безопасности.

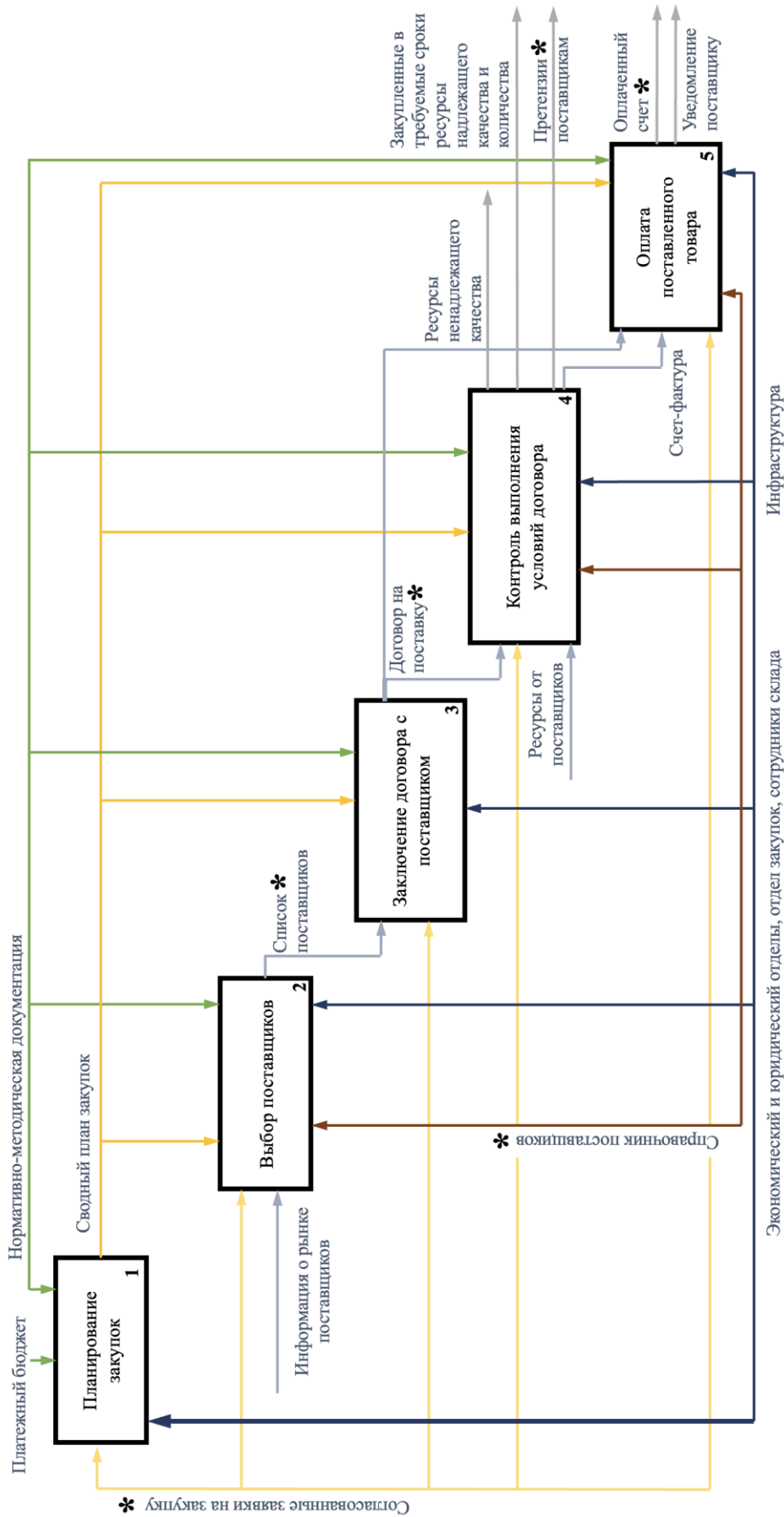


Рисунок «Графическая диаграмма бизнес-процесса «Закупки» в нотации IDEF0»

Библиографический список:

1. Гаджиев Назирхан Гаджиевич, Гаджиев Марат Назирханович
Ведомственный контроль закупочных процессов как инструмент обеспечения экономической безопасности бюджетных учреждений // Вестник АГТУ. Серия: Экономика. – 2018. – №4. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vedomstvennyu-kontrol-zakupochnyh-protseessov-kak-instrument-obespecheniya-ekonomicheskoy-bezopasnosti-byudzhetnyh-uchrezhdeniy> (дата обращения: 04.12.2023).

2. Страхов, А.А. Разработка механизмов и инструментов повышения экономической безопасности в сфере государственных закупок / А.А. Страхов, Н.В. Капустина // Вестник евразийской науки. – 2023. – Т. 15. – № 3. – URL: <https://esj.today/PDF/86ECVN323.pdf>

3. Иофина Ю.А. Государственный финансовый контроль в сфере государственных закупок // Развитие финансовых отношений в период становления цифровой экономики: материалы Междунар. науч.-практ. конф. (Санкт-Петербург, 01 марта 2018 г.) / под ред. А.Ю. Румянцевой. СПб.: Изд-во СПбУТУиЭ, – 2018. – С. 190–198

4. Проскуряков А.В. Экономические и правовые аспекты осуществления государственных закупок в Российской Федерации // Вестник Евразийской науки. – 2023 – № 1. – URL: <https://esj.today/PDF/14FAVN123.pdf>.

5. Перерва О.Л., Степанов С.Е., Незимова С.С. Использование анализа больших данных для определения факторов эффективности процесса государственных закупок // Вестник Евразийской науки. – 2018 – № 3. – URL: <https://esj.today/PDF/24ECVN318.pdf>.

6. Горохова Д.В. Государственные закупки в Российской Федерации: ретроспектива и развитие // Финансовый журнал. – 2020. – Т. 12. – № 2. – С. 57–68.

7. Карепина О.И. Организация государственного финансового контроля государственных закупок в Российской Федерации // Аудиторские ведомости. – 2019. – № 1. – С. 37–44.

8. Ишмакова Э.И., Самофеев Н.С. Методика оценки закупочной

деятельности предприятий нефтяной отрасли // Вестник Евразийской науки. — 2021 – № 1. – URL: <https://esj.today/PDF/54ECVN121.pdf>.

9. Булгаков С.А. Исследование практики формирования контрольной среды системы внутреннего контроля при осуществлении бизнес-процесса «Закупки» // Вестник Евразийской науки. – 2021 – № 2. – URL: <https://esj.today/PDF/37ECVN221.pdf>.

10. Герасименко А.А. Отдельные аспекты правового регулирования государственных закупок в России и за рубежом // Теология. Философия. Право. – 2020. – № 2(14). – С. 56–97.

References:

1. Gadzhiev Nazirkhan Gadzhievich, Gadzhiev Marat Nazirkhanovich Departmental control of procurement processes as a tool for ensuring the economic security of budgetary institutions // Bulletin of ASTU. Series: Economics. – 2018. – No. 4. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vedomstvennyy-kontrol-zakupochnyh-protsessov-kak-instrument-obespecheniya-ekonomicheskoy-bezopasnosti-byudzhethnyh-uchrezhdeniy> (date of access: 12/04/2023).

2. Strakhov, A.A. Development of mechanisms and tools for increasing economic security in the field of public procurement / A.A. Strakhov, N.V. Kapustina // Bulletin of Eurasian Science. – 2023. – Т. 15. – № 3. – URL: <https://esj.today/PDF/86ECVN323.pdf>

3. Iofina Yu.A. State financial control in the field of public procurement // Development of financial relations during the formation of the digital economy: materials of the International. scientific-practical conf. (St. Petersburg, March 01, 2018) / ed. A.Yu. Rumyantseva. SPb.: Publishing house SPbUTUiE, – 2018. – P. 190–198

4. Proskuryakov A.V. Economic and legal aspects of public procurement in the Russian Federation // Bulletin of Eurasian Science. – 2023 – № 1. – URL: <https://esj.today/PDF/14FAVN123.pdf>.

5. Pererva O.L., Stepanov S.E., Nezimova S.S. Using big data analysis to

determine the efficiency factors of the public procurement process // Bulletin of Eurasian Science. – 2018 – № 3. – URL: <https://esj.today/PDF/24ECVN318.pdf>.

6. Gorokhova D.V. Public procurement in the Russian Federation: retrospective and development // Financial Journal. – 2020. – Т. 12. – № 2. – P. 57–68.

7. Karepina O.I. Organization of state financial control of public procurement in the Russian Federation // Audit statements. – 2019. – № 1. – P. 37–44.

8. Ishmakova E.I., Samofeev N.S. Methodology for assessing the procurement activities of oil industry enterprises // Bulletin of Eurasian Science. – 2021 – № 1. – URL: <https://esj.today/PDF/54ECVN121.pdf>.

9. Bulgakov S.A. Study of the practice of forming the control environment of the internal control system during the implementation of the «Purchasing» business process // Bulletin of Eurasian Science. – 2021 – № 2. – URL: <https://esj.today/PDF/37ECVN221.pdf>.

10. Gerasimenko A.A. Selected aspects of legal regulation of public procurement in Russia and abroad // Teology. Philosophy. Right. – 2020. – № 2(14). – pp. 56–97.