

УДК 338 DOI: 10.14451/1.219.36

Договорная работа как составляющая информационно-аналитического обеспечения закупочной деятельности инфраструктурных предприятий ТЭК

© 2023 **Алексеев Эдуард Станиславович**

Аспирант Базовой кафедры Федеральной антимонопольной службы России. Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова. Россия, Москва.

E-mail: consulting777@mail.ru

© 2023 **Алексеев Артур Станиславович**

Студент бакалавриата Факультета экономики и бизнеса. Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. Россия, Москва.

E-mail: consulting777@mail.ru

Ключевые слова: договорная деятельность, топливно-энергетический комплекс, закупки, цифровизация.

Договорная деятельность инфраструктурных предприятий ТЭК, являясь основой информационно-аналитического обеспечения закупочной деятельности, требует пристального внимания со стороны менеджмента компаний к вопросам регламента договорной деятельности и оптимизации затрат на ее осуществление. В целях оптимизации этой деятельности предложено применение таких цифровых технологий, как роботизация, блокчейн, Big Data и другие цифровые инструменты.

Функционирование инфраструктурных предприятий топливно-экономического комплекса, как и экономических субъектов иных отраслей экономики, непосредственно связано с прохождением цепочки бизнес-процессов, в начале которой стоит закупочная деятельность, а завершающий процесс концентрируется на сбытовой деятельности. Результатом является получение дохода, из которого извлекается прибыль, но только в случае успешности реализации всей цепочки бизнес-процессов, что обеспечивает качеством информационно-аналитического

обеспечения принятия решений на каждом этапе цепочки. При этом один из ключевых этапов в цепочке бизнес-процессов – закупочная деятельность субъекта экономики, от которого зависит эффективность функционирования и устойчивость любого хозяйствующего субъекта.

Следует отметить, что в научной литературе, рассматривающей бизнес-процессы снабжения, внимание ученых направлено на решение различных вопросов, а именно: вопросов в области организации и управления закупочной

деятельности [4; 6], автоматизации и повышения эффективности бизнес-процессов снабжения [3], применения аутсорсинга и аутстафinga в снабженческой деятельности предприятий [5] и др. [7] Однако в условиях структурного реформирования экономики и санкционного давления со стороны «недружественных» стран новый виток актуальности получают проблемы информационно-аналитического обеспечения закупочной деятельности экономических субъектов реального сектора экономики Российской Федерации, в наиболее уязвимом положении среди которых находятся инфраструктурные организации ТЭК.

Составляющей информационно-аналитического обеспечения закупочной деятельности инфраструктурных организаций ТЭК является договор, заключаемый с поставщиком. Договор как форма организации взаимодействия с контрагентом направлен на формализацию отношений, обеспечивающую исполнение всех условий договора, а значит, на поддержку стабильности функционирования экономических субъектов и достижение положительных финансовых результатов их деятельности.

Основные этапы договорной работы:

1. Решение о заключении договора;
2. Выбор контрагента;
3. Проверка контрагента;
4. Переговоры;
5. Подготовка проекта договора;
6. Согласование проекта договора;
7. Подписание, регистрация, оперативное хранение;
8. Исполнение договора;
9. Архивное хранение договора.

На первом этапе соответствующее подразделение либо сотрудник-инициатор принимают решение о заключении договора в связи с необходимостью приобретения товаров (работ, услуг) или их продажи (если речь идет о сбытовой деятельности хозяйствующего субъекта).

Переходя к этапу выбора и проверки поставщика, экономический субъект принимает на

себя ответственность за последствия работы с недобросовестным контрагентом. На данном этапе следует проявлять осмотрительность, поскольку сотрудничество с таким контрагентом в результате срывов договоренностей, обмана, может принести убытки, могут возникнуть проблемы с налоговыми органами и обвинения в получении необоснованной налоговой выгоды [10]. Федеральная налоговая служба в своем письме от 30.11.2012 № ЕД-4-3/20268 [9] определила право налогоплательщиков запрашивать у контрагентов информацию, не содержащую коммерческую тайну, необходимую для устранения сомнений в легитимности контрагента (устав экономического субъекта, лицензия на осуществление деятельности, протокол назначения генерального директора, бухгалтерскую отчетность и др.). На данном этапе следует проверять наличие всех документов, которые подтверждают легитимность и законность деятельности контрагента: копии выписки из ЕГРЮЛ (ЕГРИП), ИНН/ОГРН и др. Следует в соответствии с письмом ФНС России от 30.11.2012 № ЕД-4-3/20268@ пользоваться электронными сервисами ФНС России (сервис «Прозрачный бизнес», данные из ЕГРЮЛ/ЕГРИП, реестр дисквалифицированных лиц, др.), обращаться в налоговые органы по месту учета контрагентов об установленных в отношении последних нарушениях законодательства о налогах и сборах и мерах ответственности за эти нарушения. Можно воспользоваться иными информационными сервисами и ресурсами: информационным сервисом МВД, где можно проверить паспорт руководителя компании-контрагента, картотекой арбитражных дел [8], банком данных исполнительных производств [2], Единой информационной системой в сфере закупок [12], содержащей реестры недобросовестных поставщиков, порталом Генпрокуратуры.

После принятия решения начинаются переговоры с контрагентом и подготовка проекта договора (например, существенные и дополнительные условия, состав дополнительных документов, положения об ответственности и досрочном расторжении). На этом этапе обосновываются

необходимость и целесообразность заключения договора, разрабатывается первоначальный проект документа, согласовываются с контрагентом условия договора (краткая характеристика договора, предмет договора, цена, условия расчетов, сроки, ответственность сторон и др.). Кроме того, определяется круг согласующих договор лиц, назначаемый организацией самостоятельно и обязательно включающий руководителя, финансовые и юридические службы, а при наличии и службу безопасности. Необходимо составлять лист согласования:

- включающий обоснование необходимости составления договора, выбора контрагента, краткую информацию о нем и предмете договора, сумму, порядок расчета, срок согласования для каждого подразделения, пояснительную записку с дополнительной информацией. Помимо прочего указываются ФИО, должность и отдел ответственного исполнителя, виза ответственного исполнителя и его руководителя, вид документа, список визирующих лиц, даты поступления на визирование и обратно.

Следует принимать во внимание, что проект договора должен визироваться:

- в короткие сроки: не более одного рабочего дня, а в случае сложных договоров большого объема — не более двух рабочих дней;
- с указанием визирующими подразделениями на листе согласований наличия замечаний, которые записываются на отдельном листе, прилагаемом к проекту договора.

После того, как будут устранены все замечания, ответственный за данный вопрос сотрудник должен вновь получить визу структурного подразделения. При его несогласии с каким-либо замечанием решение об исключении замечания принимает лицо, которое уполномочено заключать договоры от имени организации.

Далее пакет документов — согласованный проект договора, лист согласований, обоснование — передается под расписку на подписание сотруднику организации, который уполномочен

заключать договоры, с дальнейшим направлением документа на подпись контрагенту. При этом обязательно оговариваются сроки подписания договора и возврата экземпляра подписанного документа.

Подписанный обеими сторонами оригинал договора регистрируется, то есть ему присваивается номер, и сведения о договоре вносятся в реестр договоров, который должен содержать следующие сведения: регистрационный номер, дополнительный номер (номер контрагента), дату договора, наименование контрагента, предмет, срок действия и цену договора, ответственное подразделение либо исполнителя, наличие приложений, информацию о лицах, подписавших договор.

Регламент договорной работы содержит контроль исполнения заключенного договора. Функция контроля должна отражаться в положении о структурном подразделении, трудовых договорах и должностных инструкциях сотрудников, отвечающих за сопровождение договоров и взаимодействие с контрагентами, и включать следующие действия работников: контроль исполнения договора; направление копии договора в другие подразделения и бухгалтерскую службу, «обеспечение исполнения договорных обязательств по срокам, объему и качеству; мониторинг действующих договоров, решение вопросов исполнения обязательств, оплаты, своевременного продления, разрешения конфликтов; информирование финансового и юридического отдела при возникновении дебиторской задолженности или других проблем неисполнения договора (в течение одного рабочего дня)» [15].

Заключенные договоры должны храниться 4 года (минимальный срок хранения) с последующей передачей в архив. Копии и подлинники договоров выдаются только на основании запроса, заверенного руководителем структурного подразделения.

Таким образом, регламент договорной работы содержит существенный массив действий, от своевременности и качества выполнения кото-

рых зависит стабильность и финансовый результат деятельности предприятия всех отраслей экономики.

В качестве инструмента оптимизации договорной деятельности, являющейся источником информационно-аналитического обеспечения закупочной и сбытовой деятельности инфраструктурных предприятий ТЭК, на наш взгляд, следует отметить цифровизацию бизнес-процессов снабжения, применяемую различными компаниями и включающую такие цифровые технологии, как:

- роботизация процессов, когда роботы, встраиваясь в существующую ИТ-инфраструктуру, при выполнении бизнес-процессов увязывают классические информационные системы, стандартные файлы Word, Excel, электронные почты;
- технология блокчейн, применяемая в формировании так называемых «умных» контрактов, реестра поставщиков, надежных с точки зрения исполнения договорных обязательств, в качестве альтернативы гарантийным письмам и модификации процесса обеспечения сделок;
- технология Big Data и аналитика, применимые в прогнозировании выполнения поставок, базирующиеся на статистических и внешних данных о контрагентах, в предположении цен накупаемые материально-технические ресурсы. В совокупности с интеллектуальным тестированием одновременно на нескольких языках данная технология дает возможность в режиме реального времени анализировать большое количество открытых источников на предмет упоминания контрагентов поставщиков компании и информировать сотрудников отдела закупок о потенциальных рисках;
- включенных в закупочную деятельность, в целях обмена информацией и решения производственных задач;
- цифровизация в объединенных центрах обслуживания, предусматривающая передачу простых технических операций в такие центры.

Эта технология позволяет повысить эффективность их исполнения благодаря специализации.

Заслуживает внимания зарубежный опыт применения компаниями ТЭК системы трехуровневой структуры закупок, в которой поиск новых контрагентов-поставщиков и заключение договоров решается отделами закупок бизнес-единиц с применением технологии автоматического формирования договора самообучающимся алгоритмом, а ответственность за оптимизацию затрат, правильность исполнения договора и сокращение времени обработки первичной документации передается в единый центр обслуживания. В результате может быть автоматизировано «60% процесса от поиска поставщика до оплаты..., [что] дает потенциал в сокращении затрат в среднем на 3,5%» [11].

Интересен опыт «Газпромнефть – смазочные материалы» в торговой деятельности, который, на наш взгляд, может быть применен и в закупках. На электронной торговой площадке Газпромбанка в рамках системы Isource – экосистема, которая объединяет в единой цифровой среде услуги в сфере закупок, логистики, хранения и образования – компания осуществляет оптовые продажи масел. В электронном личном кабинете заказчики и поставщики в режиме онлайн получают возможность контролировать исполнение договора и процесс реализации проектов. Лучшее предложение определяется системой автоматически. Также автоматически система проводит необходимые по сделке уведомления.

Развитием Isource занимается совместное предприятие «Газпромнефть-Снабжение», логистический оператор «Газпромнефти» и электронная торговая площадка Газпромбанка (ЭТП ГПБ). Онлайн-торги в рамках системы Isource сокращают в 2 раза время, затрачиваемое на весь процесс от совершения сделки до отгрузки товара потребителю [1].

Таким образом, договорная деятельность, являясь важным этапом в закупочной деятельности экономических субъектов, в том числе

инфраструктурных предприятий ТЭК, и составляя основу ее информационно-аналитического обеспечения, требует пристального внимания как к аспектам формирования регламента, так и к аспектам оптимизации затрат на его реали-

зацию. В целях сокращения сроков заключения договоров и повышения контроля их исполнения в договорной деятельности экономических субъектов следует активно применять рассмотренные цифровые технологии.

Библиографический список

1. «Газпром нефть» начала онлайн торги маслами через систему Isource / Энергетическая политика. — URL: <https://energypolicy.ru/gazprom-neft-nachala-onlajn-torgi-maslami-cherez-sistemu-isource/novosti/2022/17/24/> (дата обр. 19.02.2023).
2. Банк данных исполнительных производств / ФС-СП РФ. — URL: <https://fssp.gov.ru/iss/ip>.
3. Басанский М. В. Информационные системы управления закупками // Экономикс. — 2013. — № 2. — С. 13–18. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/informatsionnye-sistemy-upravleniya-zakupkami>.
4. Волкова Е. В., Негонова Н. А. Совершенствование процесса управления закупками строительных материалов при сооружении магистральных и промысловых трубопроводов // Вестник Евразийской науки. — 2018. — Т. 10, № 3. — С. 13–18. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovershenstvovanie-protse-ssa-upravleniya-zakupkami-stroitelnyh-materialov-pri-sooruzhenii-magistralnyh-i-promyslovyh-truboprovodov>.
5. Гагарина С. Н., Жукова В. С. Аутсорсинг как метод повышения эффективности управления закупками организации // Journal of Economy and Business. — 2021. — Т. 11/2, № 81. — С. 40–43.
6. Гайфуллина М. М., Гиляева А. . Управление закупками материально-технических ресурсов на предприятии // International Journal of Humanities and Natural Sciences. — 2018. — Т. 4. — С. 189–191.
7. Головин С. В., Луценко М. С., Шендрикова О. О. К вопросу осуществления контроля закупок товаров, работ и услуг организаций коммерческого и государственного сектора экономики // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. — 2020. — № 4. — С. 15–29. — DOI: [10.17308/econ.2020.4/3189](https://doi.org/10.17308/econ.2020.4/3189).
8. Картотека арбитражных дел. — URL: <https://kad.arbitr.ru/>.
9. Письмо ФНС РФ от 30.11.2012 № ЕД-4-3/20268@. — URL: <https://kontur-n.ru/legislation/pismo-fns-rf-ot-30-11-2012-n-ed-4-3-20268/>.
10. Постановление Пленума ВАС РФ от 12.10.2006 № 53 «Об оценке арбитражными судами обоснованности получения налогоплательщиком налоговой выгоды». — URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_63894/.
11. Практика организации закупочной деятельности в компаниях нефтегазовой отрасли / Нефтегаз. 2018. № 1. — URL: https://www.vegaslex.ru/upload/iblock/76f/Digest_Neftegaz_08_2018.pdf.
12. Сведения из реестра недобросовестных поставщиков (подрядчиков, исполнителей) и реестра недобросовестных подрядных организаций / Официальный сайт Единой информационной системы в сфере закупок. — URL: <http://zakupki.gov.ru/epz/dishonestsupplier/search/results.html>.
13. Федеральный закон от 05.04.2013 № 44-ФЗ (ред. от 28.12.2022) «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд». — URL: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102164547>.
14. Федеральный закон от 18.07.2011 № 223-ФЗ (ред. от 05.12.2022) «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц». — URL: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102149420>.
15. Щербак С. 8 этапов договорной работы / Русская школа управления. — URL: <https://uprav.ru/blog/8-etapov-dogovornoj-raboty>.