

базовой модели с докупкой необходимых модулей обойдется куда дешевле, чем разработка универсальной системы. А введение отдельных модулей может привести к некоторым ограничениям (например, в выборе поставщиков).

Таким образом, несмотря на то что рынок систем автоматизации представлен достаточно полно как в Республике Беларусь, так и за рубежом, нельзя отрицать несовершенство предлагаемых систем. Предложенная нами модель весьма приближительна и ее также нельзя считать идеальной, однако мы считаем, что она позволит оптимизировать работу ресторана и повысить его рентабельность.

### Литература

1. Задачи автоматизации ресторана, кафе, бара [Электронный ресурс] // CNews Клуб. — Режим доступа: [http://club.cnews.ru/blogs/entry/zadachi\\_avtomatizatsii\\_restorana\\_kafe\\_bara](http://club.cnews.ru/blogs/entry/zadachi_avtomatizatsii_restorana_kafe_bara). — Дата доступа: 11.10.2017.

2. Автоматизация ресторана: 24 интересных инструмента [Электронный ресурс] // Хабрахабр. — Режим доступа: <https://habrahabr.ru/post/258679/>. — Дата доступа: 11.10.2017.

<http://edoc.bseu.by>

*А.И. Коринчук, В.В. Зенкевич*

Научный руководитель — кандидат экономических наук О.В. Верниковская

## **SCOR-МОДЕЛИРОВАНИЕ ЛОГИСТИЧЕСКИХ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ЗАКУПОК РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

*В работе рассмотрены проблемы эффективности затрат при закупке товаров в рамках госзаказа. В статье путем SCOR-моделирования были выявлены основные бизнес-процессы в системе госзакупок, а также дана их краткая характеристика, на основе которой обоснована необходимость использования логистических подходов в данной сфере.*

Госзаказ не только обеспечивает закупку продукции для жизнеобеспечения страны, ее безопасности, реализации региональных, республиканских и межгосударственных целевых программ, развития регионов, но и служит важнейшим инструментом регулирования экономики, способным влиять непосредственно на процесс производства и конъюнктуру различных рынков [1].

Процесс государственных закупок по своей сути схож с закупочной деятельностью коммерческих организаций. Однако в силу того факта, что сами по себе государственные закупки жестко регламентируются белорусским законодательством, они носят ярко выраженный директивный характер (алгоритм действий государственного заказчика в организации процесса закупок предписан законодательными актами и не может выходить за установленные рамки). С учетом описанных выше особенностей, логистику государствен-

ных закупок можно определить как оптимизацию параметров материальных, информационных, финансовых и сервисных потоков в рамках организации закупок за счет средств республиканского и местного бюджетов, основанную на принципах открытости, прозрачности, эффективности и конкуренции.

При комплексном изучении процесса госзакупок можно выделить следующие его этапы: формирование заказов на поставки, работы, услуги; размещение заказов и заключение контрактов; исполнение контрактных обязательств [1].

Таким образом, целью логистики госзакупок является снижение затрат на осуществление логистических операций на протяжении всех трех этапов.

Для моделирования закупочного процесса в рамках госзаказа необходимо выделить его элементы: планирование; размещение; исполнение; контроль. Характеристика ключевых бизнес-процессов, функционирующих в системе госзакупки, приведена в табл. 1.

Таблица 1

Характеристика ключевых бизнес-процессов в системе госзакупок

Бизнес-процессы модели	Характеристика
Планирование	Согласно Закону Республики Беларусь от 13 июля 2012 г. № 419-3 «О государственных закупках товаров (работ, услуг)» заказчик ежегодно до 8 марта утверждает годовой план закупок и размещает его на официальном сайте с учетом средств, выделенных ему для этих целей. В годовом плане закупок указываются: полное наименование и юридический адрес заказчика, перечень и объемы товаров (работ, услуг), источник финансирования закупки, ориентировочные сроки осуществления закупок
Размещение	Закон определяет наиболее предпочтительный способ закупки товаров путем проведения электронного аукциона и допускает использование иных процедур по размещению заказа на закупку продукции, подробно описывая случаи, когда возможно их использование. К иным способам размещения заказа отнесены открытые, закрытые торги, процедуры запроса ценовых предложений, закупки из одного источника, биржевые торги
Исполнение	Включает в себя следующий комплекс мер, реализуемых после заключения: приемку поставленного товара, работы, услуги, включая экспертизу; оплату; взаимодействие заказчика с поставщиком при изменении, расторжении контракта, применении мер ответственности и совершении иных действий в случае нарушения заказчиком условий контракта
Контроль	Контроль в сфере закупок осуществляется в отношении заказчиков, комиссий по осуществлению закупок и их членов, уполномоченных органов, уполномоченных учреждений, специализированных организаций, операторов электронных площадок. Он включает в себя: мониторинг закупок товаров, работ, услуг; аудит в сфере закупок товаров, работ, услуг; контроль за соблюдением законодательства Республики Беларусь

Как только бизнес-процесс описан в стандартных терминах, он может быть однозначно идентифицирован [2, с. 101]. Все логистические операции становятся измеряемыми, а значит поддающимися контролю и управлению. Таким образом, у заказчика и исполнителя появляется возможность влиять на параметры закупки и изменять их для достижения тех или иных задач.

Для оценки эффективности протекания логистических бизнес-процессов в рамках системы госзакупок нами была разработана система измерителей высокого ранга (метрик), имеющих количественное выражение (табл. 2). Логистическая эффективность системы госзакупок напрямую зависит от уровня развития логистики заказчика, исполнителя и уровня развития логистической инфраструктуры страны в целом. Общий эффект от внедрения логистических принципов в процесс обеспечения госзаказа будет равняться сумме эффектов, полученных от оптимизации (на основе логистических подходов) деятельности заказчика, исполнителя и совершенствования необходимой инфраструктуры.

Таблица 2

Система метрик эффективности логистических бизнес-процессов

Атрибуты функционирования логистики	Определение атрибутов	Основные показатели KPI
Точность составления плана закупок	Планирование потребностей: корректное определение перечня и объемов, ориентировочных сроков закупки, эффективность использования финансовых ресурсов	<ul style="list-style-type: none"> <li>• частота внесения изменений в годовой план;</li> <li>• частота внесения изменений в извещение при размещении госзаказа;</li> <li>• выявленная в течение года нехватка товаров (работ, услуг) для госнужд (в денежном выражении)</li> </ul>
Надежность логистического сервиса	Уровень логистического сервиса поставщика (правило 7R)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• частота сбоев в графике поставок (или общая сумма задержки поставок в днях);</li> <li>• доля документации с выявленными нарушениями</li> </ul>
Затраты в логистической системе	Логистические издержки	<ul style="list-style-type: none"> <li>• затраты при размещении заказа;</li> <li>• затраты при исполнении заказа;</li> <li>• затраты при осуществлении контроля за исполнением заказов</li> </ul>
Развитость инфраструктуры	Элементы логистической инфраструктуры	<ul style="list-style-type: none"> <li>• производительность складского, подъемно-транспортного и технологического оборудования;</li> <li>• производительность транспортных средств;</li> <li>• производительность информационной системы</li> </ul>

Представленные в табл. 2 квалификационные характеристики в будущем могут стать одним из решающих критериев отбора конкурсной заявки в части обеспечения необходимого уровня логистического сервиса, а значит и приемлемых условий по затратам.

Поскольку процесс госзакупок регулируется белорусским законодательством, то требует внесения соответствующих изменений, которые позволят предъявлять квалификационные требования субъектам, обеспечивающим выполнение госзаказа. Проблема также заключается в том, что даже при законодательном закреплении необходимости соблюдения основных показателей КРІ у фирм-исполнителей попросту может не быть необходимых ресурсов для обеспечения столь высокого уровня логистического сервиса. А при попытке мобилизации данных ресурсов весь положительный эффект (экономия) от применения логистического подхода будет нивелироваться затратами самой мобилизации. На наш взгляд, целесообразно привлечение в процессе госзакупок еще одного субъекта — 3-PL оператора. То есть фактически предлагается применение логистического аутсорсинга, который позволит предприятиям сфокусироваться непосредственно на своей основной деятельности без отвлечения финансовых ресурсов на логистику.

Таким образом, в работе были представлены преимущества использования SCOR-моделирования логистических бизнес-процессов в системе госзакупок. Однако в силу административной специфики самой системы, применение данной методики возможно только в случае ее закрепления на законодательном уровне. На наш взгляд, данное предложение может стать первым значительным шагом на пути к созданию логистически обоснованной системы прокьюремента в Республике Беларусь.

### Литература

1. *Верниковская, О. В.* Закупочная логистика : учеб. пособие / О. В. Верниковская. — Минск : БГЭУ, 2014. — 223 с.
2. *Смирнова, Е. А.* Управление цепями поставок / Е. А. Смирнова. — СПб. : СПбГЭУ, 2009. — 120 с.
3. О государственных закупках товаров (работ, услуг) [Электронный ресурс] : Закон Респ. Беларусь, 13 июля 2012 г., № 419-3 // ЭТАЛОН. Законодательство Республики Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. — Минск, 2012.
4. *Тюрина, К. А.* Логистические бизнес-процессы в системе государственных закупок / К. А. Тюрина // Изв. С.-Петербург. гос. экон. ун-та. — 2017. — Вып. 1-2 (103). — С. 164–167.