

ПРОБЛЕМЫ СОВРЕМЕННОЙ МЕЖДУНАРОДНОЙ ТЕНДЕРНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И МЕТОДЫ ИХ РЕШЕНИЯ

Ю.М. Головкина

Томский политехнический университет, г. Томск

E-mail: golovkina.j@gmail.com

Научный руководитель: Серкова Н.В., канд. психол. наук

На основе работ авторов отечественной и зарубежной экономической мысли, определено понятие тендера. Изучены основные положения тендерного отдела, состоящего из управления и рабочей группы, определены ключевые обязанности сотрудников. Выявлены четыре основополагающие проблемы организации тендерной деятельности. Показано, что в основе большинства проблем лежит недостаточность осведомленности тендерным отделом спецификой международной работы в данной области и отсутствие достаточного опыта, сплоченности группы. Предложены основные пути решения проблем, включающие развитие навыков межкультурной коммуникации, создание должностных инструкций, увеличение времени на предварительное изучение каждого конкретного тендера.

Сегодня, на уже достаточно переполненном различными предложениями рынке, компаниям и предпринимателям самого разного уровня стало невероятно сложно осуществлять выбор надежных партнеров. В таком контексте именно тендеры являются наиболее простым, понятным и максимально объективным вариантом привлечения внимания реальных заказчиков. Значение международных тендеров, в свою очередь, определяется тем, что они являются важным инструментом в современном механизме рыночного хозяйства: содействуют развитию внешней торговли, которая, в свою очередь, служит средством обеспечения более высоких темпов роста национальной экономики. Необходимо подчеркнуть, что использование тендеров позволяет эффективно осуществлять операции купли-продажи как покупателю, так и продавцу большой группы преимущественно капиталоемких и наукоемких товаров, и услуг, в том числе реализуемых часто в комплексе.

Целью данной статьи является выявление текущих проблем организации работы с международными тендерами и поиск методов по их устранению. Для достижения данной цели были поставлены следующие задачи:

- определить понятие тендера;
- описать основные этапы работы с тендерами;
- структурировать основные критерии для выбора тендера;
- изучить работы тендерных групп;
- выявить основные проблемы тендерной деятельности;
- дать рекомендации по их устранению.

Теоретической и методологической основой написания данной работы явились основные положения о тендерном комитете, а также работы авторов отечественной и зарубежной экономической мысли по вопросам тендерной деятельности.

Тендер является конкурентной формой отбора предложений на поставку товаров, оказание услуг или выполнение работ по заранее объявленным в документации условиям, в оговоренные сроки на принципах состязательности, справедливости и эффективности. Контракт заключается с победителем тендера - участником, подавшим предложение, соответствующее требованиям документации, в котором предложены наилучшие условия.

Первым этапом процесса участия в получении тендера является выбор компа-

нии(й)-партнера(ов) и соответствующих у них предложений. Основными критериями для выбора тендера являются:

- предмет тендера - поставка товара, выполнение работ или оказание услуг. Предмет должен соответствовать сфере деятельности фирмы, принимающей участие в конкурсном процессе;
- тип тендера (государственный, корпоративный или коммерческий);

Организатором первого вида тендеров выступает государственная организация, которая планирует купить товары, услуги или работы для своих потребностей. Так как государственные структуры находятся на бюджетном финансировании, то и средства им выделяются из государственной казны. Следовательно, одной из особенностей может стать стремление к экономии бюджетных средств по максимуму, даже если придется пожертвовать качеством, так как распоряжение государственными деньгами подразумевает строгую отчетность, регулярный контроль и проверки.

Последний вид тендера может организовать по своей инициативе любая коммерческая организация, которая планирует заключить договор на специальных условиях определенному кругу лиц, которые, по мнению заказчика [2, с.16], объективно являются самыми выгодными и подходящими поставщиками, подрядчиками, или исполнителями искомых товаров, работ или услуг. Цель коммерческого тендера - выбор наиболее качественного предложения, с наиболее подходящими для заказчика условиями.

- начальная цена тендера, наличие аванса;
- регион заказчика, а также адрес места поставки товара, выполнения работ или оказания услуг [4].

При выборе заказчика необходимо учитывать все аспекты работы с расстоянием: расходы на поставку, возможные дополнительные документы (сертификация менеджмента качества и локализации производства оборудования и другие). При работе с международными организациями на предварительном этапе необходимо ознакомиться с особенностями тендерной политике в данном государстве. Другими важными аспектами являются состояние текущих отношений между странами, а также политическая и экономическая ситуации в самом государстве, предлагающем тендер;

- дата проведения тендера;
- сроки исполнения контракта и прочее.

Непосредственно перед участием в тендере компании должны пройти предквалификационный отбор - отправку основной информации об организации: роде ее деятельности и перечне производимых товаров и оказываемых услуг, для включения в список потенциальных поставщиков. Данный отбор не является процедурой закупки и не налагает на заказчика обязанностей по заключению договоров с участниками, подавшими заявки на участие в нем.

Следующим этапом является сбор и отправка документов. В настоящее время многие международные компании [1, с.175] (в особенности представители стран Запада) создают на своих сайтах отдельные страницы, посвященные тендерной деятельности: профили потенциальных поставщиков, контакты тендерного отдела. На этих страницах также отдельно могут быть размещены файлы для заполнения информации о компании, претендующей на роль будущего поставщика. Однако, компании некоторых стран ожидают от организаций-поставщиков получение всей информации по почте. В зависимости от конкретной страны-резидента, предлагающего

тендер или определенной компании, документация может различаться.

После этого документация уходит на рассмотрение тендерной комиссии компании-заказчика и при ее положительном ответе составляется договор на оказание услуг или поставки оборудования. Между данными этапами может быть заложен вторичный отбор.

Как правило, постоянные тендерные группы по изучению рынка на предмет наличия выгодных предложений о возможном сотрудничестве и оказании услуг в компаниях встречаются редко. Рабочие группы образуются по инициативе руководства фирм. Целью команд является поиск и выигрыш тендеров.

Список общих необходимых квалификаций для работы с тендерами включает как базовые навыки, так и специфические.

Для работы тендерных групп определены следующие подразделения:

1. Управление рабочей группой.

В его обязанности входит:

- определение основных направлений деятельности команды, проведение собраний с участие рабочей группы для объяснения целей и задач текущей деятельности, оперативного решения проблем внутри коллектива, мотивации персонала на эффективную работу, формирования команды;
- ведение переговоров с первыми лицами компаний-заказчиков;
- осуществление проверок конкурсной документации.

2. Рабочая группа.

Специалисты по тендерной работе выполняет следующие должностные обязанности:

- осуществляют регулярный мониторинг специализированных сайтов [5], а также сайтов компаний нефтегазовой отрасли на предмет появления релевантных тендеров;
- оценивают целесообразность участия (особые требования компании для участия в тендере, затраты на перевод, список дополнительных документов), по результатам подготавливают соответствующую информацию и материалы для руководства;
- запрашивают необходимую конкурсную документацию, изучают её требования. При необходимости запрашивают разъяснения и учитывают изменения в конкурсной документации;
- оформляют конкурсные заявки;
- ведут переговоры и переписку с организаторами конкурсов.

Группа по тендерной работе непосредственно подчиняется управлению рабочей группой, которое в свою несет ответственность перед руководством компании

Первым этапом работы с тендерами является непосредственно формирование участников тендерной команды. После этого ее руководство проводит собрание для обозначения долгосрочных целей группы и текущих задач; установления сроков выполнения работ и даты следующего собрания. Далее, по мере осуществления работы и созыва следующего совещания, выносятся результаты текущей деятельности, обсуждаются появившиеся проблемы и намечается дальнейший курс действий команды. При возникновении вопросов в процессе работы, каждый участник группы также может обратиться к ее управлению, для дальнейшего разъяснения. Помимо этого, при необходимости, руководство тендерной команды связывается с руководством организации.

Таким образом, в общем, компании могут вести успешную деятельность по ор-

ганизации тендерной группы, однако, как правило, имеются некоторые недочеты.

В большинстве случаев для компаний характерно отсутствие достаточного опыта в данной сфере, что влияет на ход событий, который скорее носит интуитивный подход, основанный на предыдущем опыте фирмы. Основными вытекающими из этого проблемами становятся:

1. Отсутствие четкого подхода в работе (37%).

Тендерная деятельность подразумевает взаимодействие с большим количеством информации: начиная от особенностей компаний-заказчиков и их требований к поставщикам, заканчивая значительным объемом необходимой для отправки документации. Необдуманный выбор подхода к последовательности действий может стать результатом упущения значимой информации [4, с.380], что приведет к возврату группы к предыдущему или же более дальнему этапу и дублированию работы. Учитывая заранее определенные рамки приема тендерных документов, подобные промахи могут стать губительными для возможного сотрудничества организаций. Так, при работе с иностранными компаниями, необходимо сначала изучить список дополнительных документов (в индивидуальном порядке для каждой организации), который может носить весьма специфический характер для российских компаний и, в отдельных случаях, являться невозможным или нецелесообразным для оформления (BEE Certificate). Также, необходимо понимать, на что следует обратить особое внимание в работе. Вклад каждого фактора распределяется следующим образом:

- наличие союзника – сотрудника заказчика, имеющего отношение к тендеру (20%);
- общение с лицом, принимающим решение (20%);
- знание цены (20%);
- наличие рекомендаций о потенциальном поставщике (10%);
- улаженный конкурент (15%);
- случайности (15%)[3, с.52].

Путем устранения данной проблемы может быть более скрупулезное предварительное изучение этапов тендерного процесса и их последовательности, таким образом организация, с одной стороны, занимается развитием профессиональных компетенций сотрудников, с другой – потенциально возвращает постоянный тендерный отдел. Другими методами могут служить: приглашение консультанта по вопросу участия в тендерной деятельности, обучение собственных сотрудников или же найм со стороны.

2. Отсутствие достаточной информации об особенностях международной тендерной деятельности (31%).

Каждая компания вправе предъявлять дополнительные требования к возможным исполнителям. Данные требования могут также значительно различаться в других странах. Например, в таких государствах, как ОАЭ, Катар и др. обязательным условием допуска к конкурсу на получение тендера является наличие их резидентов в составе компании-потенциального поставщика. Наличие союзника в общем случае обеспечивает 20% успеха компании. Помимо этого, в некоторых странах Африки компании, претендующие на получение тендера, обязаны предоставить «Black Economic Empowerment» сертификат, указывающий процентное соотношение чернокожих сотрудников в составе организации. Существуют также отдельные компании, которые предпочитают работать только с узким кругом стран. Сверх того, важным аспектом в любой международной деятельности остаются особенности ведения

бизнеса в отдельной стране в целом: отношение ко времени - необходимость закладывания времени на ответ заказчика, роль неформальных отношений в построении связей между компаниями и пр.

Одним из главных методов снижения риска появления данной проблемы является улучшение знаний основ проведения межкультурных коммуникаций.

3. Размытие функций каждого члена команды (12%).

Важным мероприятием по организации работы группы является четкое распределение обязанностей между ее участниками. Каждый из членов тендерной команды должен ясно представлять свой набор функций для исключения возможности «перекрывающихся» обязанностей с другими коллегами. Создание должностных инструкций может служить одним из способов повышения осознанности сферы ответственности работников. А, следовательно, данная система позволит устанавливать прямые связи между результатом деятельности и его непосредственным исполнителем, что способствует снижению халатности в организации.

4. Проблемы коммуникации (20%).

Логично вытекающим из предыдущих проблем, стал вопрос проведения коммуникации и качества ее осуществления: расплывчивость поручений или же искажение полученных заданий участником группы, недостаточная эффективность горизонтальных коммуникаций, в следствие незнание точных функций каждого участника команды.

В качестве путей улучшения коммуникации можно выделить следующие методы:

1. Управленческое регулирование, которое включает в себя четкое определение и формулирование задач, формирование четкого представления о потребностях в информации начальника и подчиненных, планирование, реализацию и контроль в направлении улучшения информационного обмена, а также обсуждения планов, задач, путей их решения.

2. Совершенствование системы обратной связи, которое подразумевает создание отчетностей о проделанной работе сотрудников в виде проведения более частых - ежедневных краткосрочных совещаний или же оформленного документа.

Таким образом, работа с тендерами является выгодным видом деятельности для повышения эффективности компании. Однако, тендерная деятельность подразумевает обработку большого объема данных, что может быть проблемой для неподготовленной команды. Компаниям стоит уделить особое внимание подготовке к работе, т.к. этот пункт имеет наибольшую важность в процессе: изучение всех документов, особенностей страны-заказчика. Также фирме необходимо наладить собственные каналы связи и четко разграничить области ответственности всех членов группы.

Список использованной литературы.

1. Баренов И.Т. Тендерная деятельность. – СПб: Питер, 2001. – 175 с.
2. Голубев В.П. Технология проведения тендерных торгов. – М.: Логистика, 2007. – 16 с.
3. Иванов А.В. Тендеры: искусство побеждать. – М.: Академкнига, 2004. – 215 с.
4. Путилин В.В. Основы работы с тендерами. – М.: Академкнига, 2006. – 380 с.
5. Документы, необходимые для участия в тендере [Электронный ресурс] //

Компания Рустендер. – URL: <http://tender-rus.ru/vopros-otvet/tender-stati/dokumenty-neobhodimye-dlya-uchastiya-v-tendere> (дата обращения: 18.09.2015).

6. Задачи тендерного отдела [Электронный ресурс] // Информационный портал О-Тендере.Ком. – URL: <http://otendere.com/organizaciya/informaciya/zadachi-kotorye-reshaet-tendernyj-departament-otdel.html> (дата обращения 01.09.2015).

АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ НА ПРИМЕРЕ АО «ТРАНСНЕФТЬ - ЦЕНТРАЛЬНАЯ СИБИРЬ»

М.И. Грачев

Томский политехнический университет, г. Томск

E-mail: grachevmaxim1505@gmail.com

Научный руководитель: Егорова М.С., ассистент

Статья посвящена анализу эффективности использования персонала предприятия в Российской Федерации на примере АО «Транснефть – Центральная Сибирь». Цель исследования – определение эффективности проведения кадровой политики. Для достижения цели введено понятие численности работников предприятия. Проведен расчет среднегодовой выработки продукции на одного работника в стоимостном выражении и показателя рентабельности персонала. На основе расчета определена динамика производительности труда. Ключевые слова: факторы производства, кадровая политика, производительность труда.

Основными факторами производства на предприятии являются предметы труда, средства труда и трудовые ресурсы. Стоит отметить, что экономический потенциал предприятия в большей степени характеризуется последним фактором – трудовыми ресурсами. От деятельности трудовых ресурсов (кадров) зависит эффективность использования на предприятии средств производства. В свою очередь, экономическая эффективность производственной деятельности формируется только при взаимодействии трудовых ресурсов с материальными, информационными, а также финансовыми видами ресурсов [1, 2].

Поэтому каждое предприятие разрабатывает и осуществляет свою кадровую политику. Кадровая политика предприятия направлена на создание работоспособного коллектива, на создание оптимального трудового коллектива по уровню квалификации, а также на создание высокопрофессионального руководящего звена. Рациональное проведение кадровой политики обеспечивает непрерывность производственного процесса, способствует успешному выполнению производственных планов.

Состав кадров и эффективность использования оказывают значительное влияние на результаты хозяйственной деятельности предприятия. Определение состава работников возможно по схеме:

- определение вида деятельности и объема работ;
- установление требований согласно уровню квалификации работников;
- расчет необходимой численности работников для данного объема работ;
- группировка родственных рабочих мест, т.е. формирование подразделений, отделов, цехов;
- подсчет числа рабочих мест, должностей;