

УДК 330

АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ДОГОВОРНОЙ РАБОТЫ НА РЕЗУЛЬТАТИВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Горгопа М.С., Сурикова Е.А.

ФГБОУ ВО «Сибирский государственный университет путей сообщения», Новосибирск,
e-mail: mgorgopa@bk.ru, surikova@sgups.stu.ru

В критериях прогрессивной финансовой системы субъекты предпринимательства участвуют в оформлении сделок и заключении договоров с деловыми партнерами. В условиях развития рыночных взаимоотношений договор занимает ключевую позицию в рамках производственно-хозяйственных отношений. Развитие межотраслевых взаимосвязей в различных сферах экономики способствует ускорению заключения договоров и совершенствует процесс взаимодействия заинтересованных групп при формировании договорных отношений, поскольку от слаженности механизма заключения обязательств зависит не только конечная стоимость товаров и услуг для заказчика, но и уровень конкурентоспособности продавца. В рамках данной статьи нами рассматриваются теоретические аспекты договорных отношений, которые используются в различных видах деятельности и направленности РЖД как инструмент реализации процесса управления договорными отношениями. Также рассмотрена эффективность управления договорными отношениями для достижения результативных показателей. Затронут метод расчета экономической эффективности, метод факторного анализа (сравнение, группировка, метод цепной подстановки). Проанализированы актуальные проблемы, которые возникают на предприятии в процессе управления договорными отношениями. Дана всесторонняя оценка эффективности текущего процесса построения договорных отношений на предприятии, разработаны рекомендации по улучшению существующего механизма.

Ключевые слова: договор, субъект, договорные отношения, методы управления, управления договорными отношениями

ANALYSIS OF THE IMPACT OF THE EFFECTIVENESS OF THE ORGANIZATION OF CONTRACTUAL WORK ON THE PERFORMANCE INDICATORS OF THE ENTERPRISE

Gorgopa M.S., Surikova E.A.

Siberian State Transport University, Novosibirsk, e-mail: mgorgopa@bk.ru, surikova@sgups.stu.ru

In the criteria of a progressive financial system, business entities participate in the execution of transactions and the conclusion of contracts with business partners. In the context of the development of market relations, the contract occupies a key position within the framework of industrial and economic relations. The development of intersectoral relationships in various spheres of the economy accelerates the conclusion of contracts and improves the process of interaction of interested groups in the formation of contractual relations, since not only the final cost of goods and services for the customer, but also the level of competitiveness of the seller depends on the coherence of the mechanism for concluding obligations. Within the framework of this article, we consider the theoretical aspects of contractual relations that are used in various activities and directions of Russian Railways as a tool for implementing the process of managing contractual relations. The effectiveness of contractual relationship management to achieve performance indicators is also considered. The method of calculating economic efficiency, the method of factor analysis (comparison, grouping, chain substitution method) is affected. The actual problems that arise at the enterprise in the process of managing contractual relations are analyzed. A comprehensive assessment of the effectiveness of the current process of building contractual relations at the enterprise is given, recommendations for improving the existing mechanism are developed.

Keywords: contract, subject, contractual relations, management methods, management of contractual relations

Сущность построения договорных отношений была определена в плоскостях классической теории, неоклассической концепции теории сетевых и реляционных договоров, авторами которых являлись российские и зарубежные ученые: А. Смит, Н.Д. Егоров, Г. Трайтел, Н. Луман, П.С. Яни и многие другие. В своих концепциях ученые особое внимание уделяли природе возникновения договорных отношений, количеству участников и типам договоренностей. Договор – продукция обоюдного единства

гражданско-правовых субъектов. В данной взаимосвязи его следует расценивать равно как механизм саморегулирования в рамках экономического обмена, основанного на не-зависимости и равенстве участников товарного оборота. С помощью договоров оптимизируются трудные финансовые движения, проходящие и в процессе производственно-хозяйственной, и распределительной деятельности. Договорно-правовые отношения имеют большое значение, поэтому их регулирование осуществляется на законодатель-

ном уровне: разрабатываются инструменты, определяющие принудительный характер исполнения обязательств. Если какой-либо участник не соблюдает условия соглашения, контрагент имеет право решить разногласия и противоречия через суд [1].

Цель исследования заключается в изучении методических подходов к построению процессов управления договорными отношениями, в совершенствовании и исследовании экономических механизмов влияния порядка формирования деловых отношений лиц на достижение ключевых аспектов финансово-хозяйственной деятельности компании в рамках модификации существующих процессов управления.

Материалы и методы исследования

В основу совершенствования процессов управления договорными отношениями входят методики оперативного анализа своевременного фиксирования и оценки отклонений производственных и иных показателей, факторов влияния на исполнения договорных обязательств (рисунок 1).



Рис. 1. Элементы модификации договорных отношений

Реализация циклов модернизированных процессов строится на контрольной функции жизненного цикла договора, выражающаяся в обосновании корректирующих мер вмешательства в процесс поставок в разрезе направлений:

- оплата: соблюдение сроков оплаты поставщику по факту загрузки, исключение дебиторской задолженности;
- объем и качество поставки: поставка установленного объема продукции в соответствии с договором;

– расходы: контроль над соблюдением бюджетных параметров по центрам операционной ответственности;

– штрафные санкции: начисленные штрафы и пени в качестве меры покрытия возникших расходов в связи с неисполнением договорных обязательств по объему, качеству и срокам поставки материалов;

– отгрузка: критерии сроков и качества доставки продукции.

Оценка обязательств по поставке анализируется совместно с ходом производства, формирования запасов и отгрузки продукции. Вместе с тем, центральное положение в данном анализе занимает оперативный анализ отгрузки материалов и момента оплаты поставщику. Оперативный анализ исполнения договора поставки является необходимым элементом управления бизнесом, лежащим в основе достижения ключевых бизнес-задач. Предметом оперативной оценки выступают договорные обязательства, степень и эффективность их исполнения. Базой для исполнения анализа являются фактические данные по бизнес-процессам, деятельности центров ответственности, хозяйственных ситуациях, затратах и их результатах с определением причинно-следственной связи между ключевыми факторами влияния.

Оперативный анализ исполнения договорных обязательств должен соответствовать таким критериям как доступность, полнота, достоверность и высокая скорость получения данных, точности аналитической обработки, которая станет основой для принятия экономически-целесообразных управленческих решений, направленных на корректировку хозяйственных процессов. [2] Оперативный анализ должен отличаться скоростью принятия решений, его целевую направленность отличать выборочность мониторинга показателей, отклонения по которым наиболее полно будут влиять на результативность всего процесса управления договорными отношениями. В этой связи, чрезмерность исследования процессов негативно может сказаться на оперативности анализа и скорости принятия управленческих решений (рисунок 2).

К основным задачам оперативного анализа в данном случае будет отнесено:

- оценка соблюдения условий отгрузки товара или его доставки на предмет сроков, количества и качества материалов (продуктов питания);
- выявление проблемных центров, по вине которых происходит сбой договорных условий и выработка управленческих мер по устранению отклонений.



Рис. 2. Декомпозиция задач оперативного анализа

База оперативного анализа устроена на фактических данных двух типов:

- нарастающим итогом: с момента поставки до момента отгрузки товара поставщиком;
- определенный интервал времени (смена, день, неделя или другой интересующий период).

При выявлении абсолютных отклонений в графике поставки от установленных в договоре сроков на выбранные даты, используется обобщенная оценка выполнения договорных обязательств при помощи относительного показателя – уровня выполнения обязательств по договору в относительных единицах. Данный показатель характеризует соотношение объема фактического выполнения обязательств с плановыми в натуральном и стоимостном выражении. Анализ подобного показателя важно производить как в рамках индивидуальной группы товаров, так и в целом. Подход, включающий в себя оценку исполнения всех обязательств по договорам дает возможность исключить покрытие недопоставок по одним договорам за счет поставки по другим договорам сверх установленного плана [3].

Оперативный анализ исполнения договорных обязательств лежит в четырех основных плоскостях:

- анализ по степени выполнения условий сделки, согласно графику поставки товаров;
- по эффективности функционирования центров ответственности;
- по срокам, объемам и направлениям расходов на исполнение договоров;
- по своевременному и полному исполнению обязательств покупателем в рамках оплаты поставки.

Расчеты по исполнению обязательств, при этом, производятся в зависимости от графика поставок, как правило, по умолчанию эти сроки могут быть в пределах одного месяца или квартала. Данное рассмотрение позволяет корректно и своевременно оценивать качество исполнения обязательств по каждому договору.

В дополнении к существующим типам оценки, при оперативном анализе могут применяться качественные критерии, к которым могут быть отнесены: количество пролонгируемых договоров за счет добросовестного учета и выполнения требования поставки; доля положительных отзывов в анкетах обратной связи от клиентов и другие показатели.

В целом, применение данного подхода к построению модифицированной модели управления договорными отношениями позволит достичь следующих целей:

- выработка оперативных управленческих решений в целях соблюдения всех условий выполнения договорных обязательств;
- сокращение затрат по производству и сбыту поставляемой продукции;
- формирование положительной динамики продаж и повышение рентабельности бизнеса;
- повышение конкурентоспособности товаров предприятия за счет оптимизации транзакционных издержек.

Результаты исследования и их обсуждение

Увеличение производительности управления договорными отношениями в компании остается важным вопросом. Для того, чтобы достичь этого, необходимо анализировать эффективность договорных отно-

шений предприятия, что позволит выявить проблемы и своевременно разработать контрмеры с целью повышения коммерческих результатов предприятия.

Эффективность договорных отношений характеризуется уровнем безубыточности заключенных контрактов. На это влияет соблюдение сроков и условий договора, а также решение вопросов без обращения в суд. Также фактор, определяющий уровень безусловности контрактов, – справедливая балансовая экономическая позиция участников контракта, государства, общества, – является фактором, который определяет уровень безусловности контрактов. Важно отметить, что функция договоров со стороны экономики различна, в связи с этим предполагаются различные экономические эффекты. По оценке эффективности договорных стратегий предприятия проводится анализ транзакционного баланса производных и ситуационного баланса производных. При использовании подхода ситуационного оценки эффективности договора подразумевает сопоставление расходов, итогов и контроль выполнения каждого существенного договора. При разработке договорной стратегии необходимо опираться на наиболее эффективные для определенных условий договорные модели [4].

Экономический показатель результативности контрактной работы следует из следующих показателей: величина затрат, минимизированных в результате применения договорных инструментов; величина дополнительного дохода, достигаемого в результате применения договорных инструментов; компенсация в полном объеме имущественных потерь от нарушения договорных обязательств за счет контрагентов-нарушите-

лей. Показатель экономического эффекта договорной работы определяется экономическим эффектом. Да же при прямом взаимодействии оценка правовых и экономических эффектов работы по договорам должна проводиться отдельно. Экономическо-деловая цель договора – это конкретный экономический результат, которого мы хотим добиться при выполнении условий договора. Важным требованием в данном случае является разумность и достижимость данного результата [5].

Практика показывает, что невозможно добиться высоких результатов от использования инструментов контрактинга, если практика заключения контрактов неэффективна. Экономическая эффективность договоров непосредственно влияет на то, сколько денег заработает предприятие и насколько эффективно оно это делает. Это может быть оценено путем сравнения рентабельности контрактов. Доходность контракта также может быть определена путем корректировки риска для получения показателей собственности: транзакционной чисто стоимости, рискованной чистой стоимости, зоны экономической безопасности, чистого долга и ценовых компонентов.

Результаты анализа показывают структуру договорных отношений: устанавливаются основные поставщики и потребители продукции (работ, услуг).

При анализе важными являются: виды заключенных договоров, условия оплаты, размеры штрафов, пеней, неустоек, порядок оплаты потерь и сверхнормативных объемов потребления коммунальных услуг. Методика анализа увеличения эффективности воздействия на договорные отношения в экономическом аспекте представлена рисунке 3.



Рис. 3. Методика анализа увеличения эффективности воздействия на договорные отношения в экономическом аспекте

Содержание методики оценки экономической эффективности договоров поставки с учетом жизненного цикла совершения сделки

Наименование этапа сделки	Содержание этапа	Методика анализа
Преддоговорной этап	Выбор потенциального покупателя	1. Отбор запросов и информации о перспективных заказчиках; 2. Кабинетное исследование СМИ и Интернета; 3. Аналитика платежеспособности, финансовой стабильности; 4. Оценка сведений из других источников; 5. Формирование карты перспективных клиентов.
Формирование и заключение договора	Составление основы договора	1. Разработка базы договора с опорой на договорную политику компании, требований поставщика и покупателя; 2. Расчет стоимости доставки и надбавки; 3. Расчет количества партий и сроков доставки отталкиваясь от производственных возможностей.
	Расчет стоимости договора	1. Расчет стоимости, которая учитывает возможные скидки и скидки в нынешней ситуации на рынке, размеры планируемых расходов на выполнение рисков, а также порог эффективности.
	Совокупные эффекты портфеля контрактов	1. Маржинальный анализ.

Метод определения финансовой необходимости решения контракта поставки начинается с формирования цены, определения важного размера готового продукта поставщика, количества переменных, условно постоянных издержек в составе стоимости продукта, расчёта бухгалтерских выгод, в соответствии с их данными экономического отчета и пояснениями к балансу. По окончании стадии решения контракта поставки и утверждения намерений изготовления важным моментом оценки финансовой необходимости ведения договорных отношений считается тест выполнения соглашений с контрагентами по этим аспектам как:

– плата – поставщик по проценту отгрузки погашает дебиторскую задолженность своевременно [6];

– размер и качество продукции – доставка установленного контрактом размера продукции;

В таблице представлено содержание методики оценки экономической эффективности договоров поставки с учетом жизненного цикла совершения сделки.

– издержки – контроль в границах общепризнанных мерок образующихся расходов в центрах операционной ответственности;

– штрафные наказания – в случае неисполнения договорных обязательств по размеру, срокам отгрузки, оплате имеются все возможные шансы начисления штрафов и пеней, как меры для покрытия полученных расходов;

– отгрузка – сроки и доставка продукта в следующем качестве.

На текущем рубеже актуального цикла контрактов поставки осуществляется контрольный финансовый анализ, который выражается в принятии корректирующих мер по конкретному вмешательству в процессы поставки.

Для минимизации числа неблагоприятных моментов необходимо прибегнуть к внедрению оперативного анализа. Это позволит видоизменить существующую систему управления договорными отношениями. В случае, если же мы говорим о совершенствовании предоставленной системы, то тут возможно использовать методику фиксации отличия производственных и других характеристик, особенностей воздействия на выполнения договорных обещаний.

Заключение

Результат данного исследования показывает, что оценка эффективности управления договорными отношениями позволит выявить проблемы, связанные с исполнением договорных отношений, проанализировав которые, собственники предприятий повысят эффективность управления договорными отношениями, что положительно повлияет на развитие и устойчивость бизнес-деятельности.

Список литературы

1. Киреева В.В. Понятие и сущность договорных отношений // Теория права и межгосударственных отношений. 2021. № 6 (18) С. 53-59.

2. Абрамова Е.Н., Аверченко Н.Н., Арсланов К.М. Гражданское право / под редакцией доктора юридических наук, профессора А.П. Сергеева. М.: Проспект, 2019. 880 с.

3. Мажарова Л.А., Вакуленко Н.В. Анализ договорных отношений как элемента системы управления организацией // Управление строительством. 2018. № 4. (13). С. 107-116.

4. Приказ ОАО «РЖД» от 14.02.2020 № 18 «О договорной и претензионной работе в ОАО «РЖД» [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doclaw_356476/2ff7a8c72de3994f30496a0ccbb1ddafdaddd518/ (дата обращения: 25.04.2023).

5. Кривошеева Л.Н. Экономический эффект договорной работы через призму экономических показателей // Экономико-правовые перспективы развития общества, государства и потребительской кооперации. 2019. С. 127-130.

6. Кроливецкий Э.Н., Шлёнская Е.С. Целевая ориентация стратегического управления на достижение экономических результатов в сфере услуг // Экономическое возрождение России. 2016. № 1(27). С. 51-54.