

УКД 08.00.00

АНАЛИЗ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ

Овсянникова Галина Леонидовна¹, Ведерникова Ксения Викторовна²
¹Владивостокский государственный университет экономики и сервиса
директор Центра менеджмента качества, кандидат экономических наук
²Владивостокский государственный университет экономики и сервиса
Специалист Центра менеджмента качества

Аннотация

В статье приведены результаты организационного моделирования процесса закупок для нужд университета на примере Владивостокского государственного университета экономики и сервиса (ВГУЭС). Представлены алгоритмы подачи заявок инициатором закупки и ответственным исполнителем на закупку товаров, работ и услуг для нужд университета. Приведены результаты сравнительного анализа действующего законодательства в сфере закупочной деятельности и процесса закупок ВГУЭС, на основе проведенного исследования выделены проблемные области и предложены решения для их устранения.

Ключевые слова: вуз, процессный подход, закупочная деятельность, обеспечивающий процесс, информационные технологии, план закупок, план-график закупок.

ANALYSIS OF PROCUREMENT ACTIVITIES IN HIGH SCHOOL (FOR EXAMPLE, VLADIVOSTOK STATE UNIVERSITY OF ECONOMICS AND SERVICE)

Ovsyannikova Galina Leonidovna¹, Vedernikova Kseniya Viktorovna²
¹Vladivostoksky State University of Economics and Service
Director of the Center of Quality Management, candidate of economic Sciences
²Vladivostoksky State University of Economics and Service
Specialist of the Center of Quality Management

Abstract

The article presents the results of the organizational modeling process of procurement for the needs of the University for example, Vladivostok state University of Economics and service (VSUES). Algorithms filing the initiator and executive in charge of procurement for the needs of the University. The results of the comparative analysis of the current legislation in the sphere re-procurement and procurement process VSUES, on the basis of the study highlighted the problem areas and propose solutions to overcome them.

Keywords: institution of higher education, process approach, procurement, providing process, information technology, procurement plan, schedule purchases.

*Процессы существуют в любой организации,
независимо от того, описаны они или нет,
ведется ими управление или нет.
М. Хаммер, Д. Чампи*

Одним из наиболее эффективных и прогрессивных методов управления университетом является процессный подход. Существует множество работ, которые посвящены процессному управлению вуза [1-3], как правило, авторы книг и статей в своих работах ссылаются на требования ГОСТ Р ИСО 9001-2011 «Система менеджмента качества. Требования» [4]. Использование процессного подхода в качестве управленческой концепции во ВГУЭС стало возможно после участия университета в разработке информационно-методического сопровождения типовой модели системы менеджмента качества образова-

тельного учреждения на базе Санкт-Петербургского государственного электротехнического университета «ЛЭТИ» в 2006 году, в результате был разработан типовой реестр процессов и видов деятельности [5].

В соответствии с представленным реестром процессов основной деятельностью вуза является организация учебного процесса, на поддержание которого требуются соответствующее ресурсное обеспечение (компьютерное оборудование, расходные материалы, информационные технологии и т.д.) [6]. Приобретение различных материальных и нематериальных ценностей, их дальнейшее распределение является жизнеобеспечивающим для любого вуза. Именно таким и является процесс «Закупки для нужд университета».

В качестве основных задач закупочной деятельности выделяют «приобретение, пополнение и совершенствование материальных, информационных и трудовых ресурсов» посредством планирования, организации, контроля и мониторинга закупочной деятельности [7].

Вся деятельность процесса закупок строго регламентируется внешними нормативно-правовыми документами:

- Федеральными законами (ФЗ): № 44-ФЗ, № 223, № 218, № 7, № 135 [8-12];
- Постановления правительства РФ: № 775, № 1043, № 1044 [13-15];
- Распоряжение правительства № 2019-р [16];
- Приказ Минфина России № 81н [17];
- иные федеральные законы, нормативные правовые акты Президента РФ, Правительства РФ, Минэкономразвития РФ в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения нужд заказчика.

В качестве основного документа, регламентирующего закупочную деятельность университета, выступает ФЗ о контрактной системе [8].

Для регламентации работы участников процесса закупок ВГУЭС и их обязанностей, на базе университета созданы локальные нормативно-правовые документы:

- Положения о подразделениях, участвующих в процессе закупок;
- Положение о Единой комиссии по осуществлению закупок в соответствии с ФЗ №44-ФЗ [18];
- Положение о закупочной комиссии, создаваемой в соответствии с ФЗ № 223-ФЗ [19];
- Положение о контрактной службе ФГБОУ ВПО ВГУЭС [20];
- Положение об ответственных исполнителях по закупкам товаров, работ, услуг [21];
- Регламент по заключению договоров, заключаемых без размещения заказов [22];
- Регламент по заключению гражданско-правовых договоров, заключаемых по итогам размещения заказов [23];
- Регламент получения товара-материальной ценности (ТМЦ) со склада и т.д. [24].

Владельцем процесса «Закупки для нужд университета» является ректор, который может делегировать свои полномочия соответствующему проректору, в подчинение которого входят структурные подразделения занимающиеся закупками, как правило, в роли такого проректора выступает проректор по экономике и финансам (ЭиФ). Ответственным подразделением за закупочную деятельность выступает Отдел закупок (ОЗ), который находится в прямом подчинении проректора по ЭиФ [25,26].

Процесс организации закупочной деятельности составляют следующие работы (этапы) [1]:

- планирование закупок на финансовый год;
- организация и проведение размещения заказа;
- исполнение и контроль обязательств.

Планирование закупок на финансовый год. Стоит напомнить, что вузы – это бюджетные учреждения, поэтому наиболее важным этапом в организации закупок является именно планирование, оно же является одним из самых проблемных. На его организа-

цию выделяются значительные трудовые и временные ресурсы. Однако в настоящее время данная работа является крайне неэффективной в силу организационных и технических составляющих [27].

Закупочная деятельность для нужд образовательного учреждения сложноорганизованный процесс, в котором участвуют все подразделения ВГУЭС, включая некоторые филиалы. По результатам исследования процесса «Закупки для нужд университета» была построена схема взаимодействия участников данного процесса [1,25,28,29]. Согласно схеме наибольшую нагрузку имеют два участника процесса: ответственный исполнитель (ОИ) и Отдел закупок (ОЗ). Нагрузка второго участника оправдана его функциональными обязанностями и полномочиями. Выделение ОИ, как одного из основных элементов закупочной деятельности, обусловлено оптимизацией процесса закупок для нужд университета. Согласно положению СК-СТО-ПЛ-16-003-2014 [21], ОИ «назначается с целью повышения качества и эффективности осуществления закупок товаров, работ, услуг для обеспечения текущей деятельности университета и его стратегического развития».

Данное положение позволило сгруппировать приобретаемые товары, работы и услуги, в зависимости от их назначения. Однако на сегодняшний день, в вузе существует потребности, у которых отсутствует ОИ. Например: проведение и организация семинаров, участие университета в конкурсах, организация стажировок и т.д.. В этом случае ответственным становится проректор курирующий подразделение, ставшее инициатором закупки (ИЗ). Таким образом, процесс приобретения товара, работы или услуги может осуществляться по двум сценариям:

- заявка подается непосредственно ИЗ;
- заявка подается ОИ.

В первом случае заявка оформляется и подается непосредственно ИЗ, минуя консолидирование заявок по группе товаров у ОИ. Продолжительность формирования и согласования заявки на включение в план закупок представлена на Рисунке 1 и составляет порядка 10 рабочих дней.

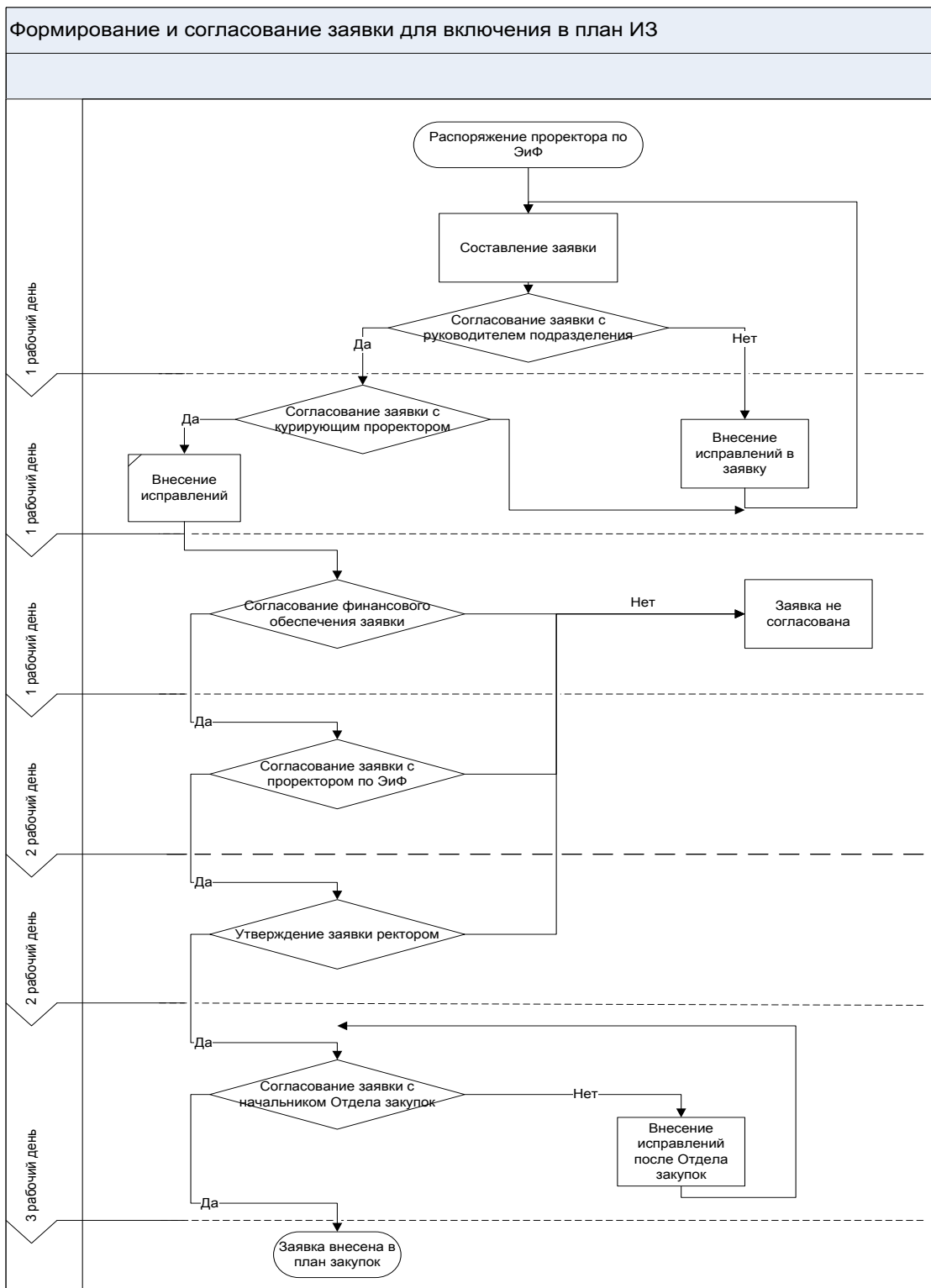


Рисунок 1 – Алгоритм подачи заявки ИЗ

Оформление заявки ответственным исполнителем занимает более продолжительное время, однако в этом случае на него полностью ложится ответственность за закупку [21]. ОИ группирует поступившие к нему заявки, оформляя при этом сводную заявку на закупку товаров, работ и услуг, алгоритм подачи сводной заявки представлен на Рисунке 2.

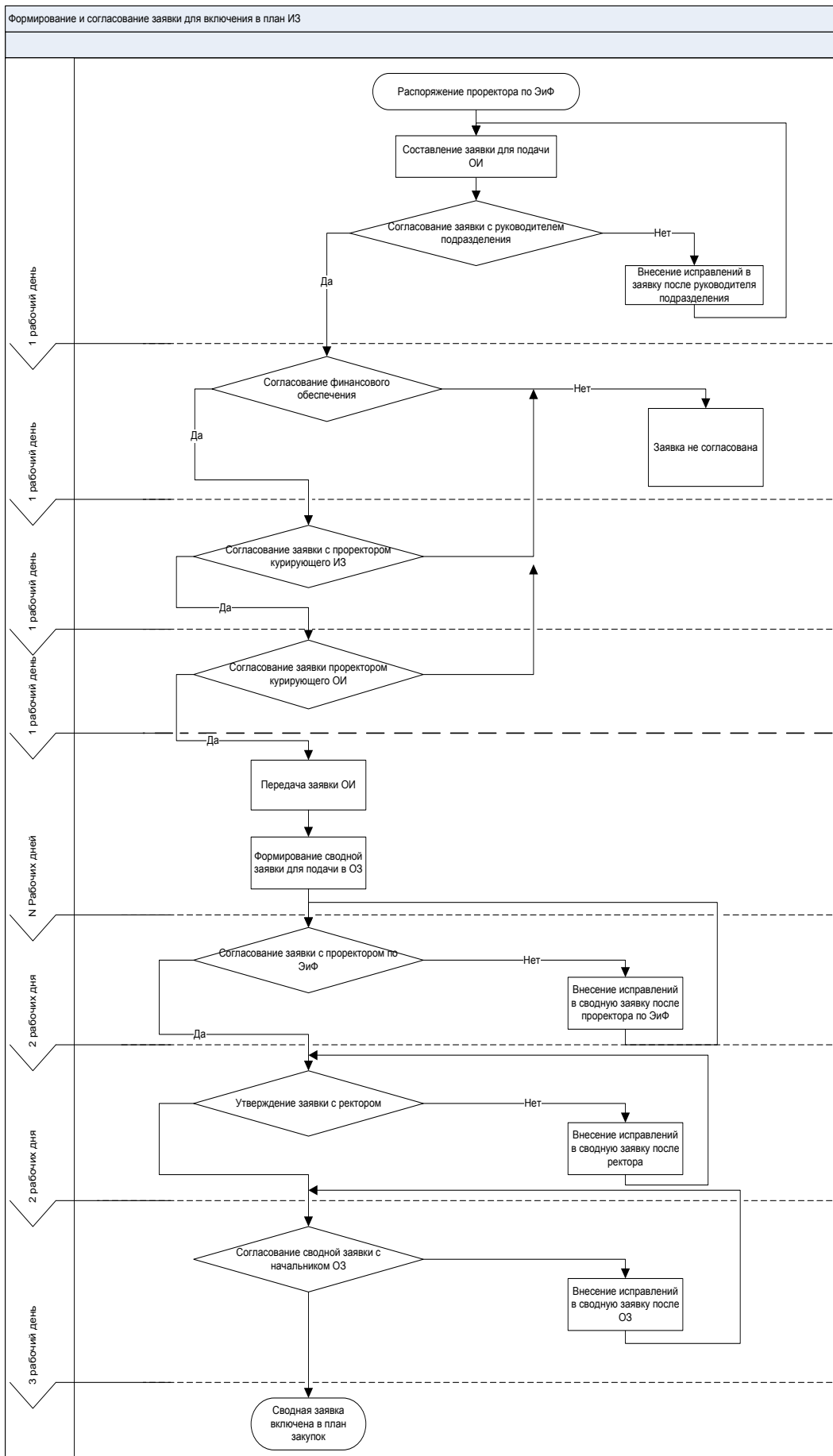


Рисунок 2 – Алгоритм подачи заявки через ОИ

Согласно представленному алгоритму минимальное время оформления заявки и передачи ее в ОЗ составляет порядка 12-ти рабочих дней.

На основании поступивших заявок ОЗ формирует план закупок, план-график закупок и график предоставления документов. Согласно ФЗ № 44-ФЗ в планы закупок включается следующая информация [8]:

- а) идентификационный код закупки;
- б) цель осуществления закупки;
- в) наименование объекта и (или) наименования объектов закупки;
- г) объем финансового обеспечения для осуществления закупки;
- д) сроки (периодичность) осуществления планируемых закупок;
- е) обоснование закупки;
- ж) информация о закупках товаров, работ, услуг, которые могут оказать только поставщики (подрядчики, исполнители), имеющие необходимый уровень квалификации;
- и) информация об обязательном общественном обсуждении закупки товара, работы или услуги.

В то же время план-график закупок по своей структуре напоминает план закупок:

- а) идентификационный код закупки;
- б) наименование и описание объекта закупки с указанием характеристик такого объекта (количество товара, объем выполняемой работы или услуги, планируемые сроки, периодичность поставки товара, начальная (максимальная) цена контракта, обоснование, этапы оплаты (если исполнение контракта и его оплата предусмотрены поэтапно);
- в) дополнительные требования к участникам закупки (при наличии таких требований) и обоснование таких требований;
- г) способ определения поставщика (подрядчика, исполнителя) и обоснование выбора этого способа;
- д) дата начала закупки;
- е) информация о размере предоставляемых обеспечения соответствующей заявки участника закупки и обеспечения исполнения контракта.

Особое внимание в план-графике заслуживает пункт «Способ определения поставщиков». Как правило, в качестве способа определения поставщиков ВГУЭС используют аукцион в электронной форме, закупку у единственного поставщика и запрос котировок.

Все документы на этапе планирования формируются вручную, без использования автоматизированных средств (электронного документооборота, соответствующего ПО), что влечет за собой постоянные коррективы в плане закупок, продлевая время подготовки документов.

Согласно закону о контрактной системе план закупок и план-график подлежат обязательному размещению на официальном сайте государственных закупок (www.zakupki.gov.ru), а в будущем и в Единой информационной системе в сфере закупок. Изменения в плане закупок после размещения на официальном сайте допустимы, однако крайне нежелательны. Частые изменения свидетельствуют о неспособности организации спланировать свою закупочную деятельность.

Организация и проведение размещения заказа. На данном этапе выполняются две основные задачи:

- подготовке документов для проведения торгов (в зависимости от способа определения поставщика);
- определение победителя на поставку товаров, работ и услуг и заключение с ним контракта.

Подготовка соответствующего пакета документов осуществляется ИЗ или ОИ. В качестве лиц, согласующих подготовленные документы, выступают сотрудники ОЗ и сотрудники Юридической службы.

Вся подготовка документов, как и на этапе планирования, выполняется на бумажных носителях. С одной стороны в этом есть и свои достоинства: проверка такого рода

документов требует от согласующих лиц максимальной внимательности, что при проверке в электронном виде сделать сложно; с другой стороны, отсутствие соответствующих шаблонов документов влечет к многократным исправлениям в структуре документов, увеличивая при этом трудовые и временные издержки.

После подготовки соответствующих документов, ОЗ обязан разместить их на официальном сайте государственных закупок к установленному закону сроку. По истечении даты подачи заявок (в случае использования конкурентных способов закупки) [7], заказчик (в лице ОЗ) организует работу Единой комиссии. Целью создания, которой является «определение поставщиков (подрядчиков, исполнителей) ВГУЭС для заключения контрактов на поставку товаров, выполнение работ, оказание услуг для нужд университета путем проведения конкурсов (...), аукционов (...), запросов котировок, запросов предложений» [1,18,25].

Результаты работы комиссии, контракт с подрядчиком (исполнителем) также размещается на официальном сайте закупок.

Исполнение и контроль обязательств. В качестве связующего звена между вузом и поставщиком выступает ОИ или ИЗ, который осуществляет все последующие переговоры с исполнителем. В зависимости от содержания контракта, вуз может производить оплату частями (предоплата) или полностью по результату оказания услуги. После подписания договора или получения предоплаты исполнитель обязан в установленные контрактом сроки осуществить поставку товара или выполнение работы (услуги), в противном случае он попадает в реестр недобросовестных поставщиков, который, как и любой официальный документ в закупочной деятельности размещается на сайте государственных закупок.

В качестве основного документа, свидетельствующего о выполнении обязательств, выступает акт приемки-сдачи. Данный документ подписывается после предоставления указанной в контракте услуги, и на его основании осуществляется дальнейшая оплата поставщику. После оплаты счета, товар поступает на учет в материальный отдел. Параллельно с регистрацией товаро-материальной ценности, ОЗ размещает информацию на официальном сайте данные об исполнении контракта.

На этапе «Исполнение и контроль обязательств» обмен данными происходит между четырьмя структурными подразделениями: финансовый отдел, ОЗ, материальный отдел, управление экономики и планирования. Однако только два подразделения (финансовый и материальный отделы) используют корпоративную информационную среду вуза, а именно корпоративную информационную систему «Флагман», остальные в своей деятельности прибегают к бумажному документообороту, создавая при этом риск утери или порчи документов.

В ходе исследования процесса закупок ВГУЭС был проведен анализ существующего процесса и действующего законодательства в сфере закупочной деятельности. В Таблице 1 представлены некоторые сравнительные параметры, обозначенные законодательством РФ, в сравнении с процессом закупочной деятельности «как есть».

Таблица 1 – Сравнение процесса закупок ВГУЭС и ФЗ № 44-ФЗ

Сравнительные характеристики (ФЗ № 44)	Процесс «Закупки для нужд университета»
Использование электронного документооборота и ИС в сфере закупок.	В настоящее время ОЗ не использует электронный документооборот или иные ИТ в целях оптимизации процесса закупок.
Планирование	
Размещение плана закупок и план-графика закупок на официальном сайте.	ОЗ размещает план закупок и план-график закупок, в установленные законом сроки.

Сравнительные характеристики (ФЗ № 44)	Процесс «Закупки для нужд университета»
План закупок и план-график закупок включает в себя информацию, предусмотренную статьей 17 пунктом 2 и статьей 21 пунктом 3 соответственно.	Оформление плана закупок и план-графика закупок соответствует законодательству.
Внесение изменений в план закупок должно осуществляться только в соответствии со статьей 17 пунктом 6.	В качестве обоснования внесения изменений в план закупок используются установленные законом причины. Однако частые изменения в плане закупок являются недопустимыми, согласно статистике порядка 70% позиций плана закупок подвержены изменениям, причиной, которой является плохая организация этапа планирования.
Осуществление закупок	
В качестве способа определения поставщиков преимущественно должны использоваться конкурентные способы в зависимости от предмета закупки.	В большинстве случаев закупка осуществляется посредством электронного аукциона, единственным поставщиком, реже используется запрос котировок. Иные конкурентные способы используются крайне редко или не используются вообще.
Заказчик, обязан создавать контрактные службы, в случае если совокупный годовой объем закупок превышает сто миллионов рублей, и комиссию по осуществлению закупки.	В соответствии с требованиями законодательства в вузе действуют Контрактная служба и Единая комиссия, чья деятельность регламентирована внутренними локальными нормативными актами.
При осуществлении закупки у единственного поставщика сумма заявки не должна превышать 100 тыс./400 тыс. рублей, а совокупная стоимость закупок у единственного поставщика в год не должна превышать 50% от совокупного объема заказа.	Во избежание ограничений, установленных законодательством, а также в целях упрощения подготовки документов, ОЗ организует данный вид закупки с использованием ФЗ № 223-ФЗ.
Мониторинг закупок и аудит в сфере закупок	
Согласно ФЗ «Мониторинг закупок представляет собой систему наблюдений в сфере закупок, осуществляемых на постоянной основе посредством сбора, обобщения, систематизации и оценки информации об осуществлении закупок, в том числе реализации планов закупок и планов-графиков».	На сегодняшний день в вузе не реализован мониторинг закупочной деятельности, в качестве единственного показателя эффективности организации закупочной деятельности университета является «Анализ финансовой эффективности закупок». Однако по истечению финансового года, ОЗ обязан разместить сводный аналитический отчет результатов мониторинга за год в ЕИС.
Контроль в сфере закупок	
Контрольный орган в сфере закупок может проводить внеплановую проверку, в соответствии с ФЗ.	Хранение данных и документов осуществляется в слабоструктурированном и разрозненном виде.
Ведение реестра недобросовестных поставщиков.	Введение данного реестр осуществляется в ручном режиме, в следствии чего возможны ошибки в описании данных поставщика.

На основе проведенного анализа можно сделать вывод о том, что процесс организации закупочной деятельности в университете развит недостаточно хорошо:

- планирование закупок носит слабоорганизованный характер, начиная от формирования документов по планированию закупок и заканчивая способами определения поставщиков;
- отсутствие системы показателей и механизмов осуществления мониторинга закупок для последующего принятия эффективного управленческого решения;
- хранение данных и документов не структурировано, что не позволяет проводить аудит процесса закупок;
- огромные массивы информации обрабатываются вручную, что влечет за собой значительных трудовых и временных затрат, параллельно требуя от работников ОЗ высокопрофессионализма.

В результате проведенного исследования были выявлены проблемные области и предложены пути их устранения, которые представлены таблице 2 [30].

Таблица 2 – Области для улучшения процесса закупок

Проблемная область	Предложения
Управляемость закупок	<ul style="list-style-type: none"> – создание единой базы покупаемых товаров, работам и услугам (с учетом информации о текущем наличии ресурсов) [31]; – создание системы показателей процесса закупок [32]; – создание механизмов мониторинга процесса; – формирование плана закупок на три года вперед [27]; – отслеживание статуса заказа посредством автоматизированных технологий.
Высокие издержки на организацию процесса	<ul style="list-style-type: none"> – автоматизированная подача заявок в ОЗ; – автоматизированное формирование плана закупок, плана графика закупок [30].

Сегодня процесс «Закупки для нужд университета» носит фрагментарный характер. Слабая организация данного процесса сказывается на качестве и количестве покупаемого товара, работы, услуги. В закупочной деятельности не используются компьютерные средства обработки информации (исключение составляет MS Excel), процесс осуществляется исключительно с использованием бумажного документооборота, создавая проблемы при обработке и анализе данных [7]. Создание ИС, в которой будет храниться вся информация относящаяся к процессу закупок для нужд вуза позволит снизить издержки на организацию данного процесса, повысит его управляемость, даст возможность проведения мониторинга и аудита закупочной деятельности [33].

Библиографический список:

- 1 Кийкова Е.В. Разработка механизмов управления процессами ресурсного обеспечения деятельности вуза: дис. ... канд. экон. наук: защищена 03.04.2014 / Кийкова Елена Валерьевна. – М., 2014. – 133 с.
- 2 Кирилов А.Г. Процессный подход в управлении современным вузом / А.Г. Крилов // Вестник Чувашского государственного педагогического университета им. Яковлева. – 2013. – № 1-1. – С. 77-82.
- 3 Бьерн А. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования: пер. с англ. / А. Бьерн; под науч. ред. Ю.П. Адлер. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2003. – 272 с.
- 4 ГОСТ Р ИСО 9001-2011 Система менеджмента качества. Требования. – М.: Стандартинформ, 2012. – 33 с.

5 Овсянникова Г.Л., Кийкова Е.В., Лапик К.В., Дроздова Е.А. Управление деятельностью университета на основе процессного подхода / Г.Л. Овсянникова, Е.В. Кийкова, К.В. Лапик, Е.А. Дроздова // Территория новых возможностей. Вестник Владивостокского государственного университета экономики и сервиса. 2013. № 3 (21). С. 40-52

6 Кийкова Е.В. Ресурсное обеспечение деятельности / Е.В. Кийкова // Современные проблемы науки и образования. 2013. № 6. С. 395.

7 Кийкова Е.В. Совершенствование деятельности обеспечивающих подсистем вуза на базе информационных технологий / Е.В. Кийкова // Сборник научных трудов Sworld. 2012. Т. 31. № 4. С. 29-32.

8 Федеральный закон «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для государственных и муниципальных нужд» от 05.04.2013 № 44-ФЗ (в ред. от 04.06.2014) [Электронный ресурс] / СПС «Гарант».

9 Федеральный закон «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц» от 18.07.2011 № 223-ФЗ (в ред. от 12.03.2014) [Электронный ресурс] / СПС «Гарант».

10 Федеральный закон «О кредитных историях» от 30.12.2004 №218-ФЗ (ред. от 28.06.2014) [Электронный ресурс] / СПС «Гарант».

11 Федеральный закон «О некоммерческих организациях» от 12.01.1996 №7-ФЗ (ред. от 21.07.2014) [Электронный ресурс] / СПС «Гарант».

12 Федеральный закон «О защите конкуренции» от 26.07.2006 №135-ФЗ (ред. от 04.06.2014, с изм. от 21.07.2014) [Электронный ресурс] / СПС «Гарант».

13 Постановление Правительства РФ «Об установлении размера начальной (максимальной) цены контракта при осуществлении закупки товаров, работ, услуг, при превышении которой в контракте устанавливается обязанность поставщика (подрядчика, исполнителя) предоставлять заказчику дополнительную информацию» от 4.09.2013 №775 (ред. от 27.03.2014) [Электронный ресурс] / СПС «Консультант Плюс».

14 Постановление Правительства РФ «О требованиях к формированию, утверждению и ведению планов закупок товаров, работ, услуг для обеспечения нужд субъекта Российской Федерации и муниципальных нужд, а также требования к форме планов закупок товаров, работ, услуг» от 21.11.2013 №1043 [Электронный ресурс] / СПС «Консультант Плюс».

15 Постановление Правительства РФ «О требованиях к формированию, утверждению и ведению планов-графиков закупок товаров, работ, услуг для обеспечения нужд субъекта Российской Федерации и муниципальных нужд, а также требованиях к форме планов-графиков закупок товаров, работ, услуг» от 21.11.2013 №1044 [Электронный ресурс] / СПС «Консультант Плюс».

16 Распоряжение Правительства РФ «О перечне товаров, работ, услуг, в случае осуществления закупок которых заказчик обязан проводить аукцион в электронной форме (электронный аукцион)» от 31.10.2013 № 2019-р [Электронный ресурс] / СПС «Консультант Плюс».

17 Приказ Министерства финансов РФ «О требованиях к плану финансово-хозяйственной деятельности государственного (муниципального) учреждения» от 28.07.2010 №81н [Электронный ресурс] / СПС «Консультант Плюс».

18 СК-СТО-ПЛ-16-005-2014 Положение о единой комиссии по осуществлению закупок в соответствии с Федеральным законом от 05.04.2013 №44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» ФГБОУ ВПО ВГУЭС: стандарт организации (введен в действие приказом ректора от 24.03.2014 №337).

19 СК-СТО-ПЛ-16-006-2014 Положение о закупочной комиссии создаваемой в соответствии с Федеральным законом от 18.07.2011 №223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц» ФГБОУ ВПО ВГУЭС: стандарт организации (введен в действие приказом ректора от 31.03.2014 №360).

20 СК-СТО-ПЛ-16-004-2014 Положение о контрактной службе ФГБОУ ВПО ВГУЭС: стандарт организации (введен в действие приказом ректора от 07.03.2014 №261).

21 СК-СТО-ПЛ-16-003-2014 Положение об ответственных исполнителях по закупкам товаров, работ, услуг: стандарт организации (введен в действие приказом ректора от 26.03.2014 №344).

22 СК-СТО-РГ-16-002-2012 Регламент по заключению договоров, заключаемых без размещения заказов: стандарт организации (введен в действие приказом ректора от 29.06.2012 №761).

23 СК-СТО-РГ-16-001-2012 Регламент по заключению гражданско-правовых договоров, заключаемых по итогам размещения заказов: стандарт организации (введен в действие приказом ректора от 28.03.2012 №413).

24 СК-СТО-РГ-16-003-2012 Регламент получения товаро-материальных ценностей со склада: стандарт организации (введен в действие приказом ректора от 13.09.2012 №869).

25 Кийкова Е.В. Управление системой закупок товаров, работ и услуг для нужд бюджетного образовательного учреждения на основе имитационного моделирования / Е.В. Кийкова // Современные проблемы науки и образования. 2013. № 1. С. 302.

26 Овсянникова Г.Л., Кийкова Е.В. Организационное моделирование процесса управления закупками для нужд университет // Университетское управление: практика и анализ. 2012. № 5 (81). С. 96-105

27 Кийкова Е.В., Чабан С.А. Роль плана закупок размещения заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для нужд вуза, в бюджетной системе Российской Федерации // Сборник научных трудов Sworld. 2012. Т. 32. № 4. С. 90-98.

28 Кийкова Е.В., Чабан С.А. Применение имитационного моделирования при управлении системой закупок товаров, работ и услуг для нужд университета // Мир науки, культуры, образования. 2013. № 3 (40). С. 400-403.

29 Баженов Р.И., Лопатин Д.К. Об имитационном моделировании экономических процессов средствами специализированной программной среды // Молодой ученый. 2014. №4. С. 88-92

30 Баженов Р.И., Мохно Д.Е. О разработке информационной системы по учету оценочных средств в университете // Современные научные исследования и инновации. 2014. № № 5-1 (37). С. 24.

31 Черкасова Е.А., Кийкова Е.В. Информационные технологии в банковском деле/ учебное пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по экономическим специальностям и специальности "Прикладная информатика (по областям)" / Е. А. Черкасова, Е. В. Кийкова. – Москва: Академия, 2011. – 320 с.

32 Кийкова Е.В., Малышева Л.А., Овсянникова Г.Л., Повышение эффективности процесса закупок в вузе на основе системы показателей // Университетское управление: практика и анализ. 2012. №4. С. 93-100

33 Ведерникова К.В. Выбор решения для автоматизации закупочной деятельности Владивостокского государственного университета экономики и сервиса (ВГУЭС) // Современные научные исследования и инновации. 2014. Т. 1. № 6 (38). С. 43.