
УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОНТРАГЕНТОВ В СИСТЕМЕ МАТЕРИАЛЬНО- ТЕХНИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ: ПРОЦЕССНЫЙ И РИСК-ОРИЕНТИРОВАННЫЙ ПОДХОДЫ

Алферова Валерия Михайловна, соиск.

Байкальский государственный университет, ул. Ленина, 11, Иркутск, Россия, 664003; e-mail: alferova-vm@yandex.ru

Предмет: надежность и бесперебойность функционирования производственных предприятий в значительной мере предопределяются стабильностью логистических цепочек и качеством взаимодействия с поставщиками материально-технических ресурсов. В современных условиях эффективное управление взаимоотношениями с контрагентами приобретает статус стратегического фактора, оказывающего комплексное воздействие на финансовую устойчивость предприятий, производственную стабильность. *Цель:* разработка методологического инструментария для повторной оценки контрагентов как ключевого механизма идентификации и минимизации налоговых, хозяйственных и операционных рисков в структуре материально-технического снабжения предприятий различной формы собственности. *Дизайн исследования:* автором обосновано применение комплекса аналитических методов при формировании рейтинговой системы оценки поставщиков, включающего аналитический, сравнительный методы, метод коэффициентов. Автором предложена методика повторной оценки контрагентов с использованием многофакторной классификации критериев оценки поставщиков в рамках исполнения договорных обязательств в соответствии с актуальными положениями нормативно-правовой базы, отраслевых стандартов. *Результаты:* результаты проведенных эмпирических исследований подтвердили возможность практического использования разработанной методики для управления эффективностью деятельности контрагентов в условиях неопределенности внешней среды. Практическая значимость предложенного методологического подхода подтверждена его успешным внедрением

в систему материально-технического обеспечения производственной компании ООО «Компания «Востсибуголь», что позволило не только систематизировать и стандартизировать процедуру оценки поставщиков в рамках исполнения договорных обязательств, но и оптимизировать управление хозяйственными рисками в контексте процессного подхода к закупочной деятельности.

Ключевые слова: управление поставщиками, повторная оценка контрагентов, повышение операционной эффективности, критерии оценки, стимулы развития поставщиков, рейтинг поставщиков.

DOI: 10.17308/meps/2078-9017/2025/7/84-97

Введение

Современная концепция управления деятельностью предприятий в условиях высокой динамики внешней среды предопределяет необходимость комплексного совершенствования системы материально-технического обеспечения как одного из ключевых звеньев обеспечения конкурентоспособности бизнеса. Именно эффективность функционирования данного бизнес-процесса оказывает непосредственное воздействие на стабильность производственных процессов, уровень качества конечной продукции, а также общую устойчивость операционной деятельности субъектов хозяйствования.

В современных экономических реалиях поставщики выступают не только как внешние источники ресурсов, но и как стратегические партнеры, от профессионализма и надежности которых во многом зависит функционирование всей производственной цепочки. Поэтому систематическая повторная квалификация поставщиков становится обязательным элементом современной модели управления снабжением, направленной на обеспечение стабильности бизнес-процессов и минимизацию потенциальных рисков сбоев поставок.

Особую актуальность подобные процедуры приобретают в рамках внедрения современных стандартов качества, в частности — международного стандарта ISO 9001:2015 Системы менеджмента качества, акцентирующего внимание на интеграции риск-ориентированного мышления и процессного подхода в структуру управления поставщиками. Стандарт требует от организаций выстраивания комплексной системы оценки контрагентов не только на этапе их первичного отбора, но и в процессе последующего регулярного мониторинга их деятельности с целью своевременного выявления изменений в уровне их производственных, организационных и финансовых возможностей.

Целью настоящего исследования является определение методологических подходов к формированию и внедрению управления эффективности деятельности контрагентов на предприятии в рамках риск-ориентированного подхода и процессного управления.

Инструментом воздействия на эффективность деятельности контрагента является проведение процедуры повторной оценки поставщиков товаров, работ и услуг.

Вопросы выбора, оценки и управления поставщиками в условиях риска находят широкое отражение в научной литературе, при этом особое внимание уделяется разработке методик, позволяющих учитывать комплексную взаимосвязь множества факторов.

По теме исследования опубликовано незначительное количество работ авторов Антонова И.С., Родионовой В.Н., Зубенко Е.Н., Карелина Е.С., Климовой С.С., Нечаевой П.А., Ранних М.Ю., Федюшиной Е.А. [1, 4, 5, 7, 13, 14, 15], при этом большинство из них акцентируют внимание на критериях оценки поставщиков на этапе выбора. Подходы к мониторингу деятельности контрагентов и влияние на его эффективность в рамках долгосрочных договорных отношений изучены недостаточно.

Так, методика, предложенная А.А. Гореликовым, М.Н. Козиным [3, 8], отличается акцентом на применение инструментов, ориентированных на учет ключевых аспектов риск-ориентированного принятия решений. Автор выделяет четыре взаимосвязанных компонента, определяющих поведение системы в условиях неопределенности: наличие альтернатив, вероятность достижения запланированного результата, степень неопределенности и возможность отклонения от целевых ориентиров. Данный подход позволяет обеспечить более точную количественную и качественную интерпретацию рисков при выборе контрагентов.

В свою очередь, в работе Д.Е. Артюшина [2] разработана методика многокритериальной сравнительной оценки поставщиков с опорой на критерий конкурентоспособности. Особое внимание уделяется интеграции внутренних ресурсов поставщика с внешними требованиями рынка, что позволяет повысить гибкость и устойчивость цепочек поставок.

Методологический подход, представленный К.Н. Митус [11], основывается на совершенствовании процедуры рейтинговой оценки поставщиков. Авторами разработан алгоритм ранжирования, позволяющий учитывать финансовые, качественные и репутационные показатели при формировании иерархии предпочтений.

Методы и результаты исследования

При разработке методологии повторной оценки поставщика оценки автором использовались следующие научные методы исследования: классификация, обобщение, сравнительный анализ, эксперимент, расчеты и измерения.

В условиях современной динамичной бизнес-среды, где внешние и внутренние факторы риска могут существенно влиять на стабильность и качество поставок, повторная оценка поставщиков становится критически важной. Международный стандарт ISO 9001, который определяет требования к системам менеджмента качества, подчеркивает необходимость систематического подхода к оценке и управлению поставщиками.

Стандарт ISO 9001:2015 базируется на процессном подходе, рассматривая организацию как совокупность взаимосвязанных процессов, один из которых – материально-техническое обеспечение [6]. Этот процесс включает:

- Определение потребностей организации.
- Поиск и выбор поставщиков.
- Заключение договоров и осуществление закупок.
- Контроль поступающих товаров, работ и услуг.
- Мониторинг деятельности поставщиков и их повторную оценку.

Процессный подход в управлении поставщиками предполагает рассмотрение всех этапов взаимодействия с поставщиками как взаимосвязанных процессов, направленных на достижение стратегических целей организации.

Цикл PDCA (Plan-Do-Check-Act) является эффективным инструментом для непрерывного улучшения процессов управления поставщиками. В контексте повторной оценки поставщиков цикл PDCA автор предлагает использовать следующим образом:

- Планирование: определение критериев выбора и оценки поставщиков, установление стандартов качества и требований к поставкам.
- Выполнение: реализация процессов закупок и поставок, мониторинг соответствия поставщиков установленным критериям.
- Проверка: оценка результатов взаимодействия с поставщиками, анализ данных о качестве и своевременности поставок.
- Действие: внесение корректировок в процессы управления поставщиками на основе результатов оценки, улучшение процессов и повышение их эффективности.

По мнению автора, критерии должны основываться как на качественных, так и на количественных индикаторах, отражающих текущее состояние деятельности предприятия, а также его потенциал к дальнейшему развитию. Достоверность предоставляемых подтверждается официальной документацией, предоставляемой контрагентами и заверенной руководством соответствующих организаций.

В целях повышения объективности оценки автором предлагается использовать в методике оценки систему критериев с оценочными шкалами, а также весовые коэффициенты, отражающие значимость каждого критерия в совокупной интегральной оценке. Такой подход позволяет учитывать специфику деятельности отдельных поставщиков, степень влияния каждого фактора на общую результативность и минимизировать субъективность принимаемых решений.

Кроме того, при проведении повторной оценки рекомендуется опираться на эмпирические данные, накопленные в процессе взаимодействия с контрагентами [9]. Данные сведения систематизируются и фиксируются в

информационных системах предприятия, что позволяет формировать актуальную аналитическую базу. На основании этой информации в процедуру повторной квалификации подлежат учету такие показатели, как:

- соответствие требованиям к полноте предоставленных сведений Конструкторской документации, срокам ее разработки и согласования;
- соответствие требованиям инспекционного контроля (соответствие требованиям плана контроля качества);
- соответствие требованиям к срокам поставки товара;
- соответствие требований поставки при проведении входного контроля;
- соответствие требованиям к качеству при эксплуатации;
- соответствие требованиям к гарантийным обязательствам и иным обязательствам по Договору (качество и сроки устранения рекламаций, качество работы с претензиями, предписаниями и т.д.);
- соответствие требованиям и правилам оформлению и предоставлению документов на товар и т.д.;
- соответствие требованиям к качеству работы с претензиями, предписаниями и рекламациями;
- соответствие требованиям к качеству обратной связи и общему взаимодействию (в том числе к своевременности предоставления, полноте и качеству документов).

Предлагаемая система критериев при повторной оценке поставщика, несмотря на свою относительную устойчивость, по мнению автора, носит адаптивный и изменяемый характер, что обусловлено как сложностью объекта оценки, так и спецификой требований со стороны конечного заказчика. Такая вариативность обеспечивает гибкость подхода к оценке контрагентов в зависимости от индивидуальных особенностей каждой конкретной номенклатурной позиции.

Определение весовых коэффициентов для отдельных критериев осуществляется экспертами, обладающими профессиональной квалификацией в рассматриваемой предметной области [10]. Суммарное значение весов по всей системе критериев в целом составляет до 100 процентов.

Все установленные требования и параметры по результатам оценки фактического исполнения договорных обязательств и общего уровня взаимодействия формируются в единый сводный лист оценки. Итоговый рейтинг поставщика формируется путем агрегирования частных экспертных оценок с учетом весовых коэффициентов. Расчет осуществляется по формуле (1) посредством суммирования произведений значений веса каждого критерия на его экспертную балльную оценку. Полученный рейтинг позволяет осуществлять сравнительный анализ между всеми рассматриваемыми контрагентами, выявляя поставщика, обладающего наивысшим интегральным показателем конкурентоспособности и надёжности [12].

$$R = \sum_{i=1}^n X_i * Y_i, \quad (1)$$

где n – от 1 до n ; X_j – удельный вес j -го критерия; Y_j – оценка по j -му критерию для поставщика.

На основании результатов интегрального анализа поставщику присваивается соответствующая категория эффективности. Классификация по группам осуществляется с учетом совокупной оценки всех показателей. По результатам интегральной оценки контрагенту присваивается группа эффективности.

Принадлежность поставщика к той или иной группе служит основанием для формирования системы стимулирующих мероприятий, направленных на поддержание или повышение уровня его деловой активности. Кроме того, в зависимости от присвоенной группы в договорные отношения с данным партнером включаются индивидуализированные ключевые показатели эффективности (KPI), позволяющие зафиксировать количественные ориентиры оценки исполнения обязательств и обеспечить необходимый уровень контроля качества взаимодействия табл. 1.

Такая практика способствует формированию прозрачной и управляемой модели сотрудничества, стимулирующей поставщиков к повышению собственной конкурентоспособности и соблюдению договорных условий.

Таблица 1

Распределение мер мотивации на основании группы эффективности контрагентов (составлено автором)

Группы эффективности контрагентов	Количество баллов по результатам оценки	Меры мотивации в соответствии с полученной оценкой
Высоко-эффективные	больше либо равно 90%	1. Приглашение представителей контрагентов на бизнес-мероприятия, организуемые и проводимые Компанией
		2. Перераспределение объемов / разработка программ по расширению номенклатуры закупаемых МТР / увеличение объемов закупаемой номенклатуры
		3. Предоставление позитивных референс-листов от имени Компании
Средне-эффективные	больше либо равно 70% – меньше 90%	1. Разработка и выполнение плана корректирующих мероприятий
		2. При оценке по показателю «Соответствие требованиям к качеству товара при эксплуатации» равной «0» рассмотрение вопроса: – о приостановке поставки ТМЦ до устранения контрагентом обстоятельств; – об исключении из реестра потенциальных участников закупки

Группы эффективности контрагентов	Количество баллов по результатам оценки	Меры мотивации в соответствии с полученной оценкой
Низко-эффективные	меньше 70%	1. Разработка и выполнение плана корректирующих мероприятий
		2. Рассмотрение вопроса о приостановке поставки ТМЦ до устранения контрагентом обстоятельств
		3. Рассмотрение вопроса о прекращении договора при выявлении фактов систематического недостижения установленных КПЭ
		4. Рассмотрение вопроса об исключении из реестра потенциальных участников закупки

В качестве примера автором проведен расчет повторной оценки одного из поставщика блочно-модульного оборудования ООО «Компания «Востсибуголь» табл. 2.

Результаты проведенной повторной комплексной оценки поставщика блочно-модульного оборудования ООО «Компания «Востсибуголь» продемонстрировали итоговое агрегированное значение в размере 81 %. Указанный показатель соответствует классификационной категории поставщиков со средним уровнем эффективности, что отражает удовлетворительное, но требующее оптимизации, качество исполнения договорных обязательств и операционной устойчивости контрагента.

С учетом полученного рейтингового значения рекомендуется разработка корректирующих мероприятий, направленных на устранение выявленных недостатков в работе поставщика. В частности, следует усилить контроль за сроками поставки, соблюдением технических требований при изготовлении и полнотой предоставления сопроводительной документации. В договорных отношениях целесообразно зафиксировать индивидуальные ключевые показатели эффективности, а также предусмотреть условия поэтапного повышения статуса поставщика при положительной динамике исполнения обязательств.

Присвоение статуса «среднеэффективный» поставщик также предполагает регулярный мониторинг и последующую переоценку в более сжатые сроки по сравнению с высокоэффективными контрагентами, что позволит своевременно реагировать на возможные риски в рамках системы материально-технического обеспечения предприятия.

Заключение

Материально-техническое обеспечение выступает важнейшей составляющей бизнес-процессов предприятия, напрямую влияющей на качество выпускаемой продукции и оказываемых услуг. Эффективность функционирования этого процесса во многом зависит от качества работы поставщиков.

Таблица 2

Оценочный лист деятельности контрагента по договору за отчетный период

Наименование номенклатуры / категории номенклатуры		Блочно-модульное оборудование							
Код НСИ		0000001829							
ООО «Компания «Востсибуголь»									
Контрагент (Наименование, ИНН)									
ООО «Серебряный шар»									
Отчетный период									
1 квартал 2025									
5523 от 01.12.2023									
Договор №, дата									
5523-36 от 15.08.2024									
Дополнительное соглашение №, дата									
Иванов И.И.									
Ответственное лицо по договору									
Шкала оценки									
Оценка		Кол-во претензий / замечаний/ уведомлений о несоответствии	Балл	Комментарий					
Нет предмета оценки		-	-	период оценки не соответствует периоду/дате исполнения обязательств по договору					
Соответствует		0	1,0						
Частично соответствует		1	0,5	подтверждающие документы приложены к оценочному листу					
Не соответствует		>1	0,0	подтверждающие документы приложены к оценочному листу					
				Отчетный период					
№	Наименование КПЭ	Период/дата исполнения обязательств по договору	Вес КПЭ	2025				ИТОГ	
				1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал		
				15,0%	-	-	-		
1	Соответствие требованиям к полноте представленных сведений Конструкторской документации, срокам ее разработки и согласования	разовая оценка 15.01.2025-20.01.2025	15%	Соответствует	Нет предмета оценки	Нет предмета оценки	Нет предмета оценки	15%	

№	Наименование КПЭ	Период/дата исполнения обязательств по договору	Вес КПЭ	Отчетный период				
				2025				ИТОГ
				1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	
2	Соответствие требованиям инспекционного контроля (соответствие требованиям ПКК)	разовая оценка 15.01.2025-20.05.2025	20%	20%	-	-	-	20%
				Соответствует	Нет предмета оценки	Нет предмета оценки	Нет предмета оценки	
3	Соответствие требованиям к срокам поставки товара	разовая оценка 20.05.2025	15%	-	8%	-	-	8%
				Нет предмета оценки	Частично соответствует	Нет предмета оценки	Нет предмета оценки	
4	Соответствие требований поставки при проведении входного контроля	разовая оценка 20.05.2025	10%	-	5%	-	-	5%
				Нет предмета оценки	Частично соответствует	Нет предмета оценки	Нет предмета оценки	
5	Соответствие требованиям к качеству при эксплуатации	разовая оценка 20.05.2025-21.06.2025	20%	-	20%	-	-	20%
				Нет предмета оценки	Соответствует	-	-	
6	Соответствие требованиям к гарантийным обязательствам и иным обязательствам по Договору (качество и сроки устранения рекламаций, качество работы с претензиями, предписаниями и т.д.)	разовая оценка 20.05.2025-21.06.2025	5%	-	5%	-	-	5%
				Нет предмета оценки	Соответствует	-	-	
7	Соответствие требованиям и правилам оформлению и представлению документов на товар	разовая оценка 20.05.2025-21.06.2025	5%	-	5%	-	-	5%
				Нет предмета оценки	Соответствует	Нет предмета оценки	Нет предмета оценки	

№	Наименование КПЭ	Период/дата исполнения обязательств по договору	Вес КПЭ	Отчетный период				ИТОГ
				2025				
				1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	
8	Соответствие требованиям к качеству работы с претензиями, предписаниями и рекламациями	постоянно	5%	3%	0%	-	-	1%
				Частично соответствует	Не соответствует			
9	Соответствие требованиям к качеству обратной связи и общему взаимодействию (в том числе к своевременности предоставления, полноте и качеству документов)	постоянно	5%	0%	5%	-	-	3%
				Не соответствует	Соответствует			
Итого за отчетный период:								81%
Справочно:								
Итоговый балл по результатам исполнения договора/спецификации								
больше либо равно 90%								
больше либо равно 70% – меньше 90%								
меньше 70%								

В рамках риск-ориентированного подхода особое значение имеет оценка рисков, которые может нести поставщик для организации. Факторы риска как внешние, так и внутренние, могут оказывать значительное влияние на деятельность поставщиков и, как следствие, на качество и своевременность поставок.

Внешние факторы включают экономические колебания, изменения в законодательстве, геополитическую нестабильность и природные катаклизмы. Внутренние факторы могут быть связаны с изменениями в управлении, производственными процессами и финансовой устойчивостью компании.

Учет этих факторов при повторной оценке поставщиков позволяет организациям минимизировать риски и обеспечивать стабильность цепочек поставок.

Предложенная автором методика повторной оценки контрагентов позволяет:

- обеспечивать непрерывность поставок и минимизировать риски, связанные с возможными сбоями, своевременно выявлять ухудшение качества поставок;
- корректировать условия сотрудничества или искать альтернативных поставщиков;
- обеспечивать непрерывное улучшение процессов материально-технического обеспечения;
- снижать вероятность поставки дефектной продукции и претензий со стороны внутренних подразделений-заказчиков, что непосредственно влияет на качество конечной продукции.

Кроме того, повторная оценка и меры стимулирования способствуют контрагентов к повышению эффективности их деятельности, построению партнерских отношений с поставщиками, ориентированных на взаимное улучшение и развитие, что повышает устойчивость бизнес-процессов к внешним и внутренним воздействиям и способствует долгосрочной стабильности организации на конкурентном рынке.

Список источников

1. Антонов И.С., Родионова В.Н. Целевая модель обеспечения устойчивой конкурентоспособности предприятия в цифровой среде // *Современная экономика: проблемы и решения*, по. 10, с. 58-74.

2. Артюшина Д.Е. Разработка рейтинговой оценки поставщиков, с учетом затрат, связанных с качеством их продукции // *Экспериментальные и теоретические исследования в современной науке: сборник статей по материалам CVII международной научно-практической конференции*. Новосибирск, ООО «Си-

бирская академическая книга», 2024, с. 83-91.

3. Гореликов А.А. Процедура оценки и выбора поставщиков материально-технических ресурсов // *Известия Тульского государственного университета. Технические науки*, 2024, по. 4, с. 45-48.

4. Зубенко Е.Н. Требования оценки эффективности участия поставщика в государственных закупках / Е.Н. Зубенко, И.Н. Шабанова // *Цифровой регион. Социально-экономическое развитие сельских территорий: опыт, компетенции, проекты: материалы X Всероссий-*

ской научно-практической конференции, Княгинино, 28–29 марта 2023 года. Княгинино, Нижегородский государственный инженерно-экономический университет, 2023, с. 179–181.

5. Карелин Е.С. К вопросу поддержки эффективной деятельности промышленного предприятия в статусе единственного поставщика продукции гособоронзаказа / Е.С. Карелин, Е.Д. Вайсман // *Экономика и предпринимательство*, 2023, no. 8(157), с. 429–436.

6. Качалов В.А. О соответствии методики оценки поставщиков требованиям п. 8.4.1 ГОСТ Р ИСО 9001-2015. Часть 2 // *Методы менеджмента качества*, 2023, no. 4, с. 56–59.

7. Климова С.С. Компетенции и профессионализм специалиста закупочной деятельности на этапе заключения и исполнения контрактов // *Лидеры закупочной деятельности: какие профессиональные компетенции необходимо развивать для успешной закупочной деятельности: сборник научных докладов*. Москва, Общество с ограниченной ответственностью «Русайнс», 2021, с. 47–51.

8. Козин М.Н. Оптимизация выбора поставщика государственного заказа на основе методики управления совокупным риском // *Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Экономика. Управление. Право*, 2013, т. 13, no. 2, с. 192–196.

9. Маклакова К.А. Оценка основных поставщиков ООО ПК «ЛЕСКОМ» // *Эко-*

номика и социум, 2018, no. 12(55), с. 773–776.

10. Маратканова О.Е. Методический подход к оценке эффективности работы с поставщиками // *Менеджмент: теория и практика*, 2018, no. 3–4, с. 160–163.

11. Митус К.Н. Трехпараметрическая методика оценки поставщика / К.Н. Митус, А.А. Митус // *Вектор экономики*, 2020, no. 4 (46), с. 75.

12. Мосеева Н.М. Оценка эффективности системы критериальной оценки поставщиков в малой организации розничной торговли // *Инновационные преобразования в производственной сфере: сборник научных трудов Международной научной конференции*, Казань, 28–30 ноября 2012 года. Казань, 2012, с. 212–223.

13. Нечаева П.А. Представление знаний в экспертной системе управления поставщиками автомобилестроительного предприятия / П.А. Нечаева, Н.В. Андрианова // *Современная наука и образование: актуальные вопросы теории и практики*, Nalchik, 29 апреля 2022 года. Том 2. Nalchik, Типография ООО «Печатный двор», 2022, с. 67–73.

14. Ранних М.Ю. Анализ методов оценки и выбора поставщиков на предприятиях / М.Ю. Ранних, О.С. Прокофьева // *Молодежный вестник ИргТУ*, 2020, т. 10, no. 3, с. 61–65.

15. Федюшина Е.А. Процедура оценки результатов коммерческой деятельности организации // *Современная экономика: проблемы и решения*, no. 1, с. 112–121.

CONTROL AGENT PERFORMANCE MANAGEMENT IN ENTERPRISE LOGISTICS: PROCESS AND RISK-BASED APPROACHES

Alferova Valeriya Mikhaelovna, graduate student

Baikal State University, Lenin St., 11, Irkutsk, Russia, 664003; e-mail: alferova-vm@yandex.ru

Importance: reliability and uninterrupted operation of production facilities are largely determined by the stability of logistics chains and the quality of interaction with suppliers of material and technical resources. In modern conditions, effective management of relations with counterparties acquires the status of a strategic factor that has a comprehensive impact on the financial stability of enterprises and production stability. *Purpose:* development of methodological tools for re-assessment of counter-agents as a key mechanism for identifying and minimizing tax, economic and operational risks in the logistics structure of enterprises of various forms of ownership. *Research design:* the author justified the use of a set of analytical methods in the formation of a rating system for evaluating suppliers, including analytical, comparative methods, and the coefficient method. The author proposed a methodology for re-evaluating counterparties using a multifactorial classification of supplier assessment criteria in the framework of the fulfillment of contractual obligations in accordance with the current provisions of the regulatory framework, industry standards. *Results:* the results of empirical studies confirmed the possibility of practical use of the developed methodology for managing the efficiency of counterparties in conditions of environmental uncertainty. The practical significance of the proposed methodological approach is confirmed by its successful implementation in the material and technical support system of the production company LLC Vostsibugol Company, which made it possible not only to systematize and standardize the procedure for evaluating suppliers in the framework of contractual obligations, but also to optimize the management of economic risks in the context of the process approach to procurement activities.

Keywords: supplier management, re-evaluation of counterparties, operational efficiency improvement, evaluation criteria, supplier development incentives, supplier rating.

References

1. Antonov I.S., Rodionova V.N. *Celevaja model' obespechenija ustojchivoj konkurentosposobnosti predpriyatija v cifrovoj srede. Sovremennaja jekonomika: problemy i reshenija*, no. 10, pp. 58-74.
2. Artjushina D.E. *Razrabotka rejtingovoj ocenki postavshhikov, s uchetom zatrat, svjazannyh s kachestvom ih produkcii.*

Jeksperimental'nye i teoreticheskie issledovanija v sovremennoj nauke: sbornik statej po materialam CVII mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferencii. Novosibirsk, OOO «Sibirskaia akademicheskaja kniga», 2024, pp. 83-91.

3. Gorelikov A.A. Procedura ocenki i vybora postavshhikov material'no-tehnicheskikh resursov. *Izvestija Tul'skogo gosudarstvennogo universiteta. Tehnicheskie nauki*, 2024, no. 4, pp. 45-48.

4. Zubenko E.N. Trebovanija ocenki jeffektivnosti uchastija postavshhika v gosudarstvennyh zakupkah / E.N. Zubenko, I.N. Shabanova. *Cifrovoj region. Social'no-jekonomicheskoe razvitie sel'skih territorij: opyt, kompetencii, proekty: Materialy X Vserossijskoj nauchno-prakticheskoj konferencii, Knjaginino, 28–29 marta 2023 goda*. Knjaginino, Nizhegorodskij gosudarstvennyj inzhenerno-jekonomicheskij universitet, 2023, pp. 179-181.

5. Karelin E.S. K voprosu podderzhki jeffektivnoj dejatel'nosti pro-myshlennogo predprijatija v statuse edinstvennogo postavshhika produkcii go-soboronzakaza / E.S. Karelin, E.D. Vajsman. *Jekonomika i predprinimatel'stvo*, 2023, no. 8(157), pp. 429-436.

6. Kachalov V.A. O sootvetstvii metodiki ocenki postavshhikov trebo-vanijam p. 8.4.1 GOST R ISO 9001-2015. Chast' 2. *Metody menedzhmenta kachestva*, 2023, no. 4, pp. 56-59.

7. Klimova S.S. Kompetencii i professionalizm specialista zaku-pochnoj dejatel'nosti na jetape zakljuchenija i ispolnenija kontraktov. *Lidery zakupochnoj dejatel'nosti: kakie professional'nye kompetencii neobhodimo razvivat' dlja uspeshnoj zakupochnoj dejatel'nosti: sbornik nauchnyh dokladov*. Moskva, Obshhestvo s ogranichennoj otvetstvennost'ju «Rusajns», 2021, pp. 47-51.

8. Kozin M.N. Optimizacija vybora postavshhika gosudarstvennogo zakaza na osnove metodiki upravljenja sovokupnym riskom. *Izvestija Saratovskogo universiteta. Novaja serija. Serija: Jekonomika. Upravlenie. Pravo*, 2013, T. 13, no. 2, pp. 192-196.

9. Maklakova K.A. Ocenka osnovnykh postavshhikov OOO PK «LES-KOM». *Jekonomika i socium*, 2018, no. 12(55), pp. 773-776.

10. Maratkanova O.E. Metodicheskij podhod k ocenke jeffektivnosti raboty s postavshhikami. *Menedzhment: teorija i praktika*, 2018, no. 3-4, pp. 160-163.

11. Mitus K.N. Trehparametricheskaja metodika ocenki postavshhika / K.N. Mitus, A.A. Mitus. *Vektor jekonomiki*, 2020, no. 4 (46), pp. 75.

12. Moseeva N.M. Ocenka jeffektivnosti sistemy kriterial'noj ocenki postavshhikov v maloj organizacii roznicnoj trgovli. *Innovacionnye preobrazovanija v proizvodstvennoj sfere: sbornik nauchnyh trudov mezhdunarodnoj nauchnoj konferencii, Kazan', 28–30 nojabrja 2012 goda*, Kazan', 2012, pp. 212-223.

13. Nechaeva P.A. Predstavlenie znaniij v jekspertnoj sisteme upravljenja postavshhikami avtomobilestroitel'nogo predprijatija / P.A. Nechaeva, N.V. Andrianova. *Sovremennaja nauka i obrazovanie: aktual'nye voprosy teorii i praktiki, Nalchik, 29 aprelja 2022 goda*. Tom 2. Nalchik, Tipografija OOO «Pечатnyj dvor», 2022, pp. 67-73.

14. Rannih M.Ju. Analiz metodov ocenki i vybora postavshhikov na predpriyatijah / M.Ju. Rannih, O.S. Prokof'eva. *Molodezhnyj vestnik IrGTU*, 2020, T. 10, no. 3, pp. 61-65.

15. Fedjushina E.A. Procedura ocenki rezul'tatov kommercheskoj dejatel'nosti organizacii. *Sovremennaja jekonomika: problemy i reshenija*, no. 1, pp. 112-121.