

УДК 658.562

ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ КАЧЕСТВОМ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ: ПРИМЕНЕНИЕ СТАНДАРТОВ ISO 9001 В ЗАКУПКАХ И ТЕНДЕРНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Павличенко Николай Александрович

студент магистратуры направления 27.04.02 Управление качеством на
предприятии,

научный руководитель: Яковлев Андрей Анатольевич, к.т.н., доцент
Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого
Санкт-Петербург

В современных условиях цифровизации экономики и усиления регуляторных требований (в частности, Федеральных законов № 44-ФЗ и № 223-ФЗ) обеспечение высокого качества бизнес-процессов приобретает ключевое значение для устойчивого развития организаций. Особое внимание уделяется процессам закупок и тендерной деятельности, где ошибки могут привести к финансовым потерям, репутационным рискам и нарушениям законодательства. Процессный подход, закрепленный в стандартах серии ISO 9000, представляет собой эффективный инструмент системного управления качеством таких процессов.

Цель статьи — проанализировать теоретические основы процессного подхода по стандарту ISO 9001:2015 и возможности его применения для повышения качества бизнес-процессов в сфере закупок и тендерной деятельности.

1. Теоретические основы процессного подхода в управлении качеством

Процессный подход является одним из семи принципов менеджмента качества, изложенных в ГОСТ Р ИСО 9000-2015. Согласно стандарту, любая деятельность организации может рассматриваться как совокупность взаимосвязанных процессов, направленных на преобразование входящих данных в исходящие с добавленной ценностью [1].

Ключевые положения процессного подхода в стандарте ISO 9001:2015 включают:

- идентификацию процессов и их последовательности;
- определение критериев и методов управления процессами;
- обеспечение ресурсов и информации для процессов;
- мониторинг, измерение и анализ процессов;
- внедрение действий по улучшению [2].

Процессный подход интегрируется с циклом PDCA (Plan-Do-Check-Act, «Планируй — делай — проверяй — действуй»), предложенным У. Э. Демингом: планирование (Plan) — выполнение (Do) — проверка (Check) — действие (Act). Это позволяет непрерывно совершенствовать процессы, минимизировать риски и повышать удовлетворенность заинтересованных сторон [3].

Преимущества процессного подхода по сравнению с функциональным (отделы/иерархия):

- фокус на результате для клиента;
- прозрачность взаимодействий;
- снижение дублирования и потерь;
- риск-ориентированное мышление (п. 6.1 ISO 9001:2015) [4].

2. Применение стандартов ISO 9001 к бизнес-процессам в сфере закупок и тендерной деятельности

Тендерная деятельность и закупки представляют собой типичный бизнес-процесс с четко определенными входными данными (потребность в товарах/услугах, бюджет), преобразованиями (подготовка документации, оценка предложений, заключение контракта) и выходными данными (договор, поставка, контроль исполнения).

В соответствии с ISO 9001:2015 процессный подход применяется следующим образом:

- Контекст организации (п. 4.1): внешние факторы — законодательство о контрактной системе, рыночные условия поставщиков; внутренние — политика качества, ресурсы тендерного отдела.
- Лидерство и планирование (пп. 5–6): высшее руководство определяет политику качества, учитывающую риски в тендерах (несоответствие документации, срыв сроков, выбор ненадежного поставщика).
- Операционная деятельность (п. 8): закупки как процесс (п. 8.4) включают критерии оценки поставщиков, контроль входных данных, верификацию соответствия.
- Оценка результатов и улучшение (пп. 9–10): мониторинг KPI (сроки проведения тендера, процент отклоненных предложений, уровень претензий), внутренний аудит, корректирующие действия.

Ниже приведена таблица соответствия ключевых требований ISO 9001:2015 основным этапам тендерного процесса.

Таблица 1. Соответствие требований ISO 9001:2015 этапам тендерного процесса

Этап тендерного процесса	Соответствующий пункт ISO 9001:2015	Основные действия по обеспечению качества
Определение потребности и планирование	п. 4.1, п. 6.1	Анализ контекста, идентификация рисков, постановка целей
Подготовка тендерной документации	п. 8.2, п. 8.3	Контроль входных данных, утверждение технического задания
Проведение процедуры закупки	п. 8.4	Оценка и отбор поставщиков, верификация предложений
Заключение и исполнение контракта	п. 8.5, п. 8.6	Контроль исполнения, приемка результатов, управление изменениями
Анализ результатов и улучшение	п. 9–10	Мониторинг KPI, внутренний аудит, корректирующие и предупреждающие действия

Применение процессного подхода позволяет перейти от реактивного исправления ошибок к их системному предотвращению, унифицировать процедуры, повысить прозрачность и воспроизводимость результатов.

Заключение

Процессный подход, закрепленный в стандарте ISO 9001:2015, является теоретически обоснованным и практически эффективным инструментом повышения качества бизнес-процессов в сфере закупок и тендерной деятельности. Он обеспечивает структурированное управление, учет рисков, прозрачность взаимодействий и непрерывное совершенствование. В дальнейшем целесообразно изучать возможности интеграции данного подхода с цифровыми технологиями, включая Единую информационную систему закупок, средства роботизированной автоматизации и инструменты анализа данных на основе искусственного интеллекта.

Список литературы:

1. · ГОСТ Р ИСО 9000-2015. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. — М.: Стандартинформ, 2015. — 48 с.
2. · ГОСТ Р ИСО 9001-2015. Системы менеджмента качества. Требования. — М.: Стандартинформ, 2015. — 32 с.

3. · Деминг У. Э. Выход из кризиса: Новая парадигма управления людьми, системами и процессами / пер. с англ. — М.: Альпина Паблишер, 2019. — 400 с.
4. · Фейгенбаум А. Контроль качества продукции / пер. с англ. — М.: Экономика, 2015. — 512 с.
5. · Федеральный закон от 05.04.2013 № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» (в ред. от 2025 г.).
6. · Федеральный закон от 18.07.2011 № 223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц» (в ред. от 2025 г.).
7. · Репин В. В. Бизнес-процессы. Построение, анализ, регламентация и управление. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2021. — 520 с.
8. · Адлер Ю. П., Полховская Т. М., Нестеренко П. А. Управление качеством: Учеб. пособие. — М.: Финансы и статистика, 2018. — 368 с.