

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ



DOI: 10.26794/2408-9303-2023-10-4-97-104
УДК 339(045)
JEL L81

Методология категорийного подхода как базис сбалансированной модели закупочной деятельности

А.М. Левандовская

Финансовый университет, Москва, Россия

АННОТАЦИЯ

Обоснованность и рациональная организация закупочной деятельности являются одним из наиболее весомых факторов успешного развития, повышения эффективности и результативности экономической деятельности как отдельного субъекта, так и крупных хозяйственных систем. В современных условиях проведена большая и достаточно успешная работа в области государственного регулирования закупок предприятиями разных организационно-правовых форм и специализации, однако, обосновывая траекторию своего развития и разрабатывая стратегию на средние и долгосрочные периоды, экономическим субъектам приходится формировать собственный механизм регулирования закупок, учитывая организационно-технологические особенности своего производства и возможности экономики. **Целью** настоящего исследования, основанного на **методах** анализа (в том числе системно-правового), экспертных оценок, сравнения, явилась разработка методологии категорийного подхода к осуществлению закупок, ориентированной на крупные государственные организации. Вместе с тем **результаты** работы, в связи с их универсальностью и адаптивностью, могут быть использованы экономическими субъектами любой специализации и организационных форм. По итогам исследования даны рекомендации по практическому применению предложенной методологии и произведена оценка ее эффективности при выборе поставщика (исполнителя, подрядчика), логистики получения заказов и их распределения между подразделениями хозяйствующего субъекта, что реально способствует росту продуктивности закупочной деятельности. В статье приведены конкретные примеры использования данного метода одним из крупнейших государственных заказчиков.

Ключевые слова: эффективность закупок; категорийная методология; контроль за разработкой стратегии; оценка эффективности закупочной деятельности

Для цитирования: Левандовская А.М. Методология категорийного подхода как базис сбалансированной модели закупочной деятельности. *Учет. Анализ. Аудит = Accounting. Analysis. Auditing.* 2023;10(4):97-104. DOI: 10.26794/2408-9303-2023-10-4-97-104

ORIGINAL PAPER

Category Management Methods as a Basis for Organizing a Balanced Procurement Model

A. M. Levandovskaya

Financial University, Moscow, Russia

ABSTRACT

The validity and rational organization of procurement activities is one of the most significant factors of successful development, increasing the efficiency and effectiveness of economic activity as an individual business entity and large economic systems. In modern conditions, a large and quite successful work has been carried out in the field of state regulation of procurement by organizations of various organizational and legal forms and specialization. However, each organization, justifying the trajectory of its development and developing a strategy for medium- and long-term periods, should form its own mechanism for regulating procurement, taking into account the organizational and technological features of its production and the possibilities of the economy. The **purpose** of this study, based on the methods of analysis (including system-legal), expert's assessments, comparisons – was to develop – as this article describes it – the methodology of the categorical approach to the organization of procurement activities, focused on large government organizations. At the same time, the **results** of the research show that the proposed categorical approach and methods based on it are quite adaptive and can be used by economic entities of any specialization and organizational forms.

© Левандовская А.М., 2023

Based on the results of the study, recommendations are given on the practical application of the proposed methodology and an assessment of the effectiveness of its application when choosing a supplier (contractor, contractor), logistics of the movement of orders received and their effective distribution between the divisions of an economic entity, which really contributes to the growth of procurement performance indicators. The proposed methodology for monitoring the effectiveness of procurement activities covers the full cycle as a whole: from the general assessment of the customer's needs, the allocation of the main categories of purchased goods (works, services), procurement categories and, in general, the actual development of a categorical procurement strategy, monitoring its implementation and evaluating the effectiveness of the use of a categorical strategy. The article presents specific results on the use of this method on the example of one of the largest state customers.

Keywords: procurement efficiency; categorical methodology; control over strategy development; evaluation of procurement efficiency

For citation: Levandovskaya A.M. Category management methods as a basis for a balanced procurement model. *Uchet. Analiz. Audit = Accounting. Analysis. Auditing*. 2023;10(4):97-104. (In Russ.). DOI: 10.26794/2408-9303-2023-10-4-97-104

ВВЕДЕНИЕ

Регулируя свою операционную и закупочную деятельность [последнюю — с помощью Федерального закона от 18.07.2011 № 223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц» (далее — 223-ФЗ)¹], Заказчик стремится к одновременному достижению нескольких целей: экономии денежных средств, строительству прочных и долгосрочных отношений с поставщиками внутри отрасли, работе на рынке по наиболее выгодным предложениям и повышению эффективности закупок.

Одним из прогрессивных методов организации предзакупочных и закупочных процедур (это в большей степени относится к крупным заказчикам) является внедрение категорийного подхода как способа организации и контроля осуществления закупок, который позволяет достигать существенной экономии благодаря:

- агрегации нескольких однотипных закупок товаров (а также работ, услуг) в одну большую (по принципу «чем больше — тем дешевле»);
- оптимизации портфеля поставщиков: покупка у производителя (а не у посредника) в больших объемах; сотрудничество только с надежными партнерами по принципу «прямой закупки у проверенного поставщика»;
- повышению эффективности формирования объема закупок (принцип «оптимальности запасов»): при этом не происходит затоваривания складов и не образуется дефицита товаров, работ, услуг (ТРУ).

Сущность категорийной стратегии в организации с точки зрения использования ресурсов

¹ Федеральный закон от 18.07.2011 № 223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц» (последняя редакция). URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_116964/?ysclid=lksf8oqe27903904002

Категорийный подход — это подготовка и реализация плана действий для эффективного регулирования закупок, поставок, запасов и взаимодействия с поставщиками в рамках каждой категории. Его ключевым аспектом является установление стратегического сотрудничества розничного оператора и поставщика [1].

В случае категорийного подхода к организации закупок:

- заранее учитывается, что и к какому сроку необходимо поставить, разрабатывается стратегия закупки у надежных поставщиков с учетом специфики рынка и обеспечения баланса цена-качество;
- контролируется оборачиваемость запасов и организация складского хозяйства на основе сопоставления потребности с имеющимися ресурсами, внедрения необходимых нормативов;
- модель организации закупок адаптируется под вид деятельности предприятий; при этом развиваются профессиональные компетенции персонала, используется комплексная система ключевых показателей эффективности материально-технического обеспечения и последовательно совершенствуется ИТ-инфраструктура.

Одним из ключевых аспектов для Заказчика при использовании категорийного подхода является не только осуществление результативной ценовой политики, но и формирование запасов по категориям [2].

Таким образом, внедрение данной модели напрямую способствует повышению эффективности закупочной деятельности, но среди тех Заказчиков, кто работает по 223-ФЗ, ее используют не все. В числе причин можно назвать необходимость дополнительных затрат (людских и финансовых) на создание и актуализацию такого инструмента (либо на формирование среды для его функционирования) в нормативно-правовых актах [3], поскольку с точки зрения законодательства его применение не обязательно.

Вместе с тем опыт крупнейших заказчиков: ГК «Росатом», ГК «Ростех», ООО «Сибур» и др., работающих по 223-ФЗ, свидетельствует об эффективности данной модели. Согласно отчету ГК «Росатом» за 2018 г.² в рамках развития системы материально-технического обеспечения она внедрена в 85 организациях Госкорпорации, объем закупок в рамках категорийных стратегий которых составил более 80%.

Следует отметить, что работа категорийной команды, состоящей из сотрудников как закупочных, так и профильных подразделений, помогает преодолеть межфункциональные конфликты интересов и способствует изменению принципов закупок привычных товарных категорий [4].

КАТЕГОРИЙНАЯ ФИЛОСОФИЯ: МЕТОДИКА «ПЯТИ ЭТАПОВ»

Категорийная стратегия должна содержать:

- перечень основных задач, ожидаемых результатов, сроки реализации;
- описание категории и указание сведений о текущем подходе к обеспечению потребности в ней (а также объема и структуры потребности Заказчика по данной категории);
- анализ конъюнктуры рынка заказчиков и поставщиков с отражением показателей матрицы спроса и предложения;
- описание целевой модели стратегии с указанием выявленных проблем и недостатков при реализации текущего подхода к обеспечению потребности и предложений по его изменению;
- перечень инициатив по внедрению целевой модели стратегии с отражением показателей планируемого экономического эффекта.

Для управления категориями продукции организации предлагается использовать метод категорийного подхода, состоящий из следующих шагов (методика «категорийной философии пяти этапов»):

Этап 1. Анализ исходных данных о поставках и выделение категорий.

Этап 2. Формирование аналитики затрат по категориям и общему состоянию рынка.

Этап 3. Разработка и утверждение категорийной стратегии.

Этап 4. Контроль за реализацией категорийной стратегии.

Этап 5. Контроль за эффективностью внедрения категорийной стратегии, обоснование ее обновления (при необходимости).

На каждом этапе выделяются определенные подэтапы, представляющие собой последовательный алгоритм развития и поступательного внедрения категорийного метода закупочной деятельности.

Этап 1. На основании анализа детализации закупаемых товаров, работ, услуг выделяются те, что имеют общий набор признаков и единую номенклатуру. После выделения таких категорий продукции определяется регулярная (либо за квартал, либо за год) потребность в каждой из них в отдельности. Применять категорийный подход целесообразно только к той номенклатуре, в которой у Заказчика возникает регулярная потребность. Определение регулярности приобретения номенклатуры разных видов продукции (работ, услуг) осуществляется на основании того, сколько раз в течение нескольких контрольных периодов происходило покрытие потребности, а также среднегодового объема потребности за эти же периоды, которые Заказчик определяет в соответствующем внутреннем документе в зависимости от своих объемов закупки.

Этап 2. Анализ затрат и рынка:

- проводится сбор исторических данных о затратах и запасах, в том числе определяются средние запасы (как половина суммы уровня запасов на начало и конец рассматриваемых периодов, в руб.) в части продукции, по которой применимо формирование запасов;
- вычисляется средний срок нахождения на складах продукции, по которой применимо формирование запасов как отношение объема закупок по потребности к средним запасам за один и тот период;
- анализируются потребности на основе исторических данных, а также информация о рынке поставщиков, их ценовая политика и номенклатура поставляемой ими продукции; определяются позиции категории на матрице спроса и предложения.

Получение наиболее объективных и полных сведений о рынке поставщиков возможно путем изучения таких показателей, как: объем производства продукции в Российской Федерации (в руб., в ед. изм.); объем экспорта и импорта (в руб.); изменение ситуации на рынке за последний год, тенденции к росту/падению рынка (в руб.); степень монополизированности/конкурентности рынка [наличие одного, двух или нескольких поставщиков с учетом различных факторов (например, географического положения и т.д.)]; сегментированность производства (наличие/отсутствие неконкурентных номенклатур); соотношение дилеров

² Итоги деятельности за 2018 год ГК Росатом. Официальный сайт. URL: <https://rosatom.ru/upload/iblock/fa7/fa759a96c90510116b0b0632519522cb.pdf> (дата обращения: 15.03.2023).

и производителей; количество потребителей продукции, их принадлежность к отраслям промышленности и примерные объемы их потребности; количество поставщиков, продукция которых удовлетворяет (либо потенциально может удовлетворить с учетом стратегии развития организации) требованиям структурных подразделений Заказчика; объем слияний и поглощений на рынке; барьеры для выхода на рынок новых поставщиков или новых продуктов.

Этап 3. Оценка силы предложений поставщиков и спроса со стороны Заказчиков для определения положения категории на матрице спроса и предложения. Ее предлагается проводить по 10-балльной шкале с учетом оценочных показателей, представленных в табл. 1, 2.

$$\text{Средний балл } (\Sigma = (N^{\circ} 1 + 2 + 3 + 4)/4) = X, \quad (1)$$

где X — сила спроса.

$$\begin{aligned} &\text{Средний балл} \\ (\Sigma = (N^{\circ} 1 + 2 + 3 + 4 + 5 + 6 + 7)/7) = Y, \quad (2) \end{aligned}$$

где Y — сила предложения.

Вычислив силу спроса и предложения с помощью инструментов, описанных выше, выставив баллы от 1 до 10 (где 1 — самый низкий, 10 — максимально высокий) по каждому из параметров, на основе матрицы соотношения силы спроса и предложения необходимо определить позицию категории на матрице по параметрам X и Y — она находится в точке пересечения их значений (рис. 1).

Этап 4. На основании данных, представленных в категорией стратегии, контролируется текущий процесс обеспечения Заказчика продукцией. При этом учитываются следующие факторы: пересмотр потребности в части оптимизации требований к продукции категории и ее характеристик («что закупаем и как это улучшить»); выбор альтернативного варианта обеспечения потребности [аренда или поставка, комплексная услуга или отдельные договоры, обеспечение собственными силами (отказ от проведения закупочных процедур) или с помощью сторонних организаций и т.д.); возможность консолидации потребности по категории (определение уровня консолидации и оптимального подхода к формированию лотов); выявление и возможность оптимизации иных проблемных моментов в процессах планирования и обеспечения потребности; использование аналогов (наличие и целесообразность применения альтернативных вариантов обеспечения потребности по категории с возможностью полного

отказа от закупаемой продукции); пути оптимизации логистики поставки продукции; варианты сокращения и унификации номенклатуры потребности (с учетом потенциального охвата поставщиками всех типов продукции в составе планируемой потребности по категории); возможности консолидации планируемой потребности по территориальному признаку (на основании, в том числе, таких факторов, как вероятность и сроки поставки с учетом отдаленности мест доставки друг от друга, степени удорожания продукции за счет дополнительных накладных расходов).

Этап 5. Система контроля реализации категорией стратегии, которая состоит из таких элементов, как: оценка выполнения перечня инициатив в ходе реализации стратегии; сравнительный анализ данных о фактическом экономическом эффекте от внедрения инициатив с плановыми величинами, обозначенным ранее; выработка рекомендаций по корректировке категорией стратегии для последующих периодов обеспечения потребности по категории.

Способы экономического анализа итогов применения категорией подхода должны использоваться при осуществлении контроля эффективности деятельности экономического субъекта, который выступает не только Заказчиком, но и продавцом товаров (работ, услуг), применяться для расчетов прогноза эффективности осуществляемого расходования денежных средств [5].

Финальный этап внедрения категорией стратегии, включающий процессы контроля и мониторинга [6], является крайне важным для дублирования применения данной стратегии либо ведет к ее корректировке.

ПРАКТИЧЕСКИЙ ПРИМЕР ПРИМЕНЕНИЯ КАТЕГОРИЙНОГО ПОДХОДА К ЗАКУПКАМ

Приведем практический пример закупки транспортных средств с применением категорией подхода.

На первом этапе проводился анализ номенклатуры продукции Заказчика (выполняющего в том числе логистические функции) за 2 года, предшествовавшие проведению закупки. В результате была выявлена потребность в объединенных закупках (для дочерних организаций) по нижеуказанным категориям:

- дизельные автотранспортные легковые средства;
- бензиновые автотранспортные легковые средства.

В рассматриваемом временном интервале средние цены одного такого транспортного средства составили:

Таблица 1 / Table 1

Показатели силы спроса / Demand strength indicators

| № | Показатель силы спроса / Demand strength indicator | Характеристики показателя / Indicator characteristics |
|---|--|--|
| 1 | Процент на рынке | Доля потребности Заказчика в данной категории по отношению к общей потребности рынка. При расчете объемов используются данные в денежном выражении. Чем больше доля потребности общества в данной категории по отношению к общей потребности рынка, тем выше сила спроса |
| 2 | Будущие возможности развития поставщиков | Перспективы увеличения спроса общества на продукцию целевой категории. При расчете объемов используются данные в денежном выражении. Чем выше возможности роста потребности Заказчика, тем выше сила спроса |
| 3 | Будущие возможности повышения квалификации для поставщиков | Возможности расширения номенклатуры. Возможность расширения сотрудничества с поставщиком увеличит силу спроса |
| 4 | Престижность работы с Заказчиком | Дополнительное увеличение силы спроса увеличит перспективы работы с Заказчиком |

Источник / Source: разработано автором / developed by the author.

Таблица 2 / Table 2

Показатели силы предложения / Supply strength indicators

| № | Показатель силы предложения / Supply strength indicator | Характеристики показателя / Indicator characteristics |
|---|--|--|
| 1 | Численность поставщиков | Чем больше производителей однотипной продукции на рынке, тем ниже сила предложения |
| 2 | Показатели фрагментированности рынка поставщиков | Чем выше совокупная доля рынка у нескольких первых производителей (например, на 5 компаний приходится 80% рынка), тем выше сила предложения |
| 3 | Изменения консолидации | В случае, если на рынке присутствует тренд консолидации поставщиков, это повышает силу предложения |
| 4 | Препятствия для входа на рынок новых поставщиков | Оценивается возможность входа на рынок новых поставщиков (необходимые инвестиции, возможное сопротивление существующих поставщиков, государственное регулирование и т.д.). При наличии существенных барьеров входа на рынок сила предложения увеличивается |
| 5 | Сложность поиска замены поставщику | Оценивается возможность замены текущего другими эффективными поставщиками: чем легче это осуществить, тем ниже сила предложения |
| 6 | Сложность входа на рынок аналогичных товаров, работ, услуг (ТРУ) | Оценивается возможность вывода на рынок новых товаров (необходимые инвестиции в разработку и маркетинг, государственное регулирование и т.д.). При наличии существенных барьеров на вход сила предложения увеличивается |
| 7 | Популярность и наличие ТРУ | Чем легче приобретение ТРУ, тем ниже сила предложения |

Источник / Source: разработано автором / developed by the author.

- дизельный легковой автомобиль: 2 536 142 руб. с учетом НДС;
- бензиновый легковой автомобиль: 2 234 566 руб. с учетом НДС.

Следующим этапом стал анализ рынка, а именно — 12 потенциальных поставщиков: были опу-

бликованы запросы цен, получены коммерческие предложения, а также проведена оценка состояния рынка, в том числе определено соотношение сил спроса и предложения. Первая, согласно алгоритму и табл. 1, 2 составила 5 баллов, вторая — 4,7 балла. В результате наложения этих данных на матрицу



Рис. 1 / Fig. 1. Матрица спроса и предложения / Supply and Demand Matrix

Источник / Source: разработано автором / developed by the author.

базовой группы стратегий категория оказывается в группе «Регулирование спроса» (рис. 2).

На следующем этапе применения категорийной стратегии были осуществлены контроль, а затем и анализ конкурентной процедуры (аукциона) по закупке автотранспортных средств, двух переторжек и процесса заключения договора.

По итогам закупочной процедуры был выявлен положительный эффект, а именно — экономия денежных средств, достигнутая за счет централизованного определения потребности и проведения совместной закупки; при этом риски удалось минимизировать на основе подробного анализа рынка.

Показатели планового экономического эффекта по итогам реализации стратегии представлены в табл. 3.

ВЫВОДЫ

Каждый государственный заказчик обязан обеспечивать эффективность закупочной деятельности в интересах своего основного стейкхолдера в лице государства. Категорийная стратегия — это один из инструментов повышения эффективности, направленный на выполнение заданий, поставленных перед предприятиями, путем применения экономичных методов.

Внедрение категорийного контроля сопряжено с затратами и требует определенных изменений в методологии и организации деятельности. Заказчиками, которые вводят категорийный подход,

выполняются масштабные работы по унификации нормативно-справочной информации, централизации (а в некоторых уникальных случаях — кросс-централизации) закупочной деятельности, созданию аналогов, оптимизации товарно-материальных складских запасов, реформированию управления складом (в том числе внедрению виртуального склада) и снабжения.

При разработке категорийной стратегии необходимо проанализировать состояние рынка, выявить соотношение сил спроса и предложения по покупаемым товарам, а также работам и услугам. К последним она также может быть успешно применена и позволяет оценить реализованные методы закупок и тенденции рынка, определяя положение поставщика и уровень его конкурентоспособности с позиций устойчивости развития.

Масштабный эффект категорийного подхода к закупкам, заключающийся в их централизации, а также упрощении администрирования единого договора и работе с крупными поставщиками с минимумом посреднических этапов, позволяет увеличить результативность закупок; философия категорийного подхода выступает базисом стратегического планирования и проектного управления закупками. Безусловно, данный подход особенно актуален для средних и крупных предприятий («эффект масштаба»), имеющих внешних и внутренних заказчиков; он применим для номенклатуры, покупаемой как для собственных нужд, так и для последующей перепродажи.

Матрица базовой группы стратегий

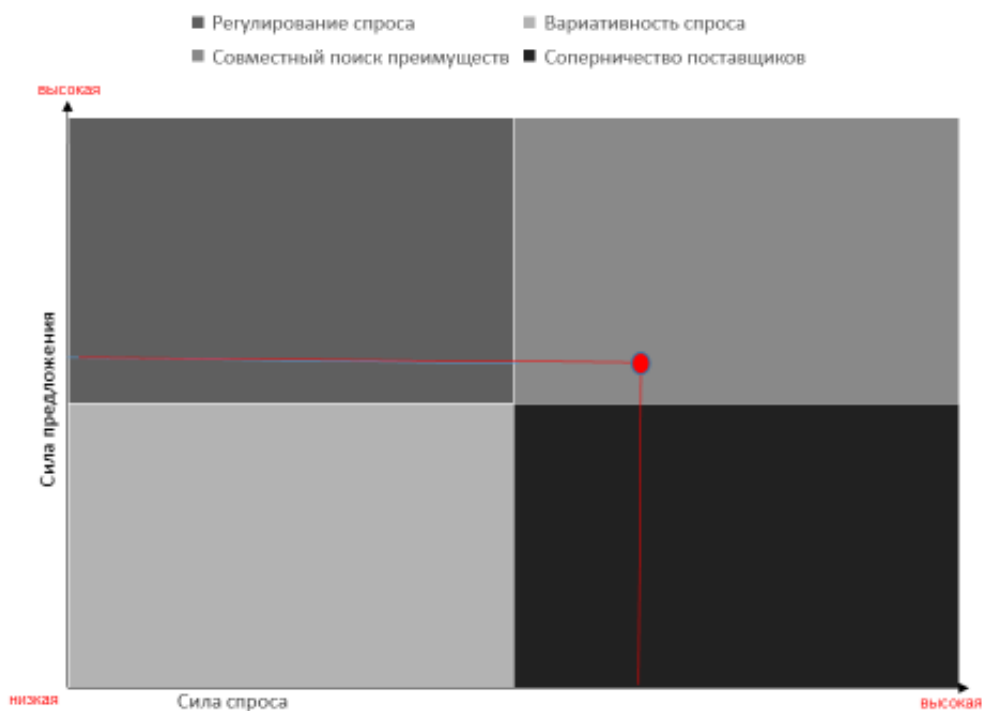


Рис. 2 / Fig. 2. Матрица базовой группы стратегий / The basic group of strategies' matrix

Источник / Source: разработано автором / developed by the author.

Таблица 3 / Table 3

Показатели планового экономического эффекта по итогам реализации стратегии / Indicators of the planned economic effect based on the results of the strategies implementation

| Наименование ТРУ / Name of goods, work, service | Ед. изм. / Unit of measure | Количество / Quantity | Цена за ед., базовых данных (руб., с НДС) / Price per unit, basic data (rubles, including VAT). | Корректирующий индекс / Correction index | База для анализа эффекта, с учетом корректирующего индекса (руб., с НДС) / Basis for the analysis of the effect, taking into account the correction index (rub. VAT included) | Цена за ед. в текущем расчете НМЦ (руб., с НДС) / Price per unit in the current calculation of the initial maximum price (rub. VAT included) | Эффект относительный, % / руб. с НДС / Relative effect, % / rub. VAT included |
|---|----------------------------|-----------------------|---|--|---|--|---|
| Дизельный легковой автомобиль | Шт. | 330 | 2 536 142 | 1,21 | 92 061 954,6 | 2 499 998 | 18,5% |
| Бензиновый легковой автомобиль | Шт. | 35 | 2 234 566 | 1,22 | 95 415 968,2 | 2 159 012 | 20,8% |

Источник / Source: разработано автором / developed by the author.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Буянова Е., Давыдов Н., Кельбах Л. и др. Категорийный менеджмент. Теория и практика в России. URL: https://pl-e.ru/images/c/cc/%D0%9A%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D0%BE%D1%80%D0%B8%D0%B9%D0%BD%D1%8B%D0%B9_%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82_%D0%A2%D0%B5%D0%BE%D1%80%D0%B8%D1%8F_%D0%B8_%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B0_%D0%B2_%D0%A0%D0%BE%D1%81%D0%B8%D0%B8.pdf
2. Che H., Chen X., Yuxin C. Investigating effects of out-of-stock on consumer stockkeeping unit choice. *Journal of Marketing Research*. 2012;49(4):502–513.
3. Сергеев В.И., Эльяшевич И.П. Логистика снабжения. М.: Рид Групп; 2011. 416 с.
4. Бурлакова И.В., Карх Д.А., Ружанская Л.С. Применение категорийного менеджмента в процессе закупок на производственных предприятиях. *Управленец*. 2019;10(6):54–66.
5. Кустова Е.М. Развитие аналитического инструментария внутреннего контроля эффективности брендового бизнеса. Автореф. дисс. ... канд. экон. наук. Воронеж: ФГБОУ ВО «ВГУ»; 2022. 28 с.
6. Космуратов Б.К. Обоснование внедрения категорийной стратегии закупок на уранодобывающих предприятиях. *Горные науки и технологии*. 2020;5(4):318–335.

REFERENCES

1. Buyanova E., Davydov N., Kelbakh L. et al. Category management. Theory and practice in Russia. URL: https://pl-e.ru/images/c/cc/%D0%9A%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D0%BE%D1%80%D0%B8%D0%B9%D0%BD%D1%8B%D0%B9_%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82_%D0%A2%D0%B5%D0%BE%D1%80%D0%B8%D1%8F_%D0%B8_%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B0_%D0%B2_%D0%A0%D0%BE%D1%81%D0%B8%D0%B8.pdf (In Russ.).
2. Che H., Chen X., Yuxin C. Investigating effects of out-of-stock on consumer stockkeeping unit choice. *Journal of Marketing Research*. 2012;49(4):502–513.
3. Sergeev V.I., Elyashevich I.P. Supply logistics. Moscow: Read Group Publ.; 2011. 416 p. (In Russ.).
4. Burlakova I.V., Karkh D.A., Ruzhanskaya L.S. Application of category management in the procurement process at manufacturing enterprises. *Upravlenec = The Manager*. 2019;10(6):54–66. (In Russ.).
5. Kustova E.M. Development of analytical tools for internal control of brand business efficiency. Cand. econ. sci. diss. Synopsis. Voronezh: VSU; 2022. 28 p. (In Russ.).
6. Kosmuratov B.K. Justification of category procurement strategy implementation at uranium mining enterprises. *Gornye nauki i tekhnologii = Mining Science and Technology (Russia)*. 2020;5(4):318–335. (In Russ.).

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ / ABOUT THE AUTHOR

Анастасия Михайловна Левандовская — аспирантка факультета налогов, аудита и бизнес-анализа, Финансовый университет, Москва, Россия

Anastasiia M. Levandovskaia — postgraduate student of the department of Taxes, Audit and Business Analysis, Financial University, Moscow, Russia

<https://orcid.org/0009-0001-5398-6913>

9003838@gmail.com

Конфликт интересов: автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Conflicts of Interest Statement: the author has no conflicts of interest to declare.

Статья поступила в редакцию 20.07.2023; после рецензирования 04.08.2023; принята к публикации 11.08.2023.

The article was submitted on 20.07.2023; revised on 04.08.2023 and accepted for publication on 11.08.2023.

Автор прочитала и одобрила окончательный вариант рукописи.

The author read and approved the final version of the manuscript.