

*Погорелая Дарья Борисовна, магистрант Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, г. Санкт-Петербург*

## **ОЦЕНКА РИСКОВ В МЕЖДУНАРОДНОЙ ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ В НЕФТЯНОМ КОМПЛЕКСЕ**

**Аннотация:** Нефтяная промышленность является ключевой отраслью в экономике России. Одним из способов ее поддержания является совершенствование закупочной деятельности, что позволит отечественным компаниям повысить конкурентоспособность за счет удовлетворения спроса нефтяных компаний высокотехнологической продукции.

В данной статье автором рассмотрены основные НПА, регулирующие закупочную деятельность в РФ и различные классификации рисков для закупок.

Автором предложена, собственная оценка рисков в международной закупочной деятельности на нефтяном предприятии.

**Ключевые слова:** закупки; международные закупки; риски; нефтяная промышленность, бизнес-риски, топливно-энергетический комплекс, нефтегазовые компании.

**Annotation:** The oil industry is a key industry in the Russian economy. One of the ways to maintain it is to improve procurement activities, which will allow domestic companies to increase their competitiveness by meeting the demand of oil companies for high-tech products.

In this article, the author considers the main regulatory legal acts that regulate procurement activities in the Russian Federation and various classifications of risks for procurement.

The author proposes his own risk assessment in international procurement activities at an oil company.

**Keywords:** procurement; international procurement; risks; oil industry, business risks, fuel and energy complex, oil and gas companies.

При написании данной работы будут использоваться следующие теоретические методы:

— теоретический анализ и синтез рассмотрев объект изучения сначала по частям, а затем объединив знания в общем итоге;

— сравнения позволит выявить отличия или же схожесть знаний разных ученых об объекте изучения;

— индукции - на основе исследований различных ученых сделать общий вывод;

#### **Актуальность, цель, задачи исследования**

Спорные и растущие проблемы устойчивости в нефтегазовой отрасли подчеркнули необходимость систематического изучения внутренних и внешних организационных факторов, влияющих на закупки в отрасли [10]. На сегодняшний день нет определенной оценки рисков при осуществлении международной закупочной деятельности на предприятиях нефтедобывающей отрасли. В настоящее время российская промышленность возможность полностью обеспечить потребности предприятий нефтяной отрасли. Поэтому, иногда приходится прибегать к иностранным технологиям. Оценка рисков позволит выявить и свести к минимуму риски, которые могут возникнуть в ходе закупочной деятельности на предприятиях нефтедобывающей отрасли (финансовые потери, закупка ненужной и некачественной продукции, административные и судебные обжалования) [10]. Этим и будет обосновываться научная новизна исследования.

Цель работы заключается в оценке рисков и международных рисков в закупочной деятельности нефтяного предприятия. Задачами данной работы являются:

— рассмотреть различные оценки рисков закупочной деятельности;

— рассмотреть различные оценки рисков международной закупочной

деятельности;

— рассмотреть особенности закупочной деятельности на нефтяном предприятии;

— рассмотреть НПА, регулирующие закупочную деятельность в РФ;

— предложить собственную оценку рисков в закупочной деятельности.

Предметом научного исследования являются оценка рисков в процессе осуществления экономической деятельности предприятия, на каждом этапе по осуществлению закупочной деятельности.

Объектом исследования в данной работе являются все риски, которые могут возникнуть на любом этапе международной закупки.

### **Область исследования, сбор данных**

Процесс снабжения является неотъемлемой частью каждой организации. Закупочная деятельность — это обеспечения предприятия всеми необходимыми продуктами или услугами для выполнения корпоративной стратегии с оптимальными затратами ресурсов [22].

Поговорим же что такое риск, в переводе с латинского «risicare», означает «решиться» или с древнегреческого ρίζικόν - «опасность». Существует много определений, рассмотрим некоторые из них в Таблице 1.

Таким образом, невозможно дать четкое определение, а связано это с тем, что это явление имеет несколько несовпадающих, или же вообще противоречащих фактических основ, а также с тем, что риск всегда зависит от субъекта и принимаемых от него решений [11].

Риск в контексте, как составляющая экономической деятельности, так же имеет множество различных определений, рассмотрим одно из них [20].

Риск – вероятность возникновения потерь, убытков, недопоступления планируемых доходов, прибыли [16].

Таблица 1 — Сравнение понятия риска у различных авторов

Автор	Определение	Источник
Н. Уэбстер	Риск трактуется, как опасность, возможность убытка или ущерба.	Американский словарь английского языка (1828) [4]
В. Даль	Пускаться на удачу, идти на авось, делать без верного расчета.	Толковый словарь русского языка (1863-1866) [9]
А.Н. Азрилиян	Возможность наступления событий с отрицательными последствиями в результате определенных решений или действий.	Большой экономический словарь (1997) [5]
Е. Е. Румянцева	Опасность потери запланированной доходности за счет не реализации на практике прогноза получения выручки.	Новая экономическая энциклопедия [19]
П. Бернстайн	Действия, которые мы готовы предпринять в будущем, что предполагает наличие у нас свободы выбора.	Против богов: укрощение рисков [21]
В. И. Авдийский	Будучи семантически связанной с понятиями безопасность и угроза предполагает вероятность неблагоприятного исхода действий по реализации принятых решений в условиях неопределенности.	Анализ и прогнозирование рисков в системе экономической безопасности. [7]

Таким образом, невозможно дать четкое определение, а связано это с тем, что это явление имеет несколько несовпадающих, или же вообще противоречащих фактических основ, а также с тем, что риск всегда зависит от субъекта и принимаемых от него решений [11].

Риск в контексте, как составляющая экономической деятельности, так же имеет множество различных определений, рассмотрим одно из них [20].

Риск – вероятность возникновения потерь, убытков, недопоступления планируемых доходов, прибыли [16].

Что бы понять какие же риски, характерны для снабжения, рассмотрим более подробно систему закупок на нефтедобывающем предприятии.

Система закупок представляет собой регулирование движения

материальных потоков в процессе обеспечения предприятия материальными ресурсами [23].

1. Систему закупок для любой организаций можно представить укрупнено, например, как в работе М. Н. Григорьева на следующие этапы: стадия планирования, стадия исполнения, стадия контроля [8]. Так в работах других авторов рассматривается и более подробно, например, в работах Немченко Л.И., Юдниковой Е. С. [27, с. 18].

Рассмотрим один из вариантов, а именно укрупнено систему закупок. Для любой организаций ее можно разделить на следующие этапы: стадия планирования, стадия исполнения, стадия контроля.

На этапе планирование решается, в каких товарах, работах, услугах нуждается компания. Дается оценка финансовых средств компании, необходимых для совершения закупки, и выдвигаются требования относительно будущего поставщика и закупаемой у него продукции. Итак, выделим здесь следующие риски:

1. Нехватка нужного количества финансовых средств. Без их проверки, в будущем оплата договора со стороны предприятия может оказаться невозможной, как следствие, потеря репутации перед партнерами.

2. Необоснованность требований, относительно закупаемой продукции. Нужно четко представлять, что нужно предприятию. Так, например, ошибка при неправильном определении технических характеристик, закупаемой продукции может привести к срыву миллиардных контрактов.

3. Установление неоднозначных требований к контрагенту. К выбору контрагента необходимо подходить внимательно, и убедиться заранее сможет ли он в будущем выполнить все договоренности, согласно договору. Поэтому необходимо узнать максимально больше информации о нем - оценка кадров, производственных мощностей, а также проверить соблюден ли принцип должной осмотрительности, предусмотренный налоговым кодексом [24]. Выдвигаемые требования могут быть как неполными, так и избыточными, так закупки более 50% заказчиков, изначально создаются под конкретного

победителя, согласно результатам исследования Высшей школой экономики [12].

Второй этап состоит из установления цены, формирование лотов и непосредственно объявление самой закупки. Свойственные этому этапу риски:

1. Неточное определение цены, закупаемой продукции. Чаще всего заказчики завышают цену, ее необоснованность может привести к невыгодной закупке, то есть к избыточным расходам. Встречаются и случаи намеренного завышения, такая ситуация уже может привести к коррупционным рискам.

2. Неправильное составление лотов. При некорректном оформлении лота можно существенно сократить конкуренцию, следствием чего заказчика могут привлечь к административной ответственности. Это может произойти, как при попытке разделить один большой контракт на более мелкие, исходя из логики, чем ниже сумма закупки, тем меньше будет контроль, либо же наоборот укрупнить закупку.

3. Неправильно выбранное время для совершения закупки. Инициирование закупки с опозданием может привести к торможению производственного процесса, наоборот ранние к невозможности оплаты или, например, нехватки места для складирования продукта и т. д.

4. Отсутствие информации о проведении закупки. Такие ошибки могут быть связаны с некорректным описанием закупаемого товара или с определением кода закупаемой продукции (ОКПД2).

На завершающем этапе проводится оценка контрагентов и продукции на соответствие, выдвинутым ранее требованиям. Затем предварительное распределение потенциальных поставщиков и выбор подходящего варианта. Здесь можно столкнуться с такими рисками как:

1. Некорректность оценки поставщиков. Сложность оценки могут быть связаны с высокой степенью риска мошенничества и коррупции.

2. Некорректность оценки характеристик продукции. Сложности связаны с непростым процессом, оценки сложного технического оборудования. Для этого обычно привлекают специалиста, но здесь всплывает еще один возможный риск

- эксперт может оказаться некомпетентным или коррумпированным.

3. Необоснованность итогового решения выбора победителя среди предложений участников закупок [6].

Международные закупки позволяют использовать новейшие технологии, оборудование хорошего качества и по приемлемой цене — это объясняется глобальной конкуренцией [1]. Основные риски здесь связаны с санкциями и нестабильностью валют. Рассмотрим, с какими же еще проблемами можно столкнуться здесь:

— поиск контрагента за рубежом — это трудоемкий процесс и может привести к высоким затратам;

— из-за разных стандартов качество товаров и услуг, может возникнуть вопросы между поставщиком и заказчиком;

— несмотря на отлаженную систему связи со многими странами, время международной закупки и поставки может оказаться длиннее;

— языковые барьеры и культурные особенности;

— высокие затраты на оформление документов;

— и другие [17];

При совершении международных закупок существуют, так же свои особенности в зависимости от страны контрагента. Так, например, в рамках Таможенного союза российским компаниям осуществлять международную торговлю проще. В первую очередь это связано с упрощением таможенного декларирование и едиными тарифами, а это очень весомые факторы [26].

Рассмотрим более подробно в таблице 2 какие же существуют отличительные особенности международной торговли со странами Таможенного союза и западными странами.

Таблица 2 - Особенности закупочной деятельности за рубежом

Таможенный союз	Страны ЕС и США
Товары приравнены к российским; Упрощенная система внешней торговли (таможенные преференции); Не все готовы заключать договор в национальной валюте;	Как правило в этих странах закупают высокотехнологичную продукцию для нефтегазового комплекса; Можно закупить только определенную долю товаров/услуг; Все закупки осуществляются в мировых валютах; Санкции; Языковые барьеры;

Несмотря на явные преимущества международной торговли в рамках Таможенного союза, стоит отметить, что требуемая продукция и услуги на нефтяном предприятии чаще закупается же у западных стран. Связано же это непосредственно с высоким технологическим уровнем этих стран. Нефтяная отрасль довольно наукоемкая и требует постоянного технического совершенствования для сокращения затрат и возможностью большей и безопасной добычей в сравнении с конкурентами [3].

В настоящее время, два основных закона регулируют закупочную деятельность — это ФЗ-44 и ФЗ-223. Последним регулируется закупки в нефтяных компаниях. Он не устанавливает жестких требований к закупкам, а несет больше рекомендательный характер [25].

Законом 223-ФЗ установлена минимальная доля закупок российских товаров. Согласно Постановлению Правительства РФ N 304 евразийская продукция стоит наравне с российской.

Борьба с санкциями снижает импортозависимость, что касается и энергетического сектора [13]. Еще в 2014 году эта зависимость от нефтегазового оборудования составлял 60%, так уже на 2020 год, эта доля снизилась до 49% [14].

Согласно «Энергетической стратегии - 2035» ожидается, что доля закупок в энергетических компаниях не должна превышать 15% к 2035 году [15].



Таблица 3 – Риски международной закупочной деятельности

Этап	Возможные риски	Характеристика
Планирования	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Нехватка финансовых средств;</li> <li>2. Необоснованность требований к покупаемой продукции;</li> <li>3. Установление неоднозначных требований к контрагенту;</li> <li>4. Ограничение доли импортной продукции (R<sub>1</sub>).</li> </ol>	Риски на данном этапе ничем не отличаются от внутренних закупок
Формирование лота	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Необоснованный выбор способа поставщика;</li> <li>2. Неточное определение цены, покупаемой продукции;</li> <li>3. Некорректное формирование лота;</li> <li>4. Различие стандартов качества в стране контрагента (R<sub>2</sub>);</li> <li>5. Отсутствие перевода для иностранных контрагентов (R<sub>3</sub>);</li> <li>6. Неправильно подобранное время для совершения закупки;</li> <li>7. Отсутствие информации о проведении закупки.</li> </ol>	Неточное формирование лота может привести не только к потере времени и финансов, но и к административной ответственности за коррупционные действия.
Выбор поставщика	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Некорректная оценка поставщиков (R<sub>4</sub>).</li> <li>2. Некорректная оценка характеристик продукции контрагента.</li> <li>3. Необоснованность итогового ранжирования предложений участников.</li> </ol>	Выбор поставщика за рубежом — это непростая задача и требующая не мало затрат.
Исполнение контракта	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Изменение курса валют (R<sub>5</sub>);</li> <li>2. Введение непредвиденных ограничений;</li> <li>3. Некорректное составление контракта и другой документации (R<sub>6</sub>);</li> <li>4. Недолжное исполнение контракта.</li> </ol>	К данному этапу можно отнести все риски, связанные с ВЭД.

Оценку рисков предлагается рассчитать с использованием интегрального показателя:

$$R = \sum_{i=1}^n P_i * w_i ,$$

где  $P_i$  – вероятность наступления  $i$ -го риска;

$w_i$  – удельный вес  $i$ -го риска;

$n$  – количество, учитываемых рисков.

В выше представленной таблице выбраны риски, которые несут наиболее

полное отражение на осуществление международной закупки (R..).

Вероятность наступления  $i$  - го риска оценивается по 10 бальной шкале, где 1 балл — это наиболее низкая вероятность наступления риска и по возрастающей 10 баллов наиболее высокая.

Для оценки веса  $i$ -го риска используем метод попарного сравнения, где  
0,5 - риск менее значимый в сравнении;  
1,0 - риск равнозначный;  
1,5 - риск наиболее весомый.

Таблица 4 – Попарное сравнение рисков

	R <sub>1</sub>	R <sub>2</sub>	R <sub>3</sub>	R <sub>4</sub>	R <sub>5</sub>	R <sub>6</sub>	Сумма
R <sub>1</sub>		1,5	1,5	1	1	1,5	6,5
R <sub>2</sub>	0,5		1,5	1	0,5	1	4,5
R <sub>3</sub>	0,5	0,5		0,5	0,5	0,5	2,5
R <sub>4</sub>	1	1	1,5		1	1	5,5
R <sub>5</sub>	1	1,5	1,5	1		1	6
R <sub>6</sub>	0,5	1	1,5	1	1		5
Итого							30

Весовой коэффициент риска рассчитывается как отношение количество баллов  $i$ -го риска на суммарное значение баллов по всем рискам.

Таблица 5 - Расчет интегрального уровня риска при проведении международных закупок на нефтяном предприятии

	Удельный вес ( $w_i$ )	Вероятность наступления риска ( $P_i$ )	R
R <sub>1</sub>	0,22	7	1,5
R <sub>2</sub>	0,15	3	0,5
R <sub>3</sub>	0,08	4	0,3
R <sub>4</sub>	0,18	7	1,3
R <sub>5</sub>	0,20	10	2,0
R <sub>6</sub>	0,17	4	0,7
Итого	1,00		6,3

Интерпретация результатов интегрального уровня риска:

$1 \leq R < 3,5$  – низкий уровень рискованности;

$3,5 \leq R < 6,5$  – средний уровень рискованности;

$6,5 \leq R \leq 10$  – высокий уровень рискованности закупочной деятельности.

Оценка уровня рискованности международных закупок на нефтяном предприятии дала результат 6,1, и по шкале относится к среднему, но максимально приближен к высокому уровню, что говорит о сложности данного процесса.

### **Заключение**

Непростые условия для совершения международной закупочной деятельности создает обостряющаяся международная обстановка, выраженная различного рода санкциями, и непростая ситуация в экономике России, а также волатильность котировок на энергоресурсы.

События мировой экономики, ставят многие российские компании перед фактом переходить на отношения с отечественными поставщиками, вместо импортных. Многие авторы говорят о важности импортозамещения, но мало кто говорит о том, как избежать возникающие риски в процессе международной закупочной деятельности и как возможно совершенствовать его. Ведь нефтегазовая отрасль постоянно технологически совершенствуется и невозможно в полной мере отказаться от закупок за рубежом.

В данной статье рассмотрены риски, которые могут возникнуть у нефтяного предприятия в ходе совершения международной закупки и дана их оценка.

Риски, возникающие на всех этапах, имеют различные последствия для предприятия и их нужно уметь предвидеть. Каждый этап закупки по-своему не простой и требует должного внимания.

### **Научный результат**

Согласно последним исследованиям авторов, сложилась очень непростая ситуация в мировой торговле, в том числе и отражается на международных закупки. Авторы по разном выделяют этапы закупок и, таким образом риски на них тоже отличаются. Стоит отметить и возрастающий список этих рисков на российском рынке.

В изученных работах, не было единой системы. Таки образом была цель

представить все возможные риски, с которыми можно столкнуться в международных закупках, структурировать и дать им краткую характеристику.

Для общения полученных результатов была представлена итоговая таблица, где представлены риски в международных закупках нефтяного сектора на всех этапах.

Эти данные позволят компаниям последовательно и более детально подойти к оценке возможных рисков.

Для продолжения исследований можно более подробно оценить риски закупок в конкретных странах, а именно если мы продолжаем говорить о нефтегазовом секторе, то это могут быть Норвегия и США.

### **Заключение**

Непростые условия для совершения международной закупочной деятельности создает обостряющаяся международная обстановка, выраженная различного рода санкциями, и непростая ситуация в экономике России, а также волатильность котировок на энергоресурсы.

События мировой экономики, ставят многие российские компании перед фактом переходить на отношения с отечественными поставщиками, вместо импортных. Многие авторы говорят о важности импортозамещения, но мало кто говорит о том, как избежать возникающие риски в процессе международной закупочной деятельности и как возможно совершенствовать его. Ведь нефтегазовая отрасль постоянно технологически совершенствуется и невозможно в полной мере отказаться от закупок за рубежом.

В данной статье рассмотрены риски, которые могут возникнуть у нефтяного предприятия в ходе совершения международной закупки.

Риски, возникающие на всех этапах, имеют различные последствия для предприятия и их нужно уметь предвидеть. Каждый этап закупки по-своему не простой и требует должного внимания.

### **Библиографический список:**

1. Growing the global economy through SME. – Режим доступа:

[http://www.edinburgh-group.org/media/2776/edinburgh\\_group\\_research\\_-\\_growing\\_the\\_global\\_economy\\_through\\_smes.pdf](http://www.edinburgh-group.org/media/2776/edinburgh_group_research_-_growing_the_global_economy_through_smes.pdf) – Текст электронный.

2. Hashmi, M.H.A., Khan, M., Ajmal, M.M. The impact of internal and external factors on sustainable procurement: A case study of oil and gas companies (2020) International Journal of Procurement Management, 13 (1), pp. 42-62.

3. International Trade. Meaning and Features. Inter-Regional Trade vs International Trade [Электронный ресурс]. – International Trade | Meaning, Features | Inter-Regional Trade vs International Trade (accountlearning.com).

4. Noah Webster's American Dictionary of the English Language (3rd edition in 1961).

5. Азрилиян А. Н., Азрилиян О. М., Калашникова Е. В., Квардакова О. В. Большой экономический словарь: 26500 терминов / под ред. А. Н. Азрилияна. – Изд. 7-е, доп. – М.: Ин-т новой экономики, 2007. — 469 с.

6. Актуальные вопросы внутреннего аудита закупочного процесса Д. Большаков Ассоциация «ИВА» [Электронный ресурс]. – <https://www.audit-it.ru/articles/audit/a1011009/1036204.html>.

7. Анализ и прогнозирование рисков в системе экономической безопасности хозяйствующих субъектов: учебное пособие: [в 2 частях] / В. И. Авдийский, П. А. Герасимов, И. А. Лебедев; ФГОУ ВПО "Финансовая акад. при Правительстве Российской Федерации", 2007 – 115 с.

8. Григорьев, М. Н. Логистика: учебник для бакалавров / М. Н. Григорьев. — 4-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 836 с.

9. Даль В. И. Толковый словарь живого великорусского языка: избр. ст. / В. И. Даль; совмещ. ред. изд. В. И. Даля и И. А. Бодуэна де Куртенэ; [науч. ред. Л. В. Беловинский]. - М.: ОЛМА Медиа Групп, 2009. - 573 с.

10. Демакова Е.А. Оценка экономической эффективности государственных заказов на закупки товаров / Е.А. Демакова // Экономическое возрождение России. – 2011. – Т. 30. – № 4. – С. 44–50.

11. Диев В.С. Философская парадигма риска // ЭКО. 2008. №12 (414).

12. Доклад «Регламентированные закупки в России: как повысить стимулирующую роль расходов бюджетов и регулируемых компаний» [Электронный ресурс]. – <https://conf.hse.ru/mirror/pubs/share/359455190.pdf>.
13. Ишмакова Э.И., Самофеев Н.С. Методика оценки закупочной деятельности предприятий нефтяной отрасли // Вестник Евразийской науки, 2021 №1, <https://esj.today/PDF/54ECVN121.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.
14. Крутов Р.А. Импортзамещение как способ минимизации бизнес-рисков компаний топливно-энергетического комплекса // Инновации и инвестиции. 2020. №6.
15. Министерство энергетики РФ. Энергетическая стратегия России на период до 2035 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://minenergo.gov.ru/node/1920>.
16. Миэринь, Лариса Александровна. Основы рискологии: Учеб. пособие / Л. А. Миэринь; М-во общ. и проф. образования РФ. С.-Петербур. гос. ун-т экономики и финансов. Каф. общ. экон. теории. - СПб.: Изд-во С.-Петербур. гос. ун-та экономики и финансов, 1998. - 138 с.: ил.; 20 см.
17. Мудревский Александр Юзефович, Ершов Алексей Андреевич Основные особенности и проблемы международных закупок // Теоретическая экономика. 2019. №5 (53).
18. Немченко Л.И. Векторы развития и финансовые инструменты контрактной системы размещения заказов для государственных и муниципальных нужд / Л.И. Немченко, В.А. Гребенникова // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. – 2015 – № 1(30). – С.176–183.
19. Новая экономическая энциклопедия / Е. Е. Румянцева. - М.: ИНФРА-М, 2005. - 722, [1] с.: ил., портр.; 27 см.
20. Панфилова Эльвира Анатольевна Понятие риска: многообразие подходов и определений // Теория и практика общественного развития. 2010. №4.
21. Против богов: укрощение риска / Питер Бернстайн; [пер. с англ. А.

Марантиди]. - 2-е изд., стер. - Москва: Олимп-Бизнес, 2008. - 396 с.: ил., табл.; 24 см.; ISBN 978-5-9693-0143-6.

22. Сергеев В. И., Эльяшевич И. П. Логистика снабжения 4-е изд., пер. и доп. Учебник для вузов Книга.

23. Система закупок: понятие, сущность, задачи [Электронный ресурс]. – [https://studopedia.net/9\\_8300\\_sistema-zakupok-ponyatie-sushchnost-zadachi.html](https://studopedia.net/9_8300_sistema-zakupok-ponyatie-sushchnost-zadachi.html).

24. 3 Статья 54-1 Налогового кодекса России, постановление Пленума Высшего Арбитражного Суда Российской Федерации от 12.10.2026 № 53 «Об оценке арбитражными судами обоснованности получения налогоплательщиком налоговой выгоды».

25. Федеральный закон "О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц" от 18.07.2011 N 223-ФЗ (последняя редакция) [Электронный ресурс]. – <http://www.consultant.ru>.

26. Филиппов М. И., Мосеевкова А. О., Непарко М. В. Особенности таможенно-тарифного регулирования внешнеэкономической деятельности в условиях функционирования Евразийского экономического союза // Colloquium-journal. 2019. №20 (44). [Электронный ресурс]. – <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-tamozhenno-tarifnogo-regulirovaniya-vneshneekonomicheskoy-deyatelnosti-v-usloviyah-funktsionirovaniya-evraziyskogo> (дата обращения: 23.12.2021).

27. Юдникова Е. С. Управление закупками и запасами. Учебное пособие. - Спб., ПГПУС, 2018 г. - 64 с.