

УДК: 338.242.2

DOI: 10.17586/2310-1172-2024-17-3-58-66

Научная статья

Управление изменениями в сфере закупок: инструменты ситуационного реагирования на проблемы контрактной системы

Д-р экон. наук **Литвиненко А.Н.** lanfk@mail.ru

Санкт-Петербургский университет МВД России

198206, Россия, Санкт-Петербург, ул. Летчика Пилутова, 1

Актуальность работы, основанная на важности разработки эффективной политики в сфере государственных закупок, определила выбор объекта исследования – проблемы отечественной контрактной системы в сфере закупок, предопределяющие необходимость ее изменений. В статье использована теория управления изменениями применительно к анализу сферы закупок. Предметная область исследования очерчена управленческими отношениями между субъектами закупочного процесса, реализующими изменения в сфере закупок, под которыми автором понимаются структурированные организационные изменения, касающиеся технологий, закупочных процедур, структуры системы и изменений в поведении субъектов закупочного процесса. Анализ собранной информации позволил обобщить накопленный к данному времени опыт и оценить его с позиций необходимости дальнейшего изучения и использования при выборе инструментов эффективного управления изменениями в сфере закупок. Целью работы является определение текущих проблем контрактной системы, и оценка результатов управления изменениями в сфере закупок в части их влияния на конкурентоспособность российских производителей, снижения зависимости от импорта и развития отечественного производства. Для достижения цели исследования использован анализ научных источников и метод синтеза при сравнении оценок сформировавшихся проблем в сфере государственных закупок. Полученные результаты исследования позволили сделать вывод о необходимости повышения качества регулирования сферы закупок посредством развития управленческих инструментов обеспечения эффективности закупок с оценкой экономичности, результативности, эффективности, стратегической нацеленности и своевременности как параметров закупочной деятельности. Принципиально важным остается принятие мер по противодействию коррупционным схемам посредством алгоритмизации управленческих процессов в закупочных процедурах. Были сформулированы рекомендации по корректировке механизмов контрактной системы с учетом увязки процедур решения системных проблем, существующих в разных форматах с момента начала работы российской контрактной системы, с инструментами ситуационного реагирования для минимизации последствий от постсанкционных проблем. Эти результаты могут быть использованы для уточнения направлений дальнейших действий в области управления изменениями в сфере закупок.

Ключевые слова: государственные закупки, заказчики, инструменты реагирования, контрактная система, проблемы закупок, санкции; сфера закупок; управление изменениями.

Scientific article

Change management in the field of procurement: situational response tools to the problems of the contract system

D.Sc. **Litvinenko A.N.** lanfk@mail.ru

St. Petersburg university of the Ministry of Internal Affairs of Russia

198206, Russia, St. Petersburg, Pilyutov Pilot str., 1

The relevance of the work, based on the importance of developing an effective policy in the field of public procurement, determined the choice of the object of research – the problems of the domestic contract system in the field of procurement, determining the need for its changes. The article uses the theory of change management in relation to the analysis of the procurement sphere. The subject area of the study is outlined by the managerial relations between the subjects of the procurement process implementing changes in the field of procurement, which the author understands as structured organizational changes related to technologies, procurement procedures, system structure and changes in the behavior

of subjects of the procurement process. The analysis of the collected information made it possible to summarize the experience accumulated so far and evaluate it from the standpoint of the need for further study and use when choosing tools for effective change management in the field of procurement. The purpose of the work is to identify the current problems of the contract system, and to assess the results of managing changes in the field of procurement in terms of their impact on the competitiveness of Russian manufacturers, reducing dependence on imports and the development of domestic production. To achieve the purpose of the study, an analysis of scientific sources and a synthesis method were used when comparing estimates of emerging problems in the field of public procurement. The obtained research results allowed us to conclude that it is necessary to improve the quality of procurement regulation through the development of management tools to ensure procurement efficiency with an assessment of cost-effectiveness, efficiency, efficiency, strategic focus and timeliness as parameters of procurement activities. It remains fundamentally important to take measures to counter corruption schemes through the algorithmization of management processes in procurement procedures. Recommendations were formulated on adjusting the mechanisms of the contract system, taking into account the linking of procedures for solving systemic problems that have existed in different formats since the beginning of the Russian contract system, with situational response tools to minimize the consequences of post-sanctions problems. These results can be used to clarify the directions for further action in the field of change management in the field of procurement.

Keywords: government procurement, customers, response tools, contract system, procurement issues, sanctions; procurement scope; change management.

Введение

Контрактная система в сфере закупок может быть представлена как слепок экономической системы страны, как отражение характера отношений между элементами этой системы. Собственно, она является моделью борьбы за ресурсы в любой экономической системе. Это рыночный механизм ухода от распределения – с присущими ему субъективностью и коррупционностью – к перетеканию ресурсов в руки более эффективных собственников. Единственным источником этих ресурсов являются бюджетные средства, а целью – удовлетворение государственно значимых нужд и потребностей. Поэтому не случайно контрактная система, являясь по своей природе бюджетно-правовой, стала объектом междисциплинарного исследования. Важно еще и то, что, несмотря на наличие отраслевой специфики, причины возникновения, а соответственно и инструменты реагирования, решение проблем отечественной контрактной системы в сфере закупок носит надведомственный характер в силу федерального регулирования сферы государственных закупок.

Анализ проблем функционирования контрактной системы включает собственно проблемы участников системы и проблемы совокупности их действий. При этом сегодня все вновь возникающие проблемы участников предопределены, в первую очередь, внешним фактором – санкционным давлением на экономику нашей страны. Это приводит к необходимости оперативно реагировать возникающие изменения в силу корректировки нормативно-правовых актов, регулирующих данную сферу деятельности. С 2022 года все больше закупочной информации закрывается, преобладают закупки у единственного поставщика, не уменьшается доля несостоявшихся закупок [1]. Вторая часть проблем вызвана противоречиями, возникающими между участниками контрактной системы при достижении своих конкретных целей: эффективность расходования бюджетных средств; победа в конкурсных процедурах на заключение и исполнение контракта; законность процедур закупки и расходования бюджетных средств. Так в 2023 году в ФАС поступило более пятидесяти тысяч жалоб от участников госзакупок.

Методы анализа

Для анализа существующих проблем сферы закупок были использованы элементы теории управления изменениями [2]. Эта теория может послужить методологической основой и для внедрения существенных преобразований, и для преодоления трудностей на новом, более сложном рынке. Известные модели [3] имеют широкий диапазон использования для изменений разных объектов: от организационной структуры или бизнес-среды до технологий, или рабочих функций. В рамки названного подхода укладываются и оценки проводимой сегодня экономической политики. Еще в 2023 году на сессии Петербургского международного экономического форума Э. Набиуллина отметила, что российская экономика развивается сегодня по сценарию ускоренной адаптации. В этом же году А. Р. Белоусов – еще в статусе первого вице-премьера, – позиционировал реакцию власти на происходящие изменения как реализацию сценария ситуационного реагирования.

Под изменениями в сфере закупок будем понимать структурированные организационные изменения, – не предполагающие (но затрагивающие!) изменения стратегии, – касающиеся изменений в технологиях, закупочных процедурах, структуре системы закупок и изменений – в части синхронизации ожиданий различных групп – в

поведении субъектов закупочного процесса. При этом процессу изменений имманентно свойственны риски содержательного характера, связанные с правильностью выбора используемых инструментов и стратегий для достижения желаемого конечного состояния – закупки качественного товара по минимальной цене.

Обзор литературы

Отметим работы высокого методологического уровня О. В. Анчишкиной, в которых предложены варианты управления изменениями в сфере закупок: повышение роли финансово-экономических факторов, среди которых снятие ограничений в видовом развитии инструментов ценообразования, отказ от безусловной декларации начальной (максимальной) цены контракта; детализация экономико-правовых особенностей контрактных отношений, иллюстрация феномена имитации конкурентной среды в государственных производственных цепочках [4]; оценка инструментов развития контрактных отношений с малым бизнесом; доказательство авторской гипотезы об имманентной нестабильности показателей контрактных отношений и обоснование идеи о наличии неопределенности их индивидуальных событий [5].

Среди работ теоретического уровня выделим статью с оригинальной позицией П. П. Кабытова, в которой обосновывается вывод о не оптимальности существующей структуры контрактной системы. Идея автора состоит в том, что распространение отечественного законодательства о контрактной системе на сложившиеся общественные отношения некорректно. По мнению автора сущность и экономико-правовое содержание этих отношений не соотносятся с его предметом, принципами и целями. Как результат – неэффективность правового воздействия на них. На этом основании автор приходит к выводу о необходимости изменения состава участников контрактной системы. Данное предложение предусматривает исключение коммерческих организаций любой формы собственности из круга участников контрактных процедур как субъектов, не обладающих государственными нуждами, а в числе государственных заказчиков оставить бюджетные и автономные учреждения [6].

Оценке рисков, присущих контрактной системе в целом, и взаимосвязи рисков с процессом закупки посвящена статья нижегородских ученых. В работе сделан вывод: имеющиеся риски связаны с тем, что большой бюджет и конкурсное определение поставщика – в сложившейся политэкономической ситуации, – ведут к переводу системы госзакупок в зону повышенного риска [7].

Акцент на управление изменениями в системе закупок уже сделан, например, при рассмотрении вопросов управления изменениями, происходящими в условиях перехода к проведению государственных закупок в электронной форме. При этом авторами в качестве конечной цели управления в системе госзакупок выбрана эффективность расходования бюджетных средств, достигаемая посредством формирования единого государственного контрольного органа в сфере закупок. Собственно, это организационное решение, по мнению авторов статьи, должно привести к развитию системы, эффективности ее функционирования. минимизации затрат на закупки [8].

Набор необходимых и неотложных управленческих мер организационного характера по устранению сформировавшихся проблем в сфере закупок обосновывается еще в одной работе. Среди таких мер автор выделяет технологии оптимизации закупок, устраняющие возможности дробления контрактов; стратегическое планирование закупок, контроль размера лотов и анализ рисков их укрупнения, установление квот на участие в торгах малых и средних предприятий; устранение конфликта интересов для снижения коррупционных рисков; модификацию контрактных отношений в связи с санкционным давлением на экономику. Одновременно автор предлагает меры со стороны контролирующих органов для устранения проанализированных проблем [9].

К законодательным инициативам, сохраняющим возможности по управлению изменениями в сфере закупок для государственных нужд, относятся изменения в законодательных актах, направленные на снижение негативных последствий от недружественных действий иностранных государств и международных организаций. На 2024 год были продлены нормы, касающиеся: возможности заказчику не устанавливать обеспечение исполнения контракта; возможности изменять существенные условия сторонами контракта – при возникновении обстоятельств, влекущие невозможность его исполнения; особого порядка изменения существенных условий контрактов по поставке лекарств, а также условий контрактов в сфере обороны и безопасности, в случаях закупок у единственного поставщика; расширения списка дополнительных к закону случаев применения закрытых конкурентных способов закупок и случаев неразмещения информации о закупке.

Актуальность исследований в области разрешения проблем функционирования российской системы государственных закупок авторами достаточно подтверждена. При этом динамизм политэкономических изменений – несмотря на значительное количество исследования в данной области – предопределяет необходимость дальнейшего осмысления проблем и разработки научно-методического инструментария их разрешения.

Управления изменениями как ситуационное реагирование на проблемы

Оценка основных итогов работы рынка государственных закупок в 2023 году [10] позволила выделить ряд противоречий и проблем, которые несет в себе отечественная контрактная система в сфере закупок. Именно возникающие проблемы отечественной контрактной системы в сфере закупок предопределяют необходимость ее изменений. Ориентир на эффективное управление изменениями в сфере закупок предполагает не только раскрытие таких проблем, но и обоснование направлений их разрешения. Выделим направления изменений, содержательно сформированных характером проблем контрактной системы в сфере закупок.

Управление изменениями в организационных структурах системы закупок и технологиях закупочных процедур прямо связано с проблемой многочисленности точечных корректировок закупочного законодательства. На практике контрактная система остается нагруженной не только новыми проблемами, но и проблемами, нерешенными ранее. Представляется возможным говорить о разделении всех проблем на системные, существующие в разных форматах с момента начала работы российской контрактной системы, и на постсанкционные проблемы.

В числе системных проблем остаются:

- ❖ проблема одновременного повышения эффективности бюджетных расходов государственных (муниципальных) закупок и обеспечения качества закупаемых товаров и услуг;

- ❖ соблазн управлять структурной перестройкой экономики потенциально может привести к подавлению частной инициативы и возникновению риска реставрации плановой экономики; остающееся противоречие между потребностью строить административные барьеры в ответ на санкции других стран и расширением экономических свобод для обеспечения экономической деятельности;

- ❖ нестабильность законодательства в контрактной системе требует временных и финансовых затрат для актуализации знаний у работников контрактной службы и для замены шаблонов, используемых при подготовке документации;

- ❖ недостаточная открытость и прозрачность проведения государственных закупок, что не позволяет избавиться от коррупции в этой сфере [11 с. 198];

- ❖ монополизм и коррупция – председатель профильного Комитета Государственной Думы отметил, что сейчас главные проблемы в стране. Автор отождествляет эти явления, считая, что они практически однопорядковые. Их можно рассматривать как два вида ренты: коррупционная, извлекаемая из должностного статуса, и монопольная – извлекаемая за счет положения на рынке. Они резко ограничивают инициативу малого и среднего бизнеса. А как следствие — тормозится импортозамещение и развитие высоких технологий. Монополисты довлеют над рынком и не дают развиваться никаким стартапам. Выходом из этой ситуации является только поддержка конкуренции; недостаточный уровень качества закупаемой технологически сложной продукции, причиной которого кроются в некорректности формулирования технических заданий;

- ❖ недостаточность государственного контроля за системой государственных закупок. Причина в законодательном урегулировании превентивной деятельности по недопущению нарушений со стороны заказчиков в ходе государственных закупок, а также неэффективностью проактивных мер, направленных на противодействие криминальным проявлениям; нехватка квалифицированных специалистов для работы с документацией о закупке и контроля заказчиков за исполнением контракта [11, с. 199].

Системной проблемой механизма государственных закупок является и его жесткая регламентация, вынуждающая делать приоритетными вопросы процедур, а не алгоритмы изучения рынка и закупаемого товара. В сложившейся ситуации работают правила, а их можно обойти, чем и пользуются участники закупок. Выходом может стать преобразование гибких правил в твердые принципы, наполненные конкретным содержанием, а их статус уже будет сложнее игнорировать. Контрактная система должна перейти к правовой конструкции: единые принципы – множественность способов их реализации с устранением излишних нормативных требований.

Это особенно важно сегодня, когда базовые принципы контрактной системы (прозрачность и открытость закупочных процессов) перестают работать. В условиях санкций требуется корректировка используемых инструментов.

Сущностным в действии постсанкционных проблем является то, что перестают работать базовые принципы действующей контрактной системы, – открытость, прозрачность закупок и механизм твердого, неизменного контракта, – что предопределено нынешней ситуацией и в сложившихся условиях потребовало использования специфических инструментов. Проблемы системы государственных закупок, возникшие после 24.02.2023 г., собственно, не отменили и не разрешили проблем первой группы, а лишь усложнили работу и исполнителей, и лиц, принимающих решения, и органов законодательной власти. Принятые в 2023 году меры были направлены на нивелирование и нейтрализацию последствий ограничительных мер со стороны недружественных иностранных государств и оказание помощи – в виде административных мер поддержки – заказчикам и участникам закупок.

Проанализируем принимаемые властями решения по управлению изменениями в системе государственных закупок в этот период.

Актуализировалась проблема административного регулирования цен с целью добиться максимальной эффективности. В ситуациях, когда внешним образом устанавливаются цены, и они отличаются от сложившихся на рынке, мы будем получать дефицит. Верно, что надо экономить ресурсы, но надо и получать качественный товар, а его не всегда можно обеспечить внешним вмешательством.

Сегодня происходит разрыв единого правового поля: закрепляются особые случаи, принимаются особые правила, делаются исключения (неоднородные). При этом число коллизий, пробелов и исключений из общих правил с течением времени не уменьшается. Госзаказ во многом превращается в рынок монополий, вырос сегмент рынка закрытых закупок приблизительно до 10 трлн руб [12]. Из-за увеличения доли непубличных схем госзакупок затраты госзаказчиков в 2023 году упали на 16%, снизилось на 4% количество размещенных закупок компаний с государственным участием по ФЗ № 223-ФЗ, уменьшилась сумма торгов [13].

Федеральной антимонопольной службой России в 2023 году нарушения антимонопольного законодательства на торгах в части картельных соглашений выявлены на территории 72 субъектов Российской Федерации. В качестве ответчиков привлечено более трехсот хозяйствующих субъектов и 24 заказчика. Соглашения на торгах охватили около трех тысяч закупок с совокупной суммой начальной (максимальной) ценой контракта более ста семидесяти миллиардов рублей. Ограничивающие конкуренцию соглашения наиболее распространены в строительной сфере, дорожном комплексе, поставке лекарственных препаратов и медицинских изделий, организации социального питания и в жилищно-коммунальном хозяйстве. В процессе мониторинга реализации национальных проектов было возбуждено 24 дела с общей суммой начальных (максимальных) цен контракт более десяти миллиардов рублей. А по вынесенным решениям в рамках дел о нарушении антимонопольного законодательства общая сумма составила более сорока двух миллиардов рублей [14, с. 36].

К числу инструментов ситуационного реагирования на проблемы контрактной системы, принимаемых по инициативе ФАС России, следует отнести ряд решений: о недопустимости внесения изменений в протокол закупки после его публикации, что лишает возможности заказчика без наличия правовых оснований изменять итоговый протокол, из-за чего заявка участника может быть не оценена должным образом; об исключении случаев необъективной оценки заказчиком порядка рассмотрения и оценки заявок участников, обладающих сопоставимым предмету закупки опытом работ, посредством признания неправомерности установления порядка оценки заявок по детализирующему показателю «Общая цена исполненных участником закупки договоров»; о потребности внеплановых проверок достоверности сведений в документах организации при подтверждении наличия опыта работы с последующим аннулированием записи компании в реестре аккредитованных участников закупок; о проведении дополнительных контрольных мероприятий при проведении закупок в соответствии с 223-ФЗ, когда при рассмотрении жалоб на закупки государственных компаний анализируются не только действия заказчика непосредственно по рассмотрению заявки, но и положения документации о закупке, которые привели к отклонению участника либо необоснованному присвоению ему баллов; об обязанности банков выдавать независимые гарантии в соответствии с типовой формой; о недопустимости произвольного укрупнения лота, так как это приводило к необоснованному увеличению размера обеспечения заявки и исполнения контракта, и, как следствие, сокращению количества участников закупки; об обязательности соблюдения норм объема закупок у субъектов малого и среднего предпринимательства и За несоблюдение этой обязанности предусмотрена административная ответственность и порядка привлечения к ответственности за несоблюдение этой нормы закона о контрактной системе; об отказе в рассмотрении ФАС России жалоб от лиц, чьи права и законные интересы не могут быть нарушены действиями заказчиков в рамках 44-ФЗ; о недопустимости указания конкретных производителей лекарств в закупке, так как такие действия являются прямым ограничением количества участников закупки, способных исполнить обязательства по договору; о необходимости оценки ценовых предложений участников закупки вне зависимости от применяемой ими системы налогообложения и др. [15].

В целом к недостаткам системы госзакупок в период санкций относится все большее закрытие закупочной информации, преобладание закупок у единственного поставщика, слом механизма твердого, неизменного контракта [16].

Приходится констатировать, что до настоящего времени не достигнута унификация норм в регламентации закупочных процедур – они сегодня разрозненны, сложны и неэффективны – для импортозамещения. Очевидные трудности приносит низкий уровень детализации каталогов российской продукции. Обеспечение же унификации позволит предоставлять преференции российским товарам и товарам из стран ЕАЭС, если на торгах они конкурируют с товарами иностранными.

Проблемой стала сложившаяся практика двухлетних, по сути, спотовых контрактов, к которым тяготеет российская система закупок, в рамках которой не остается времени на импортозамещение. В этой связи перспективной является практика офсетных контрактов со встречными обязательствами и другие формы долгосрочной контрактации. Важно, что использование этих типов контрактов должно быть рациональным и не

применяться повсеместно. Однако для внедрения таких форм необходимы изменения в планировании работы госучреждений, госорганов, отраслевых объединений заказчиков, Торгово-промышленной палаты.

Изменения в управлении персоналом и личностном поведении предопределены проблемой сохранения в закупках коррупционного фактора. Реализация незаконных схем проведения закупочных процедур заставляет участников процедур «приспосабливаться» к подобным условиям, а это деформирует конкурентную рыночную среду. Процедурный потенциал в принципе исчерпан. Коррупция ушла на этап планирования и исполнения контракта. Причины неэффективности методов по противодействию коррупции состоят в том, что до начала торгов используются неполные и нечеткие критерии отбора победителей, в ходе торгов отсутствует должный уровень конкуренции, а по окончании торгов — слабость контроля за оплатой и исполнением заключенного контракта. Отдельные заказчики привлекают в закупочные процедуры третьих лиц и содействуют им. Такая схема позволяет подставным фирмам выигрывать торги.

Одна из схем обогащения на государственных закупках – «тендерный рейдер». Таким рейдером называют фирму, которая не ведет реальной хозяйственной деятельности, но присылает заявку для участия в конкурсных процедурах с заведомо минимальной ценой. В случае победы предлагает проигравшему участнику (за откат) первое место. Ужесточение требований к участникам конкурсов привело не только к вымыванию большей части таких фирм, но и к «отлучению» тысяч мелких и средних фирм. Причина – ужесточение требований к подтверждению квалификации, компетенции и добросовестности фирм-претендентов. В результате такого шага на рынке произошло разделение участников на две группы – способных производить товар (оказывать услугу) и умеющих выигрывать конкурс.

Отдельной проблемой для механизма контрактной системы остается создание равных условий в закупках для всех ее участников. В реальной хозяйственной практике иногда происходит установление потенциальным участникам закупки так называемых «ловушек». Речь идет о недопущении по формальным основаниям неугодных участникам конкурсных процедур. Такие инструменты призваны или «сработать избирательно», или в принципе создать условия, при которых добросовестный участник соответствующего рынка (разумно оценив требования документации) по объективным причинам откажется от участия в торгах, заведомо понимая обреченность намерения стать победителем. Для ограничения конкуренции заказчик может: прописать излишние требования к товарам, работам или услугам; указать слишком подробные характеристики товара; укрупнить предмет контракта, даже если закупают типовой товар; включить в один лот товары, которые технологически и функционально не связаны.

Отдельно заметим, что в правилах российской контрактной системы нет и намек об учете ситуаций, когда появляется угроза нанесения ущерба морали. В этой связи уместно вспомнить о том, что у нас нет переговоров по возможности согласовать свои интересы между сторонами контракта. Для членов одного сообщества – заказчики, поставщики, контролеры – нет инструментов укрепления по взаимодействию. Нужны процедуры внесудебного разрешения споров на всех этапах процесса контрактации для снятия конфликтов. При этом характер ожиданий предписывающих, определяющих должный характер исполнения роли, не соответствует ожиданиям предсказывающим, зависящим от индивидуальных особенностей «исполнителя» и конкретной ситуации.

Одна из базовых проблем состоит в том, что изменения в оценке эффективности государственных закупок вызваны не полной реализацией одного из принципов прокьюремента как науки о конкурсных закупках – эффективности. Сегодня актуален переход от контроля собственно контрактных процедур к контролю эффективности. В рамках противодействия коррупции и обеспечения прозрачности твердо контролируются все закупочные процедуры, а вот собственно результат закупки и степень удовлетворения потребности до сих пор законодательно не имеют методики оценки. Поэтому актуализируется вопрос о смещении акцентов с детализации закупочных процедур на оценку эффективности закупок [17]. При этом при оценке эффективности возможно использовать не только стандартные показатели качества закупки (уровень экономии и уровень конкуренции на торгах), но и дополнительно – результативность закупок, качество контракта и количество несостоявшихся закупок. Кроме того, разделяем точку зрения, согласно которой закрепление расчета экономической эффективности закупки в статусе стандартной процедуры позволит отказаться от наименьшей цены как критерия выбора победителя процедуры.

Одновременно с очевидностью такой оценки возможен и иной взгляд на повышение эффективности системы закупок. А может быть это не является самоцелью, может сам факт существования контрактной системы в сфере закупок должно позиционировать как скелет экономики и его миссия – обеспечивать прочность экономических отношений?

По-прежнему требует дальнейшего развития система государственного контроля за функционированием системы государственных закупок. Речь идет о преодолении фрагментарности контроля, обеспечении его превентивности, учете специфики этапа государственных закупок, создании подсистемы автоматизированной проверки на базе единой информационной системы в сфере закупок, ужесточении мер ответственности должностных лиц за несоблюдение законодательства о контрактной системе [18].

Остается не до конца проанализированной сферой и эффективность работы самой системы государственных закупок. Величина и структура требуемых расходов – издержки бюджета на контрактную систему; затраты по договорам на поддержку работы контрактной системы; затраты на единую информационную систему; затраты на обучение участников и др. – в итоге отражаются на цене продукции. Оценки Центра стратегических разработок свидетельствуют о значительных затратах на содержание контрактной системы [19] и изъятиях немалых средств из оборота поставщиков.

Заключение

Таким образом, сложившаяся контрактная система в сфере государственных закупок накопила немало проблем, для решения которых необходимо развитие научно-методического аппарата по ряду ключевых направлений:

❖ корректировка механизмов контрактной системы с учетом увязки процедур решения системных проблем, существующих в разных форматах с момента начала работы российской контрактной системы, с инструментами ситуационного реагирования [11] для минимизации последствий от постсанкционных проблем; проводимые организационные изменения должны предполагать сохранение выбранной стратегии развития;

❖ повышение качества регулирования сферы закупок посредством развития управленческих инструментов обеспечения эффективности закупок с оценкой экономичности (цена закупки), результативности (достижение запланированного результата), эффективности (соотношение цена-качество), стратегической нацеленности (достижение максимального вклада закупок в реализацию целей социально-экономического развития) и своевременности как параметров закупочной деятельности;

❖ учет того фактора, что существует противоречие между необходимостью алгоритмизации управленческих процессов и невозможностью полного подчинения социума предписаниям, в том числе законодательно закреплённым шаблонам закупочных процедур, приводящим к сохранению коррупционных схем.

Литература

1. *Анчишкина О.В.* Жизнь под санкциями: как и почему нужно менять систему госзакупок. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://vk.com/wall-194585681_1350 (дата обращения 20.06.2024).
2. Управление изменениями / Норберт Том. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.markus.spb.ru/avtoritet/chm-tom.shtml>.
3. 10 основных моделей управления изменениями. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.yourmentor.ru/management/107-10-osnovnykh-modelej-upravleniya-izmeneniyami?ysclid=lx74quhiab923722475> (дата обращения 20.06.2024).
4. *Анчишкина О.В.* Экономические и правовые особенности контрактных отношений как особого института российской экономики // Вестник Института экономики Российской академии наук. 2018. № 3. С. 61-77.
5. *Анчишкина О.В., Макарычев В.А., Яшина И.Д.* Некоторые наблюдаемые принципы контрактных отношений в госзаказе и обнаруживаемые статистические взаимосвязи их ключевых факторов // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. 2019. № 2. С. 66-91.
6. *Кабытов П.П.* Анализ содержания и структуры контрактной системы в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд // Вестник Санкт-Петербургского университета. Право. 2020. Т. 11, № 3. С. 601-624.
7. *Фролова О.А.* Актуальные вопросы организации процесса закупок товаров, работ и услуг бюджетными организациями в условиях современной экономической ситуации, нацеленной на обеспечение экономической безопасности страны // Вестник евразийской науки. 2023. Т. 15. № S1.
8. *Кудрова Н.А., Дубинин А.М.* Управление изменениями в системе государственных закупок // Ученые записки Санкт-Петербургского имени В.Б. Бобкова филиала Российской таможенной академии. 2020. № 1 (73). С. 63–66.
9. *Смирнова И.В., Бизенкова А.А.* Проблемы управления в сфере закупок для обеспечения государственных и муниципальных нужд // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия: экономика и экологический менеджмент. № 2. 2023. С. 122-128.
10. Основные итоги работы рынка госзакупок в 2023 году. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://kb52.ru/news-articles/845-osnovnye-itogi-raboty-rynka-goszakupok-v-2023-godu?ysclid=lv7uq038l2239524421> (дата обращения: 24.04.2024).
11. *Литвиненко А.Н.* Система государственных закупок: проблемы и инструменты реагирования // Вестник Московского университета МВД России. 2024. № 1. С. 197–203.

12. Итоги года: Система закупок привыкла к форс-мажору. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://prozakupki.interfax.ru/articles/3204> (дата обращения: 24.04.2024).
13. Отражение экономики России в госзакупках. 2023. Итоги. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://ecomhub.ru/reflection-of-the-russian-economy-in-government-procurement-2023-results/?ysclid=lv94k94rpl215234967> (дата обращения: 24.04.2024).
14. Доклад о состоянии конкуренции в российской федерации за 2023 год (краткая версия) [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://fas.gov.ru/documents/689581>.
15. Контроль госзакупок [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://fas.gov.ru/spheres/5>.
16. Эксперты считают, что система госзакупок плохо работает под санкциями и ее нужно менять. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.interfax.ru/russia/852419> (дата обращения: 24.04.2024).
17. Литвиненко А.Н., Соболева В.О. Рынок публичных закупок: конкуренция, эффективность и целеполагание // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2023. № 4(142). С. 81–85.
18. Карлина А.А., Булавцева А.Н. Актуальные проблемы осуществления Государственных закупок // Вестник Международного института рынка. 2023. № 1. С. 63–68.
19. Содержание контрактной системы обходится бюджету в 78 млрд руб. - оценка ЦСР - ИА "Финмаркет". [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.finmarket.ru/news/4573281> (дата обращения 20.06.2024).

References

1. Anchishkina O.V. Zhizn' pod sanktsiyami: kak i pochemu nuzhno menyat' sistemu goszakupok. [Elektronnyi resurs]. Rezhim dostupa: https://vk.com/wall-194585681_1350 (data obrashcheniya 20.06.2024).
2. Upravlenie izmeneniyami / Norbert Tom. [Elektronnyi resurs]. Rezhim dostupa: <https://www.markus.spb.ru/avtoritet/chm-tom.shtml>.
3. 10 osnovnykh modelei upravleniya izmeneniyami. [Elektronnyi resurs]. Rezhim dostupa: <https://www.yourmentor.ru/management/107-10-osnovnykh-modelej-upravleniya-izmeneniyami?ysclid=lx74quhiab923722475> (data obrashcheniya 20.06.2024).
4. Anchishkina O.V. Ekonomicheskie i pravovye osobennosti kontraktnykh otnoshenii kak osobogo instituta rossiiskoi ekonomiki // Vestnik Instituta ekonomiki Rossiiskoi akademii nauk. 2018. № 3. S. 61-77.
5. Anchishkina O.V., Makarychev V.A., Yashina I.D. Nekotorye nablyudaemye printsipy kontraktnykh otnoshenii v goszakaze i obnaruzhivaemye statisticheskie vzaimosvyazi ikh klyuchevykh faktorov // ETAP: ekonomicheskaya teoriya, analiz, praktika. 2019. № 2. S. 66-91.
6. Kabytov P.P. Analiz sodержaniya i struktury kontraktnoi sistemy v sfere zakupok tovarov, rabot, uslug dlya obespecheniya gosudarstvennykh i munitsipal'nykh nuzhd // Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Pravo. 2020. T. 11, № 3. S. 601-624.
7. Frolova O.A. Aktual'nye voprosy organizatsii protsessa zakupok tovarov, rabot i uslug byudzhethnymi organizatsiyami v usloviyakh sovremennoi ekonomicheskoi situatsii, natselennoi na obespechenie ekonomicheskoi bezopasnosti strany // Vestnik evraziiskoi nauki. 2023. T. 15. № S1.
8. Kudrova N.A., Dubinin A.M. Upravlenie izmeneniyami v sisteme gosudarstvennykh zakupok // Uchenye zapiski Sankt-Peterburgskogo imeni V.B. Bobkova filiala Rossiiskoi tamozhennoi akademii. 2020. № 1 (73). S. 63–66.
9. Smirnova I.V., Bizenkova A.A. Problemy upravleniya v sfere zakupok dlya obespecheniya gosudarstvennykh i munitsipal'nykh nuzhd // Nauchnyi zhurnal NIU ITMO. Seriya: ekonomika i ekologicheskii menezhment. № 2. 2023. S. 122-128.
10. Osnovnye itogi raboty rynka goszakupok v 2023 godu. [Elektronnyi resurs]. Rezhim dostupa: <https://kb52.ru/news-articles/845-osnovnye-itogi-raboty-rynka-goszakupok-v-2023-godu?ysclid=lv7uq038l2239524421> (data obrashcheniya: 24.04.2024).
11. Litvinenko A.N. Sistema gosudarstvennykh zakupok: problemy i instrumenty reagirovaniya // Vestnik Moskovskogo universiteta MVD Rossii. 2024. № 1. S. 197–203.
12. Itogi goda: Sistema zakupok privykla k fors-mazhoru. [Elektronnyi resurs]. Rezhim dostupa: <https://prozakupki.interfax.ru/articles/3204> (data obrashcheniya: 24.04.2024).
13. Otrazhenie ekonomiki Rossii v goszakupkakh. 2023. Itogi. [Elektronnyi resurs]. Rezhim dostupa: <https://ecomhub.ru/reflection-of-the-russian-economy-in-government-procurement-2023-results/?ysclid=lv94k94rpl215234967> (data obrashcheniya: 24.04.2024).
14. Doklad o sostoyanii konkurentsii v rossiiskoi federatsii za 2023 god (kratkaya versiya) [Elektronnyi resurs]. Rezhim dostupa: <https://fas.gov.ru/documents/689581>.
15. Kontrol' goszakupok [Elektronnyi resurs]. Rezhim dostupa: <https://fas.gov.ru/spheres/5>.
16. Eksperty schitayut, chto sistema goszakupok plokho rabotaet pod sanktsiyami i ee nuzhno menyat'. [Elektronnyi resurs]. Rezhim dostupa: <https://www.interfax.ru/russia/852419> (data obrashcheniya: 24.04.2024).

17. Litvinenko A.N., Soboleva V.O. Rynok publichnykh zakupok: konkurenciya, effektivnost' i tselepolaganie // *Izvestiya Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta*. 2023. № 4(142). S. 81–85.
18. Karlina A.A., Bulavtseva A.N. Aktual'nye problemy osushchestvleniya Gosudarstvennykh zakupok // *Vestnik Mezhdunarodnogo instituta rynka*. 2023. № 1. S. 63-68.
19. Soderzhanie kontraktnoi sistemy obkhoditsya byudzhetu v 78 mlrd rub. - otsenka TsSR - IA "Finmarket". [Elektronnyi resurs]. Rezhim dostupa: <https://www.finmarket.ru/news/4573281> (data obrashcheniya 20.06.2024).

Статья поступила в редакцию 09.07.2024
Принята к публикации 04.09.2024

Received 09.07.2024
Accepted for publication 04.09.2024