

УДК 338.001.36

DOI: 10.26140/anie-2019-0802-0087

## ИССЛЕДОВАНИЕ ХАРАКТЕРИСТИК ЭФФЕКТИВНОГО ИСПОЛНЕНИЯ ГОСЗАКУПОК ОРГАНИЗАЦИЯМИ-ПОСТАВЩИКАМИ

© 2019

Умнова Мария Геннадьевна, ассистент кафедры  
теории менеджмента и бизнес-технологий

Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова  
(117997, Россия, Москва, Стремянный переулок, д.36, e-mail: umnova.mg@rea.ru)

**Аннотация.** Многие российские коммерческие организации участвуют в госзакупках в качестве поставщиков неэффективно и бессистемно, вследствие чего экономический потенциал исполнения ими госзаказа не достигнут, а в случаях неуспешного исполнения возникает реальный риск убыточного результата. Процент неисполнения закупок особенно высок среди представителей малого и среднего бизнеса, что подтверждается преобладанием именно данной категории организаций в официальном реестре недобросовестных поставщиков. Таким образом, для коммерческих организаций-поставщиков очевидна необходимость применения научного подхода к определению методов управления и повышения эффективности исполнения всех процессов, связанными с участием в госзакупках. Для этих целей автором статьи было проведено статистическое исследование организаций-поставщиков, принимавших участие в госзакупках в 2016 году, в рамках которого были сравнены две группы поставщиков – успешные организации, эффективно работающие с госзаказом, что подтверждается их включением в реестр крупнейших поставщиков, и неуспешные, неэффективные организации, попавшие в реестр недобросовестных поставщиков. В результате сравнения был определен ряд закономерностей, а также потенциальных показателей эффективности и результативности исполнения госконтракта, контроль которых позволяет улучшить качество процесса управления участием в госзакупках.

**Ключевые слова:** госзаказ, госзакупки, компания-поставщик, ключевые показатели эффективности, показатели результативности, управление участием в госзакупках, эффективное исполнение госзакупок, статистика, статистическое исследование

## DETERMINATION OF THE PARAMETERS OF EFFICIENT GOVERNMENT PROCUREMENT ORDER EXECUTION IN SUPPLIER COMPANIES

© 2019

Umnova Maria Gennadyevna, assistant of 'Management Theory  
and Business Technology' department

Plekhanov Russian University of Economics  
(117997, Russia, Moscow, Stremyanny lane 36, e-mail: umnova.mg@rea.ru)

**Abstract.** Many Russian businesses have inefficient and non-systemic approach to performing supplier role in government procurement which prevents them from reaching full economic potential and may also lead to financial losses shall they fail to complete the contract altogether. The percentage of failure is especially high among small and medium-sized companies which is confirmed by the structure of companies included in the official register of bad-faith suppliers (blacklist). Thus, there is an apparent need for commercial organizations that act as supplier of public needs to employ scientific approach to determine ways to manage and increase efficiency of processes associated with government procurement. Thereto the author conducted a statistical study of suppliers of public needs in which two groups of companies were compared – successful and efficient companies that were included in the top supplier rankings in 2016 and unsuccessful companies that were blacklisted in the same period. As the result, several consistent patterns were observed as well as potential performance and efficiency indicators. Control of the latter can be viewed as the factor of increasing the quality of supplier management when selecting and executing state orders.

**Keywords:** government procurement, state procurement, supplier, key performance indicators, efficiency indicators, management of participation in state procurement, supply management, efficient supply in public procurement, statistics, statistical study

**Постановка проблемы.** Система государственного заказа является одним из важнейших институтов государственного сектора и ключевым механизмом взаимодействия с коммерческими структурами. У большинства бизнес-структур процесс участия в госзакупках проходит бессистемно, управление процессами участия не выстроено, что объясняется относительной новизной института госзаказа, а также постоянными изменениями, присущими законодательству в данной сфере.

Корректно построенная система управления участием коммерческой организации в государственной контрактной системе позволит увеличить шансы выигрыша заказов, минимизировать риски отклонения от требуемых и желаемых параметров, что в конечном итоге является фактором экономического развития организации.

Таким образом, научный и практический интерес представляет изучение характеристик, свойств и условий для эффективной работы системы управления участием в госзакупках

**Анализ последних исследований и публикаций.** В статье голландских авторов, посвященной проблеме эффективного осуществления госзакупок, государственные закупки классифицированы по следующим категориям: закупка на основе показателей работы или качества (performance based contracting, PBC), закупка

на основе цены (most economically advantageous tender, MEAT), закупка на основе лучшей ценности (best value procurement, BVP) [1].

В первом случае на поставщика накладывается высокий уровень ответственности, но одновременно представляется возможность гибкого исполнения контракта. При этом критическую роль играет информация, а управление и контроль исполняются на формальном уровне [2].

В то время как сущность закупки на основе цены (MEAT) ясна, отдельного пояснения заслуживает концепция BVP, где определяющими факторами являются качество и объем информации, и то, насколько они сокращают риски неопределенности [3].

Не менее важны качество и объем информации для поставщиков при выборе госконтракта в связи с различными проблемами, характерными для института госзакупок. Работа коммерческих организаций усложнена коррупцией, для которой, по словам президента РФ Путина В. В., госзакупки являются «настоящей «питательной зоной» [4], несовершенством законодательной и юридической базы [5, 6, 7, 8], проблемой некорректного определения заказчиками начальной стоимости предметов закупок [9, 10, 11, 12], сложностями работы в электронно-цифровой среде [13, 14] и другими аспектами.

В зарубежных работах встречается критика госзаказа в связи со спецификой негибкой правовой конструкции и культуры госучреждений, создающего институциональные и стратегические барьеры, которые приводят к преждевременному разрушению партнерств [15, 16].

Таким образом, руководству компаний-поставщиков при принятии решений об участии в той или иной закупке необходимо принимать во внимание тенденции развития и проблемы института госзакупок.

Рассмотрим обозначенные в научной литературе подходы к анализу целесообразности участия в конкретных закупках. Анцевым и Чернецовой предложено использование расчета функций потерь Г. Тагути на основе отклонений характеристик предмета закупки от базовых значений типового продукта или услуги [17].

Похожее предложение, но не об оценке свойств предмета закупки, а способностей и наиболее важных для заказчика факторов, можно встретить в работах иностранных авторов [18, 19], которые выделяют такие характеристики, как «распределение риска и ответственности сторон (risk distribution and accountability)», «временные рамки осуществления закупки» (timing) и т.д.

Возможно использование теории игр, эконометрических моделей, метод ранжирования Харрингтона [20] и других методов.

**Формирование целей статьи.** С учетом вышесказанного, задачей настоящей статьи является определение актуальных для поставщиков универсальных показателей эффективного отбора или исполнения госзакупок.

**Методология формирования выборки.** В рамках настоящего исследования была составлена выборка коммерческих организаций, которые принимали участие в государственных закупках в 2016 году, с целью последующей ее статистической обработки.

Выборка включает в себя 120 организаций, разбитых на две равные группы условно успешных и неуспешных, характеризующихся набором финансовых и нефинансовых характеристик. Успешной (эффективной) организацией-поставщиком госзаказа была признана организация, которая а) в рамках изучаемого периода (2016 год) вошла в рейтинг топ-1000 крупнейших поставщиков госзаказа и б) в прошлом не была включена реестр недобросовестных поставщиков.

Неуспешной организацией была признана компания, включенная в реестр недобросовестных поставщиков в 2016 году.

Основная гипотеза исследования – существуют характеристики со статистически значимым уровнем различия (определяемого с учетом р-значения) в двух группах, которые являются индикатором эффективности исполнения госзакупок. Допущением при формировании выборки является признание добросовестного исполнения условий контракта как основной цели участия изучаемых организаций в госзакупках, а не репутационных, спекулятивных и иных действий, не направленных на исполнение заказа.

Проводился сбор следующих сведений:

- общие сведения об организации – в данную категорию относится информация, позволяющая идентифицировать и охарактеризовать организацию (наименование, ИНН, ОКВЭД и т.д.);

- показатели одной из закупок как примера – для группы недобросовестных поставщиков были выбраны те закупки, из-за неуспешного завершения которых поставщик попал в реестр недобросовестных поставщиков (РНП), а для успешных поставщиков была взята одна из закупок 2016 года (наименование заказчика и его ИНН, начальная максимальная цена контракта (далее – НМЦК) и конечная цена контракта, размер обеспечения заявки и контракта и т.д.);

- средние показатели всех закупок поставщика – все показатели в данной группе были рассчитаны на основе реестра всех закупок, в которых когда-либо участвовал поставщик (общая сумма и число всех заключенных

контрактов, средняя сумма (конечная цена) контракта, средний процент снижения по всем закупкам и т.д.);

- финансовые показатели поставщика – в данной группе были собраны основные показатели, отраженные в годовой бухгалтерской отчетности, находящейся в открытом доступе (размер запасов (З), денежных средств (ДС), внеоборотных активов (ВА), капитала и резервов (К), выручки (В), чистой прибыли (ЧП) и т.д.);

- нефинансовые показатели выполненных закупок – основной целью сбора сведений данной группы было изучение заказчиков, с которыми были связаны поставщики обеих групп (общее число жалоб на заказчика, среднее снижение по всем закупкам изучаемого заказчика, связь закупки с планом-графиком и т.д.).

Схема сбора данных выборки представлена на рисунке 1 ниже.

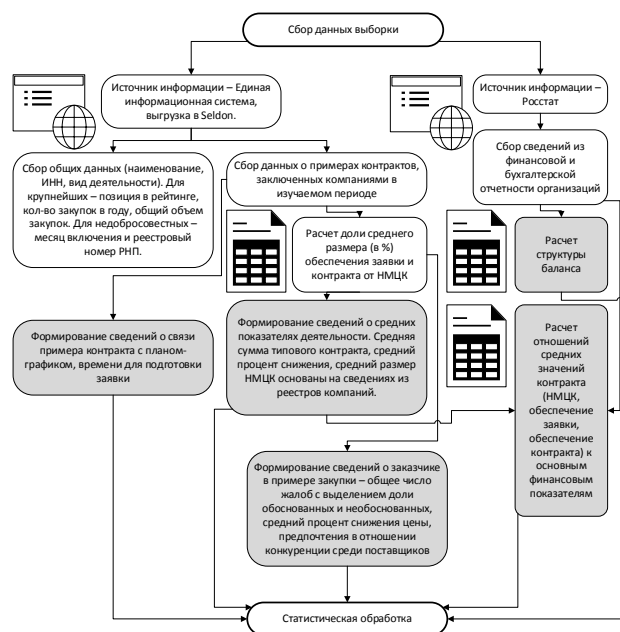


Рисунок 1 - Схема сбора данных выборки (составлено автором)

**Методология и результаты статистической обработки.** Сравнения двух групп по количественным шкалам проводились на основе непараметрического критерия Манна-Уитни.

Сравнения трех и более групп по количественным шкалам проводились на основе непараметрического критерия Краскела-Уоллеса. Для описания количественных показателей использовались медиана и квартильный размах в формате «Me [LQ:UQ]».

Статистическая значимость различных значений для бинарных и номинальных показателей определялась с использованием критерия Хи-квадрат Пирсона. Корреляционный анализ проводился на основе непараметрической ранговой корреляции по Спирмену.

Уровень статистической значимости был зафиксирован на уровне вероятности ошибки 0.05.

В таблице 1 представлены результаты статистического анализа сравнения различных значений переменной «Группа» по количественным переменным, характеризующим соотношения НМЦК, ОЗ и ОК к основным показателям отчетности.

На основании таблицы 1 можно сделать вывод о том, что добросовестные и недобросовестные компании существенно отличаются практически по всем показателям: все соотношения НМЦК, ОЗ и ОК к основным показателям отчетности значительно выше у недобросовестных компаний. Исключение составляет показатель ОЗ/ЧП, по которому различия не достигли уровня статистической значимости ( $p=0,0869$ ). Также в добросовестных компаниях значительно ниже средний процент снижения цен поставщика.



Таблица 1 - сравнение значений переменной «Группа» (средние  $\pm$  среднеквадратичные отклонения), соотношения НМЦК, ОЗ и ОК к основным показателям отчетности

Показатель	Группа		Уровень Р
	Добросовестная (N=60)	Недобросовестная (N=60)	
Соотношения НМЦК к основным показателям отчетности			
НМЦК/З	0,48 [0,17;2,41]	1,35 [0,35;4,98]	0,0118
НМЦК/ДС	1,26 [0,20;5,45]	6,05 [1,63;54,28]	<0,0001
НМЦК/ВА	0,95 [0,25;4,66]	5,46 [0,76;39,12]	0,0057
НМЦК/К	0,37 [0,08;1,29]	2,80 [0,33;10,32]	0,0001
НМЦК/В	0,04 [0,02;0,11]	0,22 [0,08;0,97]	<0,0001
НМЦК/ЧП	1,32 [0,21;6,06]	6,45 [0,64;35,81]	0,0420
Соотношения ОЗ к основным показателям отчетности			
ОЗ/З	0,01 [0,00;0,05]	0,04 [0,01;0,12]	0,0064
ОЗ/ДС	0,03 [0,00;0,14]	0,24 [0,03;0,90]	<0,0001
ОЗ/ВА	0,02 [0,00;0,09]	0,15 [0,02;1,04]	0,0026
ОЗ/К	0,01 [0,00;0,04]	0,05 [0,01;0,42]	0,0005
ОЗ/В	0,00 [0,00;0,00]	0,00 [0,00;0,02]	<0,0001
ОЗ/ЧП	0,03 [0,01;0,17]	0,11 [0,02;1,40]	0,0869
Соотношения ОК к основным показателям отчетности			
ОК/З	0,06 [0,02;0,34]	0,21 [0,05;0,68]	0,0068
ОК/ДС	0,17 [0,02;0,77]	1,13 [0,17;8,58]	<0,0001
ОК/ВА	0,11 [0,02;0,46]	0,68 [0,08;4,39]	0,0031
ОК/К	0,05 [0,01;0,17]	0,29 [0,06;2,04]	0,0002
ОК/В	0,01 [0,00;0,03]	0,05 [0,01;0,13]	<0,0001
ОК/ЧП	0,16 [0,04;1,16]	0,76 [0,10;5,96]	0,0415
Финансовые показатели			
Средний процент снижения цены поставщика	3,09 [0,95;5,44]	5,60 [2,20;13,72]	0,0056

Также были определены следующие закономерности, отраженные в таблице 2:

- выявлено статистически значимое различие по показателям «Доля капитала в пассивах (К/П), %» и «Доля чистой прибыли в выручке (ЧП/В), %»;
- успешные поставщики в примерах контрактов были связаны с заказчиками, чей уровень снижения однородно ниже, чем у заказчиков неуспешных поставщиков («Средний процент снижения цены по всем закупкам заказчика»);
- выявлено различие между двумя группами в отношении участия в заранее запланированных закупках (у которых была установлена связь с планом-графиком).

Таблица 2 - показатели доли капитала в пассивах, чистой прибыли в выручке, среднего процента снижения цены по всем закупкам заказчика, наличия связи с планом-графиком.

Показатель:	Доля капитала в пассивах		Доля чистой прибыли в выручке		Средний процент снижения цены (заказчик)		Есть связь с планом-графиком	
	Успешн.	Неуспешн.	Успешн.	Неуспешн.	Успешн.	Неуспешн.	Успешн (N=60)	Неуспешн (N=60)
Количество:	60	60	59	59	60	60	Да - 38 (63,3%)	Да - 12 (20,0%)
Среднее:	46,17	16,96	7,87	-7,04	7,56	9,29	Нет - 22 (36,7%)	Нет - 48 (80,0%)
Станд. откл.:	158,22	38,63	14,63	47,24	5,90	6,04		
Максимум:	1 236,60	98,86	70,43	56,91	41,51	34,89		
Верхний квартиль:	41,91	25,80	6,95	3,63	8,01	11,09		
Медиана:	18,12	10,97	2,47	0,65	6,58	8,16		
Нижний квартиль:	6,69	0,60	0,83	0,09	4,43	4,84		
Минимум:	-9,13	-139,12	-6,01	-262,01	0,36	2,18		
Уровень Р:	0,0344		0,0068		0,0196		<0,0001	

**Выводы.** В результате проведенного исследования были определены показатели со статистически значимым уровнем различия между группами успешных и неуспешных компаний. На основе выявленных показателей можно сделать следующие предположения о параметрах эффективного управления участием в госзакупках в компаниях-поставщиках:

- успешные организации выбирают оптимальные заказы с учетом собственных финансовых возможностей, что выражается в соотношениях между основными показателями типового контракта и основными финансовыми показателями (НМЦК/ДС, НМЦК/В и т.д.);
- выполнение заранее запланированных госзакупок (имеется связь с планом-графиком) является критерием эффективного исполнения в связи с возможностью подготовки поставщика;
- существует различие в поведении успешных и неуспешных компаний при снижении цены контракта во время торгов, успешные компании склонны снижать цену более умеренно;
- существует различие в предпочтении успешных и неуспешных компаний заказчиков в отношении их поведения при снижении цены. Успешные поставщики в

примерах контрактов были связаны с заказчиками, чей уровень снижения однородно ниже, чем у заказчиков неуспешных поставщиков;

- успешные компании (крупнейшие поставщики) адаптируют структуру баланса для частого участия в госзакупках или более успешны благодаря особенностям существующей структуры (К/П, ЧП/В).

**Перспективы дальнейших исследований.** Перспективным является проведение дальнейших исследований с увеличенным объемом выборки, а также отдельно по конкретным отраслям видов экономической деятельности или предметам госзакупок. Возможны определение и оценка дополнительных параметров эффективности исполнения госзакупок.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Bruno, T., Gelderman, C. J., Lambrechts, W., Semeijn, J. (2018) *The promise of Best Value Procurement: Governance and (in)stability of specifications within an innovative biogas project. Journal of Cleaner Production*, 172, pp.1465-1475.
2. Kleemann, F.C., Essig, B. (2013) *A providers' perspective on supplier relationships in performance-based contracting. Journal of Purchasing and Supply Management*, 19 (3), pp.185-198.
3. Van de Rijn, J., Santema, S.C. (2009). *Best Value Procurement, Who Stands Out from the Crowd? (In Dutch: Prestatie Inkoop, Wie Steekt Er Boven Het Maaiveld Uit?)*, Center Institute, Driebergen
4. *Послание Президента Российской Федерации Федеральному Собранию Российской Федерации от 4 декабря 2014 г.* [Электронный ресурс] Администрация Президента Российской Федерации [сайт]. – URL: <http://www.kremlin.ru>.
5. Бабко Н. В. Организация эффективного механизма нормирования госзакупок в соответствии с требованиями законодательства о КС. // *Госзакупки.ру*. [https://www.bftcom.com/upload/smi/201505\\_Goszakupki.ru\\_Normirovanie.pdf](https://www.bftcom.com/upload/smi/201505_Goszakupki.ru_Normirovanie.pdf) (дата обращения: 07.12.2017).
6. Норострем А.Е. Типовые договоры при осуществлении закупок для государственных и муниципальных нужд: проблемы правового регулирования и реализации // Сб. ст. по материалам VIII междунар. науч.-практ. конф. 2018 «Актуальные проблемы юриспруденции». 2018. С. 53-58.
7. Паниченко Д. И. Формирование института нормирования государственных закупок в российской федерации // *Управление экономическими системами: электронный научный журнал*. – 2016. – №7(89). – С.7.
8. Талеров П. И. Туники контрактной системы, или что мешает развитию российских госзакупок // *Научные труды Северо-западного Института Управления*. – 2014. – №4(16). – С. 346-352.
9. Белокрылов К. А. Институционализация централизованной модели закупок в государственном секторе: взаимодействие макро- и микроуровня // *Научные труды Донецкого Национального Технического Университета*. – 2013. – № 3(45). – С. 100-106.
10. Городнова Н. В., Воронов Д. С., Емельянов А. А., Поспелов Н. С. Совершенствование процедуры проведения электронного аукциона как инструмент обеспечения конкурентоспособности российских компаний // *Известия ВУЗов. Серия «Экономика, финансы и управление производством»*. – 2017. – №2(32). – С.23-31
11. Man, P., Matějková, J., Jurčík, R., Heidů, R. (2014). *The key factors of transparency of the public procurement in the Czech Republic, Procedia Economics and Finance*, 12, pp.379-386.
12. Pavel, J. (2004): *Vliv transakčních nákladů na zabezpečování veřejných služeb. Brno 22.01.2004 – 23.01.2004*. In: Mech, Josef (ed.). *Konkurence ve veřejném sektoru. Sborník referátů z teoretického semináře pořádaného ESF MU v Brně. Brno: Masarykova univerzita*
13. Бижоев Б. М. Основы интеллектуальной контрактной системы в сфере государственных закупок // *Journal of economic regulation*. – 2018. – №1 – С.110-122.
14. Шапкова А.В. Роль взаимодействия государства и бизнеса в области госзакупок // *Современные тенденции развития науки и технологий*. – 2015. – С. 88-90.
15. Erridge, A., Greer, J. (2000). *Policy network analysis of UK central government civil procurement. Public Policy and Administration*, 15 (4), pp.25 – 49.
16. Klijn, E.H., & Teisman, G. R. (2003). *Institutional and strategic barriers to public – private partnership: An analysis of Dutch cases. Public Money and Management*, 23 (3), pp.137–146.
17. Ануев В.Ю., Чернецова Е.А. Управление процессом анализа контракта на создание грузоподъемных машин // *Фундаментальные и прикладные проблемы техники и технологии*. – 2015. – № 5 (313) – С.300-308.
18. Morledge R., Smith, A., Kashivagi D.T., (2006) *Building Procurement*, Oxford: Blackwell Publishing, pp.102-119.
19. Nical, A.K., Wodyński, W.A. (2015). *Procuring Governmental Megaprojects: Case Study. Procedia Engineering, Volume 123*, pp.342-351.
20. Комаров В.Ф., Выжитович А.М. Методы анализа контрактной деятельности предприятия для принятия управленческих решений // *Вестник Новосибирского государственного университета. Серия: Социально-экономические науки*. – 2014. – №14(1) – с. 107-116.

Статья поступила в редакцию 21.03.2019

Статья принята к публикации 27.05.2019