

На правах рукописи



**Обаляева Юлия Игоревна**

**Стратегические направления развития  
закупочных процедур в системе электронных торгов**

Специальность 08.00.05. – Экономика и управление народным  
хозяйством (менеджмент)

**АВТОРЕФЕРАТ**  
на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Москва – 2018

Работа выполнена на кафедре управления государственными, муниципальными, корпоративными закупками образовательного частного учреждения высшего образования «Московский финансово-экономический институт» (ОЧУ во «МФЭИ»).

Научный руководитель	Андреев Николай Юрьевич доктор экономических наук, зав. кафедрой «Управление государственными, муниципальными и корпоративными закупками ЗАО «Сбербанк-АСТ ОЧУ ВО «МФЭИ».
Официальные оппоненты:	Белокрылова Ольга Спиридоновна, доктор экономических наук, профессор Южный федеральный университет, ФГАОУ ВО «ЮФУ».
	Дорошенко Татьяна Геннадьевна, кандидат экономических наук, доцент ФГБОУ ВО "Байкальский государственный университет".
Ведущая организация	Российская академия народного хозяйства и государственной службы (РАНХиГС) при Президенте Российской Федерации

Защита состоится «11 » октября 2018 года в 15-00 часов на заседании диссертационного совета по защите докторских и кандидатских диссертаций Д 212.141.21 при ФГБОУ ВО «Московский государственный технический университет имени Н.Э.Баумана» по адресу: 105005, г. Москва, ул. 2-ая Бауманская, д.7, ауд.511 МТ

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ФГБОУ ВО «Московский государственный технический университет имени Н.Э.Баумана» и на сайте [www.bmstu.ru](http://www.bmstu.ru)

Автореферат разослан « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета,  
к.э.н., доцент

А.С. Славянов

## 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Включение России в систему трансрыночных отношений и мировую торговлю, требования национального инновационного развития предопределили необходимость разработки современных форм и методов управления государственными и муниципальными закупками товаров, работ и услуг, регламентации процедур и процессов закупочной деятельности. Экономические преобразования в сфере закупок товаров, работ и услуг при формировании законодательной базы использования электронных торговых площадок, вовлечения в торговый оборот новых субъектов хозяйственной деятельности, заложили определенные перспективы и основы повышения конкурентоспособности национальной экономики. С одной стороны, предприятия и организации получили более широкие возможности в маркетинговой деятельности, изучении рынка заказчиков и поставщиков, продвижении собственных товаров, услуг. С другой стороны, создаются условия для рационального использования бюджетов различного уровня, перераспределения государственных и муниципальных ресурсов на развитие здравоохранения, образования и другие социальные цели.

Проводимые конференции, семинары и симпозиумы свидетельствуют о необходимости дальнейшей унификации форм и методов размещения государственных и муниципальных закупок, уточнения отраслевых особенностей, расширения географии участников, обобщения мирового и отечественного опыта проведения торгов.

Степень научной разработанности проблемы. Современным проблемам закупки товаров, работ и услуг посвящены работы российских ученых. Заметный вклад в разработку теоретических и методических основ закупки внесли: Авеков В.В., Аганбегян А.Г., Андреев Н.Ю., Белокрылова О.С., Вайсблат Б.И., Глазьев С.Ю., Дорогобыцкий И.Н., Журавлева Г.П., Захаров А.Н., Кузнецов К.В., Лавров А.М., Лезина Е.В., Любушин Н.П., Нестерович Н.В., Николаева И.П., Орлов А.И., Панченко В.Ю., Попов Е.В., Райзберг Б.А., Смагин В.В., Смирнов В.И., Фатхутдинов Р.А., Храмкин А.А. и др. Зарубежный опыт в сфере контрактной деятельности отражен в трудах Ансоффа И., Боверсокса Д., Джонсона Ф., Кларка Дж., Лайсона К., Линдерса М., Уилсона Т., Фирона Г., Флинна А., Шумпетера И.А.

Однако, несмотря на определенную степень разработанности проблемы электронных торгов, наиболее важным представляется анализ существующего положения в области проведения электронных процедур закупок и продаж и необходимость унификации, повышения экономической эффективности их проведения для современного этапа хозяйственного развития России. Предварительные исследования показали отсутствие обоснований стратегических направлений развития закупочных процедур в системе управления электронными торгами, недостаточную структурированность организационных основ контрактации товаров, работ и услуг, необходимость формирования сервисных стандартов, учитывающих законодательство о контрактной деятельности, трудности функционирования предприятий

среднего и малого секторов в существующих условиях в сфере государственных и электронных информационно-коммуникационных сервисов бюджетного обслуживания. Кроме того, унификация электронных процедур позволит найти дополнительные ресурсы для повышения конкурентоспособности отечественного производства и повышения привлекательности инвестиционного климата российского рынка с учетом вхождения России в ВТО и ОЭСР, а также позволит расширить применение электронных процедур, придать инновационный характер цифровизации национальной экономики.

**Цель и задачи исследования.** Цель состоит в поиске и научном обосновании стратегических направлений развития процессов проведения закупочных процедур в электронной форме и методов эффективного управления ими. Поставленная цель определила необходимость решения следующих научных и практических задач, содержание которых отражает основные этапы диссертационного исследования:

- исследовать роль, содержание и направления совершенствования закупочных процедур, определить сущность и понятия закупочной деятельности и закупочных процедур;
- выявить особенности и стратегические направления развития закупочных процедур в электронной форме, рассмотреть возможность использования контроллинга для интеграции функционально-процедурного и структурного процессов закупок;
- проанализировать деятельность национальных электронных площадок и международный опыт в организации закупочных процедур, с целью определения их рациональной структуры;
- выделить пути совершенствования организационно-экономического механизма проведения закупочных процедур, в соответствии с выбранным направлением развития;
- сформулировать предложения по развитию и совершенствованию закупочных процедур в электронной форме.

**Объект исследования** – организационно-экономический механизм проведения электронных процедур в закупочной деятельности.

**Предметом диссертации** является совокупность теоретических положений, механизмов и инструментария, обеспечивающих повышение качества и эффективности закупочных процедур на электронных торговых площадках.

**Теоретическую и методологическую базу** диссертационного исследования представляют изложенные в научной литературе и специальной периодической печати различные подходы к механизму закупок продукции и работ, научные труды российских и зарубежных ученых и специалистов по функционированию электронных торговых площадок. Информационную базу исследования составили данные Федеральной службы статистики РФ,

Министерства экономического развития РФ, электронных торговых площадок и официального сайта.

**Область исследования.** Работа выполнена в соответствии с паспортом специальности 08.00.05. – Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент) п.п. 10.2 Сущность, структура и отличительные особенности системы публичного управления, основные тенденции и направления ее развития в современных условиях. Принципы организации, ресурсы и процесс публичного управления, 10.3 Публичное управление в условиях глобализации и становления информационного общества. Особенности национальной организации системы публичного управления. Реформы в системе публичного управления, 10.4 Стратегии и тактики в осуществлении государственной политики.

**Научная новизна диссертационного исследования** заключается в научном обосновании стратегических направлений развития закупочных процедур в электронной форме: аргументировании использования инструментов информационной модели контроллинга в сфере закупок товаров, работ, услуг, разработке предложений по совершенствованию организационно-экономического механизма управления закупочными процедурами в электронной форме и создании условий для функционирования предприятий среднего и малого секторов в данной сфере, направленных на рациональное использование бюджетных ресурсов Российской Федерации. В ходе исследования получены следующие результаты, выносимые на защиту:

1. Путем интеграции функционально-процедурного и структурного процессов разработаны концептуальные положения и обоснованы основные стратегические направления и приоритеты в сфере развития и совершенствования закупочных процедур с использованием электронных торговых площадок, отличающиеся системностью и расширяющие возможности применения информационно-коммуникационных технологий и модели современного контроллинга в контрактации товаров, работ и услуг.

2. Структурированы организационные основы контрактации товаров, работ и услуг, предложены пути совершенствования организационно-экономического механизма проведения закупочных процедур в электронной форме с использованием инновационных инструментов в системе электронного документооборота и действий оператора электронной торговой площадки, четко обосновывающие внутренние взаимосвязи, что позволило сформулировать единые требования к устойчивости электронной контрактации продукции.

3. С учетом международного и отечественного опыта определена рациональная и перспективная структура закупочных процедур, пути совершенствования нормативно-законодательной базы, позволяющие синхронизировать деятельность контрактных служб заказчика и поставщика товаров, работ, услуг, сформулировать узловые проблемы в управлении электронными закупками.

4. С целью формирования и использования сервисных стандартов, учитывающих законодательство о контрактной деятельности, разработаны требования к функционированию предприятий среднего и малого секторов, предложена модель интеграции государственных и электронных информационно-коммуникационных сервисов бюджетного обслуживания, базирующаяся на риск-ориентированном подходе в части планирования и контроля движения денежных ресурсов, реализации преимущественно превентивных мер, транспарентности процессов движения бюджетных средств по всей логистической цепочке их прохождения, перманентном (непрерывном) контроле за движением средств по их отклонениям на основе формирования и использования сервисных стандартов.

На основе сформулированных принципов управления закупочными процедурами, их стратегического развития и взаимоувязки процедур с учетом их эффективности разработаны и уже частично внедрены предложения по реализации и совершенствованию подхода упреждающего управления рисками, позволяющие достичь эффективности конкурентных торгов в Российской Федерации, выполнения государственных программ и целеориентированных заказов, стимулирующих экспорт и снижающих импортную зависимость экономики Российской Федерации.

**Теоретическая и практическая значимость** исследования определяется актуальностью поставленных задач, достигнутым уровнем разработанности проблематики, предложенными и внедренными методологическими положениями по использованию электронных торговых площадок для закупки товаров, работ, услуг. Отдельные положения диссертационной работы могут быть использованы при разработке и совершенствовании законодательной базы в сфере конкурентных торгов, формировании учебных программ по дисциплине «Государственное и муниципальное управление».

**Оценка достоверности результатов исследования.** Все результаты исследования основываются на достоверных фактах и согласуются с данными, верифицированными в опубликованных научных и статистических источниках по теме диссертации, а также обобщении результатов последних исследований и разработок, проведенных различными институтами и специалистами в области бюджетирования и контрактации продукции, использования информации в Единой информационной системе.

**Апробация работы и использование ее результатов.** Основные положения диссертационного исследования докладывались на отраслевых научных конференциях и семинарах (2012-2017 гг); Международном Форуме «Азиатско-Тихоокеанского экономического сотрудничества об опыте управления электронными закупками в России и Вьетнаме» (Нячанг, Вьетнам, 26 февраля 2017 г.); Конференции «Информационные ресурсы и системы как основа формирования эффективных контрактных систем в сфере закупок подведомственных учреждений Минобрнауки России (Москва, 21 декабря 2017 г.).

Отдельные результаты работы были применены при разработке Федерального закона от 28 декабря 2016 г. № 489-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон о контрактной системе от 5 апреля 2013 г.».

Материалы исследования используются в учебном процессе Российского государственного социального университета, ОЧУ «Московский финансово-экономический институт», а также практических семинарах в системе повышения квалификации специалистов в сфере госзакупок, осуществляемых в сети ПАО «Сбербанк».

**Публикации.** По материалам диссертационного исследования опубликованы 20 научных работ общим объемом авторского текста 7,53 печатных листа, в том числе 12 статей в изданиях, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией Министерства образования и науки Российской Федерации.

**Структура диссертационной работы:** состоит из введения, трех глав, общих выводов и заключения, списка литературы из 164 наименований. Основной текст работы изложен на 157 страницах, содержит 13 рисунков и 14 таблиц.

## 2. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во введении обоснована актуальность темы диссертации, цель и задачи исследования, определены объект и предмет исследования. Сформулированы степень изученности и разработанности проблемы, теоретическая и методологическая основа исследования, научная новизна и практическая ценность полученных результатов, их апробация и практическое исследование.

В первой главе «Теоретические основы и особенности закупочных процедур в электронной форме» раскрывается роль и содержание закупочных процедур, выделены особенности закупочных процедур в электронной форме, сформулированы основные задачи и проблемы в использовании закупочных электронных процедур.

На Рисунке 1 представлена система закупочной деятельности в национальной экономике. Стратегические интересы развития национальной экономики, формирования и использования консолидированного бюджета находят отражение в закупочной деятельности. Закупочная деятельность преследует комплекс экономических и социальных целей.

На основе исследования различных источников развития закупочной деятельности, позиций ученых и специалистов по проблематике организации поставок товаров и услуг, установлено, что закупочные процедуры – это масштабная сфера экономических и социальных взаимодействий, в которой контактируют государство, граждане и коллективы, обязанные и желающие удовлетворить свои многообразные запросы и интересы.

Раскрыты особенности закупочных процедур с использованием электронных торговых площадок, заключения контрактов жизненного цикла на основе инвестиционных проектов, инновационного формирования процедур и

бизнес - планирования, позволяющие оптимизировать функции заказчиков, контрактных служб предприятий, их ответственность перед государством и отраслевыми центрами.

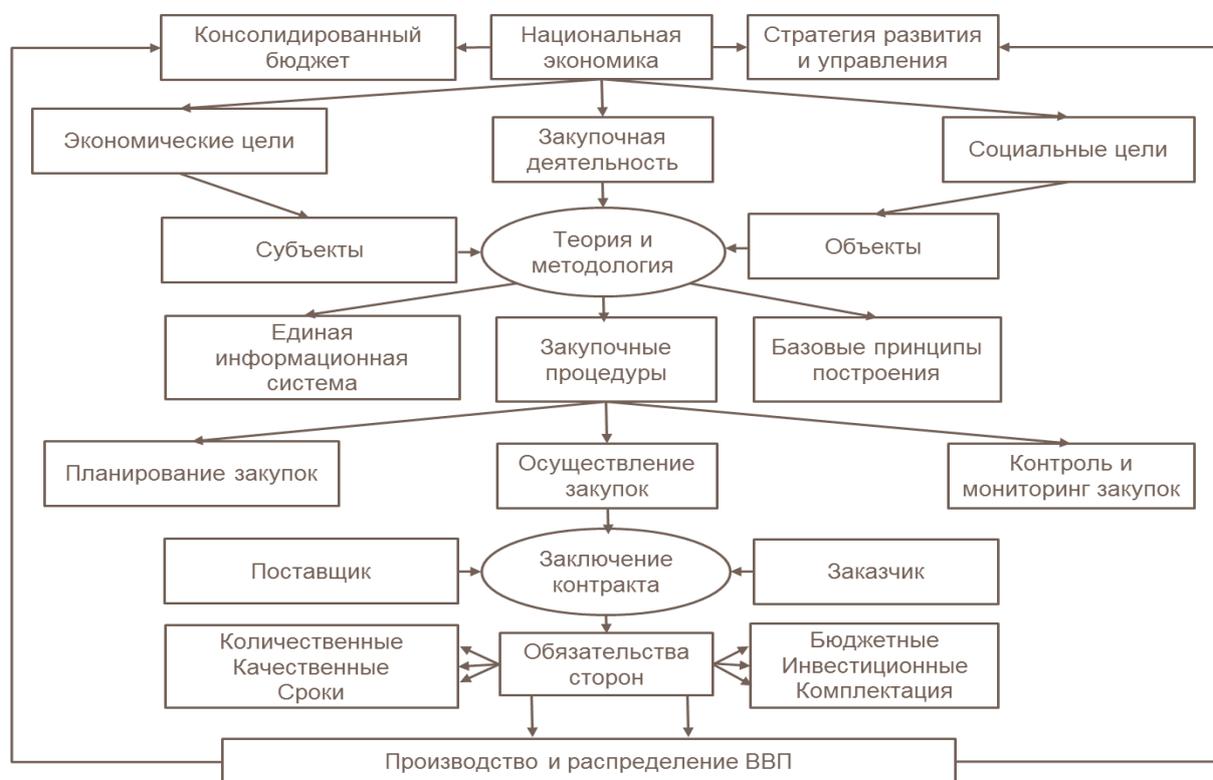


Рисунок 1. Система закупочной деятельности в национальной экономике

Рассмотрены базовые принципы использования закупочных процедур в электронной форме, сделан акцент на целевом и экономически эффективном расходовании бюджетных средств и повышении профессионализма всех участников закупочной деятельности.

В работе обосновывается интеграция функционально-процедурного и структурного процессов в закупочной деятельности на электронных торговых площадках. В функционально-процедурном разрезе предлагается исследовать информационно-коммуникационные, планово-логистические и банковско-финансовые процедуры.

В работе исследуются единые требования к организации работы электронных торговых площадок, системе документооборота, обмена информации, порядка проведения электронных торгов и определения победителя. Раскрывается порядок и условия отбора операторов электронных торговых площадок, их взаимодействие с финансовыми институтами. Таким образом, разработаны концептуальные положения, обоснованы стратегические направления и приоритеты в сфере развития и совершенствования закупочных процедур с использованием электронных торговых площадок путем интеграции функционально-процедурного и структурного процессов.

В работе выделяются два уровня проблем. Первый уровень – макроэкономические проблемы, связанные с постановкой планирования и программирования, развитием кооперационных связей, высокой

импортозависимостью экономики, унификацией законодательства. Второй уровень затрагивает проблематику электронных процедур при закупке товаров и услуг, включая функционирование электронной инфраструктуры и документооборота, формирование единой информационной системы, совершенствование организации процедур и технологий на электронных торговых площадках, повышение квалификации специалистов в логистической цепочке контрактации продукции.

Во второй главе «Анализ и обоснование стратегических направлений развития закупочных процедур в системе электронных торгов» рассмотрены основные направления развития закупочных процедур на основе применения метода анализа деятельности электронных площадок с использованием информационной модели современного контроллинга, исследованы масштабы, динамика и мировые тенденции развития в организации закупочных процедур, прописаны пути совершенствования механизма управления проведением закупочных процедур в электронной форм.

Учитывая, что до настоящего времени не сформулировано единое определение контроллинга, а острые дискуссии о предмете и границах применения системы контроллинга между учеными и практиками продолжаются, изучены и проанализированы позиции В.В. Бердникова, М.В. Чувашловой, Р. Эверта, А. Вагенхофера об использовании модели контроллинга. Установлено, что систему контроллинга можно характеризовать как функционально-структурную и процессную систему, обеспечивающую информационную и аналитическую поддержку при выработке стратегического развития предприятия (объекта) и координации логистического продвижения товаров и услуг для потребителя. Исходя из этого концептуального определения, анализа мирового и отечественного опыта предложен подход в организации закупочных процедур в системе контроллинга (см. Рисунок 2).

Анализ электронных продаж включает исследование и выбор системы показателей, характеризующих: (1) объем и динамику лотового размещения заказов в натуральном и стоимостном выражении; (2) объем и динамику товаров и услуг, зафиксированных в контрактах; (3) структуру поставок по отраслевой номенклатуре и территориальному признаку; (4) уровень конкуренции на электронных площадках. Кроме того, объем и структура поставок должна корреспондироваться с величиной бюджетных средств на федеральном, субфедеральном и муниципальном уровнях.



Рисунок 2. Закупочные процедуры в системе контроллинга

Представленный комплекс показателей электронных продаж затрагивает объемные и структурные агрегаты отраслевого и регионального функционирования поставщиков товаров, работ, услуг, логистику их формирования и продвижения на рынке, результаты конкуренции за право заключения контракта. В этом комплексе показателей представлены основные участники закупочной деятельности, блоки планирования закупок и бюджетного обеспечения.

Как показал анализ (см. Таблицу 1), в результате экономия бюджетных средств за 2011-2016 гг. составила 1348,3 млрд. руб. или 6,91% к начальной (максимальной) цене. Выявлена структурная неоднородность размещения заказов по электронным торговым площадкам. Отраслевая структура размещения заказов зависит от ряда факторов организационного и экономического характера, сложившейся специализации размещения госзакупок в системах Газпрома, Российских железных дорог, нефтедобычи и переработки, атомной промышленности, оборонных отраслей промышленности. На отраслевую дислокацию размещения закупок влияет региональная дифференциация бюджетного финансирования работ и услуг, исторически сложившаяся институциональная и конкурентная среда.

Таблица 1.

Количество контрактов, заключенных по итогам проведения аукционов в электронной форме за 2011 – 2016 гг. [Источник: Сайт единой информационной системы в сфере закупок [zakupki.gov.ru](http://zakupki.gov.ru)]

Электронная площадка	2011-2013	2014-2016	Всего	
			количество	% к итогу
ЗАО «Сбербанк – АСТ»	1310681	2677688	3988369	50,5
АГЗ Республики Татарстан	97881	193778	291659	3,7
АО «Единая электронная торговая площадка»	477100	983018	1460118	18,5
РТС-тендер	330947	1555145	1886092	23,8
ЭТП ММВБ	83603	193456	277059	3,5
Итого	2300212	5603084	7903297	100,0

В региональной структуре поставок выделяются пять регионов – Москва, Санкт-Петербург, Краснодарский край, Свердловская область и Республика Татарстан, на долю которых приходится 35,5% объема поставок. На регионы Сибири и Дальнего Востока приходится менее 14% объема поставок. Полученные прогнозные оценки учитывают две потенциальные тенденции: опережающего развития поставок в регионах Сибири и Дальнего Востока и увеличение поставок товаров и услуг из Китая, Вьетнама, Корейской республики.

Международный опыт организации закупочных процедур свидетельствует об усилении роли государственных закупок, возрастании конкуренции за госзаказы, стандартизации и унификации используемых процедур. Управление закупочной деятельностью базируется на контрактном праве, принципах и стандартах, бюджетном контроле финансовых ресурсов. Исследование функций национальных контрактных систем США, Великобритании, Норвегии, Австралии, Сингапура, Новой Зеландии, Саудовской Аравии и Тайваня показывает наличие достаточно глубокой дифференциации в исполнении регламентируемых функций. Так, регламентация и методическое обеспечение контрактации осуществляется только в двух странах из восьми, библиотека типовых контрактов и контроль контрактов используется в четырех странах, планирование обеспечения государственных нужд - в шести странах.

Предложенная интегральная управленческая схема организации закупок и формирования логистической цепи поставок на основе зарубежных практик учитывает основные цели, концепции, организационные и функциональные требования к государственным закупкам, контрактное право. Выделены три блока, характеризующие информацию, закупочные процедуры, логистику и

цепи поставок. Исследуются человеческие ресурсы, этика, эффективность закупочной деятельности, бюджетный контроль закупок.

С учетом международного и отечественного опыта определена рациональная и перспективная структура закупочных процедур, пути совершенствования нормативно-законодательной базы. Изучение зарубежного опыта организации закупочных процедур позволяет сформулировать ряд тезисов, которые представляются полезными для российской практики:

- строгая регламентация закупочных процедур, межведомственное взаимодействие и подконтрольность позволяют систематизировать движение товарных потоков в национальных экономиках, финансовое обеспечение и бюджетирование поставок;

- применение библиотеки типовых контрактов и банка данных стандартных спецификаций закупаемой продукции создают надежные предпосылки эффективного проведения конкурентных торгов;

- формирование унифицированного формата данных и публичного доступа к ним позволяют противостоять аффилированности и коррупции при госзакупках;

- использование контрактов жизненного цикла в качестве эффективного инструмента государственно-частного партнерства, смешанных форм финансирования инвестиционных проектов в инфраструктурной сфере;

- важными условиями применения электронных торгов являются развитое законодательство в сфере Интернета и средств связи, защиты информации и компьютерных сетей.

В диссертации сформулированы единые требования к организации работы электронно-торговых площадок, построения электронного документооборота, использования системы контроллинга. Предложенный организационно-экономический механизм управления проведением закупочных процедур в электронной форме (см. Рисунок 3) базируется на требованиях стратегического и оперативного менеджмента, развитии теории и методологии электронной продажи товаров и услуг, использовании передового отечественного и мирового опыта в сфере закупочной деятельности. При выборе цели используются принципы целесообразности и целенаправленности, интеграции функционально-процедурного и структурно-факторного представлений о функционировании сложной системы.

Важным направлением совершенствования организации проведения закупочных процедур в электронной форме является формирование и изменение нормативно-законодательной базы, экспертная и нормотворческая деятельность, ее сопряжение со сферой информатизации, развития информационно-коммуникационных технологий и сети Интернет. В работе исследован поэтапный процесс создания институциональной инфраструктуры электронных торгов, современная двухканальная система законодательства в сфере поставок, резервы бюджетной эффективности торгов, сформулированы предложения по совершенствованию законодательства.

В работе формулируются основные направления обеспечения и стимулирования конкуренции в процессе электронных торгов с акцентом на лидерство по издержкам, дифференциацию, фокусирование заказчика и поставщика на качестве товаров и услуг в избранном секторе потребителей.

В третьей главе «Разработка предложений по развитию и совершенствованию закупочных процедур в электронной форме» рассматривается система упреждающего управления рисками при проведении закупок, развитие института малого предпринимательства, предлагается комплекс мер по совершенствованию координации закупочных процедур.

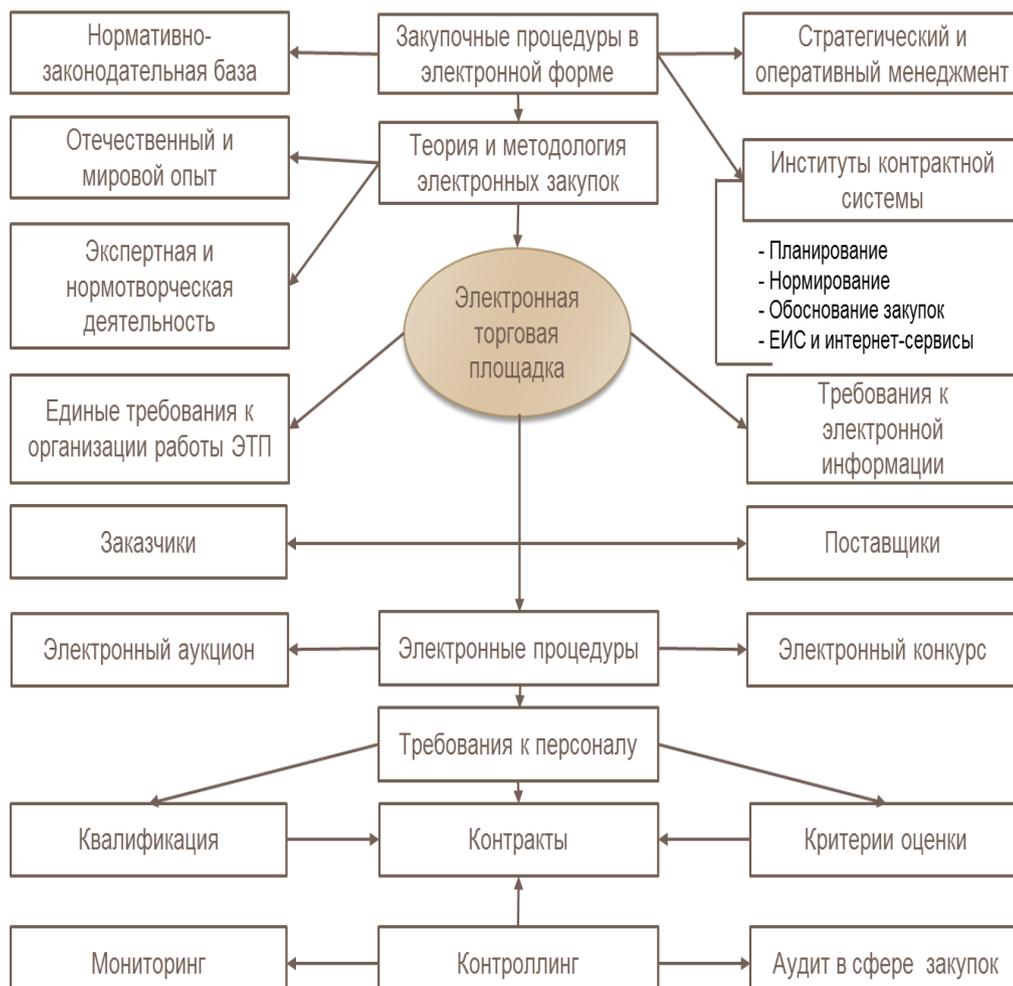


Рисунок 3. Организационно-экономический механизм управления проведением закупочных процедур в электронной форме

Предложена идея упреждающего управления рисками с акцентом на унификацию законодательства, упорядочение способов закупок, интеграцию государственных и электронных информационно-коммуникационных сервисов, координацию принимаемых решений в сфере контрактов и электронной торговли. Выдвигается предложение о разработке долгосрочной промышленной политики с выделением приоритетных производств и их государственной финансовой поддержкой, осуществления оптимальной диверсификации, снижающей риски зависимости национальной экономики от импортных поставок.

В процессе управления рисками в организации электронных закупок товаров и услуг необходим интегрированный подход, включающий:

- выявление возможных источников (видов) риска на процессах и операциях, включая график подготовки лотовой документации;
- анализ и оценку существенности каждого вида риска;
- разработку мер ограничения возможных рисков;
- разработку и реализацию контроля в зонах ответственности департаментов и отделов, создание резервных мощностей.

На основе проведенной диагностики закупок малыми предприятиями, исследуются основные проблемы развития малого и среднего предпринимательства в России, организация взаимодействия крупного корпоративного сектора и сектора малого и среднего предпринимательства в системе контрактных отношений.

В работе рассматриваются внутренние и внешние факторы результативности, предложения по определению совокупного объема закупок для установления контрольного норматива участия малого и среднего предпринимательства в электронных торгах по размещению товаров и услуг.

С позиций организации эффективного мониторинга и контроля за формированием контрактов и их выполнения малыми и средними предприятиями предлагается законодательно закрепить создание реестра малого и среднего предпринимательства, его функциональную связь с реестром недобросовестных поставщиков и системой отчетности о размещении заказов и их выполнении поставщиком и субподрядчиком.

В исследовании предложена модель интеграции государственных и электронных информационно-коммуникационных сервисов бюджетного обслуживания среднего и малого секторов национальной экономики, базирующаяся на риск-ориентированном подходе в части планирования и контроля движения денежных ресурсов, реализации преимущественно превентивных мер, транспарентности процессов движения бюджетных средств по всей логистической цепочке их прохождения, формировании перманентного (непрерывного) контроля за движением средств по их отклонениям на основе формирования и использования сервисных стандартов.

Предложенный механизм координации и эффективности при проведении электронных торгов в процессе закупочных процедур (см. Рисунок 4) базируется на использовании двухконтурной модели, обеспечивающей оптимальное сочетание стратегического и бюджетного планирования в системе контрактации продукции (внешний контур) и размещения заказов на электронных торговых площадках (внутренний контур).

Координация на двух уровнях позволяет снизить потенциальные риски при осуществлении процедур планирования и организации электронных торгов, экономии бюджетных средств, разграничении полномочий и ресурсов. Упреждающее управление рисками необходимо включить в программы подготовки кадров и повышения квалификации персонала, инвестиционную политику развития электронных торговых площадок.

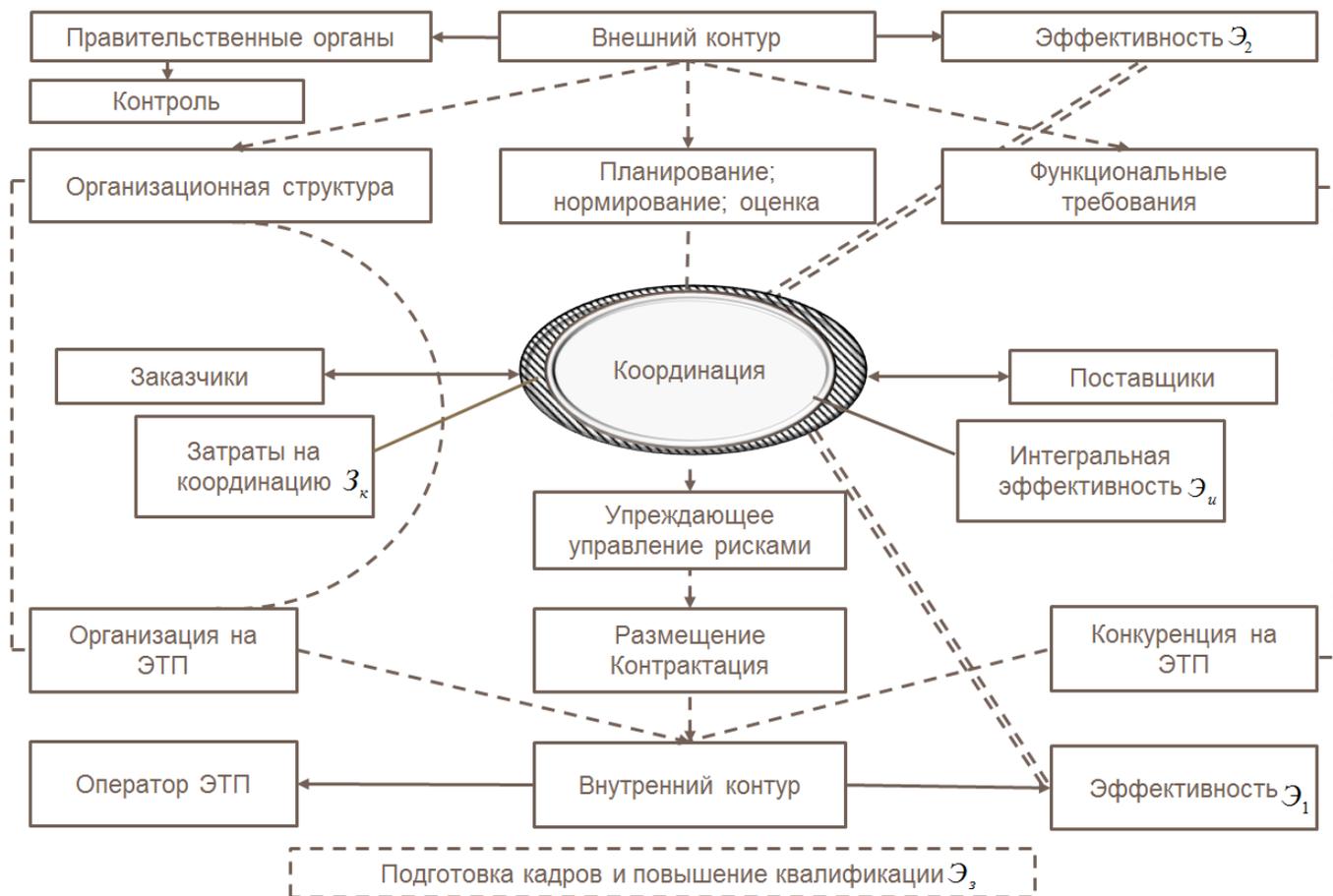


Рисунок 4. Координация и эффективность при проведении электронных торгов в процессе закупочных процедур

На внешнем и внутреннем контурах представленного механизма координации подготовки и проведения электронных торгов необходимо создать условия для рационального использования материальных и финансовых ресурсов, вовлечения их в контрактный оборот. Опыт функционирования электронной торговой площадки ЗАО «Сбербанк - АСТ» свидетельствует о необходимости учета интегрального эффекта в процессе координации подготовки лотовой документации, формирования начальной цены и проведения торгов.

В качестве примера расчета интегрального эффекта от совершенствования управления электронными закупочными процедурами высокотехнологичной продукции, работ и услуг см. Таблица 2 и Рисунок 5.

Таблица 2.

Расчет интегрального эффекта от совершенствования управления электронными закупочными процедурами высокотехнологичной продукции, работ и услуг в ЗАО «Сбербанк-АСТ», 2017 год, млн рублей

Категория поставок	Эффект на ЭТП (внутренний)			Э2	Э3	Зк	Интегральный эффект Эп	
	Цнм	Цк	Э1				Млн руб	%
Поставка и обслуживание инженерных систем	2804	2468	336	168	56	8,4	551,6	19,6
Поставка и обслуживание кондиционеров и систем вентиляции	2331	1843	389	194,5	64,8	12,4	635,9	27,2
Технологическое присоединение к внешним инженерным сетям	266	213	53	26,5	8,83	1,3	87,0	32,7
Поставка и обслуживание систем защиты, пожаротушения и пожарной сигнализации	1175	846	329	164,5	53,8	8,2	539,1	45,8
Закупка IT оборудования	3134	2664	470	235	78,3	11,7	771,6	24,6
Программное обеспечение	11237	9889	1348	674	224,3	33,7	2212,6	19,7
Всего	20947	17922	3025	1512,5	504,8	227,9	4814,4	22,9

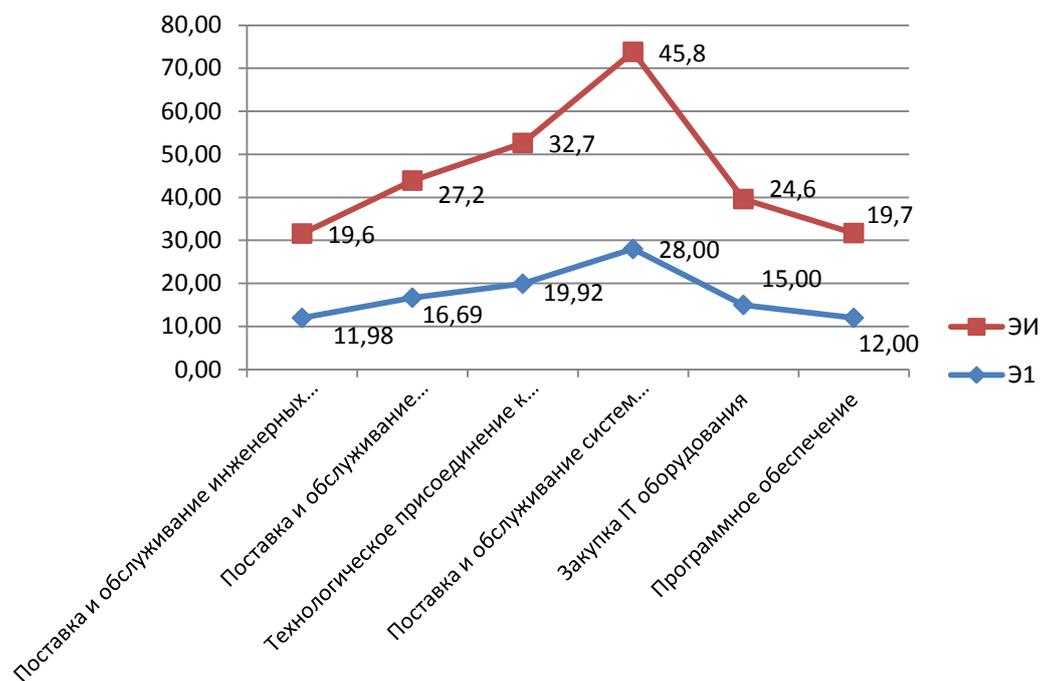


Рисунок 5. Интегральная эффективность закупок высокотехнологичного оборудования, в %

Интегральный эффект при проведении электронных торгов можно представить формулой:

$$\mathcal{E}_u = \mathcal{E}_1 + \mathcal{E}_2 + \mathcal{E}_3 - \mathcal{Z}_k,$$

где  $\mathcal{E}_u$  - интегральный эффект, млн. рублей;

$\mathcal{E}_1$  - внутренний эффект, млн. рублей;

$\mathcal{E}_2$  - внешний эффект, млн. рублей;

$\mathcal{E}_3$  - эффект от повышения квалификации персонала, млн. рублей;

$\mathcal{Z}_k$  - затраты на координацию, млн. рублей.

Внешний эффект лота формируется в процессе координации действий заказчика и представителей государственных структур, участвующих в контрактной системе. Координация на внешнем контуре включает следующие направления совершенствования процедур:

- совершенствование планирования закупок посредством формирования, утверждения и ведения планов закупок и планов-графиков;
- совершенствование нормирования в сфере закупок посредством повышения требований к количеству, качеству, потребительским свойствам товаров, работ, услуг;
- совершенствование оценки, формирования начальной (максимальной) цены контракта.

Внутренний эффект при проведении электронных торгов отражает результативность конкуренции поставщиков товаров и услуг и выражается

разницей между начальной (максимальной) ценой лота и ценой, зафиксированной в контракте.

Эффект от повышения квалификации персонала зависит от разработки и внедрения корпоративных программ обучения, финансовых ресурсов, выделяемых на обучение. Опыт Сбербанка и других ведущих корпораций свидетельствует о важности рейтинговой оценки уровня корпоративного обучения и уровня затрат на образование.

Путем количественного анализа статистических данных, установлено, что внутренний эффект при проведении электронных торгов: Э1 ~ 60%; эффект от повышения квалификации персонала: Э2 ~ 10%; внешний эффект лота формируемый в процессе планирования: Э3 ~ 30%.

Для оценки корпоративного образования в рейтинг необходимо дополнительно включать два критерия: долю дистанционного и модульного обучения сотрудников (онлайн-курсы) и периодичность проведения обучения. Дистанционные курсы обеспечивают экономию временных и финансовых затрат компаний, позволяют сбалансировать соответствие между учебными и профессиональными интересами сотрудников. Важно обеспечить слушателей прикладными методическими и исследовательскими разработками и рекомендациями.

Наряду с предложенным подходом использования математического инструментария при оценке интегрального эффекта проведения закупок товаров и услуг на электронных площадках, рейтинговой оценке уровня корпоративного обучения, целесообразно применять рейтинговую оценку деятельности электронных торговых площадок за годовой период. Рейтинговую оценку возможно осуществлять в баллах или через долевого коэффициент в общей совокупности оценок. Использование рейтинговых оценок позволяет фиксировать достижения и недостатки в деятельности электронных торговых площадок, координировать эту деятельность через Ассоциацию электронных площадок.

Научно обоснована позиция об использовании независимых электронных площадок в сфере контрактации и имущественных операций. Существующая практика использования государственными компаниями собственных корпоративных электронных площадок сдерживает конкуренцию, стимулирует возможность манипулирования на торгах. Площадка одного заказчика «удобна» при размещении заказа, здесь реализуется «эффект собственника», контролируется менеджментом компании.

К позитивным сторонам в работе корпоративных электронных площадок относится возможность доработки программного обеспечения с учетом требований компании по удобству эксплуатации площадки. Существует также возможность интеграции корпоративных площадок с внутренними информационными системами, требованиями максимальной контролируемости технологических и организационных процедур.

В то же время корпоративные электронные площадки уступают внешним независимым площадкам по затратам на эксплуатацию и обслуживание

клиентов. Заказчики имеют возможность прямого влияния на ход закупочной деятельности на корпоративной электронной торговой площадке, что приводит к манипуляциям и преференциям для одних поставщиков перед другими. На независимой электронной площадке, где функционирует множество заказчиков, имеется возможность организации подлинной конкуренции поставщиков.

В общих выводах и заключении сформулированы основные теоретические, методические и практические результаты выполненного исследования.

Приведенные результаты исследования легли в основу разработанного комплекса мер по дальнейшему совершенствованию управления закупочными процедурами в электронной форме, использованы в практике работы ЗАО «Сбербанк - АСТ», Волгоградской области, Республики Карелия, Вологодской области и Иркутской области, а также АО «ГУОВ». Экономическая эффективность от совершенствования управления закупочными процедурами составила 857 млн. рублей в расчете на год.

Основные публикации по теме диссертации:

Публикации в рецензируемых научных изданиях, рекомендованных высшей аттестационной комиссией Министерства образования и науки Российской Федерации

1. Обалаева Ю.И. О практике применения Федерального закона №223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц» // Экономический анализ: теория и практика. 2012. №42. С.19-25 (0,8 п.л.)

2. Андреев Н.Ю., Обалаева Ю.И., Рыжова Н.Б. Совершенствование процедур банкротства и реализации имущества должников на электронных торгах // Горизонты экономики. 2014. № 4. С.54-62 (0,75 п.л. / 0,25 п.л.)

3. Андреев Н.Ю., Обалаева Ю.И., Рыжова Н.Б. Регулирование процессов несостоятельности: зарубежный и отечественный опыт // Сегодня и завтра российской экономики. 2014. №66. С.45-56 (0,75 п.л. / 0,25 п.л.)

4. Андреев Н.Ю., Обалаева Ю.И., Маковлева Е.Е. Совершенствование механизма применения антидемпинговых мер в сфере государственных и муниципальных закупок // Горизонты экономики. 2015. № 1. С.42-51 (0,9 п.л. / 0,3 п.л.)

5. Андреев Н.Ю., Обалаева Ю.И., Матвеева Д.А. К вопросу о регламентации способов закупочной деятельности // Сегодня и завтра Российской экономики. 2015. № 69. С.19-27 (0,45 п.л. / 0,15 п.л.)

6. Андреев Н.Ю., Обалаева Ю.И., Рыжова Н.Б. Сокращение бюджетных расходов и эффективность электронных торгов при заключении контрактов на поставки товаров и услуг // Сегодня и завтра российской экономики. 2015. № 72. С.85-92 (0,9 п.л. / 0,3 п.л.)

7. Андреев Н.Ю., Обалаева Ю.И., Рыжова Н.Б. Экономические и организационные аспекты в механизме контрактных отношений // Горизонты экономики 2015. № 6. С.13-19 (0,6 п.л. / 0,2 п.л.)

8. Обаляева Ю.И., Черный А.С. Малый и средний бизнес в системе контрактных отношений // Вопросы регулирования экономики. 2015. Том 6. № 1. С.74-82 (0,6 п.л. / 0,3 п.л.)

9. Обаляева Ю.И., Черный А.С. К вопросу развития институтов контрактной системы // Вопросы регулирования экономики. 2015. Том 6. № 3. С.110-118 (0,6 п.л. / 0,3 п.л.)

10. Обаляева Ю.И. Совершенствование регламентации электронных процедур на современном этапе // Вопросы регулирования экономики. 2017. Том 8. № 1. С.131-141 (1,0 п.л.)

11. Обаляева Ю.И., Матвеева Д.А., Черный А.С. Сервисные услуги и система контроллинга на электронных торговых площадках // Горизонты экономики. 2017. № 6. С.118-122 (0,6 п.л. / 0,2 п.л.)

12. Обаляева Ю.И., Контроллинг и совершенствование управления закупочными процедурами на электронных торговых площадках // Контроллинг. 2018. № 1. С.24-30 (0,4 п.л.)

Публикации в прочих научных изданиях:

13. Обаляева Ю.И., Червонная И.И. Электронные государственные закупки: сервис G2B для малого и среднего бизнеса // Сборник докладов Всероссийской научной конференции «Гуманитарная информатика» и Всероссийской научной конференции «Электронное правительство в информационном обществе». 2006. С.185-187 (1 п.л. / 0,5 п.л.)

14. Обаляева Ю.И. Автоматизированные системы конкурентных закупок для металлургии окупаются в течение первых трех месяцев эксплуатации // C-NEWS Analytics. 2008. № 3. С.78 (0,4 п.л.)

15. Обаляева Ю.И. B2B: явления и тенденции // Руководитель информационной службы. 2008. №3 (70). С. 64-65 (0,1 п.л.)

16. Обаляева Ю.И. Реализация имущества банкрота: процедурные особенности // Госзакупки.РУ, ежеквартальное приложение. 2011. С.41-42 № 11 (0,2 п.л.)

17. Обаляева Ю.И. Рынок электронной торговли в России. Сборник научных трудов // Наука, образование, общество: проблемы и перспективы развития. 2013. С.83-86 (0,3 п.л.)

18. Обаляева Ю.И. Особенности закупок ресурсосберегающих технологий // Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции «Экологический аудит как инструмент стимулирования ресурсосберегающей отрасли «ЕСОAUDIT – 2013». 2013. С. 43-45 (0,2 п.л.)

19. Обаляева Ю.И. Функции универсального оператора электронных торгов при проведении закупок по ПП 615 // Сборник докладов 11 Всероссийской практической конференции-семинара. 2016. С.239-243 (0,6 п.л.)

20. Госзакупки. Новый вектор развития: Монография/ Ю.И.Обаляева [и др.]; Под научной редакцией Н.Ю.Андреева М.: МФЭИ, 2018. 66 с. (3,875 п.л. / 0,78 п.л.)