

УДК 338.242.4 : 004.9

## **ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ЗАКУПОК НА ОСНОВЕ ЦИФРОВЫХ ПЛАТФОРМ**

**Р.А. Князьнеделин<sup>1</sup>, И.Д. Бекмурзаев<sup>2</sup>, В.А. Титов<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>Федеральное государственное казенное учреждение «33 Центральный научно-исследовательский испытательный институт Министерства обороны Российской Федерации», г. Вольск-18

<sup>2</sup>Чеченский государственный университет, г. Грозный

<sup>3</sup>Санкт-Петербургский университет МВД России, г. Санкт-Петербург

Цель статьи – обнаружить перспективы использования цифровых платформ как инструмента организации взаимодействия между участниками системы государственных закупок. Внедрение цифровых платформ представляет собой следующий этап цифровизации системы государственных закупок. Показано, что в настоящее время в России существуют организационные условия для внедрения платформ в систему государственных закупок, однако их использованию препятствуют законодательные ограничения. Сформулированы требования к организации функционирования операторов электронных платформ в сфере государственных закупок. Научная новизна состоит в следующих положениях: 1) использование цифровых инструментов в системе государственных закупок должно опираться не только на инновационные технологические инструменты, но и на организационные инновации; 2) обеспечение постоянного присутствия потенциальных поставщиков на платформе; 3) предварительная проверка и отбор потенциальных поставщиков операторами платформ, что обеспечит снижение транзакционных издержек сотрудничества государственного заказчика и частных исполнителей и упростит доступ к государственному заказу для мелких компаний; 4) частичное финансирование поставщиков цифровыми платформами госзакупок; 5) достижение прозрачности цифровых платформ госзакупок посредством внедрения технологии блокчейн.

**Ключевые слова:** *цифровизация, цифровые платформы, государственные закупки.*

В настоящее время необходимо решить проблему повышения эффективности системы государственных закупок, что связано со следующими факторами:

– неустойчивость доходов государственного бюджета из-за нестабильных цен на нефть и также международных санкций. Более эффективное расходование имеющихся финансовых ресурсов позволило бы высвободить средства и отказаться от приостановки хотя бы части национальных проектов. Речь идет о повышении качества управления

расходами государства, о переходе от простого замораживания проектов к непрерывному текущему контролю расходования средств и недопущению неоправданных затрат, т. е. к рутинной работе, одномоментный эффект от которой малозаметен, но которая в долгосрочной перспективе позволяет принести государству большую выгоду;

– высокий уровень коррупции при государственных закупках [2, с. 33–37], из-за чего, во-первых, расходуются избыточные средства (поскольку коррупционные затраты ложатся в конечном счете на государственный бюджет), и, во-вторых, не всегда отбирается оптимальный поставщик (что служит еще одним источником роста издержек государства – как прямых, в связи с превышением смет, так и косвенных, обусловленных недостаточным качеством выполнения работ). Коррупционный фактор создает риски и для частных подрядчиков.

Это означает, что необходимо совершенствовать систему государственных закупок путем существующих инструментов взаимодействия государственного заказчика и частного исполнителя и разработки нового организационного и технологического инструментария с его последующим внедрением.

При этом важно помнить, что цифровая трансформация представляет собой не только технологическую, но и организационную инновацию [3, с. 15]. Она связана как с внедрением новых технологий, так и со все более широким применением инновационных моделей организации хозяйственной деятельности, причем эти модели используются как внутри отдельных хозяйствующих субъектов, так и при взаимодействии между ними [12, с. 1319 – 1332]. Примерами таких инновационных моделей могут быть:

– встраивание потребителей в сбытовую систему розничных торговцев на основе разного рода рекомендательных систем и нейромаркетинга, в результате чего потребитель перестает быть полностью обособленным от продавца экономическим агентом и становится для него источником стабильного дохода;

– платформенная трансформация бизнеса [11, с. 2238–2253], в рамках которой предприятия отказываются от владения физическими активами и привлекают их у внешних контрагентов на массовой основе по мере возникновения потребности в них. Это делает Uber на рынке автомобильных пассажирских перевозок. Благодаря известности Uber и инновационности его бизнес-модели феномен платформенной трансформации зачастую обозначается в источниках как уберизация.

Такая тесная взаимосвязь новых технологий и новых моделей организации деятельности естественна. Хорошо известен тот факт, что внедрение в компании новой информационной системы влечет за собой реинжиниринг бизнес-процессов. При этом цифровая революция настолько фундаментальна по своей природе, что ее следствием является не просто реинжиниринг бизнес-процессов, а возникновение новых моделей взаимодействия хозяйствующих субъектов.

В условиях цифровой трансформации необходимо уделять большое внимание не только тому, какие технологии и как именно используются, но и то, каким преобразованием модели хозяйственных взаимодействий

сопровождается их внедрение. Особенно большое значение этот вопрос имеет при изучении использования цифровых технологий в важных с точки зрения национальной безопасности областях – например, в сфере государственного управления (поскольку цифровой инструментарий находит применение и в ней, и сфера его использования будет непрерывно расширяться [4, с. 252–258]).

Несмотря на рост использования информационных технологий в области государственных и муниципальных закупок, глубокой трансформации модели взаимодействия участников этих закупок не произошло. Более того, перечень цифровых технологий, применяемых в области государственных закупок, тоже ограничен. Речь идет о повышении эффективности существующих моделей взаимодействия за счет перевода их на новые технологии, однако сами эти модели не изменяются (что, очевидно, не позволяет в полной мере использовать потенциал этих технологий). В качестве примеров использования технологического инструментария можно назвать:

- применение электронных площадок для проведения торгов;
- полуавтоматический отбор поставщика [10, с. 46–48].

Полезный эффект для государственного заказчика возникает благодаря:

- широкому распространению информации об аукционах и электронных закупках (за счет ее размещения в виртуальном информационном пространстве) и, как следствие, потенциально большему числу участников, что положительно сказывается на конкуренции между ними;

- широкому распространению информации о закупках (за счет ее публикации на специализированных электронных площадках), что позволяет привлечь больше потенциальных подрядчиков, увеличить конкуренцию между ними и получить более привлекательные для государственного заказчика условия закупки;

- увеличению степени прозрачности процесса взаимодействия между заказчиком и подрядчиками, что снижает коррупционные риски, и, как следствие, уменьшает риски и издержки государственного заказчика (и, в свою очередь, делает участие в закупках более привлекательным для потенциальных подрядчиков, поскольку они могут быть уверены в добросовестности и прозрачности процедуры отбора);

- снижению транзакционных издержек взаимодействия государственного заказчика и поставщика;

- повышению степени прозрачности системы государственных закупок, поскольку информация о проводимых закупках размещается в свободном доступе, сравнительно легко проверяется и, в частности, может служить объектом общественного контроля;

- устранению коррупционного фактора, поскольку решение о выборе поставщика принимается в полуавтоматическом режиме, что позволяет снизить расходы государственного бюджета;

- отбору оптимального поставщика (в соответствии с установленным алгоритмом), что также достигается за счет устранения коррупционного фактора.

Из сказанного выше видно, что источником этого эффекта является повышение качества функционирования уже существующей модели

взаимодействия поставщика и государственного заказчика, а не её замещение новой моделью. Отчасти это связано с жесткими требованиями законодательства, которое регламентирует процесс осуществления закупок, в силу чего инновационные организационные решения в этой сфере применять затруднительно – они могут просто не соответствовать действующей нормативно-правовой базе. Можно указать еще на одну проблему, которая ярко проявилась при внедрении аутсорсинга в государственном секторе – акцент делался на внедрение коммерческих, рыночных отношений, однако при этом забывались особенности функционирования государственных организаций. Иными словами, подход к аутсорсингу носил однобокий характер, заключающийся во внедрении рыночных отношений в систему удовлетворения потребностей государства, но не в адаптации частных исполнителей к специфическим запросам государственных структур [5, с. 177–181].

Большой интерес представляет вопрос: могут ли быть внедрены какие-либо организационные инновации в государственных закупках, и если могут, то какие именно, и оправдано ли их использование. Если упростить ситуацию, то вопрос прозвучит следующим образом – возможна ли уберизация на рынке госзакупок, или с учетом разнородности государственных потребностей, возможен ли некий аналог AliExpress на рынке поставщиков для государства. Правомочность такой постановки вопроса подтверждается тем фактом, что значительное число организационных инноваций, возникших в практике коммерческих предприятий, были затем освоены государственными структурами. Перспективы уберизации логистики при обслуживании транспортных потребностей государства также в целом положительно оценивались специалистами [6, с. 40–45], что говорит о возможности применения платформенных технологий в сфере госзакупок.

На этот вопрос следует дать положительный ответ. Для этого есть ключевое условие, необходимое для возникновения платформы, а именно наличие большого количества поставщиков и потребителей (хотя формально в конечном счете покупателем всегда является государство, т. е. возникает иллюзия единственного поставщика, однако на самом деле закупки совершают отдельные государственные структуры и организации и их достаточно много). Для достижения этой цели необходима радикальная трансформация бизнес-моделей площадок электронных закупок:

– в настоящее время они служат для размещения информации о закупках (которую размещают сами ведомства), тогда как нужно, чтобы в них публиковались данные о потенциальных поставщиках продукции для государственных нужд. Эти данные могли бы размещаться в едином каталоге, и государственный заказчик отбирал бы из них оптимальное предложение для себя. Разумеется, это не отменяет возможности для государственного заказчика публиковать объявления о закупках. Особое внимание следует уделить формированию постоянной базы поставщиков;

– электронные площадки не несут никакой ответственности ни перед заказчиком, ни перед поставщиком, тогда как целесообразно было скопировать модель работы платформы AliExpress [7, с. 198–204]. Специалисты компании-оператора такой площадки проводили бы предварительную проверку компаний, желающих разместиться на данной площадке с целью, убедиться в их соответствии тем требованиям, которые

предъявляются к поставщикам товаров и услуг для государственных нужд. Это снизило бы издержки государства на проверку такого соответствия и, в свою очередь, позволило бы снизить затраты поставщиков на обеспечение соответствия этим требованиям;

– электронные площадки могли бы взять на себя частичное финансирование деятельности поставщиков (что могло бы стать для них источником дополнительного дохода). Очевидно, в наиболее выигрышном положении окажутся те площадки, которые созданы при финансовых институтах – это, очевидно, электронная площадка АО «Сбербанк-Аст». Тем не менее, не следует недооценивать другие площадки – в частности, АО «Российский аукционный дом» обладает необходимыми компетенциями для отбора перспективных поставщиков. Кроме того, можно допустить выход на платформенный рынок госзакупок тех компаний, которые уже обладают платформенными компетенциями. Наибольшими перспективами обладают краудлендинговые платформы, предоставляющие финансирование под поставки по госконтрактам – примером такой платформы служит краудлендинговый сервис Penenza.

Такая модель повысила бы эффективность функционирования системы госзакупок за счет сокращения времени проведения закупки и снижения транзакционных издержек взаимодействия государственного заказчика и частного исполнителя за счет их аккумуляции и частичного переноса на оператора цифровой платформы (который бы выступил в качестве внешнего независимого центра транзакционных издержек). Кроме того, она упростила бы доступ мелких поставщиков к обслуживанию государственного заказа (в силу сокращения издержек поставщиков на обеспечение соответствия требованиям государственного заказчика).

Такая платформа не может быть универсальной. В частности, она не может использоваться для заказов сложного характера (связанных с разработкой новых видов продукции), для тех закупок, которые являются секретными. Тем не менее, для массовых, неуникальных товаров она, на наш взгляд, может быть весьма эффективной.

Сущность организационной трансформации заключается в более тесном вовлечении электронной площадки в организацию взаимодействия государственных заказчиков и поставщиков. Это увеличит стоимость ее услуг для обеих сторон, но прирост затрат окупится, как мы полагаем, за счет повышения качества взаимодействия.

Важной проблемой является создание мотивации у операторов электронных площадок к такой организационной трансформации. В настоящее время такая мотивация отсутствует, поскольку нет соответствующей законодательной базы. Однако даже разработка нормативно-правовых основ не послужит гарантией возникновения такой мотивации.

Следует расширять сферу применения цифровых технологий. В настоящее время цифровой характер носит только взаимодействие исполнителя с государственным заказчиком на электронной площадке государственных закупок, однако отсутствует единая цифровая цепочка закупок (аналогичная цепочке поставок), которая бы связывала заказчика и исполнителя. Фактически после проведения аукциона или иной формы отбора поставщика заказчик и исполнитель уходят от цифровой модели

взаимодействия в пользу традиционной модели сотрудничества. Цифровизация, таким образом, носит точечный, дискретный характер. Было бы целесообразно выстраивать полноценные электронные цепочки государственных закупок, в которых происходило бы формирование запроса на поставку, передача его на электронную площадку и контроль выполнения заказа. Особенно важным представляется внедрение этих технологий в тех областях, где деятельность оператора по выполнению государственного заказа носит систематический, повторяющийся характер (например, автотранспортное обслуживание). Использование цифровых технологий для таких операций, как показывает практика коммерческих структур [9, с. 40–41], позволило бы эффективнее удовлетворять потребности государственного заказчика.

При этом необходимо расширять перечень цифровых технологий, применяемых в сфере государственных закупок. В частности, целесообразным представляется использование технологии блокчейн, что сделало бы возможным переход к умным контрактам (контрактам, переведенным в программный алгоритмический формат, исключающим нарушение сторонами условий договора или уклонения от исполнения взятых на себя обязательств). Это позволило бы еще более повысить прозрачность цифровой системы взаимодействия государственного заказчика и коммерческого исполнителя и минимизировать роль коррупционной составляющей. Также необходимо использовать аналог регулятивных технологий, нашедших широкое применение в банковской деятельности [8, с. 46–67]. Речь идет об автоматизированном мониторинге совершаемых операций с возможностью блокировки тех из них, которые являются подозрительными.

Итак:

– в настоящее время потенциал цифровизации как инструмента повышения эффективности системы государственных закупок используется не в полной мере. Организационная составляющая цифровизации практически не находит применения, что же касается цифровых инструментов, то внедряются только те, которые соответствуют существующей модели взаимодействия участников системы государственных закупок. Отчасти это объясняется консервативностью нормативно-правовой базы;

– рекомендуется осуществить организационную трансформацию системы государственных закупок путем внедрения цифровых платформ для взаимодействия государственного заказчика и частного исполнителя. Эти платформы могли бы взять на себя часть операции по координации такого взаимодействия. Это снизило бы транзакционные издержки участников системы государственных закупок и упростило бы доступ к ней мелких компаний;

– необходимо расширять сферу применения цифровых технологий в системе государственного заказа путем формирования цифровых цепочек поставки;

– представляется целесообразным расширять перечень цифровых технологий, которые следует использовать в системе государственных закупок. Приоритетным направлением совершенствования этой системы можно считать внедрение технологии блокчейн и регулятивных технологий;

– для дальнейшего организационного и технологического совершенствования системы государственных закупок необходимо адаптировать существующую законодательную базу к новым условиям ведения хозяйственной деятельности.

### **Список литературы**

1. Аганбегян А.Г. Как госбюджет может стать локомотивом социально-экономического развития страны // Вопросы экономики. 2015. № 7. С. 142–151.
2. Бочуров А.А., Курбанов А.Х., Шильников В.Г. Государственные контракты: противодействие теневым экономическим процессам // Компетентность. 2018. №9–10. С. 33–37.
3. Вертакова Ю.В., Толстых Т.О., Шкарупета Е.В., Дмитриева В.В. Трансформация управленческих систем под воздействием цифровизации экономики. Курск: ЮЗГУ, 2017. 156 с.
4. Котляров И.Д. Тенденции эволюции электронной коммерции // Интернет-маркетинг. 2012. № 4. С. 252–258.
5. Котляров И.Д. Организация эффективного военно-гражданского сотрудничества // Ресурсное обеспечение силовых министерств и ведомств: вчера, сегодня, завтра. Сборник статей II Международной научно-практической конференции. Пермь: Пермский военный институт войск Национальной гвардии Российской Федерации, 2016. С. 177–181.
6. Курбанов А.Х. Конвергенция как способ повышения эффективности логистических систем // Экономист. 2018. № 10. С. 40–45.
7. Литвишко Н.О. Факторы успеха Tmall.com // Интернет-маркетинг. 2014. № 4. С.198–204.
8. Поветкина Н.А., Леднева Ю.В. «Финтех» и «регтех»: границы правового регулирования // Право. Журнал Высшей школы экономики. 2018. № 2. С. 46–67.
9. Самусенко А.М., Нестерук Г.М., Касьяненко М.А. Автоматизация процессов аутсорсинга автотранспорта // Автоматизация в промышленности. 2016. № 12. С. 40–41.
10. Симанович Л.Н. Искусственный интеллект: оценивать государственные закупки будут машины // Вестник Академии Следственного комитета Российской Федерации. 2017. № 2. С. 46–48.
11. Устюжанина Е.В., Сигарев А.В., Шеин Р.А. Цифровая экономика как новая парадигма экономического развития // Экономический анализ: теория и практика. 2017. Т. 16. № 12. С. 2238–2253.
12. Филин С.А., Якушев А.Ж. Организационно-управленческие инновации как основа цифровой экономики // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2018. Т. 14. № 7. С. 1319–1332.

## **DIGITAL PLATFORMS AS A TOOL FOR EFFICIENCY ENHANCEMENT IN THE SYSTEM OF STATE PROCUREMENT IN RUSSIA**

**R.A. Knyaznedelin<sup>1</sup>, I.D. Bekmurzaev<sup>2</sup>, V.A. Titov<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>State-owned federal state institution "33 Central research test institute of the Ministry of Defense of the Russian Federation", Volsk-18

<sup>2</sup>Chechen state University, Grozny

<sup>3</sup> St. Petersburg University Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation, St. Petersburg

The paper analyzes the prospects of implementation of digital platforms as a tool of interaction between participants of the system of state procurement. Implementation of digital platforms represents a further stage of the

digitalization of the state procurement system. The article demonstrates that now Russian state procurement market meet the organizational requirements for implementation of digital platforms but the lack of legal regulation hinders their use. The authors formulate requirements for operators of digital platforms in the system of state procurement. Scientific novelty of the present research consists in the following results: the use of digital tools in the system of state procurement should be based not only on innovative technological tools, but also on organizational innovations; it is recommended to ensure constant presence of potential suppliers on the platform; operators of platforms should ensure preliminary check and selection of potential suppliers. It would decrease transaction costs of cooperation between the state and private suppliers and simplify the access of small companies to the system of state procurement; digital platforms of state procurement could ensure a partial financing of suppliers; transparency of the digital platforms of state procurement could be based on blockchain technology.

**Keywords:** *digitalization, digital platforms, state procurement.*

*Об авторах:*

КНЯЗЬНЕДЕЛИН Радислав Алексеевич – кандидат экономических наук, старший научный сотрудник, Федеральное государственное казенное учреждение «33 Центральный научно-исследовательский испытательный институт Министерства обороны Российской Федерации», г. Вольск-18, e-mail: [radislav@yandex.ru](mailto:radislav@yandex.ru)

БЕКМУРЗАЕВ Иса Дуквахович – кандидат экономических наук, доцент, и.о. зав. кафедрой «Коммерция и маркетинг», доцент кафедры «Коммерция и маркетинг», Чеченский государственный университет, г. Грозный, e-mail: [bekmurzaev71@mail.ru](mailto:bekmurzaev71@mail.ru)

ТИТОВ Виктор Анатольевич – доктор экономических наук, профессор, начальник кафедры экономической безопасности и управления социально-экономическими системами, Санкт-Петербургский университет МВД России, г. Санкт-Петербург, e-mail: [tvakfhd@mail.ru](mailto:tvakfhd@mail.ru)

*About the authors:*

KNYAZ'NEDELIN Radislav Alekseevich – candidate of Economic Sciences, Senior Researcher, The federal state a state-owned institution "33 Central Research and Testing Institute of the Ministry of Defense of the Russian Federation", the 18-Vol'sk, e-mail: [radislav@yandex.ru](mailto:radislav@yandex.ru)

BEKMURZAEV Isa Dukvahovich – Candidate of Economic Sciences, associate professor, acting department chair "Commerce and marketing", associate professor "Commerce and marketing", Chechen state university, Grozny, e-mail: [bekmurzaev71@mail.ru](mailto:bekmurzaev71@mail.ru)

TITOV Viktor Anatol'evich – Doctor of Economics, professor, chief of department of economic security and management of social and economic systems, St. Petersburg university Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation, St. Petersburg, e-mail: [tvakfhd@mail.ru](mailto:tvakfhd@mail.ru)

## References

1. Aganbegyan A.G. Kak gosbyudzhnet mozhet stat` lokomotivom social`no-ekonomicheskogo razvitiya strany` // *Voprosy` ekonomiki*. 2015. № 7. S. 142–151.
2. Bochurov A.A., Kurbanov A.X., Shil`nikov V.G. Gosudarstvenny`e kontrakty`: protivodejstvie tenevy`m ekonomicheskim processam // *Kompetentnost`*. 2018. №9–10. S. 33–37.
3. Vertakova Yu.V., Tolsty`x T.O., Shkarupeta E.V., Dmitrieva V.V. Transformaciya upravlencheskix sistem pod vozdejstviem cifrovizacii ekonomiki. Kursk: YuZGU, 2017. 156 s.
4. Kotlyarov I.D. Tendencii e`voljucii e`lektronnoj kommercii // *Internet-marketing*. 2012. № 4. S. 252–258.
5. Kotlyarov I.D. Organizaciya e`ffektivnogo voenno-grazhdanskogo sotrudnichestva // *Resursnoe obespechenie silovy`x ministerstv i vedomstv: vchera, segodnya, zavtra*. Sbornik statej II Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii. Perm`: Permskij voenny`j institut vojsk Nacional`noj gvardii Rossijskoj Federacii, 2016. S. 177–181.
6. Kurbanov A.X. Konvergenciya kak sposob pov`sheniya e`ffektivnosti logisticheskix sistem // *E`konomist*. 2018. № 10. S. 40–45.
7. Litvishko N.O. Faktory` uspeha Tmall.com // *Internet-marketing*. 2014. № 4. S.198–204.
8. Povetkina N.A., Ledneva Yu.V. «Fintex» i «regtex»: granicy pravovogo regulirovaniya // *Pravo. Zhurnal Vy`sshej shkoly` ekonomiki*. 2018. № 2. S. 46–67.
9. Samusenko A.M., Nesteruk G.M., Kas`yanenko M.A. Avtomatizaciya processov outsorsinga avtotransporta // *Avtomatizaciya v promy`shlennosti*. 2016. № 12. S. 40–41.
10. Simanovich L.N. Iskusstvenny`j intellekt: ocenivat` gosudarstvenny`e zakupki budut mashiny` // *Vestnik Akademii sledstvennogo komiteta Rossijskoj Federacii*. 2017. № 2. S. 46–48.
11. Ustyuzhanina E.V., Sigarev A.V., Shein R.A. Cifrovaya ekonomika kak novaya paradigma ekonomicheskogo razvitiya // *E`konomicheskij analiz: teoriya i praktika*. 2017. T. 16. № 12. S. 2238–2253.
12. Filin S.A., Yakushev A.Zh. Organizacionno-upravlencheskie innovacii kak osnova cifrovoj ekonomiki // *Nacional`ny`e interesy`: priority` i bezopasnost`*. 2018. T. 14. № 7. S. 1319–1332.