

УДК 336.5; 336.52; 65.02
Научная специальность: 5.2.3
<https://doi.org/10.32686/1812-5220-2023-20-6-58-68>

ISSN 1812-5220
© Проблемы анализа риска, 2023

Современная концепция риск-ориентированного управления регулируемыми закупками

Созаева Д.А.,

Университет «Синергия»,
125315, Россия, г. Москва,
Ленинградский пр-т, д. 80

Аннотация

Статья посвящена актуальной проблеме риск-ориентированного управления регулируемыми закупками, обусловленной высокой значимостью государственных, муниципальных закупок и закупок госкомпаний в национальной экономике в условиях кризиса. Цель исследования — обобщить предыдущие работы автора, в которых последовательно, с 2016 г., изучались различные аспекты управления рисками: общие подходы, методологии и модели, особенности выявления и учета неявных рисков в сфере государственных и муниципальных закупок, влияние цифровизации на принятие управленческих решений в условиях неопределенности.

Благодаря проведенной системной работе автор обосновывает современную концепцию риск-ориентированного управления регулируемыми закупками, основанную на таких принципах, как: динамичность, клиентоцентрированность, интегрированность в систему управления закупочной деятельностью компании, функциональность в рамках платформенной экономики.

Методология исследования основана на сочетании методов анализа, синтеза, экспертных оценок и принятия управленческих решений.

В отличие от других исследований по аналогичной тематике, новизна предлагаемой автором концепции заключается в учете и картировании рисков закупок не столько с точки зрения соблюдения бюджетного законодательства, сколько с точки зрения качества принятия управленческих решений специалистами закупочных служб. Это позволит улучшить менеджмент в системе государственного и муниципального управления.

Теоретические результаты связаны с развитием теории государственного регулирования экономики, управлением государственными и муниципальными закупками. Практическая ценность работы связана с разработкой карты рисков нового типа для внедрения современного риск-ориентированного управления регулируемыми закупками.

Ключевые слова: регулируемые закупки; риск-ориентированное управление; клиентоцентричная система управления рисками; платформенная экономика; картирование рисков регулируемых закупок.

Для цитирования: Созаева Д.А. Современная концепция риск-ориентированного управления регулируемыми закупками // Проблемы анализа риска. 2023. Т. 20. № 6. С. 58–68.
<https://doi.org/10.32686/1812-5220-2023-20-6-58-68>.

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Modern Concept of Risk-Based Management of Regulated Procurement

Dzhamilya A. Sozaeva,

Moscow University for Industry
and Finance "Synergy"
Leningradsky avenue, 80,
Moscow, 125315, Russia

Abstract

The article is devoted to the current problem of risk-based management of regulated procurement, due to the high importance of state, municipal procurement and procurement of state-owned companies in the national economy. The purpose of the study is to summarize the author's previous works, which have consistently, since 2016, studied various aspects of risk management: general approaches, methodologies and models, features of identifying and accounting for implicit risks in the field of state and municipal procurement, the impact of digitalization on management decision-making in uncertainty.

Thanks to the systematic work carried out, the author substantiates the modern concept of risk-oriented management of regulated procurement, based on such principles as: dynamism, customer focus, integration into the company's procurement management system, functioning within the framework of the platform economy.

The research methodology is based on a combination of methods of analysis, synthesis, expert assessments and management decision-making.

Unlike other studies on similar topics, the novelty of the concept proposed by the author lies in the accounting and mapping of procurement risks not so much from the point of view of compliance with budget legislation, but from the point of view of the quality of management decision-making by procurement specialists.

Theoretical results are associated with the development of the theory of state regulation of the economy, the management of state and municipal purchases. The practical value of the work is associated with the development of a new type of risk maps for the implementation of modern risk-based management of regulated procurement.

Keywords: regulated procurement; risk-based management; client-centric risk management system; platform economy; risk mapping of regulated procurement..

For citation: Sozaeva D.A. Modern concept of risk-based management of regulated procurement // Issues of Risk Analysis. 2023;20(6):58–68. (In Russ.). <https://doi.org/10.32686/1812-5220-2023-20-6-58-68>.

The author declare no conflict of interest.

Содержание

Введение

1. Методы

2. Результаты

Заключение

Литература

Введение

Закупки в рамках контрактной системы¹, а также закупки компаний с государственным участием² (обобщим оба типа закупок под названием «регулируемые») играют существенную роль в национальной экономике. Как отмечается во многих российских и зарубежных исследованиях, начиная с работ Дж. Кейнса, именно за счет осуществления государственных расходов обеспечивается развитие социально значимых отраслей, минимизируется безработица, проводится политика импортозамещения, привлекаются инвестиции в создание новых производств с гарантированным покупателем — компаниями и государственными учреждениями (офсетные контракты)³. Риски, возникающие в этом типе экономических отношений, с одной стороны, довольно очевидны и имеют масштабные социально-экономические последствия. Так, коррупционные риски порождают недоверие общества к системе государственного и муниципального управления, бюджетные риски становятся причиной неэффективного расходования средств налогоплательщиков, технические риски (выбор некачественного оборудования, исполнителей работ, что приводит к сбоям в работе систем) повышают недовольство населения качеством оказываемых услуг и т.д. Риски расторжения контрактов, связанные с проблемами взаимодействия заказчика и исполнителя также являются причиной усиления социальной напряженности и роста недоверия к органам власти различных уровней. В целом можно сказать, что риски, возникающие в контуре государственных, муниципальных закупок и закупок компаний с госучастием, неплохо описаны и систематизированы. Однако в большинстве случаев [1–3] они связываются с административными правонарушениями, группируются вокруг законодательно регулируемого процесса закупок и охватывают

отношения «закупщик — внешняя среда». При этом внутренняя среда организации, управленческие отношения, которые складываются в ней, играют огромную роль в осуществлении закупочного процесса и они никак не урегулированы на законодательном уровне. Соответственно, причины возникновения рисков регулируемых закупок связаны не только с взаимодействием организации, осуществляющей закупки, с внешней средой, соблюдением внешних законодательных норм, но и с двумя другими факторами, а именно:

- 1) с тем, как выстроены процессы внутри организации;
- 2) с тем, как происходит синхронизация внутренних процессов организации закупок с процессами, протекающими вне рамок организации (например, внешний контроль закупок).

До настоящего времени эти факторы оставались исключительно в зоне влияния менеджмента организации. Конечно, проводились исследования, в рамках которых выявлялся и аккумулировался лучший опыт организации закупок, поддержки конкуренции на рынках⁴, однако успехи или неудачи, по мнению автора статьи, связывались с соблюдением или несоблюдением должностными лицами основных принципов закупочной деятельности⁵:

- открытости и прозрачности информации о контрактной системе в сфере закупок;
- обеспечения конкуренции;
- профессионализма заказчиков;
- стимулирования инноваций;
- единства контрактной системы в сфере закупок;
- ответственности за результативность обеспечения государственных и муниципальных нужд, эффективности осуществления закупок.

Для минимизации негативных последствий должностных лиц, не соблюдающих указанные выше принципы, используются такие механизмы борьбы с рисками, как:

- меры, предусмотренные: Кодексом Российской Федерации об административных правонарушениях,

¹ Федеральный закон от 05.04.2013 № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд».

² Федеральный закон от 18.07.2011 № 223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц».

³ «Директивы представителям интересов Российской Федерации для участия в заседаниях советов директоров (наблюдательных советов) акционерных обществ, включенных в специальный перечень, утвержденный распоряжением Правительства Российской Федерации от 23 января 2003 г. № 91-р» (утв. Правительством РФ 06.02.2017 № 830п-П13).

⁴ Белая и черная книги // ФАС России URL: <https://fas.gov.ru/pages/vazhnaya-informacziya/otkryitoe-vedomstvo/belaya-i-chnaya-knigi.html> (дата обращения: 22.10.2023).

⁵ Федеральный закон от 05.04.2013 № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд».

Уголовным Кодексом Российской Федерации, Бюджетным Кодексом Российской Федерации в отношении специалистов закупочных служб в виде системы наказаний за уже совершенные нарушения;

- автоматизация (цифровизация закупок) как способ предупреждения нарушений, в основном коррупционного характера (хотя спектр нарушений гораздо шире).

Данные механизмы действительно широко используются не только в России, но и во всем мире [4–9], но реальность такова, что современное понимание экономических отношений и возникающих в этих отношениях рисков за последние несколько лет сильно изменилось. Цифровизация и автоматизация всех сфер жизни привели к тому, что на смену традиционным формам взаимодействия покупателей и продавцов пришла платформенная экономика — экономика, где сделки целиком совершаются в электронной среде с использованием электронных цифровых средств (в случае регулируемых закупок — усиленных квалифицированных подписей в паре с машиночитаемыми доверенностями). В России цифровизация закупок стала практически полноценной, охватывает все этапы от планирования до контроля. И, в отличие от других стран, ушла

далеко вперед от простой «оцифровки» [10]. В этой связи можно утверждать, что регулируемые закупки в российской экономике уже реализуются в новой институциональной среде [11] (включая электронные площадки, системы и сервисы) для совершения сделок.

При этом важно отметить, что различные агенты рынка (государство, домохозяйства (граждане), предприниматели), имея опыт взаимодействия друг с другом посредством различных платформ, например, маркетплейсов, системы «Госуслуги» и т.д., отмечают такое важнейшее свойство подобных платформ, как клиентоцентричность. Чего нельзя сказать про систему регулируемых закупок: здесь мы наблюдаем законоцентричность, то есть все процессы выстроены не вокруг организации и специалистов по закупкам, которые в ней работают, а вокруг норм закона (см. рис.).

Видя в таком законоориентированном подходе некоторые ограничения, Правительство Российской Федерации в настоящее время развивает подход «клиентоцентричное государство». Клиентоцентричное государство — это государство, функции и услуги которого организованы удобным для человека образом, позволяют эффективно удовлетворять потребности

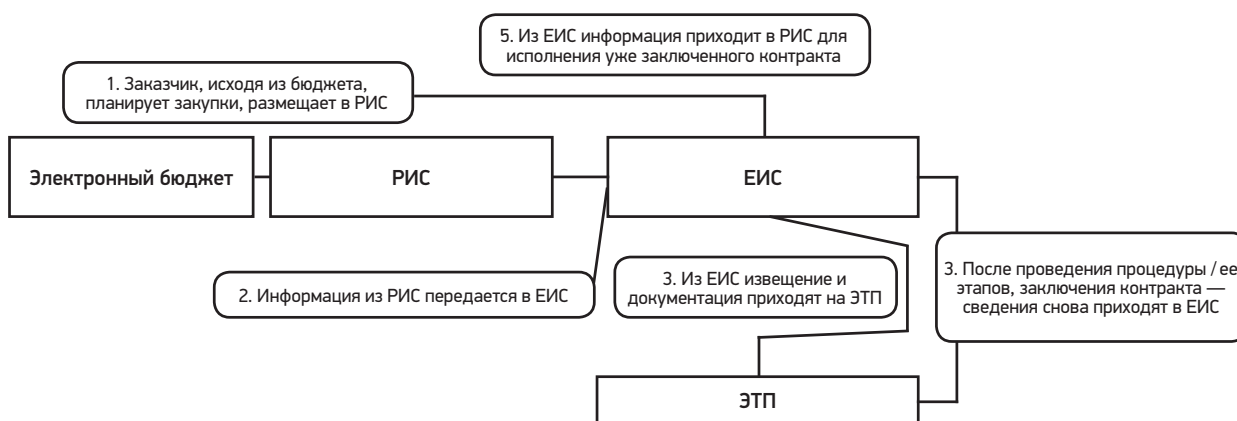


Рис. Процесс регулируемых закупок, в котором нет фигуры клиента

Figure. A regulated procurement process without a customer

Источник: составлено автором

Расшифровка сокращений:

ЕИС — единая информационная система в сфере закупок, портал zakupki.gov.ru;

РИС — региональные информационные системы в сфере закупок;

ЭТП — электронная торговая площадка.

человека и постоянно совершенствуются на основе анализа клиентского опыта⁶. Учитывая такой тренд, можно утверждать, что и система регулируемых закупок, и риски, связанные с ней, должны быть привязаны к потребностям, поведению, ограничениям, которые есть у клиента.

Обобщая вышеперечисленное, отметим, что проблематика эффективного управления регулируемыми закупками является актуальной в мировом и российском масштабах, а учитывая фундаментальные изменения в системе экономических отношений и выход на первые позиции принципов клиентоцентричности, требует переосмысления. В этой связи цель работы связана с обоснованием современной концепции риск-ориентированного управления регулируемыми закупками в соответствии с актуальными тенденциями развития экономических отношений.

Новизна такого подхода обусловлена отсутствием в научной литературе исследований в подобном аспекте, так как данная проблема является относительно новой и малоизученной. Объектом исследования выступают регулируемые закупки, а предметом исследования — управление рисками, возникающими при осуществлении регулируемых закупок.

1. Методы

Методология исследования включает три основных этапа.

Первый этап основан на последовательном применении методов ретроспективного и сравнительного анализа, анализа бизнес-процессов, качественной (экспертной) оценки рисков для выявления и систематизации актуальных тенденций развития риск-ориентированного управления и регулируемых закупок по отдельности.

На втором этапе путем синтеза и обобщения совмещены основные функции управления, реализуемые для осуществления регулируемых закупок, с современными тенденциями развития методологии управления рисками.

На третьем этапе с применением методов принятия управленческих решений и простейших элементов прогнозирования предложена матрица

риск-ориентированного управления регулируемыми закупками для учреждений государственного сектора экономики.

С 2016 г. информационная база исследований по заявленной проблематике включает в себя публикации ведущих российских и зарубежных ученых, обобщенные результаты научных изысканий самого автора [12], аналитические данные о параметрах рынка госзакупок и материалы, представленные органами власти — регуляторами бюджетной сферы.

2. Результаты

Как отмечено выше, в описании методологии, исследование включает несколько этапов. На первом этапе были проведены теоретические и практические изыскания, связанные с анализом тенденций развития риск-ориентированного управления в целом.

Стоит отметить, что термины «риск-ориентированное управление» и «управление рисками» неоднократно рассматривались в различных трудах, но наиболее современным является видение, изложенное в работах В. М. Безденежных [13], Е. Е. Теленкова [14]. Здесь авторы понимают под риск-ориентированным управлением предприятием *«внедрение на предприятии системы управления рисками и интеграция данной системы во все значимые бизнес-процессы и направления деятельности предприятия»*, тогда как управление рисками определяется как *«скоординированные действия, направленные на снижение уровня неопределенности в отношении поставленных производственных и иных целей, осуществляемые в рамках управления предприятием»*.

Таким образом, риск-ориентированное управление представляет собой систему, интегрированную непосредственно в текущие бизнес-процессы компании и пронизывающую их, тогда как управление рисками можно выделить как самостоятельную специальную функцию управления наряду с управлением финансами, закупками, производством, с которой синхронизируются и координируются иные функции управления. В такой интерпретации риск-ориентированный подход требует развития в его составе динамических (процессных) моделей управления рисками [12]. Это, в свою очередь, предполагает оперативность реагирования на изменяющиеся события в самом бизнес-процессе, во внешней среде, определение рисков, которые при этом порождаются, и быстрое их

⁶ Стандарты клиентоцентричности // Министерство экономического развития URL: https://www.economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe_upravlenie/gosudarstvo_dlya_lyudey/standarty_klientocentrchnosti/ (дата обращения: 22.10.2023).

нивелирование. Текущая реализация риск-ориентированного управления в сегменте регулируемых закупок, с одной стороны, напоминает процессный подход к управлению рисками, с другой стороны, не защищает внутренние интересы хозяйствующего субъекта как объекта управления, полностью подчиняя его законодательству. Проблема, обозначенная во введении, как законоцентрированность, например, прослеживается в карте рисков Федерального казначейства на 2023 г. (см. табл. 1): основные риски, связанные с закупочной деятельностью, отражены как нарушение норм закона, а не следствие неверно принятых управленческих решений.

При этом практически все меры реагирования описаны стандартно, по классическому алгоритму управления рисками, хотя, наверное, требуется персонализация мер под разные типы рисков.

Современная методология управления должна учитывать трансформацию институциональной среды, в которой складываются отношения между различными участниками рынка. Как отмечалось ранее, платформенная экономика предполагает, что взаимодействие сторон в любых экономических отношениях протекает в рамках платформ, а еще одним свойством платформенной экономики является формирование сетевых эффектов. В случае госзакупок цифровизация (возникновение платформ для заключения госконтрактов) приводит к возникновению положительного сетевого двустороннего эффекта (рынка) [15–17]. Сетевые эффекты платформенной экономики имеют позитивное влияние на рынок, чаще за счет вовлечения все новых участников. И на рынке госзакупок такая тенденция отмечается. Идет постоянный приток новых игроков рынка — поставщиков, подрядчиков, исполнителей. Но отсутствие понятной клиентоцентрированности наподобие той, которая имеется на маркетплейсах, снижает те позитивные эффекты, которые есть. А в вопросах управления рисками цифровизация как будто бы ориентирована только на минимизацию сговоров и коррупции. Как инструмент профилактики широкого спектра рисков, по мнению автора, автоматизация не рассматривается.

Стоит выделить еще ряд эффектов, которые возникают в системе регулируемых закупок в связи с переходом к платформенной экономике, но которые в настоящее время недостаточно изучены. Так, один из ключевых принципов государственных и муниципальных

закупок (контрактной системы) — принцип профессионализма заказчика. Реализация данного принципа связана с мотивацией работников закупочных служб, которая в настоящее время представляет собой четкую систему общефедеральных штрафов и прочих дисциплинарных взысканий, отраженных в КоАП РФ, и совсем нечеткую систему позитивного стимулирования труда (премии, надбавки и т.д.), которая уже ложится на плечи руководства конкретной организации [18]. Цифровизация закупок, как и других видов профессиональной деятельности, снижает роль человека как лица, принимающего управленческие решения [19], что усиливает риски, связанные с мотивацией персонала. Данный факт вообще упускается из анализа во многих исследованиях либо представляется как профессиональные просчеты специалистов, но не как системная управленческая проблема, связанная с функцией управления «мотивация».

Обобщим вышеизложенные тезисы и сформулируем принципы современной концепции риск-ориентированного управления регулируемыми закупками.

1. Риск-ориентированное управление регулируемыми закупками должно быть интегрировано в закупочный бизнес-процесс, охватывающий как внутреннюю, так и внешнюю среду организации.

2. Риск-ориентированное управление должно быть клиентоцентрированным, то есть исходить из системных управленческих возможностей организации, служить достижению ее целей, а не полностью быть ориентированным на законодательные процедуры.

3. Риск-ориентированное управление регулируемыми закупками должно опираться на современные тенденции развития платформенной экономики.

4. Риск-ориентированное управление регулируемыми закупками должно быть реализовано на динамичных моделях управления рисками, предусматривающими оперативность и гибкость реагирования.

Важно отметить управленческую рассинхронизацию, которая имеет место сейчас: цикл осуществления регулируемых закупок в законе о контрактной системе очень близок к стандартной управленческой последовательности «планирование — организация — координация — контроль». На каждом этапе есть факторы внутриорганизационные и внеорганизационные, влияющие на возникновение рисков и негативных событий. Но текущие решения по картам рисков (см. табл. 1) не рассматривают эти факторы в сочетании

Таблица 1. Карта рисков Федерального казначейства в финансово-бюджетной сфере на 2023 год⁷
Table 1. Risk map of the Federal Treasury in the financial and budgetary sphere for 2023

№ п/п	Риск в финансово-бюджетной сфере	Оценка риска		Уровень риска на 2023 г.	Меры реагирования Федерального казначейства на риски	Ожидаемый эффект от реализации мер реагирования
		Степень влияния	Вероятность			
1	2	3	4	5	6	7
6	Неприменение (применение не в полной мере) заказчиком мер ответственности за ненадлежащее исполнение обязательств по контракту	1	0,8	0,8	1. Анализ и оценка причин и условий возникновения риска. 2. Систематизация полученных результатов, в случае необходимости выработка дополнительных системных мер реагирования. 3. Оценка необходимости совершенствования законодательства о контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд, а также иных нормативных правовых актов в установленной сфере деятельности Федерального казначейства. Разработка соответствующих предложений в пределах компетенции ответственных структурных подразделений. 4. Планирование и осуществление контрольной деятельности органов Федерального казначейства с учетом необходимости управления риском. 5. Подготовка обзоров системных и систематических недостатков и нарушений, выявленных Федеральным казначейством в ходе осуществления контроля в финансово-бюджетной сфере, а также рекомендаций (информации) главным распорядителям (администраторам) средств федерального бюджета, финансовым органам субъектов Российской Федерации о рассмотрении возможности включения рисков в реестр бюджетных рисков субъектов внутреннего финансового аудита. 6. Иные меры реагирования в пределах компетенции	Снижение уровня риска
7	Завышение начальной (максимальной) цены контракта, цены контракта, заключаемого с единственным поставщиком (подрядчиком, исполнителем), начальной суммы цен единиц товара, работ, услуг	1	0,9	0,9	1. Анализ и оценка причин и условий возникновения риска. 2. Систематизация полученных результатов, в случае необходимости выработка дополнительных системных мер реагирования. 3. Оценка необходимости актуализации нормативных правовых актов и разработка предложений по совершенствованию законодательства о контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд. 4. Планирование и осуществление контрольной деятельности органов Федерального казначейства с учетом необходимости управления риском. 5. Подготовка обзоров системных и систематических недостатков и нарушений, выявленных Федеральным казначейством в ходе осуществления контроля в финансово-бюджетной сфере, а также рекомендаций (информации) главным распорядителям (администраторам) средств федерального бюджета, финансовым органам субъектов Российской Федерации о рассмотрении возможности включения рисков в реестр бюджетных рисков субъектов внутреннего финансового аудита	Снижение уровня риска

⁷ Карта рисков Федерального казначейства в финансово-бюджетной сфере на 2023 год // Казначейство России URL: https://roskazna.gov.ru/upload/iblock/c17/Karta_riskov_na_2023.pdf (дата обращения: 22.10.2023)

друг с другом, и это не дает возможности именно профилактики рисков, а не устранения их последствий. Кроме того, есть немало неявных рисков регулируемых закупок [20], которые в настоящее время не учитывают никакие нормативные документы.

К таким рискам можно отнести, например, риск возникновения дополнительных расходов бюджета на проведение повторных закупок из-за признания текущих несостоявшимися.

Таким образом, можно выделить еще один, пятый принцип современной концепции риск-ориентированного управления регулируемыми закупками:

Постоянный процесс анализа и учета неявных рисков регулируемых закупок, оценка возможного ущерба, который они провоцируют для организации и бюджетной системы в целом.

Для устранения вышеперечисленных проблем, представим ниже один из возможных упрощенных

вариантов картирования рисков с привязкой к управлению закупочной деятельностью и указанием мер по минимизации возникающих рисков (табл. 2).

Заключение

Цель проведенного исследования заключается в обосновании современной концепции риск-ориентированного управления регулируемыми закупками и основывается на предыдущих исследованиях автора.

Отличие предлагаемой концепции риск-ориентированного управления от других аналогов связано со следующими особенностями:

- учитываются современные теоретические и практические достижения в области платформенной экономики, актуальные подходы к процессному управлению рисками, а также принципы клиентоцентричности, развиваемые в системе государственного и муниципального управления в настоящее время;

Таблица 2. Вариант карты рисков регулируемых закупок в рамках современной концепции управления регулируемыми закупками

Table 2. Variant of the risk map of regulated procurement within the framework of the modern concept of regulated procurement management

Функции управления	Риски по функциям управления	Меры минимизации рисков (в т.ч. через цифровизацию)
Планирование	Несоблюдение сроков планирования, проведение внеплановых закупок, проблемы с прохождением финансового контроля, превышение допустимых нормативов по стоимости и свойствам приобретаемых объектов	Оптимизация механизма сбора потребностей и работы с «внутренним заказчиком» в организации, повышение качества нормирования в сфере нормирования закупок
Организация	Нерациональное распределение полномочий между работниками закупочной службы (избыточная или недостаточная централизация закупок, длительные и сложные механизмы согласования закупок и т.д.)	Оптимизация механизмов коммуникации внутри закупочных дирекций и подразделений, устранение дублирующих согласований, использование электронных пространств для совместной работы
Координация	Неверная координация работы комиссий по закупкам, приемочных комиссий, рассинхронизация по времени и принимаемым решениям, избыточный бюрократизм, незнание членами комиссии формальных причин для отклонения заявок, отсутствие координации на этапе подписания контракта	Оптимизация локального документооборота, настройка удаленных рабочих мест, оптимизация состава и структуры приемочных и закупочных комиссий
Мотивация	Отсутствие механизма мотивации для работников закупочных служб (есть механизм наказаний, но нет механизма стимулирования), риски возникновения конфликтов при определении виновных в допущении правонарушений. «Стирание» функции мотивации, персональной ответственности специалиста из-за цифровизации закупок	Непрерывный процесс выявления неявных рисков регулируемых закупок, возникающих из-за изменений в законодательстве, внедрения новых технических решений и платформ. Выявление и подсчет скрытых дополнительных затрат, возникающих при проведении повторных закупок взамен несостоявшихся
Контроль	Слияние функции контроля с функцией мотивации в сфере закупок, отсутствие контроля на этапе постконтрактных отношений (когда формально по контракту поставлены и оплачены товары, работы, услуги, но в рамках гарантийного срока возникают проблемы)	Оптимизация контроля после исполнения контракта, отслеживание жизненного цикла приобретенных объектов, применение инвестиционно-ориентированного подхода к оценке приобретенных объектов

Источник: составлено автором

- поддерживается ориентация на управленческие ресурсы и возможности конкретной организации, на непрерывное совершенствование системы управления рисками регулируемых закупок;

- развивается система предупреждения рисков, а не ликвидации их последствий;

- предлагается двухкомпонентный анализ источников возникновения рисков: риски внутри организации из-за проблем в управленческом процессе, и риски из-за несоблюдения внешних законодательных требований. При этом, в отличие от других исследований, акцент смещен не на внешнюю, а на внутреннюю составляющую.

Несмотря на перечисленные достоинства концепции, есть и некоторые ограничения. Одним из ограничений, препятствующих широкому использованию концепции, может быть тот факт, что государственные и муниципальные учреждения, проводящие регулируемые закупки, функционируют в определенной системе государственного управления, и их задача — реализация мер государственной политики в тех или иных отраслях, а не достижение индивидуальных целей, как может быть в предпринимательстве. Тогда и риски в большей степени связаны с внешней, а не с внутренней средой организации, что является предметом для дискуссии.

Чтобы ответить на этот вопрос, потребуются дополнительное исследование индивидуального вклада организаций государственного сектора в макроэкономические отношения и систему государственного управления страны.

Литература [References]

1. Zhang Q, Cremer JL, Grossmann IE, Sundaramoorthy A, Pinto JM. Risk-based integrated production scheduling and electricity procurement for continuous powerintensive processes. *Computers and Chemical Engineering*. 2016 Mar 4;86:90–105.
doi: 10.1016/j.compchemeng.2015.12.015
2. Don Samuel Risk-based tender evaluation using multicriteria decision analysis in Trinidad and Tobago. *Proceedings of the Institution of Civil Engineers — Management, Procurement and Law* 171(2):58–69,
<https://doi.org/10.1680/jmapl.17.00047>
3. Karanina E., Kartavyh K. Risk-based assessment model of the state and municipal procurement system //

International Science Conference SPbWOSCE-2018 “Business Technologies for Sustainable Urban Development” St. Petersburg, Russia, December 10–12. 2018

4. Martínez Raya A, González-Sánchez VM. Tender Management Relating to Imposition of Public Service Obligations on Scheduled Air Routes: An Approach Involving Digital Transformation of Procurement Procedures in Spain. *Sustainability*. 2020; 12(13):5322.
<https://doi.org/10.3390/su12135322>
5. Duraku, A. (2019) “Public Expenditures Through Public Procurement”, *European Journal of Engineering and Formal Sciences*, 2(1), pp. 50–64.
doi: 10.26417/ejef.v2i2.p40–49
6. Walker, Helen & Brammer, Stephen. (2012). The relationship between sustainable procurement and e-procurement in the public sector. *International Journal of Production Economics*. 140. 256–268. 10.1016/j.ijpe.2012.01.008
7. Somasundaram R, Damsgaard J. Policy Recommendations for Electronic Public Procurement. *Electronic Journal of e-Government*. 2005;3(3):147–156.
8. Kosmol T., Reimann F., Kaufmann L. You’ll never walk alone: Why we need a supply chain practice view on digital procurement. *Journal of Purchasing and Supply Management*. 2019;25(4):100553.
<https://doi.org/10.1016/j.pursup.2019.100553>
9. Bienhaus F., Haddud A. Procurement 4.0: factors influencing the digitisation of procurement and supply chains // *Business Process Management Journal*. 2018. Vol. 24. No. 4. P. 965–984.
<https://doi.org/10.1108/BPMJ-06-2017-0139>;
10. Цыганков С. С. Цифровизация современной системы государственных закупок в России // *Экономика: вчера, сегодня, завтра*. 2020. Т. 10. № 12А. С. 183–198. <https://doi.org/10.34670/AR.2020.11.74.068> [Tsygankov S. S. Digitalization of the modern public procurement system in Russia // *Economics: Yesterday, Today, Tomorrow*. 2020;10(12A):183–198. (In Russ.).
<https://doi.org/10.34670/AR.2020.11.74.068>]
11. Бижоев Б. М. Цифровая институциональная трансформация электронных торговых площадок в сфере государственных закупок Российской Федерации // *МИР (Модернизация. Инновации. Развитие)*. 2021. Т. 12. № 4. С. 416–433.
<https://doi.org/10.18184/2079-4665.2021.12.4.416-433> [Bizhoyev B. M. Digital institutional transformation of electronic trading platforms in the field of public procurement

- of the Russian Federation // MIR (Modernization. Innovation. Research). 2021;12(4):416–433. (In Russ.)
<https://doi.org/10.18184/2079-4665.2021.12.4.416-433>
12. Созаева Д.А. Управление рисками: подходы, модели, методологии // Проблемы анализа риска. 2016. Т. 13. № 4. С. 6–20.
<https://doi.org/10.32686/1812-5220-2016-13-4-6-20>
[Sozaeva D.A. Risk management: approaches, models, methodologies // Issues of Risk Analysis. 2016;13(4):6–20. (In Russ.).
<https://doi.org/10.32686/1812-5220-2016-13-4-6-20>]
13. Безденежных В.М., Родионов А.С. Проактивный риск-ориентированный подход в сценарном планировании деятельности хозяйствующих субъектов // Экономика. Налоги. Право. 2017. Т. 10. № 6. С. 76–83 [Bezdenezhnykh V.M., Rodionov A.S. Proactive risk-oriented approach in scenario planning of company activities // Economics, taxes & law. 2017;10(6):76–83 (In Russ.)]
14. Теленков Е.Е. Четыре шага к построению риск-ориентированной модели управления компанией // ЭТАП: Экономическая теория, анализ, практика. 2017. № 3. С. 139–153 [Telenkov E.E. Four steps to building a risk-oriented model of management of the company // ETAP: Economic Theory, Analysis, and Practice. 2017;(3):139–153. (In Russ.)]
15. Ерёмина А.В., Максимов А.Г. Сетевые эффекты и их влияние на ценовые исходы государственных закупок нефтепродуктов // Системное моделирование социально-экономических процессов: аннотации к докладам 41-й Международной научной школы-семинара имени академика С.С. Шаталина, Нижний Новгород, 30 сентября–04 октября 2018 года / Под редакцией В.Г. Гребенникова, И.Н. Щепиной.— Нижний Новгород: Истоки (Воронеж), 2018. С. 84. [Eremina A.V., Maksimov A.G. Network effects and their influence on contract prices at oil-product market // System modeling of socio-economic processes: abstracts to the reports of the 41st International Scientific School-Seminar named after Academician S.S. Shatalin, Nizhny Novgorod, September 30–October 04, 2018 / Ed. by V.G. Grebennikov, I.N. Shchepina. Nizhny Novgorod: Istoki (Voronezh), 2018. P. 84. (In Russ.)]
16. Шаститко А.Е., Паршина Е.Н. Рынки с двусторонними сетевыми эффектами: спецификация предметной области // Современная конкуренция. 2016. Т. 10. № 1(55). С. 5–18 [Shastitko A.E., Parshina E.N. Two-sided markets: the subject matter specification // Joinal of Modern Competition, 2016;10(1):5–18. (In Russ.)]
17. Стырин Е.М., Родионова Ю.Д. Единая информационная система в сфере закупок как государственная цифровая платформа: современное состояние и перспективы // Вопросы государственного и муниципального управления. 2020. № 3. С. 49–70 [Styrin E.M., Rodionova, Y.D. Unified Information System in Public Procurement as a Government Digital Platform: The Present State and Prospects // Public Administration Issues, 2020;(3):49–70 (In Russ.)]
18. Денисова А.И., Созаева Д.А., Гончар К.В., Александров Г.А. Совершенствование методологии оценки экономической эффективности государственных закупок лекарственных средств // Финансовый журнал. 2023. Т. 15. № 4. С. 63–81.
<https://doi.org/10.31107/2075-1990-2023-4-63-81>
[Denisova A.I., Sozaeva D.A., Gonchar K.V., Aleksandrov G.A. Improving the methodology for assessing the economic efficiency of public procurement of medicines // Financial Journal. 2023;15(4):63–81. (In Russ.).
<https://doi.org/10.31107/2075-1990-2023-4-63-81>]
19. Дегтярёва В.В., Созаева Д.А. Когнитивные особенности принятия управленческих решений в условиях цифровой экономики. Результаты эксперимента // Вестник университета. 2019. № 4. С. 5–13.
<https://doi.org/10.26425/1816-4277-2019-4-5-13>
[Degtyareva V.V., Sozaeva D.A. Cognitive features of managerial decision making in terms of the digital economy the results of experiment // Vestnik Universiteta. 2019;(4): 5–13. (In Russ.).
<https://doi.org/10.26425/1816-4277-2019-4-5-13>]
20. Созаева Д.А. Неявные риски в системе государственных и муниципальных закупок и методология их выявления // Проблемы теории и практики управления. 2021. № 6. С. 250–262.
<https://doi.org/10.46486/0234-4505-2021-6-250-262>
[Sozaeva D.A. Implicit risks in the system of state and municipal procurement and the methodology for identifying them // Management Theory and Practice Problems. 2021; (6):250–262. (In Russ.).
<https://doi.org/10.46486/0234-4505-2021-6-250-262>].

Сведения об авторе

Созаева Джамиля Алимовна: кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры оценочной деятельности и корпоративных финансов НОЧУ ВО Университет «Синергия»

Количество публикаций: более 40, в т.ч. 3 учебника и 1 монография

Область научных интересов: государственные и муниципальные финансы, государственные закупки, управление рисками, цифровизация экономики

Scopus Author ID: 56922335400

ORCID: 0000-0003-3955-891X

Spin-код: 8505-9055

Контактная информация:

Адрес: 125315, г. Москва, Ленинградский пр-т, д. 80

dasozaeva@gmail.com

Статья поступила в редакцию: 23.10.2023

Одобрена после рецензирования: 04.12.2023

Принята к публикации: 04.12.2023

Дата публикации: 29.12.2023

The article was submitted: 23.10.2023

Received after reworking: 04.12.2023

Accepted for publication: 04.12.2023

Date of publication: 29.12.2023