

Вопросы вариативности при формировании моделей оценки эффективности закупочной деятельности

Issues of variability in the formation of models for evaluating the effectiveness of procurement activities

В статье рассматриваются вопросы эффективности закупочной деятельности, анализируются подходы к обоснованию начальных (максимальных) цен и их влияние на эффективность, изучаются типовые представления относительно оценки экономии при организации конкурентных закупок, анализируется сложность реализации принципа эффективности на практике. Предлагается модель оценки эффективности на основе альтернативных критериев и показателей для оценки эффективности закупочной деятельности с акцентом на реализацию бизнес-процессов внутри компании.

The article considers the issues of procurement effectiveness, analyzes approaches to substantiating initial (maximum) prices and their impact on effectiveness, examines typical ideas regarding the assessment of savings in organizing competitive procurement, analyzes the complexity of implementing the principle of effectiveness in practice. An effectiveness evaluation model based on alternative criteria and indicators is proposed for evaluating the effectiveness of procurement activities with an emphasis on the implementation of business processes within the company.

Ключевые слова: закупочная деятельность, управление закупками, контроль заказчика, экономия на торгах, начальная (максимальная) цена контракта, экспертиза достоверности цены, эффективность закупок, критерии (показатели) эффективности

Keywords: procurement activities, procurement management, customer control, savings on bidding, initial (maximum) contract price, price reliability assessment, procurement effectiveness, effectiveness criteria (indicators)



КАРПОВ ВЯЧЕСЛАВ ИГОРЕВИЧ

Заместитель начальника Управления правового обеспечения и контрактно-договорной работы – начальник договорного отдела, АО «Организация «Агат»

E-mail: karpov.msk@list.ru

KARPOV VYACHESLAV

Deputy Head of Legal Support and Contractual Work Directorate – Head of Contractual Department, JSC “Organization “Agat”

Для цитирования: Карпов В. И. Вопросы вариативности при формировании моделей оценки эффективности закупочной деятельности / В. И. Карпов. // Экономика космоса. – 2025. – № 11. – С. 23–30. – DOI 10.48612/agat/space_economics/2025.04.11.03

Введение

Формализованные конкурентные процедуры закупок, установленные законодательством Российской Федерации, предполагают, но не гарантируют обеспечение экономии заказчиком денежных средств при проведении закупки товаров (работ, услуг).

Одним из факторов достижения экономии при проведении закупки может являться выбранный заказчиком (или императивно определенный законодателем) способ закупки, а именно, где единственным критерием оценки поданных заявок будет являться «цена» или «стоимость единицы продукции» (например, аукцион или запрос котировок).

В этом случае экономия может достигаться благодаря выбору поставщика (подрядчика, исполнителя), предложившего более низкую цену контракта, или за счет успешного проведения аукциона на понижение.

Показатель экономии по результатам завершения процедуры определения поставщика (подрядчика, исполнителя) рассчитывается как разность между начальной максимальной ценой контракта (договора) (далее – НМЦ) и ценой, по которой был фактически заключен контракт.

Само по себе снижение НМЦ в ходе проведения процедуры отбора поставщика (подрядчика, исполнителя) преждевременно выдавать за экономию, и уж тем более утверждать, что такая закупка была результативна и/или эффективна, в том числе в понимании принципов законодательства.

Тем не менее многим (в особенности государственным) заказчикам свойственно выдавать одну лишь экономию на торгах за эффективность их закупок в целом.

В этой статье автор попытается ответить на то, какими должны быть критерии эффективности закупочной деятельности и какие факторы могут на нее влиять.

Основная часть

Казалось бы, можно утверждать, что достижение экономии по результатам определения поставщика (подрядчика, исполнителя) путем проведения конкурентных процедур является частью процесса эффективного расходования денежных средств, а сама экономия при проведении закупок показывает наилучшее соотношение результата и используемых ресурсов, и что посредством оценки (простого подсчета абсолютных показателей) такой экономии появляется возможность сделать вывод об эффективности работы заказчика, но нет.

Тут важно сделать оговорку и напомнить, что конкурентный отбор (или определение поставщика (подрядчика, исполнителя)) начинается с момента публикации извещения о закупке и заканчивается заключением контракта. А закупка в свою очередь поглощает в себя процесс опре-

деления поставщика (подрядчика, исполнителя) и завершается исполнением обязательств сторон по контракту (приемка, оплата, гарантия и т.д.).

Если говорить об эффективности, то это показатель результативности процесса (относительного эффекта), определяемый как отношение результата процесса (эффекта) к затраченным на это усилиям и ресурсам.

Экономия, достигнутая в процессе конкурентного отбора поставщика (подрядчика, исполнителя) в ходе проведения процедуры закупки, не является единственным показателем эффективности такой закупки. К прочим показателям эффективности закупки можно отнести:

- оптимизацию процессов организации закупки;
- повышение производительности трудовых ресурсов заказчика, задействованных в закупочном бизнес-процессе;
- снижение издержек;
- извлечение дополнительной выгоды вследствие получения по результатам закупки продукции с улучшенными техническими характеристиками или инновационной и высокотехнологичной продукции;
- снижение эксплуатационных расходов за счет расширения гарантийных обязательств поставщика (подрядчика, исполнителя);
- сокращение сроков отгрузки;
- снижение при исполнении контракта его цены без изменения количества (качества) товара, объема работы или услуги;
- приобретение дополнительных единиц продукции по сниженной цене на сумму экономии, образовавшейся по результатам определения поставщика (т.е. на разницу между НМЦ и ценой победителя торгов);
- полное и надлежащее исполнение контракта;
- отсутствие нарушений законодательства о закупках;
- отсутствие жалоб от участников закупки, признанных обоснованными;
- отсутствие предписаний контрольных (ведомственных) органов об устранении нарушений;
- достигнутый социальный эффект;
- отсутствие расторгнутых контрактов в связи с нарушениями обязательств;
- отсутствие прямых убытков, которые могут образоваться в результате заключения замещающей сделки (например, при уклонении выбранного поставщика от заключения контракта или в результате расторжения контракта).

Предложенный автором перечень наглядно демонстрирует гипотетическую ширину диапазона для оценки эффективности закупки, который, безусловно, не является исчерпывающим.

Реальную экономию закупки стоит начинать с оцен-

ки эффективности расходов на закупку, которую заказчик понес или понесет в процессе ее реализации для достижения запланированной цели. Было бы верно рассчитать общую экономию средств/ресурсов на всех этапах закупки, начиная с планирования и заканчивая исполнением контракта, путем суммирования показателей, которые заказчик сам определит для должной оценки (план/факт).

Результативна такая закупка будет тогда и только тогда, когда заказчик достигнет цели, ради которой такая закупка проводилась, т.е. когда заказчик получит в свое распоряжение в запланированном количестве (объеме) и качестве результат закупки и удовлетворит свою потребность в качественном товаре и/или надлежащим образом выполненной работе (оказанной услуге) в установленный срок и без претензий третьих лиц.

К слову, мы не затронули важный процесс, который предшествует объявлению закупки, но который прямо влияет на ее эффективность, а именно процесс формирования НМЦ.

В некоторых случаях, даже при соблюдении всех предписанных законодателем формальностей, экономия, которую заказчик получил по результатам определения поставщика (подрядчика, исполнителя) путем проведения конкурентных процедур, может оказаться убытком (или растратой). А произойти это может в результате использования для обоснования НМЦ ненадлежащих коммерческих предложений, которые повлекли завышение цены контракта и, как следствие, к неэффективному (нерациональному) использованию денежных средств или хищению (при сговоре заказчика и поставщика).

Для того чтобы избежать такой неловкой ситуации, заказчик должен быть уверен в абсолютной обоснованности НМЦ. Другими словами, что НМЦ, которую он сформировал, представляет именно ту цену, за которую можно было бы приобрести в необходимом ему количестве (объеме) и качестве товары (работы, услуги) на открытом рынке при отсутствии необходимости проведения конкурентных процедур [1].

Кроме того, важным представляется пресечение действий заказчика, которые выражаются в преднамеренном использовании искаженной информации для расчета НМЦ, которая может выражаться в использовании несопоставимых коммерческих предложений, в том числе коммерческих предложений, содержащих завышенные (заниженные) цены на товары, работы, услуги; заведомо ложных деклараций о проведении мониторинга цен и выявлении иных

источников ценовой информации; неприменении методов обоснования НМЦ, предусмотренных законодательством; подделку коммерческих предложений и т.д.

Представим себе ситуацию, когда заказчик объявил электронный аукцион с завышенной НМЦ для удовлетворения собственных нужд в продукции, и на его участие подана лишь одна заявка (что само по себе подозрительно при завышенной начальной цене). В этом случае такая закупка будет признана несостоявшейся, а сам аукцион технически не будет проведен. При этом у участника такой закупки нет возможности подать свое предложение о цене (если он вдруг пожелает ее снизить), а заказчик будет вынужден заключить договор с таким участником по НМЦ. Безусловно возможно провести преддоговорные переговоры с участником закупки и попытаться убедить последнего снизить цену контракта, однако успешность такого мероприятия невелика. Образовавшаяся разница между обычной отпускной ценой на продукцию у данного участника и ценой контракта образует дополнительный доход поставщика (и условный убыток у заказчика).

В отличие от закупок в рамках государственного оборонного заказа, где нормативы плановой рентабельности (прибыли) (не более 1% от плановых привлеченных затрат и не более 25% плановых собственных затрат организации) и состав затрат определены нормативно^{1, 2}, в закупках для собственных нужд, не связанных с исполнением гособоронзаказа (ГОЗ), установление максимальной нормы прибыли законодательно не урегулировано, т.е. не имеет предельного размера. Таким образом, заказчик лишен возможности принуждения поставщика к снижению цены, а фактическое увеличение маржи поставщика не свидетельствует о его недобросовестности и не может служить самостоятельным основанием для вывода о наличии в действиях последнего противоправных действий или намерений к их совершению [2].

Таким образом, контроль надлежащего расчета или экспертиза достоверности НМЦ, т.е. анализ достоверности стоимостных показателей, указанных в расчете начальной цены, на соответствие среднерыночным показателям, выявление признаков завышения НМЦ, признаков ненадежности поставщиков, признаков аффилированности поставщиков, представивших ценовые предложения, на основании которых было подготовлено обоснование НМЦ, анализ рисков причинения ущерба (убытков) от неэффективного использования денежных средств с точки зрения организации закупок является задачей во многом важной,

¹ Постановление Правительства РФ от 02.12.2017 № 1465 [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс: [сайт]. [2017]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_284195/ (дата обращения: 10.02.2025).

² Приказ Министерства промышленности и торговли РФ от 8 февраля 2019 г. № 334 [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс: [сайт]. [2019]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_322968/ (дата обращения: 10.02.2025).

если не сказать приоритетной.

Нельзя сказать, что контроль обоснованности НМЦ полностью отсутствует. Например, вопросы экспертизы цены не оставлены без внимания на уровне отдельно взятого субъекта Российской Федерации, где проверка достоверности определения НМЦ закреплена нормативно³. Однако в общей массе заказчики руководствуются ведомственными или отраслевыми методическими рекомендациями, которые регулируют вопросы формирования и определения НМЦ⁴⁻⁷.

В большинстве случаев приоритетным методом для определения и обоснования НМЦ в таких методических рекомендациях является метод сопоставимых рыночных цен (анализа рынка), который заключается в определении НМЦ на основании информации о рыночных ценах идентичных (однородных) товаров, работ, услуг и предписывает направлять запросы предоставления ценовой информации профессиональным участникам рынка.

Важно отметить, что завышение цен потенциальными поставщиками при сборе заказчиком коммерческих предложений является делом привычным, однако на высоком уровне об этой проблематике говорить не принято.

При этом любопытным представляется, что еще со времен применения закона о размещении заказов и до настоящего времени принято позиционировать и именовать снижение НМЦ по результатам закупок экономией⁸⁻¹¹.

По мнению профильного эксперта, к.э.н, исполнительного директора электронной торговой площадки ЕТРРФ А.Я. Геллера, представляется целесообразным проводить маржинальный анализ ценовых предложений, результаты которого помогут оценить экономическую мотивацию потенциального поставщика (подрядчика, исполнителя). Такой подход в своей сущности может послужить механиз-

мом перехода от метода анализа рынка к затратному методу и при наличии экономического обоснования служить самостоятельным способом расчета НМЦ для планируемой закупки. Сопутствующей рекомендацией при анализе рынка и в то же время одним из элементов эффективности закупки является ориентация заказчика на производителей [3].

Насколько такой подход реализуем и необходим на практике – вопрос оценочный. Как подобный анализ соотносится с уменьшением издержек заказчика и имеется ли у заказчика достаточное количество трудовых квалифицированных ресурсов для проведения такой экспертизы – вопрос дискуссионный.

Стоит напомнить, что участие в процедуре определения поставщика (подрядчика, исполнителя) – дело сугубо добровольное. При этом цена на открытом рынке – это одна цена, а цена в заявке участника – другая цена. У участника закупки при участии в торгах могут возникать дополнительные издержки, например, связанные с отвлечением денежных средств для внесения обеспечения заявки, выплаты вознаграждения банку за выпуск независимой гарантии для покрытия обеспечения исполнения контракта, оплата услуг оператора электронной торговой площадки, а также расходы по оформлению электронной подписи, обучению персонала и пр., которые так или иначе учитываются в ценовом предложении участника.

Таким образом, использование индикатора эффективности через сравнение НМЦ со среднерыночными отпускными ценами поставщиков профессионального рынка может оказаться не вполне корректным.

Как указывает д.ю.н, профессор РАН О.А. Беляева, о неэффективности закупки могут свидетельствовать и другие факторы, когда, например, имущество, кото-

³ См., в частности, Распоряжение Департамента экономической политики и развития г. Москвы от 27 июля 2020 г. № 12-П [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс: [сайт]. [2020]. URL: <https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=MLAW&n=205370> (дата обращения: 10.02.2025); приказ Комитета г. Москвы по ценовой политике в строительстве и государственной экспертизе проектов от 30 марта 2016 г. № МКЭ-ОД/16-14 [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс: [сайт]. [2016]. URL: <https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=MLAW&n=169584&dst=100001> (дата обращения: 10.02.2025).

⁴ Приказ Министерства экономического развития РФ от 2 октября 2013 г. № 567 [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс: [сайт]. [2013]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_153376/874d00601b750dac710891a7f5742858bae1b656/ (дата обращения: 11.02.2025).

⁵ Приказ Минтранса РФ от 18 апреля 2012 г. № 99 [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс: [сайт]. [2012]. URL: <https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=EXP&n=532403> (дата обращения: 10.02.2025).

⁶ Приказ Государственной корпорации по космической деятельности «Роскосмос» от 31 октября 2019 г. № 357. [Электронный ресурс] // Госкорпорация «Роскосмос»: [сайт]. [2019]. URL: <https://www.roscosmos.ru/22120/#Прочее> (дата обращения: 10.02.2025).

⁷ Единое положение о закупке государственной корпорации «Ростех» (в ред. от 22.11.2024) [Электронный ресурс] // Госкорпорация «Ростех»: [сайт]. [2024]. URL: <https://rostec.ru/purchase/documents/> (дата обращения: 10.02.2025).

⁸ Сводный аналитический отчет о результатах мониторинга закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд, а также закупок товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц за 2023 г. [Электронный ресурс] // Минфин России: [сайт]. [2023]. URL: <https://minfin.gov.ru/ru/performance/contracts/purchases/> (дата обращения: 12.02.2025).

⁹ Раздел «Статистика» [Электронный ресурс] // Единая информационная система в сфере закупок: [сайт]. [2024]. URL: <https://zakupki.gov.ru/epz/main/public/home.html> (дата обращения: 12.02.2025).

¹⁰ «Игорь Артемьев: Экономия бюджетных средств за счет введения электронных аукционов составит 400-800 млрд руб.» [Электронный ресурс] // ФАС России: [сайт]. [2009]. URL: <https://fas.gov.ru/news/11572> (дата обращения: 12.02.2025).

¹¹ Единая информационная система в сфере закупок [Электронный ресурс]. [2025]. URL: <https://zakupki.gov.ru/epz/main/public/home.html> (дата обращения: 11.02.2025).

рое было приобретено за надлежащую цену, длительное время не используется по прямому назначению, или же когда приобретена продукция с избыточными потребительскими свойствами, или зафиксирован факт возможности приобретения продукции за ту же цену, но с улучшенными характеристиками, или ту же продукцию, но за меньшие средства [4]. Нельзя не согласиться с выводом эксперта о том, что ключевым индикатором эффективности закупки должна быть результативность исполнения договора [4]. Ведь действительно, исполнение договора, заключенного с победителем торгов, напрямую никак не связано с результативностью проведенной процедуры определения поставщика (подрядчика, исполнителя). И в этом смысле абсолютно не важно достигнуто ли существенное снижение НМЦ или нет, если в дальнейшем договор не исполнен или исполнен ненадлежащим образом.

Кроме того, нельзя сказать, что заказчик достаточно защищен от недобросовестности участников закупки или от их предварительного сговора на торгах. И в этой связи достоверное формирование НМЦ и успешное проведение торгов еще не говорит о надлежащем исполнении поставщиком (подрядчиком, исполнителем) взятых на себя обязательств по договору. Даже у ответственного и добросовестно контрагента могут возникнуть незапланированные трудности (например, ввод санкций на продукцию, задержка товаров на таможне, исчезновение с рынка расходных материалов, утрата трудовых ресурсов и пр.), которые в свою очередь могут не только повлиять на эффективность закупок заказчика, но вызвать более значительные последствия (перебои снабжения, срыв инвестиционного проекта, просрочку исполнения обязательств по верхнеуровневому контракту и т.д.). При этом у заказчика нет оперативных инструментов реагирования на подобные обстоятельства. Упомянутая причина в каком-то смысле дискредитирует систему регламентированных закупок.

На текущий момент законодательство не содержит определения понятия эффективности осуществления закупок. В этой связи неудивительно, что создается сложность для реализации принципа эффективности на практике.

К.ю.н., доцент М.В. Шмелева в своей работе предлагает использовать методику оценки эффективности через комплексный анализ эффективности с позиции количественных и качественных критериев, т.е. через достижение результата с использованием наименьшего объема ресурсов или наилучшего результата с фиксированным (выделенным) объемом ресурсов [5]. В качестве первого показателя значится экономичность закупок (минимизация затрат заказчика), где одним из инструментов достижения может быть унификация (стандартизация) закупок. Экономическая выгода от приобретенной продукции в качестве второго показателя раскрывается через

анализ стоимостикупаемых товаров, полных расходов на их эксплуатацию, а также с учетом цены на организацию и проведение закупочной процедуры. Также предлагается сопоставлять итоговую цену договора с ценой на аналогичные закупки прошлых лет и/или со среднерыночной ценой и/или ценой прочих участников закупки.

К.э.н., доцент Е.А. Федченко, рассматривая эффективность в разрезе расходования средств, отмечает метод, который сосредоточен на комплексной оценке не объема затраченных ресурсов, а именно результата после анализа ресурсов, издержек. Кроме того, ученый называет три основных вида экономической эффективности: результативность, как отношение результата к целям, экономичность, как отношение затрат к полученным результатам, целесообразность, как отношение целей к реальным потребностям [6].

Последний приведенный вид, вероятно, требует некоторой конкретизации. В качестве одного из распространенных примеров допустимо привести не востребованность результата закупки в деятельности заказчика или закупка излишней (не используемой) продукции.

К.э.н, профессор Т.В. Шубина при оценке эффективности указывает на степень достижения поставленной цели и на необходимость увязки произведенных затрат с полученным результатом (последствиями) в разрезе сопоставления затрат и предотвращенного ущерба, который, как указывает эксперт, и является промежуточным результатом эффективного использования средств [7].

Д.э.н., доцент, профессор Н.С. Матвеева на основе анализа мнений ученых и нормативных правовых актов видит необходимость производить оценку результативности и эффективности закупок на всех стадиях закупочного процесса через многокритериальный набор показателей [8].

Автор не может не согласиться с выводами ученых и экспертов, однако, в свою очередь, считает, что эффективная реализация закупочной деятельности заказчика, в т.ч. во многом определяется бесшовностью бизнес-процессов внутри компании, т.е. ритмичностью и согласованностью работы заказывающих, обеспечивающих (административно-хозяйственных) и кросс-функциональных подразделений, задействованных в процессе организации закупок.

В контексте сказанного стоит разделять оценку эффективности закупок компании и оценку эффективности подразделений их обеспечивающих, критерии и показатели оценки которых могут существенно отличаться.

Ниже предлагается ознакомиться с небольшим фрагментом разработанной автором методики оценки эффективности закупочной деятельности (табл. 1).

Методика оценки эффективности закупок должна вырабатываться заказчиком самостоятельно в зависимости от миссии компании, поставленных целей (или вменяе-

№ п/п	Наименование критерия/подкритерия эффективности (EF)	Значимость (вес) критерия, %	Коэффициент значимости (КЗ)	Значимость (вес) подкритерия, %	Коэффициент значимости подкритерия	Формула оценки / Шкала оценки	Примечание
	ВСЕГО:	100 %	1	-	-	$(EF_{a_1}) + (EF_{a_2}) + (EF_{a_3}) + (EF_{a_4}) + \dots$...
1	(EF _{a1}) Выгоды	20 %	KЗ ₁ =0,2	100 %	1	$(EF_{a_1}) + (EF_{a_2}) + (EF_{a_3}) + \dots \times KЗ_1$	Достигнуто в ходе процедуры определения поставщика (подрядчика, исполнителя)
1.1	(EF _{a1,1}) снижение НМЦ	-	-	0% - 20 % (установлен диапазон, см. шкалу)	KЗ _{1,1} = 0 - 0,2 (установлен диапазон, см. шкалу) KЗ _{1,exp} = 0	Размер снижения НМЦ, %	Результат составляемости участников (конкуренция) в ходе торгов.
				0% при KЗ _{1,exp}		0,2 0,15 0,12 0,1 0	Формула изменения: (НМЦ – цена контракта / НМЦ) × 100 %
1.2	(EF _{a2}) снижение цены без изменения объема (кол-ва) ТРУ	-	-	20%	KЗ _{2,1} =0,2 KЗ _{2,exp} =0	Присваивается коэффициент 0,2, если договор заключен ниже цены зафиксированной в протоколе работы закупочной комиссии. Присваивается коэффициент 0, если договор заключен по цене зафиксированной в протоколе работы закупочной комиссии. Значения кроме 0 и 0,2 не присваиваются.	Результат преддоговорных переговоров
1.3	(EF _{a3}) снижение эксплуатационных расходов в составе:	-	-	20%, где:	KЗ ₃ = 0,2, где:	KЗ _{3,1} + KЗ _{3,2} + ...	Вспомогательные детализирующие показатели подкритерия
1.3.1	(EF _{a3,1}) улучшенные характеристики (инновационная продукция)	-	-	15,0%	KЗ _{3,1} = 0,15 KЗ _{3,exp} = 0	Присваивается коэффициент 0,15, если договор заключен, технические характеристики предмета которого являются улучшениями в сравнении с заявленными в извещении о закупке. Присваивается коэффициент 0, если договор заключен на условиях извещения о закупке. Значения кроме 0 или 100 не присваиваются.	Значения превосходят требования технического задания заказчика. Получены в ходе рассмотрения (сопоставления) заявок/предложений участников
1.3.2	(EF _{a3,2}) расширенная гарантия контрагента	-	-	0% - 30 % (установлен диапазон, см. шкалу)	KЗ _{3,2} = 0 - 0,3 (установлен диапазон, см. шкалу) KЗ _{3,exp} = 0	Увеличения объема гарантий, %	Значения превосходят требования технического задания заказчика. Получены в ходе рассмотрения (сопоставления) заявок/предложений участников
				0% при KЗ _{3,exp}		0,3 0,2 0,15 0,1 0	...
...	(EF _{a...})	-	...%	KЗ _{3,exp} =
1.4	(EF _{a4}) дополнительные единицы ТРУ	-	-	...%	KЗ _{3,exp} =
1.5	(EF _{a5}) сокращение сроков исполнения договора	-	-	...%	KЗ _{3,exp} =
...	(EF _{a...})	-	...%	KЗ _{3,exp} =
2	(EF _{b1}) Оптимизация бизнес-процессов	30%	KЗ ₂ =0,3	100 %	1	$(EF_{b_1}) + (EF_{b_2}) + \dots \times KЗ_2$...
2.1	(EF _{b1,1}) регламентация процесса	-	-	...%	KЗ _{2,exp} =
2.2	(EF _{b1,2}) унификация закупочных документов	-	-	...%	KЗ _{2,exp} =
...	(EF _{b...})	-	...%	KЗ _{2,exp} =
3	(EF _{c1}) Исполнение договора (контрактная дисциплина)	40%	KЗ ₃ =0,4	100 %	1	$(EF_{c_1}) + (EF_{c_2}) + \dots \times KЗ_3$...
3.1	(EF _{c1}) недостатки при приемке результатов	-	-	...%	KЗ _{3,exp} =
...	-	...%
4	(EF _{d1})%	KЗ ₄ =...	100 %	1
...	-	...%

Табл. 1. Фрагмент структуры оценки эффективности закупок товаров, работ, услуг (далее – ТРУ).
Источник: составлено автором

мых задач) и ожидаемых результатов. Автор считает, что в такой методике должны отражаться критерии, показатели, раскрывающие содержание критериев (подкритериев) и коэффициенты значимости оценки, а также формулы и/или шкалы расчета всех указанных показателей оценки. При установлении критериев и детализирующих показателей стоит производить «развесовку» с оглядкой на то, мог ли заказчик оказать влияние на результат (повлиять на исполнение). Другими словами, бóльшую значимость показателя целесообразно отдавать тому критерию, на результативность которого заказчик имел возможность оказать воздействие.

Кроме того, не будет лишним применять корректирующие (понижающие) коэффициенты ($KZ_{кор}$).

В качестве наглядного примера представим себе ситуацию, когда закупка состоялась, было снижение НМЦ, в ходе договорных переговоров заказчик получил дополнительные блага в виде дополнительной гарантии и т.д., но в конечном

случае обязательства не исполнены и произошло расторжение контракта. В этом случае показатели эффективности, полученные в ходе определения поставщика (подрядчика, исполнителя) должны обнуляться (см. табл. 1, группа подкритериев по критерию 1 «Выгоды»).

Итак, каждому показателю присваивается коэффициент значимости в достижении совокупной эффективности. Итоговый рейтинг эффективности определяется суммированием полученных результирующих параметров с учетом округления до двух знаков после запятой (при необходимости). В свою очередь, по вычисленному итоговому рейтингу допустимо дать оценку эффективности закупочной деятельности и проследовать инструкции маркера (табл. 2).

Важно отметить, что диапазонные значения итогового показателя эффективности (EF) в табл. 2 не являются фиксированными и их следует определять исходя из наполнения показателей критериев (подкритериев) и их значимости.

Оценка эффективности закупочной деятельности	Оценка эффективности закупочной деятельности	Оценка эффективности закупочной деятельности
не эффективная	< 0,25	Требует немедленного внимания и выработки корректирующих действий
малоэффективная	0,26...0,50	Требует внимания
достаточно эффективная	0,51...0,80	Требует внимания
эффективная	0,81...1,0	Процесс полностью управляемый. Не требует внимания

Табл. 2. Оценки эффективности закупок ТРУ.
Источник: составлено автором

Заключение

Подводя итог нашим рассуждениям, отметим, что при оценке эффективности закупок важно не только определить соответствующие критерии и количественные и/или качественные показатели, но и уделить внимание аспектам функционирования бизнес-процессов закупочного и смежных с ним подразделений, а также произвести анализ эффективности по отношению к особенностям управления и развития компании.

Автор позволит себе осторожный вывод, что наличие справедливой модели оценки эффективности закупок, будь то государственных учреждений, компаний с государственным участием или коммерческих компаний, имеет ключевое значение для развития и нивелирования критических рисков организации, а также вопросов поощрения или наказания ответственных за организацию закупочной деятельности подразделений и работников.

Список литературы

1. Авдашева С. Б. Регламентированные закупки в России: как повысить стимулирующую роль расходов бюджетов и регулируемых компаний / С. Б. Авдашева, А. А. Яковлев, К. И. Головшинский, А. Т. Шамрин, Е. А. Подколзина, С. Б. Дашков, Д. В. Корнеева, Ю. А. Орлова, А. В. Ткаченко, Г. Ф. Юсупова, О. Н. Балаева, О. А. Демидова, М. В. Кравцова, Ю. Д. Родионова, А. В. Часовский, В. Яшищенс. – Текст: электронный // М.: Издательский дом НИУ ВШЭ, 2020. – 69 с. – URL: <https://www.hse.ru/mirror/pubs/share/359161936.pdf> (дата обращения: 10.02.2025).
2. Гарипова Р. А. Актуальные вопросы применения положений законодательства по договорам, не связанным с выполнением государственного оборонного заказа / Р. А. Гарипова. – Текст: электронный // Символ науки. – 2024. – № 12-1-3. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/aktualnye-voprosy-primeneniya-polozheniy-zakonodatelstva-po-dogovoram-ne-svyazannym-s-vypolnieniem-gosudarstvennogo-oboronno-go> (дата обращения: 06.02.2025).
3. Геллер А. Я. Формирование системы контроля заказчика на основе построения организационно-функциональной модели процесса закупки / А. Я. Геллер. – Текст: электронный // Индустриальная экономика. – 2022. – № 5. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-sistemy-kontrolya-zakazchika-na-osnove-postroeniya-organizatsionno-funktsionalnoy-modeli-protssessa-zakupki> (дата обращения: 10.02.2025).
4. Беляева О. А. Оценка эффективности публичных закупок: современные проблемы / О. А. Беляева. – Текст: непосредственный // Госзаказ: управление, размещение, обеспечение. – 2018. – № 51. – С. 44–49.
5. Шмелева М. В. Система государственных (муниципальных) закупок: методология и реализация: монография / М. В. Шмелева. – М.: Юстицинформ, 2021. – 904 с.; ISBN 978-5-7205-1725-0. – Текст: непосредственный.
6. Федченко Е. А. Формирование системы показателей эффективности использования бюджетных средств / Е. А. Федченко. – Текст: электронный // Финансы: теория и практика. – 2016. – № 2 (92). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-sistemy-pokazateley-effektivnosti-ispolzovaniya-byudzhethnyh-sredstv> (дата обращения: 13.02.2025).
7. Шубина Т. В. Качественные показатели аудита эффективности использования бюджетных средств на капитальное строительство / Т. В. Шубина. – Текст: непосредственный // Аудиторские ведомости. – 2014. – № 4. – С. 76–89.
8. Матвеева Н. С. Оценка эффективности и результативности государственных (муниципальных) закупок / Н. С. Матвеева. – Текст: электронный // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. – 2018. – № 13 (445). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-effektivnosti-i-rezultativnosti-gosudarstvennyh-munitsipalnyh-zakupok-1> (дата обращения: 17.02.2025).

List of literature

1. Avdasheva S. B. Regulated purchases in Russia: how to increase the stimulating role of budget expenditures and regulated companies / S. B. Avdasheva, A. A. Yakovlev, K. I. Golovshchinsky, A. T. Shamrin, E. A. Podkolzina, S. B. Dashkov, D. V. Korneeva, Y. A. Orlova, A. V. Tkachenko, G. F. Yusupova, O. N. Balayeva, O. A. Demidova, M. V. Kravtsova, Yu. D. Rodionova, A. V. Chasovsky, V. Yashishchens. – Text: electronic // M.: HSE Publishing House, 2020. – 69 p. – URL: <https://www.hse.ru/mirror/pubs/share/359161936.pdf> (accessed: 10.02.2025).
2. Garipova R. A. Current issues of the application of the provisions of legislation on contracts not related to the implementation of State Defense Order / R. A. Garipova. – Text: electronic // Symbol of Science. – 2024. – № 12-1-3. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/aktualnye-voprosy-primeneniya-polozheniy-zakonodatelstva-po-dogovoram-ne-svyazannym-s-vypolnieniem-gosudarstvennogo-oboronno-go> (accessed: 06.02.2025).
3. Geller A. Y. Formation of a customer control system based on the construction of an organizational and functional model of the procurement process / A. Y. Geller. – Text: electronic // Industrial economics. – 2022. – № 5. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-sistemy-kontrolya-zakazchika-na-osnove-postroeniya-organizatsionno-funktsionalnoy-modeli-protssessa-zakupki> (accessed: 10.02.2025).
4. Belyaeva O. A. Evaluation of the effectiveness of public procurement: modern problems / O. A. Belyaeva. – Text: direct // Government order: management, placement, provision. – 2018. – № 51. – pp. 44–49.
5. Shmeleva M. V. The system of state (municipal) procurement: methodology and implementation: a monograph / M. V. Shmeleva. – M.: Justicinform, 2021. – 904 p.; ISBN 978-5-7205-1725-0. – Text: direct.
6. Fedchenko E. A. Formation of a system of indicators of the effectiveness of the use of budgetary funds / E. A. Fedchenko. – Text: electronic // Finance: theory and practice. – 2016. – № 2 (92). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-sistemy-pokazateley-effektivnosti-ispolzovaniya-byudzhethnyh-sredstv> (accessed: 13.02.2025).
7. Shubina T. V. Qualitative indicators of the audit of the effectiveness of the use of budgetary funds for capital construction / T. V. Shubina. – Text: direct // Audit reports. – 2014. – № 4. – pp. 76–89.
8. Matveeva N. S. Evaluation of the effectiveness and efficiency of state (municipal) procurement / N. S. Matveeva. – Text: electronic // Accounting in budgetary and non-profit organizations. – 2018. – № 13 (445). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-effektivnosti-i-rezultativnosti-gosudarstvennyh-munitsipalnyh-zakupok-1> (accessed: 17.02.2025).

Рукопись получена: 20.02.2025

Рукопись одобрена: 17.03.2025