

УДК 351.864.253

**А. Д. Денисов**

Сибирский институт управления — филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Новосибирск, Россия)

**М. В. Зуев**

Сибирский институт управления — филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Новосибирск, Россия)

## **ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ОБОРОННО-ПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА**

Принята к публикации 16.12.2019

В оборонно-промышленном комплексе (ОПК) пока не выстроено осуществление закупок с максимальной эффективностью закупочных процедур, несмотря на значительные финансовые потоки, проходящие через эту систему. Краткий обзор существующих подходов к оценке эффективности закупочной деятельности предприятий ОПК позволил выделить проблемные аспекты в данной области, в том числе ограниченность утвержденных методик, не учитывающих совокупности факторов, влияющих на результат, ориентированных преимущественно только на экономию бюджетных средств. В результате применения одной из методик проведена сравнительная оценка эффективности закупочной деятельности двух предприятий ОПК: АО «НПК „Уралвагонзавод”» и входящее в корпорацию АО «Омсктрансмаш», в ходе которой сделан вывод о необходимости создания единой системы показателей, позволяющих наиболее полно проводить оценку эффективности закупочной деятельности предприятия ОПК, а также о том, что система управления закупками АО «Омсктрансмаш» менее эффективна, чем АО «НПК „Уралвагонзавод”», и требует совершенствования.

*Ключевые слова:* оборонно-промышленный комплекс, государственный оборонный заказ, государственные закупки, эффективность закупочной деятельности, методы оценки эффективности закупок.

Государство является крупным потребителем широкого ассортимента товаров и услуг, оплачиваемых из бюджета. Чтобы повысить прозрачность использования общественных финансов и обеспечить оптимизацию государственных расходов, был внедрен механизм государственных закупок, предназначенный для повышения управляемости государственным заказом и экономии бюджетных средств [4, с. 106]. Однако в оборонно-промышленном комплексе (ОПК) пока не выстроены максимально эффективные закупочные процедуры для осуществления закупок.

Между тем система закупок в ОПК представляет собой ключевой элемент: через нее проходят значительные финансовые потоки оборонно-промышленных предприятий и от ее эффективности функционирования во многом зависит успешность работы и развития сектора в целом. Учитывая особенности деятельности предприятий ОПК, т. е. сферы деятельности и их предназначения, следует отметить, что понятие эффективности закупочной деятельности носит дис-

кretный характер, так как главная цель предприятий ОПК конкретна — своевременная поставка вооружения и соблюдение сроков государственного оборонного заказа. Однако вопросы оценки экономической эффективности закупочной деятельности крайне важны, но на уровне федерального законодательства не проработаны.

Так, Федеральный закон от 5 апреля 2013 г. № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд», оперируя понятием «экономическая эффективность государственных закупок», трактовки ее не содержит, как не содержит и информации относительно того, каким образом данную эффективность можно измерить и оценить. Не содержит такой информации и Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 275-ФЗ «О государственном оборонном заказе». Из нормы ст. 58 закона о контрактной системе в сфере закупок следует, что к проведению оценки эффективности закупочной деятельности субъектов рассматриваемой сферы могут быть привлечены эксперты.

Коллегией Военно-Промышленной Комиссии Российской Федерации в феврале 2017 г. были утверждены Методические рекомендации по

управлению закупочной деятельностью государственных корпораций, акционерных обществ с государственным участием и организаций оборонно-промышленного комплекса, направленные, в том числе, на оптимизацию и унификацию их закупочной деятельности [3]. В данных рекомендациях суть эффективности закупочной деятельности предприятий оборонно-промышленного комплекса излагается как «получение оптимального результата при минимально возможных издержках». При этом достижение предприятиями оборонно-промышленного комплекса максимально возможного уровня эффективности закупочной деятельности заявлено в качестве основной цели разработки и применения данных методических рекомендаций. Между тем никаких конкретных показателей, позволяющих провести оценку эффективности закупочной деятельности предприятий ОПК и даже структурированных подходов к ее проведению, рассматриваемая методика не содержит. В ней предлагается в качестве результата закупочной деятельности в наиболее общем виде рассматривать обобщающие показатели доходности предприятия (прежде всего выручку), а соотношение выручки и общих издержек на осуществление закупочной деятельности за определенный период рассматривать в качестве показателя оценки эффективности закупочной деятельности.

Данный подход к оценке эффективности закупочной деятельности предприятия способен продемонстрировать только общие параметры оценки. Понятно, что выручка предприятия в любом случае должна быть больше затрат на осуществление закупочной деятельности, т. е. рассматриваемый коэффициент должен превышать единицу. Понятно также, что критерий оптимальности «результата закупочной деятельности при минимально возможных издержках» в каждом конкретном случае (для каждого конкретного предприятия) может быть обоснован по-разному, но обоснование данного оптимального соотношения выручки и затрат вызывает много вопросов.

Ранее, в 2000 г., Минэкономики России были разработаны рекомендации по оценке эффективности проведения конкурсов на размещение заказов на поставки товаров для государственных нужд, а также по балльной оценке конкурсных заявок и квалификации поставщиков, участвующих в конкурсах. В данных рекомендациях представлены два показателя: сокращение расходов бюджетных средств и сравнительная эффективность. Сокращение расходов бюджетных средств в результате проведения конкурса на размещение заказа на поставку конкретного вида товара определяется как разница стоимости предложения, выставленного заказчиком на конкурс, и стоимости заключенного контракта с учетом затрат на организацию и проведение конкурса. Как отмечают специалисты, сравнительная эффективность проведения конкурсов на размещение заказов на поставки товаров для государственных нужд определяется в трех вариантах на основе сопо-

ставления цены товара, закупленного на конкурсе (контрактной цены), со следующими ценами, которые должны быть сопоставимы по условиям поставки:

- средней ценой товара, предложенной поставщиками;
- рыночной ценой товара в регионе поставки;
- контрактной ценой товара на предыдущем конкурсе [2, с. 50].

Сравнительная эффективность проведения конкурсов в данных методических рекомендациях определяется в соответствии с формулами (1, 2):

$$\text{Эт} = (\text{Цс} - \text{Цк}) 100 / \text{Цк}, \quad (1)$$

$$\text{Эк} = \text{Эо} / \Sigma(\text{Цк} \cdot \text{K}), \quad (2)$$

где Эт — сравнительная эффективность проведения конкурса по конкретному товару;

Эк — общая эффективность всех конкурсов по всем товарам;

Цс — цена товара, с которой сравнивается контрактная цена;

Цк — контрактная цена товара по результатам прошедшего конкурса;

Эо — общая эффективность по всем конкурсам по конкретному товару;

K — количество товара, закупленного на конкурсе.

Опираясь на описанные показатели, можно констатировать, что данный подход к оценке экономической эффективности закупочных процедур не учитывает всего многообразия факторов, оказывающих влияние на экономические результаты закупок, а позволяет лишь оценить экономию денежных средств.

В литературе ненормативного характера решение проблемы оценки экономической эффективности закупочной деятельности полагается возможным преимущественно на основании применения экспертных методик либо исходя из соображений рациональности расходования бюджетных средств.

Экспертные оценки эффективности закупочной деятельности, которые, в частности, применимы к анализу данной сферы деятельности предприятий ОПК, зачастую дополняются интегральными показателями, позволяющими учесть не только экспертные оценки, но и их значимость. Например, подобная методика была разработана Т. Г. Шешуковой и А. А. Мальцевой [5]. В качестве ключевых критериев, позволяющих провести оценку экономической эффективности закупочной деятельности авторами данной методики предлагаются:

- соблюдение законодательства о закупках;
- выполнение планов по закупкам;
- доля конкурентных закупок в общем объеме закупок;
- соблюдение требований к качеству закупаемых товаров;
- дисциплина исполнения контрактов и некоторые иные.

Преимущество данной методики оценки эффективности закупочной деятельности заключается в том, что ориентирована она на учет не только экономии, но и результатов закупки и от-

дельных элементов самого закупочного процесса. Однако авторами методики недостаточно обоснованы рамки оценивания самих показателей (критериев), включенных в интегральный показатель, что затрудняет ее практическое применение.

Опираясь на результаты теоретического анализа, следует отметить, что в настоящее время не существует единой системы показателей, по которым можно наиболее полно провести оценку эффективности закупочной деятельности предприятия ОПК. Исходя из сущности и содержания закупочной деятельности, целесообразно проводить оценку, основываясь на эффективности каждого из составляющих ее элементов. При этом можно сделать вывод о том, насколько эффективна закупочная деятельность предприятия ОПК в целом. Наиболее приемлемым методическим

подходом к проведению таковой оценки представляется подход, изложенный в работе Г. А. Зиминой, Ф. С. Растиговой, Т. Н. Шашковой и адаптированный к специфике деятельности предприятия ОПК [1]. Данными авторами была предложена система показателей эффективности закупочной деятельности, максимально охватывающая блоки и процессы, действующие на производственном предприятии, и основной целью которой является повышение качества и эффективности осуществления закупок.

С использованием данного подхода была проведена оценка эффективности закупочной деятельности двух предприятий ОПК: АО «НПК „Уралвагонзавод“» и входящее в данную корпорацию АО «Омсктрансмаш» по доступным данным за 2018 г. (таблица).

#### Параметры оценки эффективности закупочной деятельности АО «НПК „Уралвагонзавод“» и АО «Омсктрансмаш» в 2018 г.

Показатель	АО «НПК „Уралвагонзавод“»	АО «Омсктрансмаш»
Число поставщиков, на которых приходится не менее 10 % всех поставок материалов и товаров (сырья)	—	1
Общее количество поставок, ед.	3 277	1 113
Число закупок у единственного поставщика, ед.	611	283
Доля закупок у единственного поставщика, %	18,64	25,40
Минимальная сумма закупки, млн руб.	5	1 542
Максимальная сумма закупки, млн руб.	77 341,3	1 340,6
Число поставщиков, не исполнивших обязательства за период	425	164
Частота неисполнения (ненадлежащего исполнения) договорных обязательств поставщиками, %	13	15
Частота нарушений условий, сроков поставок по вине сотрудников предприятия, %	2,9	3,2
Доля импорта в поставках, %	7,4	9,0
Выручка, млн руб.	138 505,7	12 315,7
Средние запасы, млн руб.	53 904,5	6 192,7
Оборачиваемость запасов, млн руб.	2,6	1,9
Длительность оборота запасов, дни	140,1	181,0
Прибыль от продаж, млн руб.	19 335	2 975,9
Затраты на закупочную деятельность, млн руб.	1 376,7	151,2
Рентабельность закупочной деятельности, %	7,12	5,08

Положениями о закупочной деятельности АО «НПК „Уралвагонзавод“» и в АО «Омсктрансмаш» установлено, что «организация закупочной деятельности производится для обеспечения целевого и эффективного расходования денежных средств предприятия, минимизации затрат, оптимизации финансов за счет обоснованной диверсификации рисков, повышения качества приобретаемых товаров, работ и услуг, недопущения любых злоупотреблений в рыночных отношениях, участником которых является предприятие, развития добросовестной конкуренции, обеспечения гласности и прозрачности закупок, а также для расширения хозяйственных связей» [3] предприятия оборонно-промышленного комплекса.

Сопоставление данных показало, что процедуры закупок, проводимые АО «НПК „Уралвагонзавод“», являются более конкурентными, чем закупки, проводимые АО «Омсктрансмаш». Прежде всего корпорация не имеет поставщиков, на долю которых приходится не менее 10 % всех

поставок материалов и товаров (сырья). Большее по абсолютному значению число закупок у единственного поставщика в общем объеме закупок по факту расчета относительного показателя демонстрирует преимущество системы закупок АО «НПК „Уралвагонзавод“» перед системой закупок АО «Омсктрансмаш».

Закупочная деятельность АО «Омсктрансмаш» отличается также менее эффективными показателями оборачиваемости и рентабельности, что не позволяет дать ей положительную оценку в сопоставлении с закупочной деятельностью АО «НПК „Уралвагонзавод“».

Негативных оценок заслуживают также показатели, интерпретация которых указывает на наличие проблем в развитии профессиональных компетенций специалистов АО «Омсктрансмаш», прежде всего наличие нарушений условий, сроков поставок по вине сотрудников предприятия-заказчика. Также следует отметить, что доля импорта в поставках АО «Омсктрансмаш» превышает значение аналогичного показателя по дан-

ным отчетности АО «НПК „Уралвагонзавод”», что с позиции импортозамещающей политики государства не позволяет считать систему управления закупками АО «Омсктрансмаш» более эффективной, чем созданную в АО «НПК „Уралвагонзавод”».

На основании полученных данных можно заключить, что предприятиям, особенно АО «Омсктрансмаш», необходимо предпринимать усилия по совершенствованию закупочной деятельности, в первую очередь в части системы принятия решений в сфере закупок, повышения профессиональных компетенций сотрудников, осуществляющих закупки, сокращения числа закупок на неконкурентной основе.

Однако ряд позиций, влияющих на эффективность закупок в ОПК, не связан с качеством организации закупочной деятельности на предприятии и компетенцией отдельных сотрудников. Так, конкурентные процедуры не приводят к снижению цены договора в условиях, когда конкуренция ограничена или отсутствует в силу специфики потребностей производства предприятий ОПК, при этом затраты на проведение закупочных процедур включаются в стоимость конечного изделия. Закупочные процедуры увеличивают сроки заключения договоров с исполнителями и значительно увеличивают время, необходимое для исполнения государственного оборонного заказа (ГОЗ), создают условия для участия в закупках посреднических организаций, в том числе не располагающих производственными мощностями, оборудованием, финансовыми и трудовыми ресурсами, необходимыми для выполнения договора, формально увеличивая конкуренцию при закупке, но фактически приводя к необоснованному завышению цен, срыву сроков поставок и потере качества продукции.

Поэтому требуется системно решать государственные задачи, в первую очередь касающиеся разработки правовых актов, учитывающих длительный технологический цикл продукции и закупки в рамках диверсификации ОПК, а также параллельно-модульный принцип организации деятельности при выполнении ГОЗ, когда длительные закупки необходимо осуществлять предприятиям-исполнителям на свой страх и риск.

Госрегулирование цен в сфере ГОЗ предусматривает применение мотивационной модели, основанной на долгосрочных правилах формирования цен и индексации ранее установленной цены с гарантией сохранения экономии предприятия. С целью получения максимальной выгоды от ценообразования в организациях ОПК должна быть реализована системная работа по развитию кооперации, управлению контрактами и поставщиками. В целом необходимо, определив способ расчета начальной максимальной цены контракта, соответствующую реалиям рынка и с учетом особых условий, разработать (адаптировать) методику

оценки эффективности закупочной деятельности предприятий ОПК, учитывающей их специфику.

Научный руководитель — канд. экон. наук, доцент Н. Н. Скорых

### Список литературы

1. Зимина Г. А., Растегаева Ф. С., Шашкова Т. Н. Методические аспекты анализа и оценки эффективности закупочной деятельности на нефтеперерабатывающих предприятиях // Междунар. науч.-исслед. журн. 2015. № 4—2 (35). С. 22—26.
2. Иванова В. О. Развитие методических подходов к оценке инновационной эффективности государственных закупок // Управленец. 2013. № 6. С. 50—54.
3. Методические рекомендации по управлению закупочной деятельностью государственных корпораций, акционерных обществ с государственным участием и организаций оборонно-промышленного комплекса (утв. 15.02.2017 г. Коллегией Военно-Промышленной Комиссии Российской Федерации б/н) [Электронный документ] // Офиц. сайт Федер. антимонопол. службы России. URL: <http://fas.gov.ru/documents/623601> (дата обращения: 23.10.2019).
4. О «Методических рекомендациях по оценке эффективности проведения конкурсов на размещение заказов на поставки товаров для государственных нужд» и «Методических рекомендациях, по балльной оценке, конкурсных заявок и квалификации поставщиков, участвующих в конкурсах на размещение заказов на поставки товаров для государственных нужд»: письмо Минэкономики России от 2 июня 2000 г. № АС-751/4-605 (ред. от 27 марта 2003 г.) [Электронный ресурс]. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс». URL: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=EXP&n=313107#02914372538130592> (дата обращения: 24.10.2019).
5. Положение о порядке размещения заказа на закупку товаров, выполнения работ, оказания услуг для ЗАО «Большегрузная Техника — Уралвагонзавод» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.pandia.ru/text/78/245/70336.php> (дата обращения 20.10.2019).
6. Скорых Н. Н. Особенности закупок услуг по аренде жилых помещений для нужд военнослужащих // Государство и бизнес. Современные проблемы экономики : материалы VII Междунар. науч.-практ. конф. (22—24 апр. 2015 г., г. Санкт-Петербург). СПб. : Информац. изд. учеб.-науч. центр «Стратегия будущего», 2015. Т. 3. Ч. 1. С. 106—109.
7. Шешукова Т. Г., Мальцева А. А. Методика оценки эффективности государственных закупок в национальных исследовательских университетах // Междунар. бухгалт. учет. 2015. № 6 (348). С. 28—36.

**A. D. Denisov, M. V. Zuev**

## **ESTIMATION OF EFFICIENCY OF PURCHASING ACTIVITIES OF MILITARY INDUSTRIAL COMPLEX'S ENTERPRISES**

In the military industrial complex (MIC) procurement has not yet been built with the maximum efficiency of procurement procedures, despite the significant financial flows through this system. A brief review of existing approaches to assessing the effectiveness of the procurement activities of the military industry enterprises made it possible to identify problematic aspects in this area, including the limitedness of the approved methods that do not take into account the totality of factors affecting the result, oriented mainly to budget savings. As a result of applying one of the methods, a comparative evaluation of the purchasing activity of two military industry enterprises was carried out: AO NPK Uralvagonzavod and AO Omsktransmash which is a part of the corporation, during which it was concluded that it is necessary to build a unified system of indicators, allowing the most complete assessment of the effectiveness of the procurement activities of the military industry enterprise, as well as the fact that the procurement management system of AO Omsktransmash is less efficient than the AO NPK Uralvagonzavod and requires improvement.

*Keywords:* military industrial complex, state defense order, public procurement, the effectiveness of procurement activities, methods for assessing the effectiveness of procurement.