

**Агафонов Александр Николаевич**  
ФКП «НИИ «Геодезия»  
Начальник отдела  
Кандидат экономических наук  
*Alexandr Agafonov*  
*FSE "Institute" Geodesy"*  
*Department head*  
E-Mail: agafonov@niigeo.ru

**Гуров Александр Анатольевич**  
ФКП «НИИ «Геодезия»  
заместитель начальника отдела  
Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент)  
*Alexandr Gurov*  
*FSE "Institute" Geodesy"*  
*Deputy Head of Department*  
E-Mail: gurov\_75@bk.ru

## **Методология управления исполнением контрактов в рамках государственного оборонного заказа в условиях изменения внешней среды**

**Methodology for contract management within the state defense order in a changing  
environment**

**Аннотация:** В работе авторами анализируется изменение внешней среды оборонно-промышленных предприятий (ОПК) в условиях перехода на федеральную контрактную систему. Изучается влияние этого процесса на системы управления предприятиями ОПК, и предлагаются основные этапы разработки методологии управления исполнением контрактов в рамках государственного оборонного заказа. Этой работой мы начинаем цикл статей посвященных переходу на федеральную контрактную систему, с точки зрения методологии стратегического управления, и ориентируясь на эффективность реализации государственного оборонного заказа.

**Abstract:** In this paper the authors analyzes the changes in the environment of the defense industry (DIC) in the transition to a federal contract system. We study the impact on enterprise management system defense, and offered basic development methodology contract management under the state defense order. This work we are beginning a series of articles devoted to the transition to the FCC, from the point of view of methodology, strategic management, and focusing on the effectiveness of the implementation of the state defense order.

**Ключевые слова:** Федеральная контрактная система; оборонно-промышленный комплекс; методология управления реализацией контрактов; контроллинг.

**Keywords:** Federal contract system; the military-industrial complex; the methodology of managing the implementation of contracts; controlling.

01 января 2013 года вступает в силу Федеральный закон Российской Федерации № 44-ФЗ от 05 апреля 2013 года «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд», целями которого является: повышение эффективности, результативности осуществления закупок товаров, работ, услуг, обеспечение гласности и прозрачности, предотвращение коррупции и других злоупотреблений.

Целесообразность и эффективность данного законопроекта вызывает множество споров, мнения критиков неоднозначны: одни уверены в беспрецедентном успехе проекта, другие же, утверждают, что кроме как увеличения бюрократического аппарата и числа создаваемых государственных учреждений изменений не произойдет. Предлагаем, оставить споры, которые вероятнее всего относятся к компетенции юриспруденции, а с точки зрения науки экономической, признать факт принятия законопроекта началом перехода на федеральную контрактную систему, и, следовательно, его влияние на изменение внешней среды организаций попадающих в сферу его регулирования.

Стоит отметить, что отечественными учеными выполнено большое количество квалифицированных работ посвященных управлению в сфере закупок для государственных и муниципальных нужд, результаты которых успешно применялись в народном хозяйстве, в том числе на предприятиях оборонно-промышленного комплекса при выполнении государственного оборонного заказа, однако все они выполнены на основе анализа положений Федерального закона № 94-ФЗ от 21.07.2005 г. «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд», переход же на федеральную контрактную систему требует либо разработки новых управленческих решений, либо коренной адаптации существующих.

Ввиду наличия большого количества определений термина «*федеральная контрактная система*» (ФКС), предлагаем ее авторскую конкретизацию:

- федеральная контрактная система – комплексная программа, целью которой является изменение механизма государственных закупок для совершенствования процессов контроля государственных расходов и инвестиций, основанная на нормах Федерального закона Российской Федерации от 05 апреля 2013 года «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд».

Так же требует конкретизации с управленческой точки зрения определение «государственного оборонного заказа», так как существующее носит исключительно правовую ориентацию:

- государственный оборонный заказ - это установленные нормативным правовым актом Правительства РФ задания на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для федеральных нужд в целях обеспечения обороны и безопасности Российской Федерации, а также поставки продукции в области военно-технического сотрудничества России с иностранными государствами в соответствии с международными обязательствами Российской Федерации.

Авторское определение вышеназванного термина заключается в следующем:

- государственный оборонный заказ – комплекс мероприятий, организационно-управленческой направленности, преследующий цель выполнения заданий установленных нормативными актами Правительства РФ, так же включающий в себя методику оценки их реализации по ряду сбалансированных показателей.

Законодательством в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд регулируются следующие работы, включенные в состав *государственного оборонного заказа (ГОЗ)*:

- научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы (НИОКР) по созданию, модернизации и утилизации выводимых из эксплуатации вооружения и военной техники;
- НИОКР по развитию исследовательской, проектно-конструкторской и производственно-технологической баз производств;
- серийное производство и поставки *вооружения и военной техники (ВиВТ)*, а также комплектующих изделий и материалов;
- работы по ремонту и модернизации ВиВТ, а также по утилизации и уничтожению выводимых из эксплуатации ВиВТ;
- поставки продукции, работ, услуг для нужд гражданской обороны;
- производство вещевого и военного имущества, продовольственных и непродовольственных товаров;
- строительство, реконструкция и техническое перевооружение объектов, предназначенных для нужд обороны и безопасности РФ, в том числе для утилизации и уничтожения выводимых из эксплуатации вооружения и военной техники.

Стоит отметить, что в теории государственного управления, к которой можно отнести и управление ГОЗ принято выделять три основных подхода: правовой, политический и управленческий. Однако, согласно мнению авторов, политический подход при управлении процессами затрагивающими состояние обороноспособности страны неприемлем, так требует четких и выверенных действий и решений.

Переход на ФКС в числе прочих, затрагивает предприятия оборонно-промышленного комплекса, тем самым существенно изменяет условия их внешней среды. Стоит отметить, что сегодня все закупки товаров, работ, услуг реализуемых в рамках ГОЗ регламентируются действующим законодательством. С организационной точки зрения в данном процессе участвуют: заказчики (распорядители бюджета), заказчики-застройщики (предприятия выполняющие задания ГОЗ), операторы электронных торговых площадок, Рособоронзаказ РФ и Рособоронпоставка РФ (в качестве контролирующих органов). С момента окончательного перехода на ФКС число участников процесса кардинально не изменится, за исключением возможности появления нового государственного контрольного органа.

Выполнив анализ Закона № 44-ФЗ от 05 апреля 2013 года «О контрактной системе...» еще на его проектной стадии, мы выделили виды рисков, вероятность возникновения которых весьма велика при его реализации, к числу основных можно отнести следующие:

- риски возникновения ошибок при разработке документации для конкурентных процедур, в том числе технические;
- риски необъективного выбора поставщиков товаров (работ, услуг);
- условия неопределенности (для успешного функционирования системы необходимо принять около 60 нормативно-правовых документов, на сегодняшний день нет ни одного);
- риски утраты квалифицированного кадрового состава, которые возникают вследствие увеличения ответственности. Повышение штрафов за нарушения законодательства, планируемые изменения в УК РФ приведут к уходу из процесса работников, чей опыт сегодня является бесценным с одной стороны и

росту числа специализированных организаций с другой, что значительно увеличит расходы предприятий;

- возможность проявления фактов коррупции;
- иные риски, в том числе правового характера.

Учитывая вышеизложенное авторами обоснована необходимость разработки и внедрения методологии управления контрактами в рамках ГОЗ, которая будет включать в себя:

- модель реализации первоочередных мероприятий программы реинжиниринга внутренних процессов управления закупками;
- подход к разработке и реализации программы реинжиниринга процессов управления закупками, обеспечивающей централизацию закупочной деятельности; повышение эффективности закупочной деятельности с учетом особенностей процессов проведения испытаний, выполнения НИОКР, технического перевооружения; информационное обеспечение закупок;
- методику контроллинга технического перевооружения.

Мы убеждены, что переход на федеральную контрактную систему может оказать положительное влияние на состояние дел в сфере выполнения ГОЗ, однако, требует разработки и внедрения методологии управления исполнением контрактов в рамках государственного оборонного в условиях изменения внешней среды основанной на принципах умного управления.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Федеральный закон № 94-ФЗ от 21.07.2005 г. «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд». М.: «Российская газета» от 15 июля 2011 г. № 153.
2. Федеральный закон № 275-ФЗ от 29.12.2012 г. «О государственном оборонном заказе». М.: «Российская газета» от 31 декабря 2012 г. № 303 (5976).
3. Федеральный закон от 05.04.2013 № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд». М.: «Российская газета» от 11 июня 2013г.- Федеральный выпуск № 6100
4. Бабич А.М., Павлова Л.Н. Государственные и муниципальные финансы.- М.: ЮНИТИ, 2002.- 687с.
5. Глазунова Н.И. Система государственного и муниципального управления.- М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2008.- 640с.

**Рецензент:** Зильберштейн Олег Борухович, доцент кафедры менеджмента, кандидат экономических наук, НОУ ВПО «Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС» (Институт).