

URL: <http://www.standardlifeinvestments.com> (Дата обращения: 24.07.2016).

5. Информационно-аналитический обзор о развитии рынка страховых услуг в государствах-участниках СНГ. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.e-cis.info/index.php?id=748> (Дата обращения: 28.07.2016).

## **КЛАССИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМИ РИСКАМИ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ЗАКУПОК**

**Я. Р. Гильдеева**

*Саратовский социально-экономический институт (филиал)  
ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова», Россия  
E-mail: [guildeyeva@mail.ru](mailto:guildeyeva@mail.ru)*

В данной статье рассмотрены классические в теории финансового менеджмента методы управления финансовыми рисками с учетом специфики системы государственных закупок. Раскрыты ключевые признаки системы госзакупок, оказывающие влияние на финансовые риски данной системы. На базе характерных особенностей системы рассмотрены отдельные методы управления рисками, выявлена «применимость» данных методов. На основе проведенного анализа автором сделан вывод о том, что традиционные методы управления финансовыми рисками не являются универсальными и общеприменимыми в системе госзакупок.

## **CLASSICAL METHODS OF FINANCIAL RISK IN PUBLIC PROCUREMENT**

**Y. R. Gildeeva**

This article describes the classical theory of financial management methods of financial risk management, taking into account the specifics of the public procurement system. There are disclosed the key features of the public procurement system, influencing the financial risks of the system. Though the basis of the typical factors of the system are considered separate risk management practices which identified as «applicability» of these techniques. Based on the analysis made by the author was concluded that the traditional methods of financial risk management are not universal and generally applicable in the public procurement system.

Для любой системы финансовых взаимоотношений характерно существование финансовых рисков, под которыми традиционно понимаются те риски, которые связаны с вероятностью возникновения финансовых потерь. В этом отношении не являются исключением из общего правила и финансовые взаимоотношения, возникающие между заказчиком и исполнителем в системе государственных закупок, причем в специализированной научной литературе, посвященной вопросам ее функционирования, финансовые риски подразделяются на риски заказчика, риски исполнителя и риски, одновременно характерные для обеих сторон (в частности, подобный подход прослеживается в работах Р. К. Арыкбаева [1], О. С. Белокрыловой, Е. Ф. Гуцелюк [2], О. Б. Ломакиной [3], Л. С. Тюсиной [4]).

Необходимо отметить, что в настоящий момент в исследованиях, посвященных финансовым рискам в системе государственных закупок, научные приоритеты несколько «смещены»: основное внимание уделяется идентификации рисков, их описанию и классификации, в то время как чрезвычайно актуальным, по нашему мнению, вопросам управления подобными рисками уделяется недостаточно внимания.

На наш взгляд, в качестве важнейших особенностей системы государственных закупок с точки зрения управления финансовыми рисками следует рассматривать:

1) неизменность условий контракта после его заключения и, прежде всего, цены контракта (при осуществлении закупок, к примеру, частной компанией при возникновении значительных ценовых колебаний на рынке приобретаемых товаров или услуг цена контракта – при условии достижения консенсуса между заказчиком и исполнителем – может быть пересмотрена);

2) невозможность «дробления» государственных контрактов (сейчас отечественная система государственных закупок функционирует по достаточно простому принципу «один контракт – один исполнитель», в то время как в частном секторе не существует никаких ограничений на количество исполнителей одного контракта);

3) существование стандартизированных процедур, связанных с заключением и исполнением государственных контрактов, что в определенной степени снижает гибкость системы государственных закупок – как с точки зрения времени, которое требуется для осуществления закупок, так и с точки зрения учета особенностей закупаемых товаров или услуг, которые имманентно могут обладать очень серьезными отличиями, «игнорируемыми» в рамках применяемых в рамках стандартизированных процедур (в частном секторе национальной экономики эти процедуры, как минимум, являются менее формализованными, причем при необходимости они достаточно оперативно могут быть трансформированы или вообще отменены);

4) отсутствие прямой зависимости между материальным вознаграждением государственного служащего, непосредственно отвечающего за проведение государственных закупок, и фактической стоимостью приобретенных товаров или услуг (в результате у государственного служащего, отвечающего за подобные закупки, происходит смещение приоритетов: на практике ему становится важным не достижение максимально возможной экономии, в том числе путем снижения закупочных цен, а «укладывание» в предусмотренные, в частности, в бюджетах соответствующих уровней, финансовые «лимиты», т. е. задача минимизации затрат подменяется задачей соблюдения установленных «затратных лимитов»);

5) использование обязательной системы финансовых гарантий: заказчик устанавливает требования к обеспечению заявок, а потенциальные исполнители (участники закупок) должны либо внести денежные средства в объеме, предусмотренном условиями конкретного государственного контракта, либо предоставить банковскую гарантию на соответствующую сумму.

Учитывая вышеперечисленные особенности системы государственных

закупок, действующей в Российской Федерации, целесообразно проанализировать применимость в ее рамках традиционных методов управления финансовыми рисками.

Использование «диверсификации», как метода управления финансовыми рисками в системе государственных закупок может рассматриваться как распределение рисков между отдельными государственными контрактами, что дает возможность снизить уровень их концентрации.

На практике использование данного метода управления финансовыми рисками сопряжено с определенными сложностями. Прежде всего, необходимо обратить внимание на тот факт, что отдельные риски, к примеру, географический (страновой) риск или риск неблагоприятных изменений действующего законодательства, в системе государственных закупок являются объективно не устранимыми (теоретически для снижения географического или законодательного рисков необходима «диверсификация по странам», однако система государственных закупок имеет национальный характер).

Очень важным моментом является и то, что диверсификация априори предполагает значительный объем «портфеля» государственных контрактов, что далеко не всегда выполнимо на практике. Например, «портфель» контрактов у отдельно взятого муниципального заказчика может быть относительно невелик, чаще всего, в силу небольшого размера местного бюджета и к тому же серьезно «перекошен» в ту или иную сторону по видам осуществляемых закупок, а у конкретного исполнителя затруднения при формировании диверсифицированного «портфеля» государственных контрактов, как правило, связаны с характером его деятельности (в настоящий момент в нашей стране не так и много исполнителей, одновременно работающих в нескольких не связанных между собой направлениях деятельности, т. е. имеющих несколько «независимых» направлений бизнеса и участвующих в государственных закупках).

Кроме того, диверсификации в сфере государственных закупок с позиции исполнителей препятствует и конкурсный характер государственных закупок. Дело в том, что сам этот метод управления рисками предполагает, что исполнителю, формирующему «портфель», «доступно» большое количество разнообразных «активов». Данная предпосылка вполне применима на финансовых рынках, в частности, на рынке ценных бумаг инвестору доступны все активы, представленные на нем, т. е. он может на рыночных условиях приобрести любой интересующий его актив, однако в системе государственных закупок победитель каждого контракта определяется на конкурсе. Соответственно, даже если контракт «идеально» подходит участнику закупок с точки зрения диверсификации портфеля уже имеющихся государственных контрактов – это совершенно не означает, что именно он станет его исполнителем (напротив, вполне возможна ситуация, когда он не сможет выиграть конкурс, и победителем станет другой его участник). Иными словами, для всей системы государственных закупок в целом характерен достаточно высокий уровень «неопределенности» в отношении исполнителя отдельно взятых государственных контрактов, т. е. эти контракты не могут считаться эквивалентными «доступным активам».

В совокупности неустранимость отдельных рисков, сложность формиро-

вания значительного «портфеля» государственных контрактов и конкурсный характер проведения государственных закупок позволяют сделать вывод об ограниченной применимости диверсификации как метода управления рисками в системе государственных закупок.

Следующий метод управления рисками – **лимитирование** рисков, предполагающее, что участники экономических отношений по собственной инициативе устанавливают максимально возможные (критические) ограничения на величину принимаемого финансового риска. В рамках общей логики данного метода управления рисками подразумевается, что, если величина принимаемого риска превышает уровень, являющийся критическим для участника экономических отношений, то он частично или полностью отказывается от принятия этого риска.

В системе государственных закупок величина финансового риска находится в прямой зависимости от величины (суммы) государственного контракта: по мере возрастания суммы контракта увеличивается и величина риска. С позиции заказчиков государственных контрактов значительный размер контракта довольно удобен, так как он позволяет «за один прием» закрыть потребность в определенном товаре или услуге (использование финансовых гарантий делает разумное «укрупнение» контрактов вполне допустимым, поэтому лимитирование представляется оправданным лишь при размещении очень крупных государственных контрактов, величина которых кратно превышает их средний уровень), но при этом исполнитель вообще не имеет возможности повлиять на первоначальную величину государственного контракта. В итоге доступность лимитирования определяется масштабами бизнеса участников закупок: при их значительности лимитирование является доступным и достаточно эффективным методом управления финансовыми рисками, а при относительно небольших масштабах бизнеса оно не доступно. Следовательно, лимитирование также необходимо признать ограниченно применимым в системе государственных закупок: на практике этот метод управления финансовыми рисками применим только в отдельных случаях – или при значительном объеме государственного контракта, или при существенном масштабе бизнеса исполнителя.

Применение метода **разделения** риска в системе государственных закупок, по нашему мнению, также является довольно затруднительным в силу «неделимости» государственных контрактов.

В отечественной практике возможности по разделению финансовых рисков для исполнителей значительным образом ограничены уже на законодательном уровне: по сути, у участников закупок нет возможности выступить консолидировано (например, как в виде некоего пула, объединения и пр.), т. е. каждый из них выступает исключительно от своего имени. Таким образом, с формальной точки зрения в системе государственных закупок для исполнителей разделение финансовых рисков в его классическом понимании вообще не представляется возможным (по крайней мере, на этапе участия в конкурсе), однако в действительности некоторые государственные контракты допускают возможность привлечения соисполнителей (например, субподрядчиков при проведении строительных работ). Соответственно, исполнитель может осуществить

разделение рисков по собственной инициативе уже после того, как он стал победителем конкурса путем привлечения соисполнителей, причем при использовании такого алгоритма «вторичного разделения» финансовых рисков предельно четко определяются права и обязанности каждого соисполнителя, а также сфера его ответственности.

Что же касается заказчика, то для него разделение финансовых рисков не имеет особого смысла, так как в любом случае заказчик принимает данные риски на себя (и при заключении одного крупного государственного контракта, и при заключении нескольких аналогичных по сути, но меньших по размеру контрактов – совокупный объем закупки останется неизменным), а снижение уровня концентрации рисков осуществляется путем их диверсификации.

Гипотетически довольно эффективным в системе государственных закупок может оказаться **резервирование**, которое как метод управления финансовыми рисками исходит из предположения о том, что субъекты экономических отношений добровольно создают специальные резервные фонды (как один из основных вариантов – за счет чистой прибыли), которые позволяют «компенсировать» убытки, возникающие при реализации финансовых рисков.

Тем не менее, в российской практике резервирование практически не применяется по одной простой причине – в подавляющем большинстве случаев и у заказчика, и у исполнителя нет необходимых свободных финансовых ресурсов для создания подобных резервных фондов. В значительной степени это связано с тем, что размер подобных фондов должен быть довольно существенным (в мировой практике его величина зачастую находится в интервале от 5% до 10% от суммы государственного контракта), при этом теоретически они должны создаваться до начала исполнения государственного контракта (как вариант – при заключении долгосрочных контрактов такие фонды могут формироваться поэтапно).

Очевидно, что в рамках бюджетного процесса резервирование для заказчиков столь существенных сумм по отношению к величине заключаемых государственных контрактов не представляется возможным, особенно в ситуации дефицита государственного бюджета (иными словами, при превышении расходов над доходами резервные фонды могут быть созданы только за счет заемных средств, что является абсурдным с экономической точки зрения). Для исполнителей создание резервов также является экономически не оправданным: фактически они должны отвлекать часть финансовых ресурсов из других направлений бизнеса, которые, как правило, отличаются более высоким уровнем рентабельности по сравнению с выполнением государственных контрактов (эффект снижения рентабельности вызывается, с одной стороны, неизменностью условий, в том числе и цен, государственных контрактов, а, с другой стороны, инфляционными процессами, протекающими в национальной экономике).

Еще одним методом управления финансовыми рисками традиционно выступает **страхование**, подразумевающее формирование страховой защиты за счет выплаты страхователем страховщику страховых премий (единовременно или периодически).

Привлекательность страхования для участников системы государствен-

ных закупок заключается в высоком уровне его гибкости: по сути, страхователь может принять решение относительно всех его основных параметров – страхуемых рисков, срока действия страховой защиты, величины страхового покрытия и т. д.

Однако использование страхования также носит весьма ограниченный характер.

Для заказчиков страхование гарантированно означает увеличение затрат (уплаченная страховая премия не подлежит возврату вне зависимости от того реализовался страхуемый риск или нет), но при этом оно не дает ощутимых преимуществ дополнительно к используемому механизму финансовых гарантий. Фактически связка «система финансовых гарантий + страхование» оправданы только в том случае, если система финансовых гарантий по тем или иным причинам не «покрывает» финансовые риски, связанные с конкретным государственным контрактом. Для исполнителей страхование также означает рост издержек и приводит к еще большему снижению уровня рентабельности при исполнении государственных контрактов.

Резюмируя все сказанное ранее, можно утверждать, что в настоящий момент в системе государственных закупок ограниченно применимыми следует признать все традиционные методы управления финансовыми рисками: диверсификацию, лимитирование, разделение, резервирование, страхование и хеджирование. В силу специфики системы государственных закупок ни один из классических методов управления финансовыми рисками не может считаться универсальным: каждый из рассмотренных методов управления рисками является эффективным не в рамках всей системы государственных закупок в целом, а лишь в отдельных случаях или ситуациях.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. *Арыкбаев Р. К.* Управление рисками при бюджетных закупках [Электронный ресурс]. URL: <http://www.rppe.ru/wp-content/uploads/2010/02/arykbaev-rk.pdf> (дата обращения 25.08.2016).
2. *Белокрылова О. С., Гуцелюк Е. Ф.* Экономические риски системы государственных и муниципальных закупок [Электронный ресурс]. URL: [http://hjournal.ru/files/JER\\_6\\_4/JER\\_6.4\\_15.pdf](http://hjournal.ru/files/JER_6_4/JER_6.4_15.pdf) (дата обращения 25.08.2016).
3. *Ломакина О. Б.* Риск-менеджмент при проведении государственных закупок [Электронный ресурс]. URL: <http://mgimo.ru/upload/iblock/229/229b06cd8974cab10151db7b155032b5.pdf> (дата обращения 25.08.2016).
4. *Тюсина Л. С.* Теоретические основы оценки рисков и проблемных зон при осуществлении закупок [Электронный ресурс]. URL: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=20374> (дата обращения 25.08.2016).