

Совершенствование организации проведения закупок в государственном бюджетном учреждении*

Improvement of Procurement Management in the Public Budget Institution

А. МАРЬИНА, Д. КОЛКА

Марьина Александра Валентиновна, канд. экон. наук, доцент кафедры региональной экономики и управления Уфимского государственного нефтяного технического университета (УГНТУ).

E-mail: alemar08@mail.ru

Колка Диана Дмитриевна, студент магистратуры УГНТУ. E-mail: d.kolka@bk.ru

Аннотация. В статье анализируется система государственных закупок в бюджетных медицинских учреждениях и выявляются ключевые проблемы, препятствующие их эффективности. Проведен комплексный анализ нормативной базы и практики закупок, охватывающий методы закупочной деятельности, уровни автоматизации и использование цифровых решений. Обоснована необходимость внедрения цифровых платформ, повышения квалификации персонала и усиления контроля для повышения прозрачности и рационального использования бюджетных средств. Доказано, что совершенствование закупочных процедур способствует улучшению качества медицинских услуг.

Ключевые слова: государственные закупки, бюджетные учреждения, автоматизация, эффективность, прозрачность, общественный контроль, оптимизация.

Abstract. The article analyzes the public procurement system in budgetary medical institutions and identifies key issues that hinder their effectiveness. A comprehensive analysis of the regulatory framework and procurement practices was conducted, covering procurement methods, levels of automation, and the use of digital solutions. The need to introduce digital platforms, improve staff qualifications, and strengthen control to increase transparency and rational use of budget funds is justified. It has been proven that improving procurement procedures contributes to improving the quality of medical services.

Key words: public procurement, budget institutions, automation, efficiency, transparency, public control, optimization.

Введение

В современных социально-экономических условиях система государственных закупок выступает критически важным механизмом обеспечения функционирования бюджетных учреждений, особенно в сфере здравоохранения. Актуальность исследования обусловлена необходимостью постоянного совершенствования закупочных процессов в контексте ограниченности бюджетных ресурсов и высоких требований к качеству медицинского обслуживания.

Цель исследования – разработать комплексный подход к совершенствованию закупочной деятельности в медицинских учреждениях на примере Государственного бюджетного учреждения здравоохранения (ГБУЗ) «Ногликская ЦРБ».

Задачи исследования:

- изучить теоретические аспекты государственных закупок в бюджетных учреждениях;
- изучить особенности проведения закупок в медицинских учреждениях;
- провести анализ и оценку проведения закупок в ГБУЗ «Ногликская ЦРБ»;
- разработать мероприятия по совершенствованию государственных закупок в ГБУЗ «Ногликская ЦРБ».

* Ссылка на статью: Марьина А.В., Д. Колка Д.Д. Совершенствование организации проведения закупок в государственном бюджетном учреждении // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2026. № 4. С. 139–145. DOI: 10.34773/EU.2026.4.25.

Анализ научной литературы показывает, что проблематика государственных закупок находится в фокусе внимания таких исследователей, как Батушева Ю.А., Герасименко А.А., Кормилина С.С. Их работы раскрывают теоретические аспекты организации закупочной деятельности, однако недостаточно внимания уделяется практическим механизмам оптимизации процессов в конкретных учреждениях здравоохранения. Государственные закупки не только обеспечивают учреждения необходимыми товарами, работами и услугами, но и выступают значимым инструментом регулирования экономики, стимулирования конкуренции и рационального использования бюджетных средств. Батушева Ю.А. считает, что: «государственные закупки – это часть произведенных в стране или за рубежом товаров и услуг,купаемых правительством, государственными органами за счет средств государственного бюджета. Такие закупки осуществляются государством для нужд собственного потребления (закупки оборудования, вооружений) и в целях обеспечения потребления населением и резервирования (например, государственные закупки зерна и продовольствия)» [1].

По мнению ряда экономистов, существуют два подхода к рассмотрению экономической сущности государственных закупок. В рамках узкого подхода экономическая сущность государственных закупок заключается в эффективной организации закупочного процесса, направленного исключительно на обеспечение выполнения государством своих функций и реализацию собственных интересов [7]. В свою очередь, широкий подход определяет экономическую сущность государственных закупок как механизм, посредством которого государство не только реализует свои функции и интересы, но и обеспечивает удовлетворение потребностей населения страны [2]. Таким образом, государственные закупки можно определить, как многоаспектное понятие, включающее в себя как экономическую составляющую (эффективное использование бюджетных средств), так и социальную (удовлетворение потребностей населения), а также правовую (система правоотношений между участниками закупочного процесса).

Анализ работ различных исследователей позволяет сформировать комплексное представление о современном состоянии и проблемах системы государственных закупок в России. Плаксина А.М. в своем исследовании подчеркивает важность развития конкурентной среды на рынке государственного заказа, отмечая прямую зависимость между уровнем конкуренции и экономией бюджетных средств [6]. Гоненко Д.В. и Новичихин А.Н. акцентируют внимание на правовых аспектах государственных закупок, проводя детальный анализ текущей ситуации в сфере контроля. Исследователи выделяют проблемные точки в существующей системе и предлагают конкретные направления борьбы с коррупцией, формулируя предложения по совершенствованию действующей контрактной системы [3].

В зарубежной практике Стивен Англунд анализировал «эффект сравнения» и показывал, как различные механизмы поддержки малого бизнеса в системе государственных закупок могли влиять на общую эффективность этой системы [8]. Его исследование демонстрировало, что поддержка малого бизнеса могла быть не только социальной мерой, но и инструментом повышения эффективности закупок через усиление конкуренции [9]. Анализируя представленные источники, можно проследить эволюцию научной мысли в области государственных закупок: от базовых моделей ценовой конкуренции к сложным многофакторным моделям, учитывавшим качество, институциональные факторы и социальные аспекты.

Основополагающим нормативным актом, регулирующим закупки в бюджетной сфере, является Федеральный закон № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд». Данный закон регулирует отношения, направленные на обеспечение государственных и муниципальных нужд «в целях повышения эффективности, результативности осуществления закупок товаров, работ, услуг, обеспечения гласности и прозрачности осуществления таких закупок, предотвращения коррупции и других злоупотреблений в сфере таких закупок.

Система здравоохранения в России характеризуется преимущественно государственным финансированием, включая централизованные механизмы закупочной деятельности. Государство, выступая в роли основного финансового оператора, реализует стратегию, выходящую за

рамки простого приобретения фармацевтических препаратов, медицинского инструментария и технологического оборудования. По данным исследования Кадырова Ф.Н., «закупки медицинских изделий, лекарственных препаратов и медицинского оборудования составляют более 70 % от общего объема закупок учреждений здравоохранения» [4]. При этом эффективность закупочной деятельности медицинских организаций напрямую влияет на доступность и качество медицинской помощи населению [5].

Следовательно, особенностями закупок в системе здравоохранения являются высокая социальная значимость, непрерывность поставок, сложное техническое задание, высокие требования к качеству и безопасности медицинской продукции.

Материалы и методы

Исследование носит количественный и качественный характер. Методология исследования включает сравнительный анализ, синтез, метод абстрагирования, статистический метод, экономический анализ.

Результаты

ГБУЗ «Ногликская ЦРБ» функционирует как комплексный лечебно-диагностический и консультативный центр регионального значения. Учреждение обеспечивает предоставление медицинской помощи, соответствующей актуальным стандартам здравоохранения, в двух основных форматах: амбулаторно-поликлиническом (включая плановую и экстренную помощь) и стационарном (с круглосуточным режимом работы). Для ГБУЗ «Ногликская ЦРБ» ключевым является соблюдение норм законодательства в области закупок, поскольку от этого зависит не только эффективность использования бюджетных средств, но и обеспечение качественного медицинского обслуживания населения района.

План закупок ГБУЗ «Ногликская ЦРБ» на 2024-2026 гг. по состоянию на 30.12.2024 года сформирован на сумму 110 104 631, 82 руб. Анализ динамики суммы планов закупок ГБУЗ «Ногликская ЦРБ» за 2022-2024 гг. показан в таблице 1.

Таблица 1

Анализ динамики объема плана закупок за 2022–2024 гг., млн руб.

Показатель	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Абс. изм.		Темп прироста, %	
				24-23	23-22	24/23	23/22
Всего закупок по плану	98,56	67,94	155,87	87,93	-30,62	129,4	-31,1
из них:							
На отчетный год	80,11	56,05	110,10	54,05	-24,06	96,4	-30,0
На плановый период 1-го года	8,45	11,89	45,76	33,87	3,44	284,9	40,7

Анализ динамики объемов закупок за период 2022-2024 гг. выявил значительные колебания в закупочной деятельности учреждения. В 2022 году объемы составили 98,56 млн руб. по плановым показателям и 80,11 млн руб. по отчетным данным. В 2023 г. наблюдалось существенное сокращение закупок до 67,94 млн руб. (плановые) и 56,05 млн руб. (отчетные), что отражает снижение на 31,1 % по сравнению с предыдущим годом. Однако 2024 г. характеризуется резким восстановлением и ростом объемов до 155,87 млн руб. в плане и 110,10 млн руб. в отчетном году, что значительно превышает показатели 2022 г.

Такая динамика обусловлена трансформацией потребностей медицинского учреждения, возможным увеличением расходов на медицинское оборудование и фармацевтические препараты, а также расширением спектра медицинских услуг и повышением качества обслуживания населения. Наблюдаемые изменения отражают общие тенденции развития сферы здравоохранения и указывают на значительные структурные преобразования в закупочной деятельности учреждения за рассматриваемый период.

Анализ закупочной деятельности ГБУЗ «Ногликская ЦРБ» показывает, что электронный аукцион является доминирующим методом осуществления закупок, составляя 78 % от общего

объема процедур, что свидетельствует о приверженности учреждения принципам прозрачности и конкурентности на каждом этапе закупочного процесса.

Запросы котировок в электронной форме занимают вторую позицию с долей 18 %, что указывает на их использование преимущественно для закупок меньшего масштаба и стоимости. Открытые конкурсы в электронной форме применяются значительно реже и составляют лишь 3 % от общего количества закупочных процедур, что демонстрирует их ограниченное использование по сравнению с более распространенными методами.

Наименее используемыми являются процедуры, предусмотренные ч. 12 ст. 93 Закона № 44-ФЗ, доля которых составляет всего 1 %.

Такая несбалансированная структура не обеспечивает оптимального соотношения цены и качества для различных категорий закупок и свидетельствует о формальном подходе к выбору закупочных инструментов. Анализ итоговых показателей плана-графика закупок за 2023–2025 гг. по кодам бюджетной классификации показан в таблице 2.

Таблица 2

**Анализ итоговых показателей плана-графика закупок за 2023–2025 гг.
по кодам бюджетной классификации, млн руб.**

Целевая статья	Вид расходов	2023 г.	2024 г.	2025 г.	Абс. изм.		Темп прироста, %	
					25/24	24/23	25/24	24/23
0840490059	244	0,32	0	0	0	-0,32		
0840690059	242	0,02	1,04	1,04	0	1,02	-	5100
0840690059	243	0,65	0	0	0	-0,65	-	-100
0840690059	244	42,88	49,94	46,08	-3,86	7,06	-7,7	16,5
0840690071	244	2,22	1,53	1,53	0	-0,69	-	-31,1
0840690071	247	6,88	9,85	9,85	0	2,97	-	43,2
0840693971	244	14,05	24,47	53,17	28,7	10,42	117,3	74,2
Итого		67,01	86,84	111,68	24,84	19,83	28,6	29,6



Рис. 1. Структура итоговых показателей закупок

Анализ плана-графика закупок демонстрирует устойчивую тенденцию к увеличению общего объема закупок на протяжении рассматриваемого периода. Фактический показатель 2023 г. составил 67,01 млн руб., при этом, согласно плановым значениям, ожидается рост до 86,85 млн руб. в 2024 г. и до 111,68 млн руб. в 2025 г., что в совокупности представляет запланированное увеличение на 66,7 % за весь период. В структуре расходов прослеживается значительное перераспределение финансирования между различными статьями. На рисунке 1 показана структура итоговых показателей плана-графика закупок за 2024 г.

Наибольший удельный вес в общих закупках за 2023 г. приходится на категорию «Прочая закупка товаров, работ и услуг (0840690059)» с видом расходов «Лекарственные препараты», который составляет 64,0 % от общей суммы, что указывает на преобладание закупок в этой области. Услуги по ремонту и обслуживанию (вид расходов: «Закупка энергетических ресурсов») также составляют заметную долю общей структуры расходов (10,27 %). Высокие расходы на услуги по ремонту и обслуживанию могут свидетельствовать о значимости обслуживания оборудования и инфраструктуры организации, в том числе, возможно, в области энергетических ресурсов. На закупку ИТ товаров и капитальный ремонт государственных объектов выделены минимальные средства, что может быть связано с тем, что в 2024 г. значительных изменений в этих областях не было.

Для более глубокого анализа закупок ГБУЗ «Ногликская ЦРБ» за период 2020-2023 гг. необходимо обратить внимание на закупки, проведенные в соответствии с п. 4 ч. 1 ст. 93 Федерального закона № 44-ФЗ, регулирующие особенности заключения контрактов, не подлежащих обязательному проведению торгов, что имеет важное значение для понимания динамики закупочной деятельности учреждения (табл. 3).

Таблица 3

Анализ особых закупок ГБУЗ «Ногликская ЦРБ» за период 2022–2024 гг.

Показатель	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Абсол. изм.		Темп прироста, %	
				24/23	23/22	24/23	23/22
Закупки в соответствии с п. 4 ч. 1 ст. 93 Федерального закона № 44-ФЗ	4,5	3,04	6,2	3,16	-1,46	103,9	-32,4
Лекарственные препараты	-	-	0,032		-	-	-

Проведенный анализ динамики особых закупок ГБУЗ «Ногликская ЦРБ» за трехлетний период демонстрирует значительные колебания в объемах закупок, осуществляемых в соответствии с п. 4 ч. 1 ст. 93 Федерального закона № 44-ФЗ. В 2023 г. наблюдалось существенное сокращение объема закупок у единственного поставщика на 32,4 % по сравнению с 2022 г. Однако в 2024 г. произошло резкое (на 103,9 %) вырос относительно предыдущего года, достигнув значения 6,2. Примечательно появление в 2024 г. новой категории закупок – лекарственных препаратов, объем которых составил 0,032. Данный факт свидетельствует о диверсификации закупочной деятельности учреждения здравоохранения. Выявленная волатильность объемов закупок может указывать на изменения в потребностях медицинского учреждения, корректировку стратегии закупочной деятельности или адаптацию к внешним экономическим факторам.

В 2021 г. закупки по п. 4 ч. 1 ст. 93 Федерального закона № 44-ФЗ ГБУЗ «Ногликская ЦРБ» не прошли контрольные мероприятия в связи с неполным соблюдением требований к обоснованию закупок у единственного поставщика.

Обсуждение

Анализ закупочной деятельности ГБУЗ «Ногликская ЦРБ» показал общий рост объема закупок, однако планирование потребностей учреждения остается недостаточно точным, сохраняется высокая доля закупок у единственного поставщика, наблюдается снижение стоимости

контрактов более чем на 25 %, а также выявлены нарушения при проведении закупок по ч. 5 ст. 99 Федерального закона № 44-ФЗ в 2021 г. Вышеперечисленные факторы указывают на необходимость совершенствования системы закупок ГБУЗ «Ногликская ЦРБ», повышение прозрачности процедур, расширения конкуренции и усиления контроля за соблюдением законодательства.

ГБУЗ «Ногликская ЦРБ» рекомендуется внедрить программный комплекс «Битрикс24», специализированный на автоматизированном расчете необходимого объема закупок, текущей загруженности учреждения и сезонных колебаний потребления. Использование программного комплекса позволит оптимизировать финансовые затраты путем исключения избыточного товарного запаса. Медицинскому учреждению также рекомендуется пересмотреть действующие договора с поставщиками и в дальнейшем заключить долгосрочные контракты сроком от 3 до 5 лет. Предлагается составить базу данных потенциальных контрагентов, содержащую сведения об ассортименте продукции, качестве исполнения договорных обязательств, соблюдении сроков поставки и других показателях работы.

Кроме того, рекомендуется интегрировать аналитический модуль «Аналитика торгов» в Единую информационную систему закупок (ЕИС), который будет автоматически идентифицировать случаи снижения начальной цены контракта более чем на 25 %. В таких ситуациях система инициирует процедуру дополнительной верификации квалификации поставщика, что предотвратит риски неисполнения контрактных обязательств вследствие экономически обоснованного демпинга.



Рис. 2. Основные направления и мероприятия по совершенствованию закупочной деятельности в ГБУЗ «Ногликская ЦРБ»

Для оптимизации документооборота и снижения административной нагрузки рекомендуется интеграция с государственными системами электронного документооборота «Диадок» или «Контур.EDI». Данные платформы обеспечивают автоматизацию процессов подписания контрактов, учета первичной документации и формирования отчетности. Внедрение электронного

документооборота сокращает временные затраты на оформление закупок до 30 %, минимизирует вероятность технических ошибок и ускоряет взаимодействие с контрагентами. Для предупреждения необоснованного завышения цен предлагается внедрить систему регулярного мониторинга рыночных цен на медицинские изделия, фармацевтические препараты и оборудование (рис. 2).

Заключение

Анализ закупочной деятельности ГБУЗ «Ногликская ЦРБ» подтвердил необходимость пересмотра действующих механизмов организации закупок в медицинских организациях. Несмотря на соблюдение законодательства, процедура закупок остается неэффективной из-за низкой автоматизации, недостаточной квалификации кадров и преобладания закупок у единственного поставщика, что повышает вероятность риска завышения цен и увеличивает нагрузку на бюджет учреждения.

Выявленные в ходе анализа проблемы указывают на необходимость системной модернизации закупочных процессов. Ключевые результаты исследования демонстрируют, что эффективность закупочной деятельности напрямую влияет на качество медицинского обслуживания. Предложенные рекомендации направлены на оптимизацию планирования, повышение прозрачности и конкурентности закупочных процедур, а также минимизацию финансовых рисков.

Благодарность

Авторы выражают благодарность руководству ГБУЗ «Ногликская ЦРБ» за предоставленные данные, а также сотрудникам кафедры «Региональная экономика и управление» УГНТУ за методологическую и консультационную поддержку в ходе исследования.

Литература

1. Батушева Ю.А. Понятие и сущность государственных и муниципальных закупок // Инновационные идеи молодых исследователей: сборник научных статей по материалам VI Международной научно-практической конференции, Уфа, 12 октября 2021 г. Уфа: Научно-издательский центр «Вестник науки», 2021. С. 141–150.
2. Бойчук А.В. Современные проблемы организации и управления закупочной деятельностью в системе здравоохранения и пути их решения // Менеджер здравоохранения. 2024. № 5. С. 49–62.
3. Гоненко Д.В. Современная система государственных закупок Российской Федерации: основные проблемы и их решение / Д.В. Гоненко, А.Н. Новичихин // Экономика и управление: проблемы, решения. 2021. Т. 2, № 5(113). С. 14–20. DOI 10.36871/ek.up.p.r.2021.05.02.003.
4. Кадыров Ф.Н. Экономические методы оценки эффективности деятельности медицинских учреждений. 2-е актуализир. изд. Москва: Менеджер здравоохранения, 2011. 495 с. ISBN 978-5-903834-15-0.
5. Кормилини С.С. Понятие и сущность государственных закупок в Российской Федерации // Актуальные проблемы развития социально-экономических систем: практика и теория: сборник научных статей Всероссийской научно-практической конференции, Курск, 26 мая 2023 г. Курск: ЗАО «Университетская книга», 2023. С. 70–73.
6. Плаксина А.М. Влияние уровня развития конкурентной среды в государственных закупках на эффективность системы государственного заказа в России // Вестник Института экономических исследований. 2022. № 2(26). С. 43–51.
7. Шмелева М.В. Цифровые технологии в государственных и муниципальных закупках: будущее или реальность // Актуальные проблемы российского права. 2019. № 12(109). С. 36–42. DOI 10.17803/1994-1471.2019.109.12.036-042.
8. Anglund S.M. Policy Feedback: The Comparison Effect and Small Business Procurement Policy Wiley Blackwell (Blackwell Publishing) // Policy Studies Journal. 1999. Vol. 27. P. 11–27. DOI10.1111/j.1541-0072.1999.tb01950.x.
9. Bosio E. et al. Public Procurement in Law and Practice // American Economic Review. 2022. Vol. 112, № 4. P. 1091–1117.