

# ПРАКТИКА УРЕГУЛИРОВАНИЯ КОНФЛИКТОВ В ГОСУДАРСТВЕННЫХ ЗАКУПКАХ В РОССИИ И КАЗАХСТАНЕ

**РОДИОНОВА ЮЛИЯ ДМИТРИЕВНА,**

Институт анализа предприятий и рынков, научный сотрудник,  
Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»,  
e-mail: yrodionova@hse.ru

В данной работе, используя результаты опроса представителей поставщиков, проведенного ИАПР НИУ ВШЭ в 2020 году в России и Казахстане, были проанализированы механизмы урегулирования конфликтов применительно к сфере госзакупок и определены факторы, влияющие на выбор поставщиками механизма разрешения конфликтов в указанных странах. Специфика данной сферы заключается в присутствии государства как доминирующей стороны контрактных отношений и вытекающие из этого различия в оценках шансов защитить свои интересы в суде (*Frye, 2002; Долгопятова и др., 2004*). При этом в литературе было показано, что на практике предприятия обычно не отказываются от использования судебных процедур, но предпочитают скорее внесудебные инструменты разрешения конфликтных ситуаций (*Hendley, Murrell and Ryterman, 2000; Долгопятова и др. 2004; Яковлев, 2008*).

В нашем опросе мы спросили респондентов в России и Казахстане, приходилось ли их организациям в 2018-2019 гг. подавать жалобы на заказчиков в контролирующий орган на стадии определения поставщика и проводить переговоры с заказчиком или обращаться в суд для урегулирования конфликтов на стадии исполнения контракта. Как показали результаты опроса, только 22% поставщиков в России и Казахстане прибегали к судебному урегулированию конфликтов. При этом российские поставщики значительно чаще использовали переговоры с заказчиком на стадии исполнения контракта и механизм жалоб на стадии определения поставщика.

Ответы респондентов на вопросы о механизмах урегулирования конфликтных ситуаций в практике госзакупок, позволили также выделить смешанные стратегии поставщиков: «бесконфликтная», «переговорная», «судебная» и «смешанная». Проведенный опрос показал, что в России доминирующей стратегией при урегулировании

конфликтов в госзакупках является «переговорная» стратегия (57% поставщиков), когда поставщики предпочитают разрешать возникающие конфликты исключительно путем переговоров с заказчиком, тогда как поставщики в Казахстане скорее придерживаются «бесконфликтной» стратегии (44% поставщиков). При этом около одной пятой поставщиков в России и Казахстане придерживается «смешанной» стратегии, включающей как судебный (обращения в суд), так и внесудебный (переговоры с заказчиком) механизм урегулирования конфликтов. И лишь 1-2% респондентов отметили, что предпочитают урегулировать все возникающие конфликты исключительно путем обращения к судебной системе.

Для выявления факторов, которые оказывают влияние на выбор определенного механизма урегулирования конфликтов в практике госзакупок в России и Казахстане, были оценены probit-модели, в которых зависимыми переменными являлись наличие (1) жалоб на заказчиков в контролирующий орган на стадии определения поставщика, (2) обращений в суд и (3) переговоров с заказчиком для урегулирования конфликтов на стадии исполнения контракта. В качестве объясняющих переменных в моделях были использованы уровень доверия к заказчикам на рынке госзакупок, важность борьбы с коррупцией как основной цели регулирования закупок, уровень удовлетворенности работой и основные характеристики организации поставщика (размер предприятия, средняя ежегодная сумма заключенных госконтрактов, общее количество заказчиков, с которыми работала организация в 2018-2019 гг. и доля госконтрактов от общего объема выручки в 2018-2019 гг.). Контрольные переменные включали в себя число работников, отрасль, федеральный округ, пол, возраст, должность, время заполнения анкеты (до введения режима самоизоляции из-за пандемии COVID-19 или после).

Эконометрический анализ показал, что в России поставщики, доверяющие заказчикам на рынке госзакупок, реже жалуются на них на стадии определения поставщика и реже прибегают к переговорам и обращениям в суд как способам урегулирования конфликтов на стадии исполнения контракта. При этом результаты проведенного анализа показали, что поставщики с более крупными поставками по госзаказам (свыше 30 млн. руб./год) и большим количеством заказчиков, с которыми они работали, чаще прибегают ко всем механизмам урегулирования конфликтов в госзакупках, чем поставщики с небольшими поставками по госзаказам и количеством заказчиков в своей практике. При этом оказалось, что поставщики в России, удовлетворенные своей работой, реже обращаются к судебной системе для решения возникающих конфликтных ситуаций.

В Казахстане поставщики, доверяющие заказчикам на рынке госзакупок, реже прибегают к урегулированию конфликтов через судебные процедуры. При этом в отличие

от российских поставщиков, значимым фактором при выборе механизма урегулирования конфликтов в Казахстане оказалась важность борьбы с коррупцией как основной цели регулирования государственных закупок. Так, поставщики, признающие важность борьбы с коррупцией в Казахстане, чаще жалуются на заказчиков на стадии определения поставщика, но реже обращаются к формальным судебным процедурам на стадии исполнения контракта. Аналогичным образом, результаты проведенного анализа показали, что казахские поставщики с более крупными поставками по госзаказам (свыше 50 млн тенге/год) чаще прибегают ко всем механизмам урегулирования конфликтов в госзакупках, чем поставщики с небольшими поставками по госзаказам. Однако поставщики, более удовлетворенные своей работой, реже обращаются не только к судебной системе для решения возникающих конфликтных ситуаций, но и в целом к любым механизмам урегулирования конфликтов.

Результаты исследования могут быть использованы в качестве обоснования для развития нормативно-правовой и организационной базы использования переговоров, посредничества, арбитража и других альтернативных способов урегулирования конфликтов на рынке госзакупок, снижения издержек участников закупочного процесса и ускорения процедур урегулирования споров в сфере государственных закупок. Недостаток эмпирических исследований о стратегиях разрешения конфликтов характерен для большинства стран с переходной экономикой, к которым относится Россия и Казахстан. Поэтому понимание того, как в условиях слабых институтов регулируются конфликты в специфической сфере госзакупок, где одной стороной контрактных отношений является государство, может быть полезно для совершенствования мер повышения эффективности системы госзакупок в других развивающихся странах.

**Ключевые слова:** государственные закупки; разрешение конфликтов; переговоры; поставщик; госзаказчик.