



Инструменты повышения экономической безопасности государственных заказчиков при реализации национальных проектов на основе результатов анализа угроз

Волков С.Е., зав. кафедрой управления рисками легализации (отмывания) доходов, полученных преступным путем, и финансирования терроризма, ФГБОУ ВО «МИРЭА – Российский технологический университет», Москва, Россия

Аннотация. В статье, автором раскрываются методические этапы оценки угроз экономической безопасности государственных заказчиков, которые являются объектами национальной экономической безопасности и подлежат всестороннему изучению в призме увеличения коррупционных преступлений, связанных с освоением бюджетных средств. Рассматривается применение принципа ограниченной рациональности как инструмента повышения экономической безопасности, что позволяет учесть реальные возможности информационного обеспечения аналитических процедур при определении наиболее надежного и «безопасного» исполнителя государственного контракта при выполнении национального проекта, а также использовать комплексный подход при принятии решения, учитывающий важность конечных результатов реализации проекта.

Ключевые слова: экономическая безопасность государственных заказчиков, государственный контракт, информационное взаимодействие, риски, угрозы экономической безопасности, методика

Methodological approach to the analysis and assessment of threats to the economic security of government customers in the implementation of national projects

Volkov S.E., head of the department of risk management of money laundering revenues from criminal activities and financing of terrorism, FGBOU VO «MIREA – Russian Technological University», Moscow, Russia

Annotation. In the article, the author reveals the methodological stages of assessing threats to the economic security of government customers, which are objects of national economic security and are subject to comprehensive study in the light of the increase in corruption crimes related to the development of budget funds. The application of the principle of limited rationality as a tool for increasing economic security is considered, which allows taking into account the real possibilities of information support for analytical procedures when determining the most reliable and «safe» contractor for a government contract when implementing a national project, as well as using an integrated approach when making a decision that takes into account the importance of the final results of the project.

Key words: economic security of government customers, government contract, information interaction, risks, threats to economic security, methodology

Современный этап развития государственного управления характеризуется активным использованием проектного подхода как инструмента планирования и решения масштабных социально-экономических задач. Особую значимость приобретают национальные проекты, которые связаны с достижением стратегически важных и значимых для страны национальных целей развития.

Реализация национальных проектов предполагает привлечение в качестве участников исполнения проектов хозяйствующих субъектов, на которые возлагается функция выполнения работ, поставки товаров, оказания услуг и пр., потребность в которых удовлетворяется через систему государственных закупок. Все более активными участниками реализации национальных проектов становятся субъекты Российской Федерации, на которые возлагается реализация региональных проектов.

Финансовой основой реализации национальных проектов являются бюджетные средства, которые сегодня составляют значительную часть бюджетных расходов на федеральном и региональном уровне. До конца 2030 года на реализацию национальных проектов из федеральных ресурсов будет направлено 40 трлн. рублей [1], в связи с чем все более актуальным становится вопрос обеспечения сохранности и экономного расходования бюджетных средств, недопущение их нецелевого расходования и хищений в процессе выполнения работ, предусмотренных национальным проектом.

Очевидно, что решение указанной задачи лежит в плоскости проблематики экономической безопасности в части выявления угроз совершения нецелевых или незаконных финансовых операций при исполнении государственных контрактов.

Актуальность повышения экономической безопасности при реализации национальных проектов подтверждается статистикой финансовых нарушений. Так, по сообщению Пресс-службы Следственного комитета РФ в 2024 году количество уголовных дел о преступлениях, совершенных при реализации национальных проектов, возросло в 2 раза по сравнению с прошлым годом [1]. При этом, основной характер преступлений связан с хищением бюджетных средств, выделенных на реализацию проектов.

Ключевой вопрос экономической безопасности любого объекта – это вопрос ее обеспечения, то есть, определения инструментов, механизмов и мер, которые позволят свести угрозы, как реальные, так и потенциальные к минимуму или вообще их исключить. Важное место среди таких инструментов занимает выбираемый подход к принятию решений, связанных с функционированием объекта. Действительно, в сложных, неоднозначных ситуациях, когда существуют различные варианты решения, чрезвычайно значимым является принятие качественного, обоснованного решения, реализация которого будет способствовать повышению экономической безопасности объекта, обеспечивая минимизацию рисков.

Реализация национальных проектов связана с целым комплексом решений, принятие которых должно не только обеспечить своевременное и качественное выполнение всех поставленных задач, но и снизить неопределенность, минимизировать риски невыполнения, в том числе за счет повышения экономической безопасности.

В числе решений, принимаемых для реализации национальных проектов (а также входящих в них федеральных и региональных проектов), особое место занимает вопрос определения исполнителей и соисполнителей работ, к которым законодательно установлен ряд требований. Все результаты, получаемые на основе проверки потенциальных исполнителей, применения аналитического инструментария, позволяющего провести углубленную комплексную оценку, являются информационной базой принятия решения об определении исполнителя государственного контракта при реализации национального проекта. Собственно, правильный выбор исполнителей в значительной степени является залогом сокращения рисков возникновения угроз со стороны исполнителей, снижает вероятность необходимости принятия мер реагирования на угрозы, а значит создает необходимые возможности для реализации работ, предусмотренных национальным проектом и достижения целевых показателей проекта.

В данном случае одна из ведущих ролей отводится методологии исследования угроз экономической безопасности государственного заказчика (ЭБГЗ) при определении исполнителя работ, предусмотренных в конкретном национальном проекте. Причем, результаты применения методики оценки в последствии направлены на снижение вероятности возникновения новых угроз экономической безопасности государственного заказчика, а также на недопущение коррупционной составляющей, приводящей к финансовым потерям на государственном и региональном уровнях.

По нашему мнению, целью методики анализа угроз ЭБГЗ является определение критического уровня угроз в процессе отбора исполнителей работ,

а также обеспечение прозрачности реализации этапов национального проекта в соответствии с утвержденными сроками.

Построение методических этапов аналитического исследования угроз ЭБГЗ опирается на тиках единых принципах, как: прозрачность и подотчетность (открытые критерии отбора и механизмы их применения), комплаенс и законность (соответствие требованиям законодательства, антикоррупционным и внешнеэкономическим режимам), пропорциональность риска (усилия по выявлению угроз должны соответствовать потенциалу их влияния на проект), возможность документирования результатов (фиксирование управленческих решений, составление планов нейтрализации угроз, формирования карт мероприятий, направленных на повышение уровня экономической безопасности и т.д.).

Общая методика анализа угроз ЭБГЗ включает в себя ряд таких аспектов, как:

- предварительный анализ рынка поставщиков (направлен на выявление рисков поставок и ценовых колебаний, оценки уровня зависимости от единственного поставщика и т.д.);

- формирование требований и критериев отбора поставщиков (направлено на оценку рисков финансовой устойчивости, контроля качества, соответствия поставок требованиям национальных проектов);

- анализ кандидатов/ претендентов (анализ финансово-экономического состояния, репутационных рисков, проверка конфликта интересов, юридической чистоты);

- анализ условий заключения договоров (мониторинг условий, изменений в окружении поставщиков, ценовых колебаний на поставляемые виды комплектующих, оборудования и т.д.);

- постконтрольный анализ (оценка эффективности мер защиты ЭБГЗ от потенциальных угроз, возможных вызовов и т.д.) (Рис. 1).

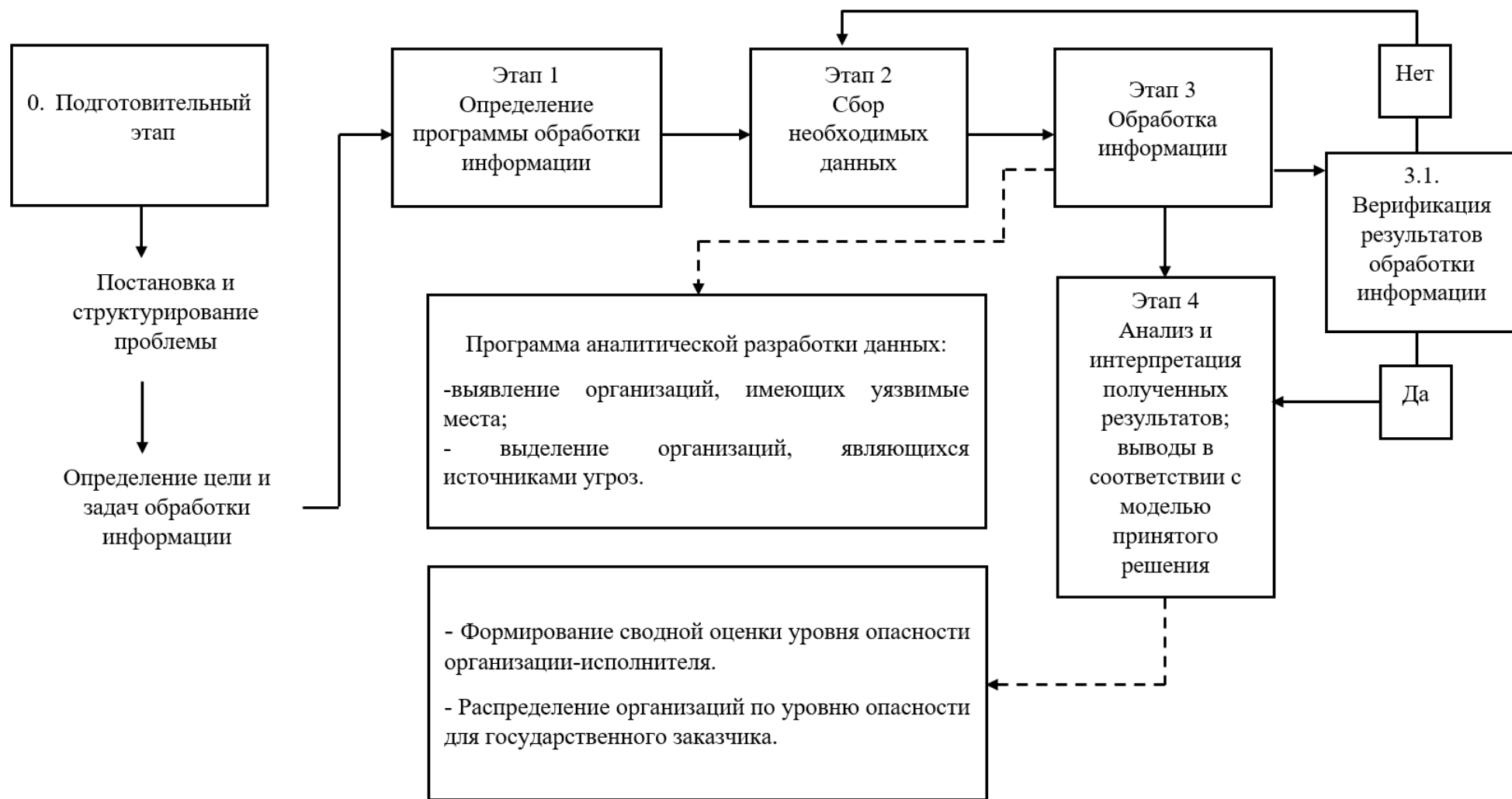


Рис. 1 – Формализованное представление методики выявления угроз экономической безопасности государственного заказчика при определении исполнителя работ, предусмотренных национальным проектом

Источник: составлено автором

Результаты проведения аналитического исследования угроз ЭБГЗ могут быть представлены в виде следующих документов:

- матрица рисков и угроз, в которой предусмотрены меры реагирования;
- карты рисков по кандидатам, в которой конкретизированы риски и меры по каждому из контрагентов;
- план мер по устранению угроз, в котором приводится перечень конкретных мероприятий с установленными сроками и исполнителями/кураторами;
- календарный план проведения проверок, представляющий собой утвержденный перечень проверок с критериями валидности и массивами проверяемых данных;
- заключение по контрагенту, в котором обоснованы риски работы с ним и выводы о целесообразности выбора контрагента в качестве исполнителя государственного контракта;
- журналы и протоколы заседания комиссий, голосований, опроса экспертов и т.д.

По результатам аналитического исследования угроз ЭБГЗ наступает этап принятия решений. Причем, современная теория принятия решений выделяет несколько подходов к принятию решений [5][7]. Наиболее распространенными являются модели принятия решений по целевой функции.

В данной группе моделей, прежде всего, выделяется рациональная модель принятия решений, которую называют классической. Целевой функцией выбора решения является максимизация выгоды, например, для организации. Это значит, что из возможных вариантов решений принимается тот, который обеспечит организации максимальную выгоду, например, максимизацию прибыли.

Рациональная модель принятия решения основана на использовании больших массивов данных, чтобы можно было опираться только на факты. Как отмечается в статье Бурыкина Е.С. «процесс принятия рационального решения носит, в первую очередь, аналитический характер, то есть предполагает разбор

ситуации и обстоятельств на составные элементы и поиск на этой основе решения проблемы» [3, с. 78].

Несмотря на привлекательность концепции рациональной модели принятия решений есть проблемы, которые связаны с вопросами информационного обеспечения: как с количеством необходимой для получения исчерпывающих результатов информации, так и с качеством, прежде всего, исходной информации, что очевидно, может привести к некорректным выводам, искажающим реальную ситуацию. Также по мнению специалистов, проблемой применения может стать ограниченность финансовых ресурсов, времени, необходимых для обработки больших массивов информации, отсутствии нужной квалификации у работников, а также сложность вопросов, по которым принимается решение. Все указанные факторы на практике ограничивают возможности применения данного подхода.

Противоположной рациональной модели принятия решений является интуитивная модель, отличающаяся низким уровнем структурированности процесса принятия решения и реализуемая в основном на знаниях и опыте лица, принимающего решение. Как свидетельствуют результаты исследований, интуитивный подход используется, как правило, при принятии сложных решений, когда практически нереально собрать полную информацию, необходимую для качественного анализа ситуации, так как предметная область решения отличается большим многообразием и взаимозависимостью факторов.

Третьей моделью является модель ограниченной рациональности, предполагающая, что, стремясь быть рациональным и обеспечить максимизацию желаемого результата, лицо принимающее решение, склоняется к варианту, обеспечивающему удовлетворительное решение, соответствующее имеющимся ресурсам, когда есть понимание наличия определенных ограничений для достижения максимального результата и о достижимости следует говорить с позиций удовлетворительного результата. Данная модель принятия решений была предложена в конце 60-х годов американским экономистом Г. Саймоном и «применима в случаях, когда полноценное использование рациональной модели

оказывается невозможным из-за нехватки времени, недостаточности исходной информации или отсутствия возможности эффективной обработки или анализа этой информации» [8, с. 51].

В ряде случаев в классификации выделяется так называемая политическая модель, особенностью которой является приоритет индивидуальных, а точнее, групповых интересов, которые принимаются во внимание при обосновании решения. В данном случае, каждая группа стремится максимизировать свой результат, добиться максимального удовлетворения своих интересов. В большинстве случаев принятие решения соответствует основным направлениям проводимой политики, не важно на каком уровне управления осуществляется процесс принятия решения.

Очевидно, что определение исполнителя государственного контракта в интересах реализации национального проекта также предполагает обоснование подхода к принятию решения. Рассмотрим возможности применения каждой модели принятия решений как инструмента повышения экономической безопасности государственного заказчика при реализации национального проекта (табл.1).

Будем считать, что при реализации национальных проектов целевой функцией принятия решения является сокращение или минимизация рисков нецелевого и неэффективного расходования бюджетных средств как основы качественного и своевременного выполнения всех работ, предусмотренных национальным проектом, и достижения целевых показателей проекта.

Таблица 1

Возможности применения моделей принятия решений при выявлении угроз экономической безопасности государственного заказчика

Вид модели принятия решений	Оценка возможностей применения при выборе исполнителя государственного контракта
Рациональная модель	До проведения аналитической разработки всех данных, используемых для выявления уязвимых мест и оценки имеющихся угроз экономической безопасности государственного заказчика устанавливается, что для выполнения работ, предусмотренных национальным проектом, привлекаются только те организации-исполнители, в том числе соисполнители, в показателях

	деятельности которых отсутствуют уязвимые места, что позволяет ожидать высокую вероятность отсутствия угроз экономической безопасности для государственного заказчика, как в текущем периоде, так и в ближайшей перспективе. Теоретически применение данной модели возможно. Однако, определенные информационные ограничения всегда будут присутствовать.
Модель ограниченной рациональности	Данная модель хорошо вписывается в идеологию повышения экономической безопасности, что позволяет говорить о ее большом потенциале для определения исполнителей государственного контракта. Здесь стоит принимать во внимание вообще наличие потенциальных исполнителей поставленных задач. Такая ситуация в ряде случаев вынуждает к компромиссным решениям, что в последующем может повысить риски экономической безопасности государственного заказчика.
Политическая модель	Неприменима, так как речь идет о государственных интересах, и уход в учет интересов групповых может способствовать развитию крайне негативных проявлений, например, коррупции.
Интуитивная модель	Совершенно очевидно, что для выявления, анализа и оценки угроз экономической безопасности при реализации национальных проектов принятие решения о выборе исполнителя и соисполнителей не должно основываться на интуиции, что является чрезвычайно рискованным подходом, не позволяющим учесть при принятии решения многие объективные факты и обстоятельства.

Основываясь на ключевых характеристиках и условиях реализации каждой модели принятия решений применительно к вопросам экономической безопасности при выполнении национальных проектов можно сделать следующие выводы: применение рациональной модели дает максимально желаемый результат, так как позволяет принять решение, в данном случае об определении исполнителя работ национального проекта, обоснованное фактическими данными, максимально полно и подробно характеризующими потенциальный источник угроз, что позволяет реализовать проактивные меры, исключив из рассмотрения организации, представляющие наибольшую опасность. Поскольку государственными заказчиками по работам в рамках национальных проектов являются, как правило, федеральные органы исполнительной власти, или государственные корпорации, то данные структуры имеют свои службы экономической безопасности или подразделения, в функции которых входят вопросы обеспечения экономической безопасности, что в организационном плане делает возможным опираться на рациональную модель

принятия решения. Однако, учет только фактора благонадежности организации часто является недостаточным, о чем будет сказано далее.

В такой ситуации, казалось бы, в интересах повышения экономической безопасности государственного заказчика и минимизации рисков нецелевого и неэффективного расходования бюджетных средств, выделенных на реализацию определенного проекта, должен возобладать рациональный подход, так как именно он позволяет максимизировать желаемый результат, то есть максимально избежать опасностей и угроз, исходящих от организаций-исполнителей.

Однако, практика показывает, что наличие организаций, способных выполнить требуемые работы или произвести нужные продукты, является определенным ресурсом, который, как и другие ресурсы – ограничен. А учитывая, что выполняемые в рамках национального проекта федеральные, региональные и даже муниципальные проекта весьма масштабны, то исполнителей работ требуется немало.

Принимая во внимание вышесказанное, представляется целесообразным при принятии решения об определении исполнителей государственного контракта для реализации работ, предусмотренных национальным проектом, использовать модель ограниченной рациональности, позволяющей обеспечить оптимальное соответствие между решаемыми задачами и имеющимися средствами. В данном случае решается задача обеспечения сохранности бюджетных средств, выделенных на реализацию проекта за счет привлечения в качестве исполнителей максимально благонадежных организаций; имеющиеся средства определяются наличием организаций – хозяйствующих субъектов, которые по своим компетенциям могут решить проектные задачи. Указанные факторы следует рассматривать как ограничители: первый характеризуется наличием уязвимых мест в деятельности организации вообще и степень угрозы, исходящей от таких организаций; второй – экономический потенциал организации и ее ценность и полезность для решения поставленных национальным проектом задач.

В качестве инструмента, позволяющего совместить оба ограничения в интересах повышения экономической безопасности государственного заказчика, рассмотрим матрицу выбора исполнителя, представляющую собой таблицу сопряженности, позволяющую представить совместное распределение двух интересующих переменных:

- наличие в деятельности организации уязвимых мест как признаков угрозы;

- экономическая роль, значимость и потенциал организации для выполнения работ, предусмотренных государственным контрактом.

Таким образом, каждая организация, рассматриваемая как потенциальный исполнитель работ, предусмотренных государственным контрактом, характеризуется двумя параметрами, каждый из которых важен для достижения целевых показателей национального проекта

Что касается первого параметра, то в качестве переменной может быть использован показатель уровня угрозы, индикатором которого является число выявленных уязвимых мест в деятельности организации – исполнителя.

Выявление уязвимых мест в деятельности и поведении организаций-исполнителей, являющихся потенциальными угрозами, приводит к выделению трех групп организаций:

- организаций, в деятельности которых при анализе показателей не выявлены уязвимые места, что интерпретируется как отсутствие источников угроз;

- организации, в деятельности которых при анализе показателей выявлены уязвимые места, а организации квалифицированы как угрозоносители; для каждой организации определена степень опасности угрозы, исходящей от организации, что позволяет упорядочить организации-исполнители по степени их опасности для государственного заказчика;

- организации, в деятельности которых обнаружены признаки сомнительной деятельности, свидетельствующие об участии либо в теневой

экономике, либо об операциях по отмыванию денег и прочих незаконных операциях.

В качестве второй переменной возможно использование различных экономических показателей деятельности организации, характеризующих потенциал организации как возможного исполнителя работ: объем выручки по соответствующему направлению деятельности (которое является предметом контракта), число реализованных контрактов, опыт участия в выполнении крупных контрактов и др. То есть, надо оценить организацию именно в том виде деятельности, который ему предполагается осуществлять в случае выбора в качестве исполнителя или соисполнителя. Для формирования групп организаций по уровню экономического потенциала может быть использован как метод экспертных оценок, так и построение ряда распределения с использованием статистических методов.

Результатом совместного рассмотрения значений двух переменных у каждой организации – потенциальном исполнителе получаем матричное представление распределения организаций по значимым для экономической безопасности показателям (рис. 2).

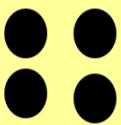
Уровень угроз	Экономическая значимость организации в выполнении работ проекта		
	Высокая	Средняя	Низкая
Низкий	1 	2 	6 
Средний	3 	5	7 
Высокий	4	8 	9

Рис. 2 – Матрица обоснования выбора исполнителя

Дадим интерпретацию нахождения организации в той или иной зоне:

- *зоны 1 – 3* являются индикатором относительно более высокой надежности и меньшей опасности в процессе выполнения работ, предусмотренных при реализации национального проекта. Эти организации, с одной стороны, являются «сильными игроками» в профильной сфере деятельности; с другой стороны, по признакам, характеризующим уровень опасности, относятся к группам низкого и среднего уровня.

Из организаций, рассматриваемых как потенциальные исполнители, организации данной группы являются наиболее надежными и безопасными с точки зрения экономической безопасности государственного заказчика.

Организации, попадающие *в зоны 4 – 6* занимают промежуточное положение, и их привлечение к реализации национального проекта нуждается в дополнительном обосновании и мерах повышения экономической безопасности государственного заказчика, так как, либо это организации, не достаточно сильные экономически, что может в дальнейшем создать определенные трудности для достижения целевых показателей; либо – текущее их состояние вызывает опасения и может стать источником угрозы

Попадание организации *в зоны 7 – 9* является отсекающим критерием и означает, что привлечение данных организаций в качестве исполнителя по государственному контракту представляется нецелесообразным с точки зрения реальности и уровня угроз экономической безопасности государственного заказчика.

Таким образом, применение принципа ограниченной рациональности как инструмента повышения экономической безопасности позволяет учесть реальные возможности информационного обеспечения аналитических процедур при определении наиболее надежного и «безопасного» исполнителя государственного контракта при выполнении национального проекта; использовать комплексный подход при принятии решения, учитывающий важность конечных результатов реализации проекта; повысить уровень реалистичности при оценке возможностей достижения целевых показателей национального проекта.

Библиографический список:

1. <https://tass.ru/proisshestviya/23172575>
2. Банк С.В. Экономическая безопасность Российской Федерации на современном этапе // Вопросы региональной экономики. – 2018. – № 1 (34). – С. 10-16.
3. Бурыкин Е.С. Подходы к принятию оптимального управленческого решения: рациональный и интуитивный. Вестник Московского университета имени С.Ю. Витте. Серия 1. Экономика и управление. – 2022. – № 2 (41). – С. 74 – 80.
4. Голованова Н.Б., Волков С.Е. Информационное взаимодействие в системе обеспечения экономической безопасности при выполнении государственного контракта // Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. 2025. – № 2. – С. 107-113.
5. Кошарная, Г.Б. Принятие управленческих решений: учеб. пособие / Г.Б. Кошарная, Л.И. Найденова; под ред. Г.Б. Кошарной. – Пенза: Изд-во ПГУ, 2020. – 68 с.
6. Кулагина Н.А. Теория и практика обеспечения экономической безопасности сложных хозяйственных систем [Текст] / Банк С.В., Голованова Н.Б., Графов Ю.Г. [и др.]. – Курск.: ЗАО «Университетская книга», 2024. – 238 с.
7. Фахрутдинова А.З. Модели рациональности в основаниях теории принятия решений. Философия науки и техники. – 2019. – Т. 24. – № 1. – С. 131 – 144.
8. Черняк В.З., Эриашвили Н.Д. Модель ограниченной рациональности. Образование и право. – 2018. – № 7. – С. 51 – 55.

References:

1. <https://tass.ru/proisshestviya/23172575>
2. Bank S.V. Economic security of the Russian Federation at the present stage // Issues of regional economics. – 2018.– № 1 (34). – P. 10-16.

3. Burykin E.S. Approaches to making an optimal management decision: rational and intuitive. Bulletin of Moscow University named after S.Yu. Witte. Series 1. Economics and Management. – 2022. – № 2 (41). – P. 74 - 80.

4. Golovanova N.B., Volkov S.E. Information interaction in the system of ensuring economic security in the implementation of a government contract // Innovative economy: information, analytics, forecasts. – 2025. – № 2. – P. 107-113.

5. Kosharnaya, G.B. Making Management Decisions: a textbook / G.B. Kosharnaya, L.I. Naidenova; edited by G.B. Kosharnaya. – Penza: PSU Publishing House, 2020. – 68 p.

6. Kulagina N.A. Theory and Practice of Ensuring Economic Security of Complex Economic Systems [Text] / Bank S.V., Golovanova N.B., Grafov Yu.G. [et al.]. - Kursk .: ZAO «Universitetskaya kniga», 2024. – 238 p.

7. Fakhrutdinova A.Z. Models of Rationality in the Foundations of Decision-Making Theory. Philosophy of Science and Technology. – 2019. – Vol. 24. – № 1. – Pp. 131 – 144.

8. Chernyak V.Z., Eriashvili N.D. Model of Bounded Rationality. Education and Law. – 2018. – № 7. – P. 51 – 55.

Для цитирования: Волков С.Е., Инструменты повышения экономической безопасности государственных заказчиков при реализации национальных проектов на основе результатов анализа угроз / Российский экономический интернет-журнал. – 2025. – № 3. URL:

© Волков С.Е., Российский экономический интернет-журнал 2025, № 3