

DOI: 10.37791/2687-0657-2022-16-3-91-104

# Конкурентные стратегии участников торгов по госзакупкам

Д. А. Созаева<sup>1,2\*</sup>, К. В. Гончар<sup>2,3</sup>

<sup>1</sup> Университет «Синергия», Москва, Россия

<sup>2</sup> АО «Единая электронная торговая площадка», Москва, Россия

<sup>3</sup> Московский государственный технический университет имени Н. Э. Баумана, Москва, Россия  
\*dasozaeva@gmail.com

**Аннотация.** Активное продвижение Правительством РФ мер по поддержке субъектов малого и среднего бизнеса через систему государственных и муниципальных закупок с 2022 года (обязанность закупать не менее 25% от своих потребностей у малого и среднего бизнеса вместо 15%, как было с 2014 по 2021 год [1]) привело к актуализации вопросов о барьерах для входа на рынки госзаказа. Целью исследования является создание «карты конкуренции», на основе которой предприниматель, выходящий на рынок госзакупок, сможет определить, на каких отраслевых и региональных рынках ему эффективнее работать с учетом текущего уровня конкуренции. Для достижения заявленной цели были реализованы следующие задачи: проанализированы результаты закупочной деятельности всех российских регионов за 2020 и 2021 годы в формате матрицы конкуренции: оценено участие поставщиков из каждого российского региона в закупках, объявленных в каждом из регионов, определена вероятность победы в зависимости от сочетания «участник – регион», а также «регион – объект – закупки». При проведении исследования был использован статистический инструментарий по работе с усредненными данными по конкуренции и с ключевыми факторами и измерениями, имеющими корреляцию. Источниками информации стали 3 976 711 извещений и соответствующих им протоколов о госзакупках из открытых данных ftp-сервера ЕИС за 2020 и 2021 годы, собранные и обработанные написанной на Python программой с использованием БД PostgreSQL 12. По итогам проведенных исследований даны рекомендации участникам закупок о том, на каких региональных и отраслевых рынках эффективнее участвовать в закупках и где гарантирована максимальная вероятность победы.

**Ключевые слова:** маркетинговые стратегии в госзакупках, рыночные стратегии участников закупок, вероятность победы на торгах, «карта конкуренции» в госзакупках, государственные закупки, поддержка МСП

**Для цитирования:** Созаева Д. А., Гончар К. В. Конкурентные стратегии участников торгов по госзакупкам // Современная конкуренция. 2022. Т. 16. № 3. С. 91–104. DOI: 10.37791/2687-0649-2022-16-3-91-104

# Competitive Strategies of Public Procurement Bidders

D. Sozaeva<sup>1,2\*</sup>, K. Gonchar<sup>2,3</sup>

<sup>1</sup> Synergy University, Moscow, Russia

<sup>2</sup> United Electronic Trading Platform JSC, Moscow, Russia

<sup>3</sup> Bauman Moscow State Technical University, Moscow, Russia

\*dasozaeva@gmail.com

**Abstract.** The active promotion by the Government of the Russian Federation of measures to support small and medium-sized businesses through the system of state and municipal procurement from 2022 (the obligation to purchase at least 25% of their needs and small and medium-sized businesses instead of 15% from 2014 to 2021 [1]) has led to actualization of questions about barriers to entry into the state order markets. The purpose of the study is to create a “competition map” on the basis of which an entrepreneur entering the public procurement market will be able to determine in which industry and regional markets it is more efficient to work, taking into account the current level of competition. To achieve the stated goal, the following tasks were implemented: the results of the procurement activities of all Russian regions for 2020 and 2021 were analyzed in the format of a competition matrix: the participation of suppliers from each Russian region in procurements announced in each of the regions was evaluated, the probability of winning was determined depending on the combination “participant-region”, as well as “region-object of procurement”. During the study, statistical tools were used to work with average data on competition and key factors and measurements that have a correlation. The sources of information were 3,976,711 notices and their corresponding public procurement protocols from the open data of the EIS ftp server for 2020 and 2021, collected and processed by a program written in Python using the PostgreSQL 12 database. Based on the results of the research, recommendations were given to procurement participants on which regional and industry markets it is more efficient to participate in procurement, and where the maximum probability of winning is guaranteed.

**Keywords:** marketing strategies in public procurement, market strategies of procurement participants, probability of winning the auction, “competition map” in public procurement, public procurement, support for SMEs

**For citation:** Sozaeva D., Gonchar K. Competitive Strategies of Public Procurement Bidders. *Sovremennaya konkurentsya*=Journal of Modern Competition, 2022, vol.16, no.3, pp.91-104 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0649-2022-16-3-91-104

## Введение

Рынок государственных и муниципальных закупок в большинстве стран мира является привлекательным и в то же время труднодоступным для предпринимателей. С одной стороны, это возможность заявить о себе на правительственном уровне, лоббировать свои интересы (приобрести необходимые компетенции и чело-

веческие ресурсы для более эффективной интеграции в рынки), с другой стороны – существенные сложности со входом на рынок, обусловленные особенностями законодательства, специфическими условиями заключаемых договоров и отсутствием на подобных рынках привычных механизмов рыночного равновесия. Такие важные параметры рынка, как спрос, предложение, механизмы ценообразования, факторы кон-

куренции, поведение продавцов и покупателей, применяемая политика протекционизма для отечественных производителей, отличаются от форматов, принятых на классических рынках, однако не соответствуют ни монопольным рынкам, ни полностью регулируемым рынкам с плановой экономикой.

Кроме того, федеративная структура российской экономики и многоуровневый характер бюджетной системы в Российской Федерации приводят к тому, что рынок госзакупок нельзя оценивать как однородный: обязательна регионализация всех исследуемых параметров, поскольку все регионы в сфере закупок исходят из собственных бюджетных возможностей.

Традиционный инструментарий оценки региональной конкуренции, основанный на таких показателях, как оценка уровня концентрации (индекс Херфиндаля – Хиршмана), оценка рыночной власти участников, оценка уровня восприятия конкуренции [2], по мнению авторов исследования, в рамках конкуренции на торгах не может быть применен полностью. Вместе с тем потенциального участника закупок волнуют вопросы: на каком региональном рынке госзакупок мой товар, работа или услуга будут наиболее востребованы, имеют ли местные компании какие-либо преимущества перед предпринимателями из других регионов. Актуальность затрагиваемой темы высока, поскольку с 2022 года Правительство Российской Федерации активно наращивает долю закупок у малого и среднего бизнеса, для которого все вышеперечисленные факторы имеют решающее значение. Для ответа на эти вопросы в материалах статьи представлены результаты исследования авторами уровня конкуренции на региональных рынках госзакупок в 2020–2021 годах, произведено сопоставление полученных результатов с возможными конкурентными рыночными стратегиями, которые могут быть использованы предпринимателями, сформированы рекомендации для новичков, планирующих выйти на рынок госзакупок.

## Методология исследования и ключевые термины

Для выполнения задач, обозначенных выше, авторы исследования приняли ряд допущений. Прежде всего это касается понятийного аппарата исследования: для целей изучения конкуренции в торгах по госзакупкам в конкретном регионе использовано понятие «конкуренция на торгах», которая определяется как отношение общего количества заявок, поданных на все закупки в данном регионе, к общему количеству состоявшихся торговых процедур. Выделено два показателя конкуренции: общий и на процедурах, участниками которых могут быть только субъекты малого бизнеса и социально ориентированные организации<sup>1</sup>. Кроме того, осуществлена привязка конкуренции к региону и отрасли, то есть участник может оценить не только, на каком локальном рынке, но и в рамках какой отрасли для него существуют наиболее благоприятные условия для сбыта.

Второе понятие, которое также введено в рамках статьи, – «вероятность победы» – определено как отношение количества побед на торгах к общему количеству поданных заявок от поставщиков. Фактически, вероятность победы – это высокая вероятность заключения контракта по итогам торгов именно исходя из рыночных условий. Тот факт, что участник победил, но не заключил по каким-то причинам контракт, является нерыночным фактором, не влияющим на вероятность победы (участник мог уклониться от заключения контракта впоследствии, нарушив сроки и условия контрактации). В рамках данного показателя также отдельно выделена вероятность победы на торгах, участниками которых могут быть только субъекты малого бизнеса и социально ориентированные организации.

Информационная база исследования охватывает период с 2020 по 2021 год. Было

<sup>1</sup> Торги с особыми благоприятными условиями, проводимыми в рамках Закона № 44-ФЗ.

проанализировано 3 976 711 извещений и соответствующих им протоколов, точность данных эквивалентна коммерческим сервисам аналитики, данные актуальны на 2 ноября 2021 г. В расчетах были использованы данные за период с 2020 по 2021 год, консолидированные из открытого ftp-сервера Единой информационной системы в сфере закупок<sup>2</sup>, формат хранения данных xml. Проанализированы данные по всем xml-файлам извещений и протоколов в рамках Закона № 44-ФЗ, автоматический забор данных осуществлен с помощью разработанной на языке Python системы. Данные агрегированы в реляционную БД PostgreSQL 12. Сам анализ данных, выбор измерений и метрик, а также их визуализация реализованы в BI-системе Qlik Sense. Статистический инструментарий базировался на работе с усредненными данными по конкуренции и ключевыми факторами и измерениями, влияющими на эти показатели. В работе использованы методы ретроспективного анализа, синтеза, сравнительного анализа, элементы социально-экономического прогнозирования, российские и зарубежные исследования в области конкуренции.

### Степень изученности проблемы

Несмотря на значительный вклад отдельных авторов и исследовательских групп в развитие теории выбора и принятия решений [3] (в частности, Д. Канеман, А. Тверски), теории аукционов (П. Милгром, Р. Уилсон [4]), которые изучали причины и факторы принятия решений и тех или иных ценовых решений в различных условиях, исследованию сферы госзакупок как рынка сбыта в маркетинговом аспекте существенного значения не придавалось. В зарубежных работах такой подход исследовался ранее, в 2005–2011 годах: N. Caldwell, H. Walker, Ch. Harland, L. Knight, J. Zheng, T. Wakeley [5], D.-J.F. Kamann [6], L. Weiss

and E. Thurbon [7] изучали политические и экономические аспекты продвижения на рынки госзакупок в масштабах других стран и в рамках экспортных стратегий. Одно из немногочисленных зарубежных исследований последних лет в этой сфере [8], проведенное коллективом авторов из Финляндии, посвящено анализу рыночно ориентированных стратегий субъектов МСП, участвующих в госзакупках. Авторы считают, что их исследование является первым в своем роде в части изучения рыночных стратегий участников госзакупок вообще и субъектов малого и среднего бизнеса в частности, что, судя по всему, является истиной. Результаты полученных исследований показывают, что ориентация на клиентов и конкурентов является положительным фактором для прогнозирования участия и выигрыша контрактов на поставку в тендерах государственного сектора.

В российских исследованиях значительный вклад в изучение конкуренции и конкурентных стратегий в целом осуществлен благодаря работам Ю. Б. Рубина [9, 10], Р. В. Глазова, С. А. Орехова [11], Л. Хасиса [12], применению маркетинговых стратегий (также конкурентных, рыночных стратегий) для выхода участников на рынки госзакупок также уделяется незначительное внимание. Существует всего несколько исследований, косвенно затрагивающих вопросы реализации участниками закупок конкурентных стратегий: А. В. Середа в работе «Маркетинг закупок – учет неопределенности исхода торгов в маркетинговой стратегии организации для участия в тендерах» [13] упоминает общие подходы к организации работы маркетинговых служб компании по поиску тендеров, в которых есть высокая вероятность победы. Однако исследование не содержит каких-либо закономерностей либо рекомендаций для участников госзакупок относительно рыночной или отраслевой специфик торгов. Вторая работа В. Ю. Сорокина «Международные торги как движущая сила развития и конкурентоспособности

<sup>2</sup> URL: <https://zakupki.gov.ru/epz/main/public/home.html>

оборонно-промышленного комплекса Тульской области» [14] описывает вероятность повышения конкурентоспособности отрасли при ее выводе на мировые рынки, но не оценивает типологии пригодных для этого маркетинговых стратегий. В работе А. В. Федорченко [15] изучена практика повышения конкуренции в закупках в Израиле, но не акцентировано внимание на маркетинговых подходах к поведению предпринимателей на рынке госзакупок. Аналогично в работах ряда авторов, например М. В. Шмелевой [16], А. А. Яковлева [17], М. В. Островной и Е. А. Подколзиной [18], рассмотрены правовые аспекты конкуренции в госзакупках, дана оценка правовым и административным барьерам для выхода участников закупок на рынок.

Обобщая все вышеперечисленное, можно сделать выводы о малоизученности маркетингового подхода к продвижению участников госзакупок на рынок и отметить новизну исследования как для российского, так и мирового научного сообщества.

### Новизна исследования

Научная новизна предлагаемого подхода и исследования основаны на следующих аспектах: впервые использованы такие понятия и категории, как конкурентные стратегии участников торгов по госзакупкам, изучен потенциал региональных рынков госзакупок с точки зрения их потенциальной привлекательности для предпринимателей и впервые составлена комплексная «карта конкуренции» на торгах в региональном разрезе, сформулированы рекомендации по возможности интеграции известных конкурентных стратегий в стратегии поведения на рынке госзакупок.

### Результаты исследования

В рамках проведенного исследования авторы изучили состояние и структуру рынка торгов по госзакупкам во всех российских

регионах. С учетом предложенных в методологии терминов и определений, а также источников данных были выявлены в топ-15 регионах (по сумме начальных (максимальных цен) опубликованных процедур) отрасли по кодам ОКПД<sup>2</sup><sup>3</sup> с наименьшей конкуренцией на общих торгах и торгах только для субъектов малого бизнеса и СОНКО в 2020–2021 годах, привлекательные для участия в закупках. Из выборки были исключены коды видов деятельности, которые требуют специальных условий и лицензий и объективно могут выполняться лишь небольшим количеством организаций: услуги водного, воздушного транспорта, услуги по аренде и лизингу, услуги по предоставлению ухода с обеспечением проживания, социальные услуги без обеспечения проживания, поставки сырой нефти, угля. В число топ-15 регионов с наибольшим объемом расторгнутых закупок вошли города Москва и Санкт-Петербург, Иркутская область, Краснодарский и Красноярский края, Московская и Новосибирская области, Пермский край, Республика Башкортостан, Ростовская, Самарская и Свердловская области, Хабаровский край, Ханты-Мансийский АО – Югра, Челябинская область. В этих регионах в число отраслей с наименьшей конкуренцией вошли ветеринарные услуги, услуги по складированию и вспомогательные транспортные услуги, поставка программных продуктов и оказание услуг по разработке программного обеспечения; консультационные и аналогичные услуги в области информационных технологий, услуги почтовой связи и курьерские услуги, услуги и работы, связанные с рекультивацией, услуги и работы, связанные со спортом и организацией развлечений и отдыха, услуги общественного питания, а также услуги по подбору персонала.

Одновременно была проанализирована вероятность победы участников торгов из

<sup>3</sup> Общероссийский классификатор продукции по видам экономической деятельности (ОКПД 2) ОК 034-2014 (КПЕС 2008).

разных регионов в закупочных процедурах на региональных рынках, для чего были использованы показатели вероятности победы как в процедурах с общим режимом, так и процедурах с особым режимом только для субъектов малого бизнеса и СОНКО. Матрица «участник – регион» приведена в таблице 1.

Полученные результаты расчетов приведены в таблице 2 и показывают, что нет прямой зависимости между вероятностью победы участника закупок и регионом его регистрации, а гипотеза о том, что участники «из своего региона» чаще побеждают в закупках, не всегда подтверждается.

**Таблица 1.** Структура матрицы «регион регистрации участника закупок – регион закупки»

**Table 1.** The structure of the matrix “region of registration of the procurement participant – region of procurement”

| <b>Регион регистрации участников закупок (по КПП)</b><br><i>Region of registration of procurement participants (by checkpoint)</i> | <b>Регион проведения торгов</b><br><i>Procurement region</i>  |
|--|---|
|  | Вероятность победы = Количество побед участников из рассматриваемого региона в закупках региона / Количество поданных заявок от них ( $X_{\text{регион\_заказчика регион\_поставщика}}$ )<br><i>Probability of victory = The number of victories of participants from the considered region in the procurement of the region / The number of submitted bids from them</i><br>( $X_{\text{customer\_region supplier\_region}}$ ) |

Источник: составлено авторами.

**Таблица 2.** География поставщиков, с высокой степенью вероятности побеждавших в закупках регионов по топ-15 регионам

**Table 2.** Geography of suppliers, with a high degree of probability winning regions in procurement by top 15 regions

| <b>Регион проведения закупки</b><br><i>Procurement region</i> | <b>Регионы регистрации победителей в торгах в 2021 году</b><br><i>Regions of registration of winners in the auction in 2021</i>   | <b>Регионы регистрации победителей в торгах в 2020 году</b><br><i>Regions of registration of winners in the auction in 2020</i>   | <b>Регионы регистрации победителей в торгах только для СМП и СОНКО в 2021 году</b><br><i>Regions of registration of winners in the auction only for the SMP about SONKO in 2021</i>   | <b>Регионы регистрации победителей в торгах только для СМП и СОНКО в 2020 году</b><br><i>Regions of registration of winners in the auction only for SMP about SONKO in 2020</i>   |
|---|---|---|---|---|
| 1   | 2   | 3   | 4   | 5   |
| <b>Москва</b><br><i>Moscow</i>                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Иркутская область<br/><i>Irkutsk Region</i></li> <li>Усть-Ордынский Бурятский округ<br/><i>Ust-Orda Buryat District</i></li> <li>Чукотский АО<br/><i>Chukotka Autonomous Okrug</i></li> <li>Камчатский край<br/><i>Kamchatka Krai</i></li> <li>Амурская область<br/><i>Amur region</i></li> <li>Карачаево-Черкесская Республика<br/><i>Karachay-Cherkess Republic</i></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Камчатский край<br/><i>Kamchatka Krai</i></li> <li>Г. Байконур<br/><i>Vaikonur City</i></li> <li>Республика Хакасия<br/><i>The Republic of Khakassia</i></li> <li>Ямало-Ненецкий АО<br/><i>Yamalo-Nenets Autonomous District</i></li> <li>Мурманская область<br/><i>Murmansk Region</i></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Чукотский АО<br/><i>Chukotka Autonomous Okrug</i></li> <li>Камчатский край<br/><i>Kamchatka Krai</i></li> <li>Ямало-Ненецкий АО<br/><i>Yamalo-Nenets Autonomous District</i></li> <li>Карачаево-Черкесская Республика<br/><i>Karachay-Cherkess Republic</i></li> <li>Астраханская область<br/><i>Astrakhan Region</i></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Еврейская АО<br/><i>Jewish Autonomous Region</i></li> <li>Камчатский край<br/><i>Kamchatka Krai</i></li> <li>Г. Байконур<br/><i>Vaikonur City</i></li> <li>Ямало-Ненецкий АО<br/><i>Yamalo-Nenets Autonomous District</i></li> <li>Республика Бурятия<br/><i>The Republic of Buryatia</i></li> </ul> |

Продолжение табл. 2

| 1   | 2   | 3  | 4  | 5   |
|---|---|--|--|---|
| Санкт-Петербург<br><i>St. Petersburg</i>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Иркутская область<br/><i>Irkutsk Region</i></li> <li>Усть-Ордынский Бурятский округ<br/><i>Ust-Orda Buryat District</i></li> <li>Чукотский АО<br/><i>Chukotka Autonomous Okrug</i></li> <li>Республика Калмыкия<br/><i>Republic of Kalmykia</i></li> <li>Республика Алтай<br/><i>Altai Republic</i></li> <li>Калининградская область<br/><i>Kaliningrad Region</i></li> </ul>                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ненецкий АО<br/><i>Nenets Autonomous District</i></li> <li>Республика Алтай<br/><i>Altai Republic</i></li> <li>Республика Хакасия<br/><i>The Republic of Khakassia</i></li> <li>Республика Северная Осетия – Алания<br/><i>Republic North Ossetia – Alania</i></li> <li>Республика Саха (Якутия)<br/><i>The Republic of Sakha (Yakutia)</i></li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Республика Калмыкия<br/><i>Republic of Kalmykia</i></li> <li>Калининградская область<br/><i>Kaliningrad Region</i></li> <li>Республика Алтай<br/><i>Altai Republic</i></li> <li>Московская область<br/><i>Moscow Region</i></li> <li>Астраханская область<br/><i>Astrakhan Region</i></li> </ul>            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ненецкий АО<br/><i>Nenets Autonomous District</i></li> <li>Курская область<br/><i>Kursk Region</i></li> <li>Республика Северная Осетия – Алания<br/><i>Republic North Ossetia – Alania</i></li> <li>Вологодская область<br/><i>Vologodsk Region</i></li> <li>Республика Саха (Якутия)<br/><i>The Republic of Sakha (Yakutia)</i></li> </ul>  |
| Иркутская область<br><i>Irkutsk Region</i>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Республика Дагестан<br/><i>The Republic of Dagestan</i></li> <li>Камчатский край<br/><i>Kamchatka Krai</i></li> <li>Сахалинская область<br/><i>Sakhalin Region</i></li> <li>Республика Алтай<br/><i>Altai Republic</i></li> <li>Иркутская область<br/><i>Irkutsk Region</i></li> <li>Усть-Ордынский Бурятский округ<br/><i>Ust-Orda Buryat District</i></li> <li>Г. Москва<br/><i>Moscow City</i></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Республика Тыва<br/><i>Tuva Republic</i></li> <li>Костромская область<br/><i>Kostroma Region</i></li> <li>Республика Хакасия<br/><i>The Republic of Khakassia</i></li> <li>Астраханская область<br/><i>Astrakhan Region</i></li> <li>Республика Алтай<br/><i>Altai Republic</i></li> <li>Ямало-Ненецкий АО<br/><i>Yamalo-Nenets Autonomous District</i></li> <li>Иркутская область<br/><i>Irkutsk Region</i></li> <li>Усть-Ордынский Бурятский округ<br/><i>Ust-Orda Buryat District</i></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Камчатский край<br/><i>Kamchatka Krai</i></li> <li>Республика Дагестан<br/><i>Republic of Dagestan</i></li> <li>Чеченская Республика<br/><i>Chechen Republic</i></li> <li>Ямало-Ненецкий АО<br/><i>Yamalo-Nenets Autonomous District</i></li> <li>Сахалинская область<br/><i>Sakhalin Region</i></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Республика Тыва<br/><i>Tuva Republic</i></li> <li>Астраханская область<br/><i>Astrakhan Region</i></li> <li>Ямало-Ненецкий АО<br/><i>Yamalo-Nenets Autonomous District</i></li> <li>Республика Алтай<br/><i>Altai Republic</i></li> <li>Республика Хакасия<br/><i>The Republic of Khakassia</i></li> <li>Иркутская область<br/><i>Irkutsk Region</i></li> </ul>  |
| Краснодарский край<br><i>Krasnodar region</i> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Еврейская АО<br/><i>Jewish Autonomous Region</i></li> <li>Новгородская область<br/><i>Novgorod Region</i></li> <li>Г. Байконур<br/><i>Vaikonur City</i></li> <li>Калининградская область<br/><i>Kaliningrad Region</i></li> <li>Республика Адыгея<br/><i>Republic of Adygea</i></li> <li>Г. Москва<br/><i>Moscow City</i></li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Магаданская область<br/><i>Magadan Region</i></li> <li>Новгородская область<br/><i>Novgorod Region</i></li> <li>Кемеровская область – Кузбасс<br/><i>Kemerovo Region – Kuzbass</i></li> <li>Республика Мордовия<br/><i>The Republic of Mordovia</i></li> <li>Московская область<br/><i>Moscow Region</i></li> <li>Республика Хакасия<br/><i>The Republic of Khakassia</i></li> <li>Г. Москва<br/><i>Moscow City</i></li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Республика Тыва<br/><i>Tuva Republic</i></li> <li>Калининградская область<br/><i>Kaliningrad Region</i></li> <li>Еврейская АО<br/><i>Jewish Autonomous Region</i></li> <li>Республика Адыгея<br/><i>Republic of Adygea</i></li> <li>Московская область<br/><i>Moscow Region</i></li> </ul>                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Магаданская область<br/><i>Magadan Region</i></li> <li>Сахалинская область<br/><i>Sakhalin Region</i></li> <li>Республика Мордовия<br/><i>The Republic of Mordovia</i></li> <li>Новгородская область<br/><i>Novgorod Region</i></li> <li>Кемеровская область – Кузбасс<br/><i>Kemerovo Region – Kuzbass</i></li> <li>Республика Хакасия<br/><i>The Republic of Khakassia</i></li> <li>Московская область<br/><i>Moscow Region</i></li> </ul> |

Продолжение табл. 2

| 1  | 2   | 3  | 4  | 5   |
|--|---|--|--|---|
| Красноярский край<br><i>Krasnoyarsk Region</i>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Липецкая область<br/><i>Lipetsk Region</i></li> <li>• Республика Ингушетия<br/><i>The Republic of Ingushetia</i></li> <li>• Кабардино-Балкарская Республика<br/><i>Kabardino-Balkar Republic</i></li> <li>• Ямало-Ненецкий АО<br/><i>Yamalo-Nenets Autonomous District</i></li> <li>• Хабаровский край<br/><i>Khabarovsk Region</i></li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Магаданская область<br/><i>Magadan Region</i></li> <li>• Липецкая область<br/><i>Lipetsk Region</i></li> <li>• Республика Карелия<br/><i>Republic of Karelia</i></li> <li>• Ульяновская область<br/><i>Ulyanovsk Region</i></li> <li>• Калининградская область<br/><i>Kaliningrad Region</i></li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Сахалинская область<br/><i>Sakhalin Region</i></li> <li>• Липецкая область<br/><i>Lipetsk Region</i></li> <li>• Амурская область<br/><i>Amur Region</i></li> <li>• Астраханская область<br/><i>Astrakhan Region</i></li> <li>• Республика Бурятия<br/><i>The Republic of Buryatia</i></li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Магаданская область<br/><i>Magadan Region</i></li> <li>• Псковская область<br/><i>Pskov Region</i></li> <li>• Липецкая область<br/><i>Lipetsk Region</i></li> <li>• Ульяновская область<br/><i>Ulyanovsk Region</i></li> <li>• Республика Карелия<br/><i>Republic of Karelia</i></li> <li>• Г. Севастополь<br/><i>Sevastopol City</i></li> <li>• Костромская область<br/><i>Kostroma Region</i></li> </ul> |
| Московская область<br><i>Moscow Region</i>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Республика Тыва<br/><i>Tuva Republic</i></li> <li>• Республика Хакасия<br/><i>The Republic of Khakassia</i></li> <li>• Камчатский край<br/><i>Kamchatka Krai</i></li> <li>• Астраханская область<br/><i>Astrakhan Region</i></li> <li>• Мурманская область<br/><i>Murmansk Region</i></li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Республика Тыва<br/><i>Tuva Republic</i></li> <li>• Камчатский край<br/><i>Kamchatka Krai</i></li> <li>• Чеченская Республика<br/><i>Chechen Republic</i></li> <li>• Республика Хакасия<br/><i>The Republic of Khakassia</i></li> <li>• Республика Мордовия<br/><i>The Republic of Mordovia</i></li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Республика Тыва<br/><i>Tuva Republic</i></li> <li>• Г. Байконур<br/><i>Baikonur City</i></li> <li>• Республика Хакасия<br/><i>The Republic of Khakassia</i></li> <li>• Мурманская область<br/><i>Murmansk Region</i></li> <li>• Астраханская область<br/><i>Astrakhan Region</i></li> <li>• Республика Ингушетия<br/><i>The Republic of Ingushetia</i></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Республика Тыва<br/><i>Tuva Republic</i></li> <li>• Камчатский край<br/><i>Kamchatka Krai</i></li> <li>• Чеченская Республика<br/><i>Chechen Republic</i></li> <li>• Республика Мордовия<br/><i>The Republic of Mordovia</i></li> <li>• Рязанская область<br/><i>Ryazan Oblast</i></li> </ul>  |
| Новосибирская область<br><i>Novosibirsk Region</i> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Республика Тыва<br/><i>Tuva Republic</i></li> <li>• Магаданская область<br/><i>Magadan Region</i></li> <li>• Приморский край<br/><i>Primorsky Krai</i></li> <li>• Липецкая область<br/><i>Lipetsk Region</i></li> <li>• Камчатский край<br/><i>Kamchatka Krai</i></li> <li>• Республика Ингушетия<br/><i>The Republic of Ingushetia</i></li> <li>• Г. Москва<br/><i>Moscow City</i></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Республика Ингушетия<br/><i>The Republic of Ingushetia</i></li> <li>• Камчатский край<br/><i>Kamchatka Krai</i></li> <li>• Магаданская область<br/><i>Magadan Region</i></li> <li>• Ленинградская область<br/><i>Leningrad Region</i></li> <li>• Ямало-Ненецкий АО<br/><i>Yamalo-Nenets Autonomous District</i></li> <li>• Приморский край<br/><i>Primorsky Krai</i></li> <li>• Г. Москва<br/><i>Moscow City</i></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Республика Тыва<br/><i>Tuva Republic</i></li> <li>• Липецкая область<br/><i>Lipetsk Region</i></li> <li>• Республика Ингушетия<br/><i>The Republic of Ingushetia</i></li> <li>• Камчатский край<br/><i>Kamchatka Krai</i></li> <li>• Магаданская область<br/><i>Magadan Region</i></li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Республика Ингушетия<br/><i>The Republic of Ingushetia</i></li> <li>• Камчатский край<br/><i>Kamchatka Krai</i></li> <li>• Ямало-Ненецкий АО<br/><i>Yamalo-Nenets Autonomous District</i></li> <li>• Кабардино-Балкарская Республика<br/><i>Kabardino-Balkar Republic</i></li> <li>• Приморский край<br/><i>Primorsky Krai</i></li> </ul>  |



Продолжение табл. 2

| 1   | 2   | 3  | 4  | 5   |
|---|---|--|--|---|
| Пермский край<br><i>Perm Krai</i>                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Республика Северная Осетия – Алания<br/><i>Republic North Ossetia Alania</i></li> <li>Ярославская область<br/><i>Yaroslavskaaya oblast</i></li> <li>Волгоградская область<br/><i>Volgograd Region</i></li> <li>Костромская область<br/><i>Kostroma Region</i></li> <li>Г. Москва<br/><i>Moscow City</i></li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Республика Северная Осетия – Алания<br/><i>Republic North Ossetia – Alania</i></li> <li>Республика Алтай<br/><i>Altai Republic</i></li> <li>Ярославская область<br/><i>Yaroslav Region</i></li> <li>Республика Карелия<br/><i>Republic of Karelia</i></li> <li>Псковская область<br/><i>Pskov Region</i></li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ярославская область<br/><i>Yaroslav Region</i></li> <li>Псковская область<br/><i>Pskov Region</i></li> <li>Рязанская область<br/><i>Ryazan Region</i></li> <li>Республика Хакасия<br/><i>The Republic of Khakassia</i></li> <li>Хабаровский край<br/><i>Khabarovsk Region</i></li> <li>Саратовская область<br/><i>Saratov Region</i></li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Республика Адыгея<br/><i>Republic of Adygea</i></li> <li>Ярославская область<br/><i>Yaroslav Region</i></li> <li>Астраханская область<br/><i>Astrakhan Region</i></li> <li>Псковская область<br/><i>Pskov Region</i></li> <li>Амурская область<br/><i>Amur Region</i></li> </ul>   |
| Республика Башкортостан<br><i>Republic of Bashkortostan</i> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Республика Ингушетия<br/><i>The Republic of Ingushetia</i></li> <li>Республика Алтай<br/><i>Altai Republic</i></li> <li>Белгородская область<br/><i>Belgorod Region</i></li> <li>Новгородская область<br/><i>Novgorod Region</i></li> <li>Г. Москва<br/><i>Moscow City</i></li> <li>Республика Хакасия<br/><i>The Republic of Khakassia</i></li> </ul>             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Мурманская область<br/><i>Murmansk Region</i></li> <li>Республика Хакасия<br/><i>The Republic of Khakassia</i></li> <li>Республика Калмыкия<br/><i>Republic of Kalmykia</i></li> <li>Псковская область<br/><i>Pskov Region</i></li> <li>Орловская область<br/><i>Orel Region</i></li> <li>Г. Москва<br/><i>Moscow City</i></li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Республика Алтай<br/><i>Altai Republic</i></li> <li>Кабардино-Балкарская Республика<br/><i>Kabardino-Balkar Republic</i></li> <li>Новгородская область<br/><i>Novgorod Region</i></li> <li>Белгородская область<br/><i>Belgorod Region</i></li> <li>Рязанская область<br/><i>Ryazan Region</i></li> <li>Республика Северная Осетия – Алания<br/><i>Republic North Ossetia – Alania</i></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Мурманская область<br/><i>Murmansk Region</i></li> <li>Псковская область<br/><i>Pskov Region</i></li> <li>Республика Хакасия<br/><i>The Republic of Khakassia</i></li> <li>Амурская область<br/><i>Amur Region</i></li> <li>Республика Дагестан<br/><i>The Republic of Dagestan</i></li> <li>Орловская область<br/><i>Orel Region</i></li> </ul>                             |
| Ростовская область<br><i>Rostov Region</i>                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Чукотский АО<br/><i>Chukotka Autonomous Okrug</i></li> <li>Ненецкий АО<br/><i>Nenets Autonomous District</i></li> <li>Республика Тыва<br/><i>Tuva Republic</i></li> <li>Новгородская область<br/><i>Novgorod Region</i></li> <li>Республика Саха (Якутия)<br/><i>The Republic of Sakha (Yakutia)</i></li> <li>Г. Севастополь<br/><i>Sevastopol City</i></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Республика Тыва<br/><i>Tuva Republic</i></li> <li>Республика Ингушетия<br/><i>The Republic of Ingushetia</i></li> <li>Новгородская область<br/><i>Novgorod Region</i></li> <li>Республика Алтай<br/><i>Altai Republic</i></li> <li>Ленинградская область<br/><i>Leningrad Region</i></li> <li>Кабардино-Балкарская Республика<br/><i>Kabardino-Balkar Republic</i></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Республика Тыва<br/><i>Tuva Republic</i></li> <li>Г. Севастополь<br/><i>Sevastopol City</i></li> <li>Брянская область<br/><i>Bryansk Region</i></li> <li>Кемеровская область – Кузбасс<br/><i>Kemerovo Region – Kuzbass</i></li> <li>Белгородская область<br/><i>Belgorod Region</i></li> <li>Республика Адыгея<br/><i>Republic of Adygea</i></li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Республика Тыва<br/><i>Tuva Republic</i></li> <li>Республика Хакасия<br/><i>The Republic of Khakassia</i></li> <li>Орловская область<br/><i>Oryol Region</i></li> <li>Архангельская область<br/><i>Arkhangelsk Region</i></li> <li>Ленинградская область<br/><i>Leningrad Region</i></li> <li>Республика Саха (Якутия)<br/><i>The Republic of Sakha (Yakutia)</i></li> </ul> |

Продолжение табл. 2

| 1   | 2   | 3   | 4   | 5   |
|---|---|---|---|---|
| Самарская область<br><i>Samara Region</i>                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Еврейская АО <i>Jewish Autonomous Region</i></li> <li>Забайкальский край <i>Transbaikai Krai</i></li> <li>Ставропольский край <i>Stavropol Krai</i></li> <li>Республика Ингушетия <i>The Republic of Ingushetia</i></li> <li>Г. Москва <i>Moscow City</i></li> <li>Орловская область <i>Oryol Region</i></li> <li>Московская область <i>Moscow Region</i></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Забайкальский край <i>Transbaikai Krai</i></li> <li>Республика Алтай <i>Altai Republic</i></li> <li>Республика Северная Осетия – Алания <i>Republic North Ossetia – Alania</i></li> <li>Мурманская область <i>Murmansk Region</i></li> <li>Г. Москва <i>Moscow City</i></li> <li>Кемеровская область – Кузбасс <i>Kemerovo Region – Kuzbass</i></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Еврейская АО <i>Jewish Autonomous Region</i></li> <li>Орловская область <i>Oryol Region</i></li> <li>Республика Бурятия <i>The Republic of Buryatia</i></li> <li>Приморский край <i>Primorsky Krai</i></li> <li>Рязанская область <i>Ryazan Region</i></li> <li>Белгородская область <i>Belgorod Region</i></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Республика Северная Осетия – Алания <i>Republic North Ossetia – Alania</i></li> <li>Мурманская область <i>Murmansk Region</i></li> <li>Астраханская область <i>Astrakhan Region</i></li> <li>Приморский край <i>Primorsky Krai</i></li> <li>Новгородская область <i>Novgorod Region</i></li> <li>Пермский край <i>Perm Krai</i></li> </ul>     |
| Свердловская область<br><i>Sverdlovsk Region</i>                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Г. Байконур <i>Vaikonur City</i></li> <li>Магаданская область <i>Magadan Region</i></li> <li>Белгородская область <i>Belgorod Region</i></li> <li>Г. Севастополь <i>Sevastopol City</i></li> <li>Республика Коми <i>Komi Republic</i></li> <li>Ямало-Ненецкий АО <i>Yamalo-Nenets Autonomous District</i></li> <li>Г. Москва <i>Moscow City</i></li> </ul>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Республика Калмыкия <i>Republic of Kalmykia</i></li> <li>Смоленская область <i>Smolensk Region</i></li> <li>Г. Москва <i>Moscow City</i></li> <li>Санкт-Петербург <i>St. Petersburg City</i></li> <li>Свердловская область <i>Sverdlovsk Region</i></li> <li>Республика Коми <i>Komi Republic</i></li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Магаданская область <i>Magadan Region</i></li> <li>Белгородская область <i>Belgorod Region</i></li> <li>Смоленская область <i>Smolensk Region</i></li> <li>Г. Севастополь <i>Sevastopol City</i></li> <li>Карачаево-Черкесская Республика <i>Karachay-Cherkess Republic</i></li> </ul>                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Республика Калмыкия <i>Republic of Kalmykia</i></li> <li>Амурская область <i>Amur Region</i></li> <li>Орловская область <i>Oryol Region</i></li> <li>Республика Алтай <i>Altai Republic</i></li> <li>Республика Коми <i>Komi Republic</i></li> </ul>   |
| Хабаровский край<br><i>Khabarovsk Krai</i>                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Чукотский АО <i>Chukotka Autonomous Okrug</i></li> <li>Камчатский край <i>Kamchatka Krai</i></li> <li>Магаданская область <i>Magadan Region</i></li> <li>Республика Дагестан <i>The Republic of Dagestan</i></li> <li>Республика Карелия <i>Republic of Karelia</i></li> <li>Г. Москва <i>Moscow City</i></li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Республика Алтай <i>Altai Republic</i></li> <li>Чеченская Республика <i>Chechen Republic</i></li> <li>Магаданская область <i>Magadan Region</i></li> <li>Карачаево-Черкесская Республика <i>Karachay-Cherkess Republic</i></li> <li>Волгоградская область <i>Volgograd Region</i></li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Республика Дагестан <i>The Republic of Dagestan</i></li> <li>Рязанская область <i>Ryazan Region</i></li> <li>Чукотский АО <i>Chukotka Autonomous Okrug</i></li> <li>Камчатский край <i>Kamchatka Krai</i></li> <li>Республика Карелия <i>Republic of Karelia</i></li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Республика Алтай <i>Altai Republic</i></li> <li>Чеченская Республика <i>Chechen Republic</i></li> <li>Волгоградская область <i>Volgograd Region</i></li> <li>Карачаево-Черкесская Республика <i>Karachay-Cherkess Republic</i></li> <li>Калужская область <i>Kaluga Region</i></li> <li>Владимирская область <i>Vladimir Region</i></li> </ul> |
| Ханты-Мансийский АО – Югра<br><i>Khanty-Mansi Autonomous Okrug – Ugra</i> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Республика Северная Осетия – Алания <i>Republic North Ossetia – Alania</i></li> <li>Карачаево-Черкесская Республика <i>Karachay-Cherkess Republic</i></li> <li>Московская область <i>Moscow Region</i></li> <li>Республика Калмыкия <i>Republic of Kalmykia</i></li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Республика Алтай <i>Altai Republic</i></li> <li>Чеченская Республика <i>Chechen Republic</i></li> <li>Республика Калмыкия <i>Republic of Kalmykia</i></li> <li>Орловская область <i>Oryol Region</i></li> <li>Приморский край <i>Primorsky Krai</i></li> <li>Г. Москва <i>Moscow City</i></li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Г. Байконур <i>Vaikonur City</i></li> <li>Республика Северная Осетия – Алания <i>Republic North Ossetia – Alania</i></li> <li>Карачаево-Черкесская Республика <i>Karachay-Cherkess Republic</i></li> <li>Магаданская область <i>Magadan Region</i></li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Республика Калмыкия <i>Republic of Kalmykia</i></li> <li>Камчатский край <i>Kamchatka Krai</i></li> <li>Кабардино-Балкарская Республика <i>Kabardino-Balkar Republic</i></li> <li>Орловская область <i>Oryol Region</i></li> <li>Костромская область <i>Kostroma Region</i></li> </ul>   |

Окончание табл. 2

| 1  | 2  | 3   | 4   | 5  |
|--|--|---|---|--|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Республика Ингушетия<br/><i>The Republic of Ingushetia</i></li> <li>Г. Байконур<br/><i>Baikonur City</i></li> </ul>   |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Республика Адыгея<br/><i>Republic of Adygea</i></li> <li>Сахалинская область<br/><i>Sakhalin Region</i></li> <li>Московская область<br/><i>Moscow Region</i></li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Калужская область<br/><i>Kaluga Region</i></li> <li>Курская область<br/><i>Kursk Region</i></li> </ul>  |
| Челябинская область<br><i>Chelyabinsk Region</i> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Республика Калмыкия<br/><i>Republic of Kalmykia</i></li> <li>Забайкальский край<br/><i>Transbaikal Krai</i></li> <li>Костромская область<br/><i>Kostroma Region</i></li> <li>Приморский край<br/><i>Primorsky Krai</i></li> <li>Г. Москва<br/><i>Moscow City</i></li> <li>Белгородская область<br/><i>Belgorod Region</i></li> <li>Республика Дагестан<br/><i>The Republic of Dagestan</i></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Республика Адыгея<br/><i>Republic of Adygea</i></li> <li>Мурманская область<br/><i>Murmansk Region</i></li> <li>Белгородская область<br/><i>Belgorod Region</i></li> <li>Республика Дагестан<br/><i>The Republic of Dagestan</i></li> <li>Калининградская область<br/><i>Kaliningrad Region</i></li> <li>Г. Москва<br/><i>Moscow City</i></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Республика Калмыкия<br/><i>Republic of Kalmykia</i></li> <li>Республика Дагестан<br/><i>The Republic of Dagestan</i></li> <li>Костромская область<br/><i>Kostroma Region</i></li> <li>Карачаево-Черкесская Республика<br/><i>Karachay-Cherkess Republic</i></li> <li>Приморский край<br/><i>Primorsky Krai</i></li> <li>Оренбургская область<br/><i>Orenburg Region</i></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Белгородская область<br/><i>Belgorod Region</i></li> <li>Республика Мордовия<br/><i>The Republic of Mordovia</i></li> <li>Республика Дагестан<br/><i>The Republic of Dagestan</i></li> <li>Оренбургская область<br/><i>Orenburg Region</i></li> <li>Владимирская область<br/><i>Vladimir Region</i></li> <li>Камчатский край<br/><i>Kamchatka Krai</i></li> </ul> |

Источник: составлено авторами.

При этом стоит отметить, что если анализировать именно поданные заявки, то доля участников торгов из «своего» региона максимальна. Так, «свои поставщики» подаются на «процедуры в своем же регионе» в 40–65% случаев, однако статистика побед в паре «свой участник – свой регион» куда ниже.

Такие статистические данные наталкивают на ряд предположений относительно возможности применения или адаптации маркетинговых или рыночных стратегий и моделей поведения известных авторов: М. Портера, И. Ансоффа, Ф. Котлера, российских ученых Ю. Б. Рубина, Р. А. Фатхутдинова, Г. Л. Азоева, В. Л. Абрамова. Поскольку до настоящего времени такая работа комплексно не проводилась, участники торгов по госзакупкам не реализовывали специальные маркетинговые стратегии выхода, освоения или удержания рынка, не адаптируют самостоятельно существующие конкурентные стратегии для своих целей, авторы исследования, восполняя информационный и методический пробел, предлагают следующее видение ситуации.

С учетом того, что одним из ключевых критериев отбора победителей торгов по госзакупкам является цена предлагаемого контракта, можно предположить, что жизнеспособными будут следующие классические стратегии:

1. Стратегия лидерства по издержкам (М. Портер). Для потенциальных покупателей – государственных и муниципальных заказчиков – принципиальным является экономия средств государственного и муниципального бюджета. В этой связи они априори не могут приобрести товары, работы и услуги с избыточными потребительскими характеристиками. Таким образом, объекты «класса эконом» являются востребованными на рынке, и поставщики будут вынуждены подстраиваться под такой спрос.

2. Продвижение существующих товаров на существующих рынках и продвижение существующих товаров на новых рынках (И. Ансофф). Причина востребованности такой стратегии также связана с бюджетными ограничениями заказчиков. Не имея средств, заказчик не сможет приобрести

новый (здесь под новым понимается инновационный товар, товар с новыми свойствами и качествами), который при первичном выходе на рынок будет стоить выше уже существующих аналогичных объектов.

При этом на основе проведенных к моменту написания статьи исследований не наблюдается зависимости вероятности победы или каких-то особых предпочтительных условий для участников из «своего» региона. Транспортная и логистическая составляющие, судя по сопоставлению регионов-участников и регионов, где зарегистрированы победители, также не влияет на вероятность победы конкретного участника.

## Заключение

Результаты проведенного исследования говорят о том, что наиболее привлекательными для участников закупок являются такие товарные региональные рынки с минимальной конкуренцией, как ветеринарные услуги; услуги по складированию и вспомогательные транспортные услуги; поставка программных продуктов и оказание услуг по разработке программного обеспечения; консультационные и аналогичные услуги в области информационных технологий; услуги почтовой связи и курьерские услуги; услуги и работы, связанные с рекультивацией; услуги и работы, связанные со спортом и организацией развлечений и отдыха; услуги общественного питания, а также услуги по подбору персонала. При этом локализация участника закупки в том же регионе, что и заказчика, не повышает вероятность по-

беды на торгах, хотя по статистике поданных заявок доля заявок от участников из «своего» региона является максимальной.

Для продвижения потенциальными участниками закупок своих товаров, работ и услуг на региональные рынки, соответственно, можно задействовать несколько разновидностей маркетинговых стратегий, преимущественно стратегию М. Портера по лидерству в издержках и частично стратегии И. Ансоффа из матрицы «товар – рынок»: «существующий товар на существующий рынок» и «существующий товар на новый рынок». Выбор этих типов стратегий связан со специфичностью рынка госзакупок: численность и покупательная способность заказчиков ограничена средствами государственного и муниципального бюджета, что приводит к невозможности продвижения товаров, работ и услуг с инновационными характеристиками.

Вместе с тем представленные исследования носят характер предварительной проверки гипотезы. Стоит дополнительно исследовать, по мнению авторов, некоторые аномалии, такие как статистика побед участников из отдаленных регионов (Чукотский АО, Магаданская область, ЯНАО) в закупках регионов Центрального федерального округа и, наоборот, побед участников из Южного федерального округа в закупках регионов Сибири и Дальнего Востока. Считаем, что это позволит составить более подробную «карту конкуренции», которая в том числе может быть использована при формировании особых условий поддержки малого и среднего бизнеса в закупках.

## Список литературы

1. Федеральный закон от 01.07.2021 № 277-ФЗ «О внесении изменений в статью 3-4 Федерального закона "О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц" и Федеральный закон "О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд"» // СПС «КонсультантПлюс». URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_388794/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_388794/) (дата обращения: 16.06.2022).
2. Коковихин А. Ю., Огородникова Е. С., Уильямс Д., Плахин А. Е. Комплексная оценка конкурентной среды социально-значимых и приоритетных рынков // Экономика региона. 2018. Т. 14. № 1. С. 79–94. DOI: 10.17059/2018-1-7.

3. *Kahneman D., Tversky A.* Prospect theory: an analysis of decision under risk // *Econometrica*. 1979. Vol. 47. P. 263–291. DOI: 10.2307/1914185.
4. Stanford economists Paul Milgrom and Robert Wilson win the Nobel in economic sciences // *Stanford University News*. 2020. URL: <https://news.stanford.edu/2020/10/12/stanford-economists-paul-milgrom-robert-wilson-win-nobel-economic-sciences/> (дата обращения: 10.12.2021).
5. *Caldwell N., Walker H., Harland Ch., Knight L., Zheng J., Wakeley T.* Promoting competitive markets: The role of public procurement // *Journal of Purchasing and Supply Management*. 2005. Vol. 11. No. 5–6. P. 242–251. DOI: 10.1016/j.pursup.2005.12.002.
6. *Kamann D.-J. F.* Organizational design in public procurement: A stakeholder approach // *Journal of Purchasing and Supply Management*. 2007. Vol. 13. No. 2. P. 127–136. DOI: 10.1016/j.pursup.2007.05.002.
7. *Weiss L., Thurbon E.* The business of buying American: Public procurement as trade strategy in the USA // *Review of International Political Economy*. 2006. Vol. 13. No. 5. P. 701–724. DOI: 10.1080/09692290600950597.
8. *Saastamoinen J., Reijonen H., Tammi T.* SMEs' market orientation toward public sector customers in public procurement // *International Journal of Public Sector Management*. 2021. Vol. 34. No. 1. P. 1–16. DOI: 10.1108/IJPSM-05-2020-0131.
9. *Рубин Ю.Б.* Тактические модели и операции в конкуренции // *Современная конкуренция*. 2015. Т. 9. № 3 (51). С. 82–142.
10. *Рубин Ю.Б.* Стратегии и тактики конкурентного поведения // *Современная конкуренция*. 2007. № 3 (3). С. 81–96.
11. *Глазов Р. В., Орехов С.А.* Применение типовых конкурентных типов стратегий в современной предпринимательской практике // *Современная конкуренция*. 2012. № 2 (32). С. 13–19.
12. *Хасис Л.А.* Розничный рынок продовольственных товаров: конкурентные стратегии и государственное регулирование // *Современная конкуренция*. 2010. № 5 (23). С. 25–33.
13. *Середа А.В.* Маркетинг закупок – учет неопределенности исхода торгов в маркетинговой стратегии организации для участия в тендерах // *Вопросы отраслевого управления. Маркетинг*. 2013. № 1 (1). С. 24–27.
14. *Сорокин В. Ю.* Международные торги как движущая сила развития и конкурентоспособности оборонно-промышленного комплекса Тульской области // *Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки*. 2011. № 2-1. С. 232–238.
15. *Федорченко А.В.* Стимулирование конкуренции на внутреннем рынке Израиля через государственные закупки, стандарты и технологический аудит // *Современная конкуренция*. 2012. № 2 (32). С. 49–59.
16. *Шмелева М.В.* Принцип конкуренции в государственных закупках // *Вестник Московского университета. Серия 11: Право*. 2018. № 1. С. 86–91.
17. *Яковлев А. А., Балаева О. Н., Родионова Ю. Д., Ткаченко А.В.* Проблемы и эффективность госзакупок глазами их участников // *ЭКО*. 2020. № 11 (557). С. 83–103. DOI: 10.30680/ЕСО0131-7652-2020-11-83-10.
18. *Островная М. В., Подколзина Е. А.* Ограничения конкуренции на примере российских государственных закупок // *Вопросы экономики*. 2018. № 2. С. 56–73. DOI: 10.32609/0042-8736-2018-2-56-73.

### Сведения об авторах

*Созаева Джамиля Алимовна*, ORCID 0000-0003-3955-891X, канд. экон. наук, доцент, кафедра оценочной деятельности и корпоративных финансов, Университета «Синергия»; руководитель отдела образовательных программ, АО «Единая электронная торговая площадка», Москва, Россия, [dasozaeva@gmail.com](mailto:dasozaeva@gmail.com)

*Гончар Константин Валерьевич*, ORCID 0000-0001-7345-3340, старший преподаватель, кафедра информационных систем и телекоммуникации МГТУ им. Н.Э. Баумана; руководитель департамента перспективных разработок, АО «Единая электронная торговая площадка», Москва, Россия, [goncharkv@gmail.com](mailto:goncharkv@gmail.com)

Статья поступила 13.12.2021, рассмотрена 13.01.2022, принята 19.04.2022

### References

1. RF Federal Law “On Amendments to Article 3-4 of the Federal Law “On the Procurement of Goods, Works, Services by Certain Types of Legal Entities” and the Federal Law “On the Contract System in the Sphere of Procurement of Goods, Works, Services for State and Municipal Needs” of July 01, 2021 277 FZ (in Russian).

- SPS "Konsul'tantPlyus". Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_388794/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_388794/) (accessed 16.06.2022).
2. Kokovikhin A. Yu., Ogorodnikova E. S., Williams D., Plakhin A. E. Assessment of the competitive environment in the regional markets. *Ekonomika regiona*=Economy of Region, 2018, vol.14, no.1, p.79-94. DOI 10.17059/2018-1-7.
  3. Kahneman D., Tversky A. Prospect theory: an analysis of decision under risk. *Econometrica*, 1979, vol.47, pp.263-291. DOI: 10.2307/1914185.
  4. Stanford economists Paul Milgrom and Robert Wilson win the Nobel in economic sciences. Stanford University News, 2020. Available at: <https://news.stanford.edu/2020/10/12/stanford-economists-paul-milgrom-robert-wilson-win-nobel-economic-sciences/> (accessed 10.12.2021).
  5. Caldwell N., Walker H., Harland Ch., Knight L., Zheng J., Wakeley T. Promoting competitive markets: The role of public procurement. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 2005, vol.11, no.5-6, pp.242-251. DOI: 10.1016/j.pursup.2005.12.002.
  6. Kamann D.-J. F. Organizational design in public procurement: A stakeholder approach. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 2007, vol.13, no.2, pp.127-136. DOI: 10.1016/j.pursup.2007.05.002.
  7. Weiss L., Thurbon E. The business of buying American: Public procurement as trade strategy in the USA. *Review of International Political Economy*, 2006, vol.13, no.5, pp.701-724. DOI: 10.1080/09692290600950597.
  8. Saastamoinen J., Reijonen H., Tammi T. SMEs' market orientation toward public sector customers in public procurement. *International Journal of Public Sector Management*, 2021, vol.34, no.1, pp.1-16. DOI: 10.1108/IJPSM-05-2020-0131.
  9. Rubin Yu. B. Tactical models and operation of competition. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2015, vol.9, no.3(51), pp.82-142 (in Russian).
  10. Rubin Yu. B. Strategy and tactics of competitive behavior. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2007, vol.3, no.3, pp.81-96 (in Russian).
  11. Glazov R. V., Orekhov S. A. Typical competitive strategies by M. Porter: application in modern business practices. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2012, no.2(32), pp.13-19 (in Russian).
  12. Khasis L. A. *Roznichnyi rynek prodovol'stvennykh tovarov: konkurentnye strategii i gosudarstvennoe regulirovanie* [Retail food market: competitive strategies and government regulation]. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2010, no.5(23), pp.25-33 (in Russian).
  13. Sereda A. V. *Marketing zakupok – uchet neopredelennosti iskhoda torgov v marketingovoi strategii organizatsii dlya uchastiya v tenderakh* [Procurement marketing – taking into account the uncertainty of the outcome of trading in the marketing strategy of an organization for participation in tenders]. *Voprosy otraslevogo upravleniya. Marketing*, 2013, no.1(1), pp.24-27.
  14. Sorokin V. Yu. International bidding as a force for development and competitiveness of the military-industrial complex of the Tula region. *Izvestiya Tul'skogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomicheskie i yuridicheskie nauki*, 2011, no.2-1, pp.232-238 (in Russian).
  15. Fedorchenko A. V. Promoting competition in the domestic Israeli market through public procurement, standards and technology audit. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2012, no.2(32), pp.49-59 (in Russian).
  16. Shmeleva M. V. The principle of competition in public procurement. *Vestnik Moskovskogo universiteta. Seriya 11. Pravo*, 2018, no.1, pp.86-91 (in Russian).
  17. Yakovlev A. A., Balaeva O. N., Rodionova Yu. D., Tkachenko A. V. Problems and efficiency of public procurement through the eyes of their participants. *EKO*, 2020, no.11(557), pp.83-103 (in Russian). DOI: 10.30680/ECO0131-7652-2020-11-83-10.
  18. Ostrovnyaya M. V., Podkolzina E. A. Restrictions of competition: the case of Russian public procurement. *Voprosy ekonomiki*, 2018, no.2, pp.56-73 (in Russian). DOI: 10.32609/0042-8736-2018-2-56-73.

### About the authors

*Dzhamiliya A. Sozaeva*, ORCID 0000-0003-3955-891X, Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Valuation Activities and Corporate Finance Department, Synergy University; Head of the Educational Programs Department, United Electronic Trading Platform JSC, Moscow, Russia, [dasozaeva@gmail.com](mailto:dasozaeva@gmail.com)

*Konstantin V. Gonchar*, ORCID 0000-0001-7345-3340, Senior Lecturer, Information Systems and Telecommunications Department, Bauman Moscow State Technical University; Head of the Advanced Development Department, United Electronic Trading Platform JSC, Moscow, Russia, [goncharkv@gmail.com](mailto:goncharkv@gmail.com)

Received 13.12.2021, reviewed 13.01.2022, accepted 19.04.2022