ПОСЛЕДУЮЩИЙ КОНТРОЛЬ КОНКУРЕНТНОЙ ЦЕНЫ В ПРОЕКТАХ ВСЕМИРНОГО БАНКА КАК ЗАДАЧА ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Абдулазизов Дониёл Назруллаевич
Консультант по управлению проектами
ORCID: https://orcid.org/0009-0003-3342-2461
https://doi.org/10.5281/zenodo.23479787

Аннотация. В тезисах исследуется институциональное противоречие между конкурентным формированием цены по правилам закупок Всемирного банка и последующей национальной оценкой контрактной цены посредством внешних ценовых ориентиров. Обосновано, что письмо Всемирного банка об отсутствии возражений подтверждает прохождение предусмотренной процедуры рассмотрения, но не должно трактоваться ни как абсолютный иммунитет от национального контроля, ни как юридически незначимое обстоятельство. Предложен двухступенчатый стандарт: первичная проверка целостности закупочной процедуры и назначение специализированной ценовой экспертизы только при документированных признаках существенного нарушения, способного повлиять на конкуренцию или цену. Сформулированы требования к сопоставимости ценовых данных и опровержимая презумпция надлежащего рыночного формирования цены. Показано, что предсказуемость последующего контроля имеет не только правовое, но и кадрово-управленческое значение, поскольку ретроспективная переоценка добросовестного решения усиливает защитное поведение и снижает привлекательность работы в проектных командах.

Ключевые слова: закупки Всемирного банка, конкурентная цена, последующий контроль, ценовая экспертиза, письмо об отсутствии возражений, опровержимая презумпция, институциональный риск, проектная команда

Закупки в государственных инвестиционных проектах, финансируемых Всемирным банком, находятся на пересечении международно согласованных правил и национального публичного контроля. Правила закупок Всемирного банка предусматривают конкурентное определение поставщика и цены на основании заранее раскрытых требований и критериев оценки [1]. Национальные контрольные и правоохранительные органы, со своей стороны, обладают полномочиями проверять законность, обоснованность и результативность использования публичных средств. Оба режима преследуют легитимную цель защиты общественного интереса. Институциональный риск возникает тогда, когда их контрольная логика не согласована и результат конкурентной процедуры ретроспективно оценивается как обычная административная закупка по иной ценовой базе.

В конкурентной процедуре контрактная цена формируется не путём последующего административного согласования, а посредством сопоставления предложений участников в условиях заранее установленной спецификации. После истечения срока подачи предложений заказчик не вправе произвольно изменять цену победителя или вести переговоры, если такая возможность прямо не предусмотрена применимыми правилами и тендерным документом. Иное поведение нарушило бы равенство участников и предсказуемость конкурса. Поэтому последующее утверждение о том, что товар или услугу можно было приобрести дешевле, ещё не устанавливает нарушения: необходимо доказать, что сравниваемые объекты и коммерческие условия эквивалентны, а выявленное отклонение связано с дефектом конкуренции либо неправомерным действием.

Особое значение имеет письмо Всемирного банка об отсутствии возражений (No Objection), выдаваемое в операциях, подлежащих предварительному рассмотрению. Его правовая и управленческая природа требует точного толкования. Такое письмо подтверждает, что

© 2026 International Conference on Artificial Intelligence and Applications . All Rights Reserved.

представленный пакет был рассмотрен Всемирным банком в пределах применимого мандата и что Банк не возражает против продолжения соответствующего этапа. Оно не заменяет решение национального заказчика, не удостоверяет фактическое исполнение контракта и не исключает расследование сговора, конфликта интересов, подлога, манипулирования спецификацией или иных нарушений. Вместе с тем игнорировать No Objection также неправомерно: это существенное доказательство прохождения согласованной контрольной процедуры и элемент разумного доверия ответственных работников к законности маршрута решения.

Несогласованность режимов особенно заметна, когда последующая экспертиза сравнивает контрактную цену с розничной, справочной либо выборочной локальной ценой, не учитывая дату, объём, технические характеристики, условия поставки, налоги, гарантийные обязательства, сервис, обучение, страхование, валютный риск и логистику. Подобное сопоставление может сформировать числовое отклонение, не обладающее достаточной доказательственной ценностью. Контракт на комплексную поставку оборудования с установкой и длительной гарантией не сопоставим с единичной ценой товара на внутреннем рынке; международная поставка в период нарушения логистических цепочек не может оцениваться по цене, сформированной позднее при иной рыночной конъюнктуре.

Для устранения указанной неопределённости предлагается двухступенчатый стандарт последующего контроля. На первой стадии проверяется целостность закупочной процедуры. Контроль должен установить: была ли обеспечена реальная конкуренция; отсутствовали ли признаки сговора и конфликта интересов; не ограничивала ли спецификация рынок без объективной необходимости; соответствовала ли оценка заранее объявленным критериям; не изменялись ли существенные условия после присуждения; подтверждены ли поставка, объём и качество исполнения; соблюдены ли применимые правила и требуемый маршрут предварительного рассмотрения.

Переход ко второй стадии — специализированной ценовой экспертизе — допускается при наличии документированных признаков существенного нарушения, которое могло повлиять на конкуренцию или формирование цены. К таким признакам могут относиться искусственное ограничение круга участников, согласованное поведение поставщиков, сокрытие конфликта интересов, необоснованное отклонение сопоставимого предложения, подмена предмета закупки, существенное изменение условий контракта, фиктивная поставка либо доказуемая недостоверность исходных ценовых данных. Требование о наличии признаков, а не заранее доказанного нарушения, сохраняет расследовательную функцию экспертизы, однако предотвращает её автоматическое назначение лишь по факту превышения позднейшего ценового ориентира.

Если первая стадия не выявила таких признаков, контракт, присуждённый по открытой конкурентной процедуре и прошедший предусмотренное правилами рассмотрение, должен пользоваться опровержимой презумпцией надлежащего рыночного формирования цены. Презумпция не означает запрета контроля и не создаёт иммунитета от ответственности. Она определяет распределение доказательственной нагрузки: для опровержения результата конкурса требуется показать конкретный дефект процедуры, данных или исполнения, а не только альтернативную цену, найденную после заключения контракта.

Методика ценовой экспертизы при этом должна обеспечивать сопоставимость не менее чем по следующим параметрам: дате формирования цены; валюте и способу её пересчёта; количеству и эффекту масштаба; технической спецификации; происхождению и качеству; базису и месту поставки; налогам и таможенным платежам; сроку исполнения; гарантии; сопутствующим услугам; обучению; запасным частям; страхованию; условиям платежа; финансовым, логистическим и санкционным рискам. Каждый коэффициент корректировки должен иметь источник и воспроизводимое обоснование. При отсутствии достаточной сопоставимости вывод должен выражаться диапазоном либо оценкой неопределённости, а не категорической суммой предполагаемого ущерба.

© 2026 International Conference on Artificial Intelligence and Applications . All Rights Reserved.

На материалах проекта «Укрепление системы социальной защиты населения в Узбекистане» (Министерство занятости и трудовых отношений Республики Узбекистан) и проекта «Модернизация национальной инновационной системы Узбекистана» (Министерство инновационного развития Республики Узбекистан) прослеживается принципиальное разграничение между организацией закупочного процесса и правом окончательного решения. Проектный закупщик и группа реализации подготавливают документацию, обеспечивают процедуру, ведут систему отслеживания закупок и выполняют функции рабочего органа, но не могут единолично изменять критерии, признавать участника приемлемым или утверждать результат [2; 3]. Следовательно, персональная оценка их действий должна учитывать фактический объём полномочий, коллегиальность решения и документированный маршрут согласования.

Предсказуемость последующего контроля имеет самостоятельное управленческое значение. Если специалист может подвергнуться ретроспективной ответственности за конкурентную цену, которую он не имел права изменить, рациональной реакцией становятся отказ от инициативы, чрезмерное количество согласований и стремление переложить решение на дополнительную комиссию. Такое защитное поведение увеличивает продолжительность закупочного цикла и усиливает дефицит квалифицированных кадров в группах реализации. Тем самым неопределённость правового стандарта трансформируется в кадровый и процессный риск.

Для нормативного закрепления предлагается следующая конструкция: при последующем контроле контракта, присуждённого по применимым правилам закупок международной финансовой организации, первоначально устанавливается соблюдение процедуры и наличие признаков существенного нарушения, способного повлиять на конкуренцию, цену или результат закупки. Специализированная ценовая экспертиза проводится при документировании таких признаков. При их отсутствии результат открытой конкурентной процедуры и предусмотренного предварительного рассмотрения признаётся доказательством надлежащего рыночного формирования цены, пока не доказано обратное. Применяемые ценовые ориентиры должны быть сопоставимы по техническим и коммерческим условиям.

Предложенный стандарт не ограничивает полномочия контрольных органов и не подменяет уголовно-процессуальное доказывание. Его назначение состоит в согласовании предмета, последовательности и доказательственной логики контроля. Защита публичных средств обеспечивается не максимальным количеством повторных проверок, а качественным разграничением функций: закупочная система формирует цену через конкуренцию; последующий контроль проверяет целостность этой конкуренции; ценовая экспертиза исследует цену при наличии обоснованного риск-сигнала. Такая последовательность одновременно укрепляет подотчётность, правовую определённость и способность проектной системы удерживать профессиональные кадры.

Список использованной литературы

1. Всемирный банк. Правила закупок для заёмщиков инвестиционного проектного финансирования: товары, работы, неконсультационные и консультационные услуги. 7-е изд. Вашингтон, 2023.
2. Министерство занятости и трудовых отношений Республики Узбекистан. Руководство по реализации проекта «Укрепление системы социальной защиты населения в Узбекистане» (Министерство занятости и трудовых отношений Республики Узбекистан). Окончательная редакция, 2020.
3. Министерство инновационного развития Республики Узбекистан. Руководство по реализации проекта «Модернизация национальной инновационной системы Узбекистана» (Министерство инновационного развития Республики Узбекистан). Ташкент, 2021.
4. Закон Республики Узбекистан «О государственных закупках» от 22 апреля 2021 года № ЗРУ-684, с последующими изменениями.

© 2026 International Conference on Artificial Intelligence and Applications . All Rights Reserved.

5. Постановление Президента Республики Узбекистан от 11 февраля 2025 года № ПП-51 «О дополнительных мерах по совершенствованию механизмов подготовки и реализации проектов с участием международных финансовых институтов и иностранных правительственных финансовых организаций».
6. International Development Association. General Conditions for IDA Financing: Investment Project Financing. Washington, DC, 2018.
7. Project Management Institute. A Guide to the Project Management Body of Knowledge. 8th ed. Newtown Square, PA: PMI, 2025.
8. ISO 31000:2018. Risk Management — Guidelines. Geneva: International Organization for Standardization, 2018.

© 2026 International Conference on Artificial Intelligence and Applications . All Rights Reserved.