

Научная статья

Original article

УДК 658.7

doi: 10.55186/2413046X_2025_10_7_181

**ПРИМЕНЕНИЕ КРЕАТИВНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В
СФЕРЕ ЗАКУПОК ПО 223-ФЗ**
**THE APPLICATION OF CREATIVE ENTREPRENEURSHIP IN THE
FIELD OF PROCUREMENT UNDER 223-FZ**



Некрасов Александр Михайлович, к.пед.н., доцент кафедры «Бизнес-информатика», ФГАОУ ВО Московский государственный технический университет имени Н. Э. Баумана, Москва, E-mail: alexnek@bmstu.ru

Модина Диана Владимировна, инженер кафедры «Бизнес-информатика», ФГАОУ ВО Московский государственный технический университет имени Н. Э. Баумана, Москва, E-mail: modina@bmstu.ru

Яковлев Александр Алексеевич, кафедра «Бизнес-информатика», ФГАОУ ВО Московский государственный технический университет имени Н. Э. Баумана, Москва, E-mail: yakovlevalex_1@mail.ru

Иванова Яна Игоревна, факультет мировой экономики и мировой политики, ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Москва, E-mail: yaivanova@mail.ru

Nekrasov Aleksandr Mikhailovich, PhD in Pedagogical Sciences, Associate Professor of the Department of Business Informatics, Bauman Moscow State Technical University, Moscow, E-mail: alexnek@bmstu.ru

Modina Diana Vladimirovna, Engineer of the Department of Business Informatics, Bauman Moscow State Technical University, Moscow, E-mail: modina@bmstu.ru

Yakovlev Aleksandr Alekseevich, Department of Business Informatics, Bauman Moscow State Technical University, Moscow, E-mail: yakovlevaa1@student.bmstu.ru

Ivanova Yana Igorevna, Faculty of World Economy and World Politics, Higher School of Economics, Moscow, E-mail: yaivanova@mail.ru

Аннотация. Статья рассматривает применение креативного предпринимательства в сфере закупок по 223-ФЗ, анализируя современные тенденции и возможности для оптимизации процесса закупок. В фокусе внимания – инновационные подходы к формированию технического задания, поиску поставщиков, оценке предложений, а также инструменты для повышения прозрачности и эффективности закупочных процедур. Особое внимание уделяется роли креативных стратегий и внедрению цифровых технологий для достижения максимальной пользы для участников рынка.

Abstract. The article examines the application of creative entrepreneurship in the field of procurement under 223-FZ, analyzing current trends and opportunities for optimizing the procurement process. The focus is on innovative approaches to the formation of the terms of reference, the search for suppliers, the evaluation of proposals, as well as tools to increase transparency and efficiency of procurement procedures. Special attention is paid to the role of creative strategies and the introduction of digital technologies to achieve maximum benefit for market participants.

Ключевые слова: креативное предпринимательство, закупки по 223-ФЗ, инновационные подходы, оптимизация закупок, цифровые технологии, прозрачность, эффективность, техническое задание, поиск поставщиков, оценка предложений

Keywords: creative entrepreneurship, procurement under 223-FZ, innovative approaches, procurement optimization, digital technologies, transparency, efficiency, terms of reference, supplier search, evaluation of proposals

В современном мире, где скорость изменений бьет все рекорды, перед руководителями возникает острая необходимость пересмотреть традиционные модели управления. Ключевой капитал уже не сырье или оборудование, а люди и информация. Именно от вовлеченности и мотивации сотрудников зависит успех бизнеса.

Традиционные иерархические структуры с жестким контролем и линейным руководством уже не соответствуют динамичным реалиям современности. Новые вызовы требуют гибкости, креативности и сплоченности команды.

Согласно Распоряжению Правительства РФ от 20.09.2021 № 2613-р «Об утверждении Концепции развития креативных (творческих) индустрий и механизмов осуществления их государственной поддержки до 2030 года» (далее – Распоряжение Правительства): *«креативная экономика» – тип экономики, основанный на капитализации интеллектуальной собственности во всех областях человеческой деятельности – научной, научно-технической, культурной и в целом творческой деятельности. Ядром креативной экономики являются креативные (творческие) индустрии.*

В этом же документе отмечается что: *«Сектор креативных (творческих) индустрий обеспечивает значимый вклад в мировую экономику: средняя доля сектора креативных (творческих) индустрий в мировом ВВП составляет 6,6 процента, в развитых странах эта доля достигает 8 – 12 процентов при среднегодовом росте в 15 процентов, что существенно превышает средние темпы роста мировой экономики (прогнозируется сохранение этой тенденции в среднесрочном периоде). Однако в Российской Федерации, несмотря на высокий уровень образованности, развития науки и богатое историческое, культурное наследие, потенциал сектора креативной экономики недостаточно реализован – доля креативных (творческих) индустрий в экономике Российской Федерации составляет лишь 2,23 процента».*

По мнению исследователей, дальнейшее развитие креативной экономики в России возможно только при условии создания благоприятной институциональной среды, включающей стимулирование предпринимательских инициатив, развитие цифровой инфраструктуры и поддержку профильного образования. Особенно важным считается внедрение комплексных образовательных программ, ориентированных на формирование креативных компетенций у будущих специалистов [1].

Следует отметить, что данное Постановление Правительства концентрирует свое внимание только на сферу культуры, упуская из виду другие отрасли экономики, где возможно применение идей креативного подхода к ведению хозяйственной деятельности предприятия.

Между тем, как подчёркивается в исследовании Д. Хокинса, креативная экономика представляет собой не только сферу искусства или культуры, но и универсальный подход к построению бизнеса, основанный на превращении оригинальных идей в экономически значимые продукты и услуги. Такой подход применим в самых разных секторах – от информационных технологий до промышленного дизайна и маркетинга [2]. В этом контексте существует несколько фундаментальных вариантов креативного предпринимательства.

Первый – бирюзовое управление, оно представляет собой свежий ветер перемен. В бирюзовых организациях нет места жесткой иерархии, а упор делается на самоуправление, прозрачность и командное взаимодействие. Бирюзовая модель предлагает отказ от традиционного подхода, где руководитель – источник правды, а сотрудники – исполнители. В бирюзовых организациях каждый сотрудник – полноправный участник процесса принятия решений, он несет ответственность за свою работу и вкладывается в общий успех.

Опыт российских компаний показывает, что применение бирюзовых принципов может существенно повысить гибкость бизнес-процессов и

устойчивость корпоративной культуры. Как отмечает В. Разгуляев, успешное внедрение такого подхода возможно при наличии доверия между участниками коллектива, открытой внутренней коммуникации и отказа от формализованного контроля в пользу ответственности и самоорганизации [3].

Термин «бирюзовая организация» обозначает современную концепцию управления, отличающуюся от традиционных моделей. Ключевая идея – эффективность без излишней формализации. Вместо жестких правил и контроля бирюзовые организации ставят в центр свободу самовыражения сотрудников, развитие их навыков и творческих инициатив [4].

Большинство исследователей сравнивают бирюзовую организацию с «живым организмом», где успех достигается за счет гармонии внутренних процессов и взаимодействия с внешней средой [5].

Преимущества бирюзовой модели:

1. Сотрудники чувствуют себя важной частью команды, что способствует их более активной работе и преданности компании.
2. Свобода самовыражения и отсутствие излишнего контроля стимулируют творческие идеи и новые подходы к решению задач.
3. Сотрудники работают более эффективно, когда они мотивированы и включены в процесс.
4. Бирюзовая модель способствует созданию более справедливой и этичной организационной среды.

Второй – в части предприятий частного сектора бизнеса – ПАО «Вкусвилл» является ярким примером успешного применения принципов креативного управления [10]. Компания отказалась от жесткой иерархии и системы KPI, вместо этого внедрив принцип договоренностей, корпоративные обещания и самоорганизацию сотрудников.

Вместо должностных инструкций, распоряжений и приказов в ПАО «Вкусвилл» используются соглашения и прямые коммуникации между

сотрудниками, что позволяет эффективно решать проблемы и способствует быстрому росту.

Команда компании работает как единая система, что обеспечивает оперативность реагирования на изменения, развитие неформального мышления и повышение эффективности. В ПАО «Вкусвилл» доход продавцов зависит от продаж их магазина, а сотрудники офиса выбирают удобный график работы. В результате компания демонстрирует стабильный рост, вошла в десятку розничных сетей Москвы и Подмосковья.

Креативное управление сталкивается с несколькими препятствиями: монополии, несоответствие ценностей, новизна концепции и менталитет сотрудников [6]. Монополисты не видят необходимости в изменениях, а компании, извлекающие прибыль из вредной продукции, затрудняются в определении эволюционной цели. Новые концепции, требуют времени для освоения. При этом ключевым ограничением остаётся институциональная среда, в которой функционируют предприятия. Как подчёркивает А.А. Аузан, именно формальные и неформальные институты – законы, нормы, традиции – определяют «правила игры» в экономике. Они задают рамки допустимого и ожидаемого поведения, включая отношение к инновациям, предпринимательству и личной ответственности. Без учёта этих факторов любые управленческие новации, включая бирюзовые или креативные модели, могут оказаться неэффективными или вовсе неприменимыми [7].

Третий – проявление креативного подхода в организации процедур закупок по 223-ФЗ – важная составляющая финансово-хозяйственной деятельности организации, работающей под 223-ФЗ (далее – Заказчик).

Многими участниками рынка в Российской Федерации проведение процедур закупок по Федеральному закону от 18.07.2011 № 223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц» (далее – 223-ФЗ), порой, воспринимаются как бюрократический лабиринт и излишняя зарегулированность существующих процедур, где во главу угла

ставятся формальные требования и жесткие рамки как к заказчикам торгов, так и к их участникам. Однако, современные реалии требуют от государственных и муниципальных заказчиков не только соответствия законодательству, но и проявления креативности, гибкости и внедрения инновационных подходов в процесс закупок. Одним из ключевых направлений такой трансформации стало активное внедрение цифровых технологий. По мнению А. Б. Мещеряковой, цифровизация закупочных процедур способствует не только повышению прозрачности и сокращению сроков проведения конкурсов, но и формированию новой логики взаимодействия между заказчиком и поставщиком. Цифровые инструменты позволяют гибко адаптироваться к рыночной среде, снижать транзакционные издержки и обеспечивать аналитическую поддержку принятия решений [8].

223-ФЗ дает определенные свободы для Заказчика в:

А) Выборе Победителя в торгах, например:

- возможность выбора способа проведения закупки;
- возможность выбора поставщика по множеству критериев (не только по цене, но и по: качеству товара (работы, услуги), наличию производственных мощностей и квалифицированного персонала, и проч.);

Б) Оптимизацию закупок по срокам, структуре, ассортименту например:

- вместо начальной (максимальной) цены договора (цены лота) конкурентной закупки, цены договора, заключаемого по результатам закупки, может указываться ориентировочное значение цены договора (цены лота) либо формула цены и максимальное значение цены договора (цены лота).
- начальная (максимальная) цена договора (цена лота) закупки может выражаться в процентном отношении в зависимости от особенностей предмета закупки;
- в случае если при заключении договора невозможно определить объемы поставки товаров, выполнения работ, оказания услуг, вместо начальной

(максимальной) цены договора (цены лота) конкурентной закупки, цены договора, заключаемого по результатам закупки, указывается максимальная сумма расходов на закупку данных видов товаров, работ, услуг, цена единицы товара (сумма цен единиц товаров), цена единицы работы или услуги (сумма цен единиц работ или услуг);

– возможно осуществление закупки товаров, работ, услуг в электронном магазине для ускорения проведения процедуры закупки, при этом цена договора, заключаемого с применением такого способа закупки, не должна превышать 20 млн рублей с учетом НДС и иных видов налогов.

Заказчик, творчески применяя нормы 223-ФЗ, способен значительно улучшить и ускорить процессы в материально-техническом обеспечении своих производственных процессов, а сотрудники, занимающиеся закупками по 223-ФЗ, более полно удовлетворять потребности своих внутриорганизационных функциональных заказчиков.

Особенно остро необходимость инновационного подхода проявляется в промышленном секторе, где скорость технологических изменений требует гибких инструментов закупочной деятельности. Как отмечают А.Х. Казанбиева и А.Д. Гасанова, цифровая трансформация промышленности невозможна без параллельного пересмотра закупочной стратегии: от традиционного документооборота к автоматизированным, аналитически управляемым и адаптивным процессам, интегрированным с общекорпоративной цифровой инфраструктурой [9].

В заключение, можно сказать, что креативное управление сотрудниками предприятий из различных отраслей экономики и разных форм собственности предлагает свежий взгляд на управление в условиях стремительной динамики современного мира. Оно ставит во главу угла человека, его вовлеченность и мотивацию, а также эффективное взаимодействие внутри команды. Модель продвигает свободу,

ответственность и творческое самовыражение сотрудников, что приводит к повышению производительности, инновациям и удовлетворенности.

Список источников

1. Леонтьева Л.С., Рязанова О. Е., Орлова Л. Н. Креативная экономика: учебное пособие. – Москва: КноРус, 2022. – 133 с.
2. Хокинс Д. Креативная экономика. Как превратить идеи в деньги / пер. с англ. И. Щербаковой. – Санкт-Петербург: Классика XXI, 2011. – 256 с.
3. Разгуляев В. Бирюзовое управление на практике: опыт российских компаний. – Москва : Альпина Паблишер, 2022. – 348 с.
4. Rutkowska M., Kaminska A.M. Turquoise Management Model – Teal Organizations // Education Excellence and Innovation Management: A 2025 Vision to Sustain Economic Development during Global Challenges. – 2020. – P. 11380–11387.
5. Чуланова О.Л. Концептуальные основы «бирюзовых организаций» и перспективы организаций в работе с персоналом // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. – 2017. – № 3. – С. 5–11.
6. Рис Э. Метод стартапа: Предпринимательские принципы управления для долгосрочного роста компании. – М.: Альпина Паблишер, 2025. – 350 с.
7. Аузан А. А. Экономика всего: как институты определяют нашу жизнь. – Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 160 с.
8. Мещерякова А. Б. Цифровая трансформация в России: тенденции, вызовы и перспективы // Естественно-гуманитарные исследования. – 2024. – № 5 (55). – С. 232-236.
9. Казанбиева А. Х., Гасанова А. Д. Инновационные подходы к цифровой трансформации в современной промышленности России: перспективы и вызовы // Вестник Академии знаний. – 2024. – № 3 (62). – С. 215-223.
10. Дробкова О. С., Ведьмедева А. Д., Жукова А. Р. Бирюзовые организации: концепция и применение в современном бизнесе // Лидерство и менеджмент. – 2024. – Т. 11, № 2. – С. 463-480.

References

1. Leontyeva L.S., Ryazanova O.E., Orlova L.N. Creative Economy: a study guide. – Moscow: KnoRus, 2022. – 133 p.
2. Hawkins D. Creative Economy. How to Turn Ideas into Money / trans. from English by I. Shcherbakova. – St. Petersburg: Classic XXI, 2011. – 256 p.
3. Razgulyaev V. Turquoise Management in Practice: The Experience of Russian Companies. – Moscow: Alpina Publisher, 2022. – 348 p.
4. Rutkowska M., Kaminska A.M. Turquoise Management Model – Teal Organizations // Education Excellence and Innovation Management: A 2025 Vision to Sustain Economic Development during Global Challenges. – 2020. – P. 11380-11387.
5. Chulanova O.L. Conceptual foundations of «teal organizations» and prospects of organizations in working with personnel // Personnel and intellectual resources management in Russia. – 2017. – No. 3. – P. 5-11.
6. Ries E. The Startup Method: Entrepreneurial Principles for Managing a Company's Long-Term Growth. – M.: Alpina Publisher, 2025. – 350 p.
7. Auzan A.A. Economy of everything: how institutions determine our lives. – Moscow: Mann, Ivanov and Ferber, 2013. – 160 p.
8. Meshcheryakova A.B. Digital transformation in Russia: trends, challenges and prospects // Natural Sciences and Humanities. – 2024. – No. 5 (55). – P. 232-236.
9. Kazanbieva A. Kh., Gasanova A. D. Innovative approaches to digital transformation in modern Russian industry: prospects and challenges // Bulletin of the Academy of Knowledge. – 2024. – No. 3 (62). – P. 215-223.
10. Drobkova O. S., Vedmedeva A. D., Zhukova A. R. Turquoise organizations: concept and application in modern business // Leadership and management. – 2024. – Vol. 11, No. 2. – P. 463-480.

© Некрасов А.М., Модина Д.В., Яковлев А.А., Иванова Я.И., 2025. Московский экономический журнал. 2025. № 7.