УДК 338.4:658.72

© О. Ю. Бочкарева, аспирант
(Санкт-Петербургский государственный
архитектурно-строительный университет,
Санкт-Петербург, Россия)
E-mail: olga937-308-19@mail.ru

DOI 10.23968/1999-5571-2021-18-4-157-165

© O. Yu. Bochkareva, post-graduate student
(Saint Petersburg State University
of Architecture and Civil Engineering,
St. Petersburg, Russia)
E-mail: olga937-308-19@mail.ru

ИНСТРУМЕНТАРИЙ ОЦЕНКИ ПОДРЯДЧИКА ПРИ ПРОВЕДЕНИИ КОНКУРСНОЙ ПРОЦЕДУРЫ ДЛЯ ВЫПОЛНЕНИЯ СТРОИТЕЛЬНЫХ РАБОТ / ОКАЗАНИЯ УСЛУГ

TOOLS FOR EVALUATING THE CONTRACTOR DURING THE TENDER PROCEDURE FOR PERFORMING CONSTRUCTION WORKS / RENDERING SERVICES

В статье представлен алгоритм проведения конкурсной процедуры по выбору подрядчика для строительной организации, предполагающий три этапа: 1 — оценка допустимости; 2 — квалификационная оценка; 3 — определение победителя. Предложен методический инструментарий оценки подрядчика при проведении конкурсной процедуры, включающий критерии оценки с определением их значимости методом экспертной оценки и их характеристики по балльной системе. Также представлена методика, позволяющая провести выбор подрядчика, наиболее удовлетворяющего условиям договора подряда в условиях проектного финансирования жилищного строительства.

Ключевые слова: методика оценки подрядчика, договор подряда, конкурс, проектное финансирование, строительство.

This article presents an algorithm for conducting a competitive procedure for selecting a contractor for a construction organization, which involves three stages of evaluation: 1 – assessment of admissibility; 2 – qualification assessment; 3 – determination of the winner. The methodological tools for evaluating the contractor during the tender procedure are proposed, including evaluation criteria with the determination of their significance by the expert evaluation method and their characteristics according to the score system. The article also presents a methodology that allows selecting the contractor that best of all meets the terms of the contract in terms of project financing of housing construction.

Keywords: contractor evaluation methodology, contract agreement, tender, project financing, construction.

Эффективность процесса жилищного строительства напрямую зависит от координации действий всех участников инвестиционно-строительного процесса [1–4]. Отсутствие должной координации напрямую влияет на стоимость, сроки и качество строительства в целом [5–8], что недопустимо в условиях проектного финансирования. В этой связи главной задачей застройщика (генподрядчика) становится поиск таких подрядчиков, которые обеспечат минимальные риски по выполнению работ / оказанию услуг для своевременного ввода объекта в эксплуатацию [9]. Несмотря на то, что отношения ряда участников инвестиционно-строительного процесса регулируются рядом

нормативных актов, в том числе ФЗ-214, взаимодействие между застройщиком и подрядчиком в рамках проектного финансирования не регламентируется.

Анализ практики выбора подрядчика [10] выявил, что существующий на сегодняшний день механизм не нацелен на достижение максимального качества строительной продукции, а в большей степени ориентирован лишь на экономии средств [11].

С целью описания и совершенствования процедуры выбора подрядчика нами были разработаны алгоритм (рисунок) и методика (табл. 1–4) оценки подрядчика при проведении конкурсной процедуры. В представленной методике

проведение конкурса предполагает три этапа: 1 — оценку допустимости; 2 — квалификационную оценку; 3 — определение победителя.

Перед началом конкурса Инициатор конкурса (застройщик/генподрядчик) определяет вид работ, по которым планируется проведение конкурсной процедуры, что влияет на специфические условия выбора подрядчика и устанавливает предварительную цену контракта. После этого Инициатор определяет особые требования к квалификации Претендента, исходя из вида и объема работ / оказания услуг (обязательное необходимое количество и уровень квалификации работников; вид и количество оборудования; лицензии и сертификаты на выполнение отдельных видов работ / оказания услуг; прочие специальные требования), которые обязательно указываются в техническом задании.

Далее происходит согласование технической документации, в которой указывается:

- информация об объекте;
- проектная документация;
- техническое задание;
- форма коммерческого предложения;
- требуемые сроки выполнения работ / оказания услуг;
- ориентировочные даты начала и завершения выполнения работ / оказания услуг;
- иная информация.

По завершении предварительной работы Инициатор конкурса объявляет о проведении открытого конкурса путем размещения информации о предмете конкурса на электронных торговых площадках, доступ к которым может получить любой потенциальный Претендент (с указанием перечня требуемых для заполнения документов и приложений).

Претенденты, желающие принять участие в конкурсе, направляют заявку на участие в конкурсе и заполненную квалификационную анкету с приложениями, а также предварительное коммерческое предложение по предмету конкурса. В случае обнаружения несоответствия пакета документов заявленному перечню и форме, утвержденным Инициатором конкурса, претендент исключается из списка и его заявка далее не рассматривается.

Служба безопасности Инициатора конкурса проводит проверку на юридическую и финан-

Алгоритм проведения конкурсной процедуры по выбору подрядчика для строительной организации

совую добросовестность Претендента по критерию допустимости (табл. 1) (1-й этап конкурсной процедуры).

К группе недобросовестных подрядчиков относятся те участники конкурса, которые не удовлетворяют одному или нескольким критериям:

1. Соответствие информации о статусе юридического лица, указанной в представленных для

Таблица 1

Оценка критерия допустимости

Критерий	Описание критерия	
Проверка данных ЕГРЮЛ	Информация, указанная в представленных документах, соответствует действительности	Да
		Нет
Проверка на наличие признаков банкротства / ликвидации организации	Отсутствуют признаки банкротства / ликвидации организации	Да
		Нет
	Имущество Участника не находится под арестом	Да
		Нет
Проверка на наличие судебных исков	В отношении Участника отсутствуют судебные иски / исполнительные производства / обязательства / обременения перед заказчиками и банками, в которых Участник выступает в роли ответчика	Да
		Нет
	У Участника отсутствуют не прекращенные уголовные дела	Да
		Нет
	У руководителей Участника отсутствуют неснятые судимости	Да
		Нет
Проверка на наличие недоимки по налогам, сборам, задолженностям по иным обязательным платежам в бюджеты бюджетной системы РФ	У Участника отсутствуют недоимки по налогам, сборам, задолженностям по иным обязательным платежам в бюджеты бюджетной системы РФ	Да
		Нет
Анализ финансовых показателей	По анализу финансового состояния организации Участник имеет возможность выполнения объема работ по предмету конкурса	Да
		Нет
Проверка на нахождение в черном списке Инициатора конкурса	В черном списке Инициатора конкурса недобросовестных подрядных организаций/поставщиков информация об Участнике отсутствует	Да
		Нет
Проверка аффилированности с другими участниками конкурса	Отсутствуют признаки аффилированности между участниками конкурса, в том числе и с организациями / учредителями / руководителями, которые внесены в перечень неблагонадежных подрядчиков/поставщиков Инициатора конкурса	Да
		Нет
Допуск СРО	Участник является членом СРО с правом выполнять работы по строительству, реконструкции, капитальному ремонту и сносу объектов капитального строительства	Да
		Нет

участия в конкурсе документах, данным Единого государственного реестра юридических лиц.

2. Отсутствие признаков банкротства/ликвидации организации.

3. Отсутствие судебных исков в отношении организации.

4. Отсутствие недоимок по налогам, сборам, задолженностям по иным обязательным платежам в бюджеты бюджетной системы РФ.

5. Отсутствие признаков финансовой неустойчивости организации.

6. Отсутствие организации в черном списке Инициатора конкурса.

7. Отсутствие признаков аффилированности с другими участниками конкурса.

8. Наличие допуска СРО.

Таким образом, в статье *под недобросовестным подрядчиком понимается потенциальный контрагент, действия которого могут существенным образом повлиять на результаты выполнения обязательств договора подряда и привести к удорожанию строительства и/или увеличению сроков строительства.*

Претенденты, прошедшие данный этап, допускаются к следующему этапу — квалификационной оценке. Определение уровня квалификации

Претендента проводится по критериям, представленным в табл. 2.

Оценка квалификации подрядчика соответствует критериям, предложенным Центральным Банком для кредитования заемщиков-

застройщиков, использующих счета эскроу [12]. Каждый критерий имеет вес (значимость) в своей группе (табл. 3). Для определения значимости каждого критерия при выборе подрядчика для выполнения определенного вида работ / оказания

Таблица 2

Критерии выбора подрядчика

Критерий	Описание критерия
<i>1-я группа — экономические показатели</i>	
Среднегодовой объем выручки за последние 3 года относительно целевого плана	Проверяется соответствие суммы, указанной в Целевом плане, данным финансовой отчетности на предмет достаточности среднегодового объема выручки за последние три года для выполнения работ по предмету тендера. * В случае, если организация была реорганизована, Претендент должен предоставить информацию по предыдущему юридическому лицу
Подтверждение доходов	Для подтверждения своих доходов Претендент должен предоставить выписку по счету минимум за последний год
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	Коэффициент показывает достаточность у организации собственных средств, необходимых для финансирования текущей (операционной) деятельности. Нормальное значение показателя обеспеченности собственными средствами должно быть больше, чем 0,1. В противном случае можно говорить о вероятности признания структуры баланса неудовлетворительной, а самой организации — неплатежеспособной в текущем периоде. Если коэффициент получается отрицательным, то все оборотные, а также часть внеоборотных активов созданы за счет кредитов и различных займов. В таком случае устойчивость организации будет минимальной. Формула по балансу (данные из формы 1): $K = (\text{стр. 1300} - \text{стр. 1100}) / \text{стр. 1200}$ $K = (\text{Собственный капитал} - \text{Внеоборотные активы}) / \text{Оборотные активы}$
<i>2-я группа — предшествующий опыт</i>	
Опыт по предмету тендера в сопоставимых объемах	Претендент должен подтвердить опыт работы по предмету тендера в сопоставимых объемах. Предоставляется информация о завершенных проектах по данному виду работ с указанием стоимости договора. * В качестве подтверждения предоставить копии актов КС-2, КС-11 или КС-14
Опыт работы на рынке (дата регистрации организации)	Претендент должен иметь опыт работы на соответствующем ранке товаров/работ/услуг не менее 2 (двух) лет. В случае, если организация была реорганизована, Претендент должен предоставить информацию по предыдущему юридическому лицу
Рекомендации/отзывы	Претендент должен предоставить рекомендации (с указанием контактных данных) на каждый вид деятельности, по которому Подрядчик проходит отбор (срок давности рекомендации не должен превышать трех лет)
<i>3-я группа — трудовые ресурсы</i>	
Численность штатного персонала, всего	Претендент должен предоставить информацию, подтверждающую наличие необходимого количества штатного персонала для выполнения работ/услуг по предмету тендера
Численность штатного ИТР	Претендент должен предоставить информацию, подтверждающую наличие необходимого количества инженерно-технических работников в соответствии с данными, указанными в техническом задании
Численность рабочих	Претендент должен предоставить информацию, подтверждающую наличие необходимого количества рабочих в соответствии с данными, указанными в техническом задании
Численность мигрантов	Претенденту необходимо предоставить сведения о количестве патентов на работу для безвизовых иностранных граждан

Критерий	Описание критерия
<i>4-я группа — материальные ресурсы</i>	
Наличие производственной базы / техники / оборудования	Претендент должен предоставить информацию о производственной мощности организации с указанием технических характеристик, количества и прав пользования (собственность/ аренда). Для подтверждения информации о производственных мощностях, находящихся в собственности, Претенденту необходимо предоставить оборотно-сальдовую ведомость по счету 01, 02 за последний отчетный год. В случае аренды Претенденту необходимо приложить копии договоров аренды для подтверждения соответствия сроков аренды на срок выполнения работ/услуг по предмету тендера
<i>5-я группа — прочие критерии</i>	
Страхование	Подрядчик должен предоставить информацию о страховании с указанием максимального размера страховых выплат (приложить копии страховых свидетельств). Балл дается за каждый вид страхования
Охрана труда и техника безопасности	Претендент должен предоставить информацию о наличии/отсутствии несчастных случаев с сотрудниками за последний год
Стандарты качества	Претендент должен предоставить информацию по тем стандартам качества, которые были им внедрены (приложить копии сертификатов)
Аффилированность с крупными промышленными группами	Проверяется информация на предмет членства Претендента в группе компаний (необходимо указать перечень названий и адресов холдинга)

услуг был применен экспертный метод расстановки приоритетов, который дает возможность с помощью сопоставления критериев получить количественную оценку [13]. У каждого критерия есть строго определенные показатели, которые оцениваются по балльной системе (см. табл. 3).

Для того чтобы снизить субъективный фактор в процедуре оценки и исключить любого рода попытки манипулирования результатами оценки в интересах членов комиссии, данный этап следует проводить с использованием цифровых технологий.

Таблица 3

Оценка квалификации подрядчика

Группа	Значимость группы	№ п/п	Критерий	Значимость критерия	Характеристика критерия	Оценка, баллы
Экономические показатели	0,184	1.1	Среднегодовой объем выручки за последние 3 года относительно целевого плана	0,684	Выручка БОЛЬШЕ суммы контракта более чем на 20 %	4
					Выручка БОЛЬШЕ суммы контракта на 11–19 %	3
					Выручка БОЛЬШЕ суммы контракта на 0,1–10 %	2
					Выручка МЕНЬШЕ суммы контракта на 0,1–10 %	1
					Выручка МЕНЬШЕ суммы контракта более, чем на 11 %	0
		1.2	Подтверждение доходов	0,053	Подтвердил	1
					Не подтвердил	0
		1.3	Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	0,263	$k > 0,1$	2
					$0 < k < 0,1$	1
					$k < 0$	0

Окончание табл. 3

Группа	Значи- мость группы	№ п/п	Критерий	Значи- мость крите- рия	Характеристика критерия	Оцен- ка, баллы
Предшествующий опыт	0,301	2.1	Опыт по предмету конкурса в сопоставимых объемах	0,684	Соответствует сумме контракта	2
					Не соответствует сумме контракта	1
					Опыт по предмету конкурса отсутствует	0
		2.2	Опыт работы на рынке	0,053	Более 5 лет	3
					3–5 лет	2
					2 года	1
					1 год и менее	0
		2.3	Рекомендации	0,263	Предоставил	1
					Не предоставил	0
Трудовые ресурсы	0,243	3.1	Численность штатного персонала, всего	0,24	Превышает запрос генподрядчика	2
					Соответствует запросу генподрядчика	1
					Не соответствует запросу генподрядчика	0
		3.2	Численность ИТР	0,44	Превышает запрос генподрядчика	2
					Соответствует запросу генподрядчика	1
					Не соответствует запросу генподрядчика	0
		3.3	Численность рабочих	0,3	Превышает запрос генподрядчика	2
					Соответствует запросу генподрядчика	1
					Не соответствует запросу генподрядчика	0
		3.4	Численность мигрантов	0,02	Менее 50 % от числа рабочих	2
					От 50 до 70 % от числа рабочих	1
					Более 70 % от числа рабочих	0
Материальные ресурсы	0,262	4.1	Наличие производственной базы / техники / оборудования	1,0	Соответствует запросу генподрядчика, собственность	3
					Соответствует запросу генподрядчика, собственность + аренда	2
					Соответствует запросу генподрядчика, аренда	1
					Не соответствует запросу генподрядчика	0
Прочие критерии	0,01	5.1	Страхование	0,568	Страхование общей гражданской ответственности	1
					Страхование ответственности работодателя	1
					Страхование строительно-монтажных рисков	1
					Претендент не застрахован	0
		5.2	ОТ и ТБ	0,295	Несчастные случаи отсутствуют	2
					Есть прецеденты	1
					Не предоставил информацию	0
		5.3	Стандарты качества	0,114	Внедрены	1
					Отсутствуют	0
		5.4	Аффилированность с крупными промышленными группами	0,023	Да	1
					Нет	0

По результатам данной оценки выстраивается рейтинг и определяются финалисты конкурса, которые допускаются к заключительному этапу — процедуре выбора победителя конкурса (табл. 4).

По результатам заключительного этапа и конкурентных переговоров определяется победитель конкурса, с которым заключается договор подряда.

Таблица 4

Определение победителя конкурса

Критерий	Значимость критерия	Показатель	Оценка, баллы
Цена коммерческого предложения (КП)	0,258	Цена КП меньше расчетной стоимости (РС)	3
		Цена КП соответствует РС	2
		Цена КП больше РС на 1–5 %	1
		Цена КП больше РС более, чем на 5 %	0
Условия авансирования	0,258	Без аванса	3
		Аванс на материалы ежемесячно	2
		Аванс не более 30 % от стоимости договора	1
		Аванс более 30 % от стоимости договора	0
Сроки выполнения работ / оказания услуг	0,306	Сроки менее указанных в ТЗ	2
		Сроки соответствуют условиям ТЗ	1
		Сроки превышают сроки, указанные в ТЗ	0
Наличие обеспечительных мер	0,177	Поручительство под аванс / банковская гарантия / залог	1
		Нет	0

Нами проводилась апробация представленной методики, которая продемонстрировала следующие результаты.

Так, если организация проводит в среднем 16 конкурсов в месяц (~ 20 раб. дн.), в тендерном отделе работает 4 сотрудника, а цикл проведения одного конкурса равен 5 рабочим дням, тогда на одного сотрудника в месяц приходится 4 конкурса:

$20 \text{ раб. дн.} / 5 \text{ раб. дн.} = 4 \text{ конкурса.}$

При сокращении процесса проведения конкурса до 3 рабочих дней на одного сотрудника приходится 7 конкурсов в месяц:

$20 \text{ раб. дн.} / 3 \text{ раб. дн.} \approx 7 \text{ конкурсов/мес.}$

При условии, что в организации в месяц проводится не более 16 конкурсов, в тендерном отделе будет достаточно двух сотрудников. Таким образом, происходит высвобождение 2 745 600 руб./год.

Пример расчета: заработная плата сотрудника тендерного отдела составляет 80 000 руб./мес. С учетом всех отчислений затраты организации на одного сотрудника тендерного отдела составляют 114 400 руб./мес., в год эта сумма составляет 1 372 800 руб.

Кроме того, ожидается снижение потерь застройщика по гарантийным обязательствам, вызванных некачественным исполнением подрядчиком своих обязательств.

Таким образом, внедрение данной методики приводит:

- 1) к сокращению времени на обработку информации;
- 2) снижению субъективного фактора в принятии решений по результатам работы конкурсной комиссии;
- 3) сокращению издержек на организацию и проведение конкурса и других транзакционных издержек.

Библиографический список

1. Токунова Г. Ф. Повышение эффективности функционирования регионального инвестиционно-строительного комплекса на основе интеграции его участников: автореф. дис. ... д-ра экон. наук / С.-Петерб. гос. архит.-строит. ун-т. СПб., 2013. 40 с.
2. Tokunova G. F. Construction cluster: trends and prospects // Advanced Materials Research. 2014. Vol. 1020. Pp. 849–853.
3. Bochkareva O., Kharitonovich A. Development Potential of Construction Companies: Technical and Economic Aspects // Architecture and Engineering. 2019. Vol. 4 Iss. 3. URL: <https://doi.org/10.23968/2500-0055-2019-4-3-4-12>
4. Кузьмина Т. К., Синенко С. А., Славин А. М. Совмещение функций основных участников инвестиционно-строительной деятельности на современном этапе // Промышленное и гражданское строительство. 2016. № 6. С. 71–75.

5. Нуруллин М. Н. Повышение эффективности взаимодействия между участниками инвестиционных процессов в строительстве // Российское предпринимательство. 2014. № 20 (266). С. 52–60.

6. Букалова А. Ю., Букалов Г. Э. Методика выбора подрядной организации при проведении торгов на строительство на основе принципов субъектно-ориентированного управления // Инженерный вестник Дона. 2018. № 4. URL: ivdon.ru/ru/magazine/archive/n4y2018/5399 (дата обращения: 20.05.2021).

7. Басалаев Д. Э. Оценка конкурентоспособности потенциальных подрядчиков строительных работ и принятие управленческих решений по их выбору // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. 2017. № 1 (1). С. 99–108.

8. Сinenko С. А., Иванов В. А., Ефимов В. В. Особенности организации и проведения конкурсных подрядных торгов при реализации инвестиционно-строительных проектов // Научное обозрение. 2017. № 13. С. 104–107.

9. Асаул А. Н., Грахов В. П., Кошечев В. А., Чибисов И. Е. Организация и проведение подрядных торгов в регионе. СПб.: Гуманистика, 2004. 239 с.

10. Веретенникова О. В., Аракельянц Н. В. Подрядные торги в строительстве: процедура организации и проведения // Сборник научных работ серии «Государственное управление». 2019. № 14. С. 178–189.

11. Демиденко М. В. Механизм квалификационного отбора подрядчиков при государственных закупках строительных работ // Вестник гражданских инженеров. 2015. № 6 (53). С. 226–231.

12. Бочкарева О. Ю. Проектное финансирование жилищного строительства: отечественный и зарубежный опыт // Вестник гражданских инженеров. 2020. № 4 (81). С. 219–230.

13. Блумберг В. А., Глуценко В. Ф. Какое решение лучше: Метод расстановки приоритетов. Л.: Лениздат, 1982. 160 с.

References

1. Tokunova G. F. *Povyshenie effektivnosti funktsionirovaniya regional'nogo investitsionno-stroitel'nogo kompleksa na osnove integratsii ego uchastnikov. Avtoreferat diss. dokt. ekon. nauk* [Improving the efficiency of the functioning of the regional investment and construction complex based on the integration of its participants. Author's thesis of Dr. Sci. Ec. diss.]. SPbGASU Publ., St. Petersburg, 2013, 40 p.

2. Tokunova G. F. Construction cluster: trends and prospects. *Advanced Materials Research*, 2014, vol. 1020, pp. 849–853.

3. Bochkareva O., Kharitonovich A. Development Potential of Construction Companies: Technical and Economic Aspects. *Architecture and Engineering*, 2019, vol. 4, iss. 3. Available at: <https://doi.org/10.23968/2500-0055-2019-4-3-4-12>

4. Kuz'mina T. K., Sinenko S. A., Slavin A. M. *Sovmeshchenie funktsiy osnovnykh uchastnikov investitsionno-stroitel'noy deyatel'nosti na sovremennom etape* [Combining the functions of the main participants in investment and construction activities at the present stage]. *Promyshlennoe i grazhdanskoe stroitel'stvo – Industrial and Civil Construction*, 2016, no. 6, pp. 71–75.

5. Nurullin M. N. *Povyshenie effektivnosti vzaimodeystviya mezhdu uchastnikami investitsionnykh protsessov v stroitel'stve* [Improving the efficiency of interaction between participants of investment processes in construction]. *Rossiyskoe predprinimatel'stvo – Russian Entrepreneurship*, 2014, no. 20 (266), pp. 52–60.

6. Bukalova A. Yu., Bukalov G. E. *Metodika vybora podryadnoy organizatsii pri provedenii togov na stroitel'stvo na osnove printsipov sub'ektno-orientirovannogo upravleniya* [Method of selecting a contractor organization when bidding for construction based on the principles of subject-oriented management]. *Inzhenerniy vestnik Dona – Engineering Bulletin of the Don*, 2018, no. 4. Available at: ivdon.ru/ru/magazine/archive/n4y2018/5399 (accessed: 20.05.2021).

7. Basalaev D. E. *Otsenka konkurentosposobnosti potentsial'nykh podryadchikov stroitel'nykh rabot i prinyatie upravlencheskikh resheniy po ikh vyboru* [Assessment of the competitiveness of potential contractors of construction works and making managerial decisions on the choice of them]. *Izvestiya Tul'skogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomicheskie i yuridicheskie nauki – Bulletin of the Tula State University. Economic and Legal Sciences*, 2017, no. 1 (1), pp. 99–108.

8. Sinenko S. A., Ivanov V. A., Efimov V. V. *Osobennosti organizatsii i provedeniya konkursnykh podryadnykh togov pri realizatsii investitsionno-stroitel'nykh projektov* [Features of the organizing and conducting of competitive contract bidding in the implementation of investment and construction projects]. *Nauchnoe obozrenie – Scientific Review*, 2017, no. 13, pp. 104–107.

9. Asaul A. N., Grakhov V. P., Koshcheev V. A., Chibisov I. E. *Organizatsiya i provedenie podryadnykh togov v regione* [Organization and conduct of contract auctions in the region]. St. Petersburg, Gumanistika Publ., 2004, 239 p.

10. Veretennikova O. V., Arakel'yants N. V. *Podryadnye torgi v stroitel'stve: protsedura organizatsii i provedeniya* [Contract bidding in construction: the procedure for organizing and conducting]. *Sbornik nauchnykh rabot serii «Gosudarstvennoe upravlenie»* [Collection of scientific

papers of the series "Public Administration"]. 2019, no. 14, pp. 178–189.

11. Demidenko M. V. *Mekhanizm kvalifikatsionnogo otbora podryadchikov pri gosudarstvennykh zakupkakh stroitel'nykh rabot* [The mechanism of qualification selection of contractors in public procurement of construction works]. *Vestnik grazhdanskikh inzhenerov Bulletin of Civil Engineers*, 2015, no. 6 (53), pp. 226–231.

12. Bochkareva O. Yu. *Proektnoe finansirovanie zhilishchnogo stroitel'stva: otechestvenniy i zarubezhniy opyt* [Project financing of housing construction: domestic and foreign experience]. *Vestnik grazhdanskikh inzhenerov – Bulletin of Civil Engineers*, 2020, no. 4 (81), pp. 219–230.

13. Blyumberg V. A., Glushchenko V. F. *Kakoe reshenie luchshe: Metod rasstanovki prioritetov* [Which solution is better: The method of prioritization], Leningrad, Lenizdat Publ., 1982, 160 p.