

12+

МИХАИЛ КРЕМНЁВ

ТЕНДЕРЫ · 44-ФЗ · 223-ФЗ

ГОСЗАКУПКИ БЕЗ ИЛЛЮЗИЙ

практическое руководство поставщика
по 44-ФЗ и 223-ФЗ

*«Победа без прибыли —
не победа»*

Тринадцать лет в закупках
по обе стороны стола

Михаил Кремнев

**Госзакупки без иллюзий.
Практическое руководство
поставщика по 44-ФЗ и 223-ФЗ**

«Издательские решения»

Кремнев М.

Госзакупки без иллюзий. Практическое руководство поставщика по 44-ФЗ и 223-ФЗ / М. Кремнев — «Издательские решения»,

Цена контракта — не ваш доход, а сумма обязательства. Пока поставщик не посчитал логистику, замороженное обеспечение, отсрочку платежа и стоимость спора, победа в аукционе может стоить ему денег. Это практическое руководство поставщика по 44-ФЗ и 223-ФЗ: 32 главы — от выбора рынка и экономики участия до заявки, торгов, жалобы в ФАС, приёмки и взыскания оплаты. Сквозной кейс, 16 чек-листов, 32 ситуации и сто коротких ответов. Нормы на 1 сентября 2026 года сверены по тексту закона.

© Кремнев М.

© Издательские решения

Содержание

ГОСЗАКУПКИ	7
Практическое руководство поставщика	7
по 44-ФЗ и 223-ФЗ	8
ПРАВОВОЙ СРЕЗ	9
ГОСЗАКУПКИ БЕЗ ИЛЛЮЗИЙ	10
Важное юридическое предупреждение	11
Для кого написана книга	12
Как пользоваться книгой	13
Режим 2. Проверка конкретной закупки	14
Режим 3. Исполнение выигранного контракта	15
Условные обозначения	16
Часть I. Закупки без иллюзий	17
1.1. Закупка как цепочка обязательств	18
1.2. Роли и интересы участников системы	19
1.4. Жизненный цикл закупочной сделки	20
1.6. Итог главы	21
2.3. Коммерческие торги	22
2.4. Сравнительная карта	23
2.6. Ошибка переноса шаблона	24
Глава 3. Готова ли компания участвовать	25
3.1. Юридическая готовность	25
3.2. Финансовая готовность	25
3.3. Операционная готовность	25
3.4. Цифровая готовность	26
3.5. Тест готовности	26
4.1. Определите ядро	27
4.3. Скоринг закупки	27
5.1. Полная себестоимость	28
5.2. Три сценария	29
5.3. Красная линия на торгах	29
5.5. Кассовый календарь	29
5.6. Цена отказа	30
5.7. Финальный финансовый контроль	30
Практическая мастерская к части I	30
6.3. Машиночитаемая доверенность	36
6.4. Регистрационный чек-лист	36
6.6. Структурированные поля и вложения	36
7.1. Правильный порядок чтения	37
7.5. Протокол противоречий	39
7.6. Версионность документов	39
8.1. Статья 33 как рамка	40
8.2. КТРУ	41
8.3. Матрица соответствия	41
8.8. Контроль перед предложением товара	42
9.3. Универсальная предквалификация	43
9.4. Лицензия и СРО	44

9.5. Требования по 223-ФЗ	44
Глава 10. Национальный режим после реформы	45
10.1. Нормативная связка	45
10.2. Три меры	45
10.5. Работы и услуги с поставляемым товаром	46
10.6. Замена при исполнении	46
10.7. Изменения перечней в 2026 году	46
Мастерская 9. Соберите паспорт квалификации	50
11.1. Три источника сведений	52
11.2. Что участник подтверждает	52
11.3. Конкретные характеристики	52
11.4. Страна происхождения и реестры	53
Конец ознакомительного фрагмента.	54

Госзакупки без иллюзий Практическое руководство поставщика по 44-ФЗ и 223-ФЗ

Михаил Кремнев

© Михаил Кремнев, 2026

ISBN 978-5-0071-2167-5

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

ГОСЗАКУПКИ БЕЗ ИЛЛЮЗИЙ

Практическое руководство поставщика

по 44-ФЗ и 223-ФЗ

ПРАВОВОЙ СРЕЗ

на 1 сентября 2026 года

32 главы • 16 приложений • 32 кейса • 100 вопросов

ГОСЗАКУПКИ БЕЗ ИЛЛЮЗИЙ

Практическое руководство поставщика по 44-ФЗ и 223-ФЗ

Формат: практический справочник поставщика

Правовая актуальность: 1 сентября 2026 года

Версия: 1.1 (выверенная редакция, 2 сентября 2026 года)

Важное юридическое предупреждение

Эта книга — практическое учебное руководство. Она помогает увидеть систему закупки целиком, организовать проверку документов, распознать типовые риски и подготовить осознанное решение. Книга не заменяет индивидуальную юридическую, налоговую, финансовую, техническую или отраслевую консультацию по конкретной закупке.

В закупках нельзя принимать решение только по номеру статьи или по общему правилу из учебника. На итог влияют редакция закона на дату размещения извещения, переходные положения, вид заказчика, способ определения поставщика, объект закупки, положение о закупке по 223-ФЗ, содержание извещения и проекта договора, отраслевые нормы, разъяснения заказчика, сведения в реестрах и фактические обстоятельства исполнения.

Контрольная дата книги — 1 сентября 2026 года. Изменения, вступившие в силу после этой даты, должны проверяться отдельно. Если процедура началась до изменения законодательства, применимое регулирование иногда определяется не датой, когда вы читаете документ, а датой размещения извещения, направления приглашения, заключения или исполнения контракта. В спорной ситуации сначала устанавливают временную версию нормы, затем сопоставляют её с документами закупки. Ближайшее уже принятое изменение — Федеральный закон от 4 августа 2026 года №279-ФЗ, вступающий в силу поэтапно (часть положений — со дня опубликования, основная часть — с 1 октября 2026 года, отдельные положения — с 1 января 2027 года); его положения в книге помечены словами «после контрольной даты», а сводка дана в приложении 16.

Письма Минфина, ФАС и других органов полезны для понимания административной позиции, но сами по себе не являются нормативными правовыми актами. Решение одного территориального управления ФАС не превращается в универсальное правило для всех закупок. Судебный акт важен вместе с его фактическими обстоятельствами и процессуальной историей. Поэтому в книге нормативная норма, официальное разъяснение и пример практики не смешиваются.

Главное правило безопасности. Не подписывайте заявку, независимую гарантию, протокол разногласий, контракт, универсальный передаточный документ или иной юридически значимый документ, пока уполномоченный сотрудник не сопоставил его с фактическими возможностями компании.

Для кого написана книга

Книга адресована пяти группам читателей:

- предпринимателям, которые рассматривают закупки как новый канал продаж;
- поставщикам, уже участвующим в процедурах, но теряющим деньги на исполнении;
- тендерным специалистам, которым нужна системная карта, а не набор разрозненных инструкций;
- руководителям отделов продаж, закупок, снабжения, юристам и финансистам, совместно принимающим решение об участии;
- собственникам, которые хотят построить управляемый тендерный процесс и не зависеть от одного сотрудника.

Книга написана преимущественно с позиции поставщика, подрядчика или исполнителя. Когда для краткости используется слово «поставщик», оно может охватывать также подрядчика и исполнителя, если из контекста не следует иное. В юридически чувствительных местах используется полная формула закона: «поставщик (подрядчик, исполнитель)».

Как пользоваться книгой

Книгу можно читать последовательно, но в реальной работе она рассчитана на три режима.

Режим 1. Первый выход на рынок

Прочитайте части I—III. Они помогут определить подходящий сегмент, настроить доступ к ЕИС и площадкам, научиться читать документы и подготовить заявку. Не переходите к подаче, пока не заполнены карта GO / NO-GO и расчёт полной экономики.

Режим 2. Проверка конкретной закупки

Откройте главы 7—10, затем главу о соответствующем способе закупки, после чего проверьте обеспечение, проект контракта и приложения. Используйте приложения 1—7 как рабочий лист. Если есть сомнение в условии закупки, переходите к главам 19—22.

Режим 3. Исполнение выигранного контракта

Сразу после протокола используйте главы 23—28. Создайте календарь юридически значимых событий: подписание, обеспечение, заявки заказчика, поставки, этапы, приёмка, мотивированные отказы, оплата, претензии. Доказательства собираются во время исполнения, а не после возникновения спора.

Условные обозначения

Правило — юридическая или организационная опора, которую нужно включить в стандарт компании.

Риск — обстоятельство, способное привести к отклонению, убытку, спору, удержанию обеспечения или РНП.

Практика — модель поведения, которая помогает превратить норму в управляемый процесс.

Проверьте перед подачей — контроль, который нельзя переносить на время после окончания срока подачи заявки.

После контрольной даты — опубликованное или ожидаемое изменение, которое не описывается как действующее на 1 сентября 2026 года.

Десять принципов книги

— Победа без прибыли — не победа.

— Проект контракта читают до расчёта цены, а не после протокола.

— 44-ФЗ и 223-ФЗ нельзя обслуживать одним шаблоном без повторной проверки.

— Реестр и структурированное поле ЕИС важнее красивого скана, если закон связывает юридический результат с реестровыми сведениями.

— Национальный режим проверяют по коду, описанию, перечню и способу подтверждения страны, а не по слову «Россия» в коммерческом предложении.

— Неясное условие нужно превращать в своевременный вопрос или жалобу; молчание редко исправляет документацию.

— Каждый существенный факт исполнения должен оставлять доказательство.

— Электронная подпись — не канцелярская принадлежность, а средство совершения юридически значимых действий.

— Автоматизация может искать и сравнивать, но не должна самостоятельно обещать поставку, подписывать или менять условия сделки.

— Юридическая точность — это не количество ссылок, а правильная норма, правильная редакция и правильные факты.

Короткая карта закупочного цикла

Закупочный цикл поставщика состоит из девяти ворот:

— **Рынок:** подходит ли спрос компетенциям компании.

— **Допуск:** вправе и способна ли компания участвовать.

— **Документы:** понятны ли требования и условия исполнения.

— **Экономика:** сохраняется ли прибыль при реалистичном сценарии.

— **Заявка:** можно ли безошибочно подтвердить соответствие.

— **Процедура:** понятна ли механика торгов и оценки.

— **Подписание:** готовы ли обеспечение, полномочия и календарь.

— **Исполнение:** управляются ли поставка, приёмка и доказательства.

— **Закрытие:** получены ли деньги, возвращено ли обеспечение и сохранена ли репутация.

Если одно из ворот закрыто, правильным решением может быть отказ от участия. Профессиональный поставщик измеряется не числом поданных заявок, а качеством отобранных и исполненных обязательств.

Часть I. Закупки без иллюзий

Глава 1. Что поставщик на самом деле продаёт государству и госкомпаниям

Со стороны закупка выглядит как простой обмен: заказчику нужен товар, работа или услуга, поставщик предлагает цену, победитель получает договор. В действительности поставщик продаёт не только предмет закупки. Он продаёт способность исполнить формализованное обязательство в заданный срок, в установленном месте, с требуемыми документами, способом приёмки и распределением рисков.

Это различие объясняет, почему две поставки одного и того же товара могут иметь противоположную экономику. В рознице продавец отпускает товар со склада и получает оплату. В закупке тот же товар может потребовать обеспечение, специальную упаковку, доставку несколькими партиями, пропускной режим, монтаж, обучение, гарантийное обслуживание, электронную приёмку и отсрочку платежа. Цена предмета одинакова, а стоимость обязательства — нет.

1.1. Закупка как цепочка обязательств

Полезно представить контракт не одной строкой «поставить 100 единиц», а цепочкой:

- подтвердить право участвовать;
- подать юридически корректную заявку;
- сохранить экономику во время торгов;
- подписать договор в установленный срок;
- предоставить надлежащее обеспечение, если оно требуется;
- заказать, произвести или зарезервировать предмет исполнения;
- доставить и передать его в согласованном порядке;
- оформить доказательства соответствия;
- пройти приёмку;
- устранить замечания или мотивированно возразить;
- получить оплату;
- выполнить гарантийные обязанности;
- вернуть обеспечение и закрыть обязательство.

Слабый участник оценивает только пункты 3 и 6: насколько низко можно снизиться и сколько стоит товар. Сильный поставщик считает всю цепочку.

Правило. Объект закупки отвечает на вопрос «что нужно заказчику», а проект контракта — «какую юридическую и операционную систему поставщик обязуется выполнить».

1.2. Роли и интересы участников системы

Заказчик формирует потребность, описывает объект, выбирает способ закупки, рассматривает заявки, заключает и исполняет контракт. У него есть публичные ограничения, бюджетная дисциплина, внутренний контроль и персональная ответственность должностных лиц. Поэтому даже доброжелательный сотрудник заказчика не всегда вправе «войти в положение» поставщика.

Участник закупки претендует на заключение контракта или договора. На стадии подачи он ещё не поставщик в смысле заключённого обязательства. Его задача — доказать соответствие и предложить условия в пределах процедуры.

Поставщик (подрядчик, исполнитель) — сторона заключённого контракта. После подписания центр тяжести меняется: вместо правил допуска действуют условия обязательства, нормы 44-ФЗ или 223-ФЗ, гражданское законодательство и специальные отраслевые правила.

Оператор электронной площадки обеспечивает технологический контур процедуры: приём и хранение заявок, проведение торгов, обмен документами и иные функции. Оператор не заменяет заказчика и не даёт юридическую гарантию правильности содержания заявки.

Банк или иная допустимая гарантирующая организация участвует в обеспечении заявки или исполнения. Независимая гарантия — отдельное обязательство гаранта, но её текст должен соответствовать закупочному регулированию и условиям закупки.

Контрольный орган рассматривает жалобы, проводит контроль и, в предусмотренных случаях, решает вопрос о включении сведений в РНП. В сфере закупок центральную роль играет ФАС России и её территориальные органы, но компетенция зависит от закона и предмета обращения.

Суд разрешает спор в процессуальной форме. Судебная защита не является продолжением неформальной переписки с заказчиком: нужны надлежащий способ защиты, доказательства, соблюдение сроков и понятная причинно-следственная связь.

1.3. Почему крупная цена контракта обманлива

Цена контракта — валовая сумма обязательства, а не доход собственника. Из неё оплачиваются товар или материалы, зарплата, налоги, логистика, страхование, банковские расходы, гарантия, стоимость капитала, исправление дефектов и управление проектом.

В закупках особенно опасны четыре иллюзии:

- «заказчик государственный, значит точно заплатит вовремя»;
- «после победы договоримся о неудобных условиях»;
- «если цена слишком низкая, откажемся от подписания»;
- «технический специалист потом найдёт эквивалент».

Первая иллюзия игнорирует приёмку, казначейские и документарные условия. Вторая — ограничение изменения существенных условий. Третья — риск признания уклонившимся, потери обеспечения и РНП. Четвёртая — то, что предложение в заявке и условия контракта могут уже связать поставщика.

1.4. Жизненный цикл закупочной сделки

У сделки есть три разных бюджета.

Бюджет участия включает стоимость поиска, анализа, банковских продуктов, подготовки документов и отвлечение средств на обеспечение заявки.

Бюджет исполнения включает закупку или производство, логистику, персонал, монтаж, документацию, гарантийный резерв и стоимость финансирования до оплаты.

Бюджет конфликта — резерв на экспертизу, повторную доставку, простой, претензионную работу, юриста и судебные расходы. Он нужен не потому, что конфликт обязателен, а потому, что нулевая готовность резко ухудшает переговорную позицию.

Практика. До участия назначьте владельца сделки на всём жизненном цикле. Если тендерный специалист отвечает только до победы, а исполнение «перекидывается» другому отделу без передачи рисков, компания системно повторяет ошибки.

1.5. Мини-кейс: дешёвый товар, дорогое обязательство

Условная компания «Север» нашла закупку офисной техники на 4,8 млн рублей. Закупочная цена оборудования составляла 3,7 млн, и менеджер увидел привлекательную маржу. После победы выяснилось, что контракт требует поставок по 18 адресам, предварительного согласования серийных номеров, подъёма на этажи, установки, вывоза упаковки, обучения пользователей и замены неисправной единицы в течение одного рабочего дня.

Расходы на логистику и персонал выросли, часть моделей пришлось держать в резерве, приёмка затянулась из-за несоответствия комплектов документов. Посчитаем условно. Валовая разница составляла 1 100 000 рублей, то есть 22,9 процента цены контракта. Доставка по восемнадцати адресам — 216 000 рублей, подъём и установка — 162 000, обучение пользователей — 108 000, вывоз упаковки — 40 000, замены и повторные выезды — 90 000, управление проектом — 120 000; всего 736 000 рублей. Остаётся 364 000. Обеспечение исполнения в 240 000 рублей заморожено на пять месяцев, оборотные 3 700 000 профинансированы три месяца — при стоимости денег 20 процентов годовых это ещё 20 000 и 185 000 рублей. Итог — 159 000 рублей, или 3,3 процента цены контракта, до налогов. Формально компания продала технику. Экономически она продала распределённую логистическую и сервисную услугу, которую не посчитала.

Вывод не в том, что закупка была плохой. Ошибка возникла до подачи заявки: компания определила предмет, но не определила обязательство.

1.6. Итог главы

До поиска «выгодной цены» поставщик должен ответить на четыре вопроса:

- Какой результат юридически считается надлежащим исполнением?
- Какие действия и документы ведут к приёмке?
- Какие ресурсы нужны до получения оплаты?
- Какой неблагоприятный сценарий компания способна пережить без нарушения?

Если ответы не помещаются в понятную карту сделки, рано переходить к торгам.

Глава 2. 44-ФЗ, 223-ФЗ и коммерческие торги: три разных правовых мира

Слово «тендер» удобно в разговоре, но оно скрывает различия. В российском законодательстве это не универсальное юридическое название любой закупки. В конкретном документе нужно использовать термин соответствующего режима: электронный конкурс, электронный аукцион, электронный запрос котировок, конкурентная закупка, закупка у единственного поставщика, запрос предложений по положению о закупке и так далее.

2.1. 44-ФЗ: процедура задаётся законом

Закон №44-ФЗ регулирует контрактную систему для обеспечения государственных и муниципальных нужд. Он подробно определяет участников системы, способы определения поставщика, содержание извещения, требования к заявке, порядок заключения и изменения контракта, контроль, обжалование и РНП.

Практическое следствие для поставщика: основная логика процедуры унифицирована. Заказчик не может изобрести собственный способ закупки вне предусмотренной законом конструкции. При этом конкретное извещение, объект закупки и проект контракта по-прежнему требуют полного чтения.

Договор, заключаемый по этому закону, обычно называется **контрактом**. Закон использует полную формулу «государственный контракт» или «муниципальный контракт», а также понятие контракта в зависимости от заказчика и основания.

2.2. 223-ФЗ: закон плюс положение конкретного заказчика

Закон №223-ФЗ регулирует закупки отдельных видов юридических лиц. Ключевой документ — **положение о закупке** заказчика. Оно регламентирует закупочную деятельность и должно содержать требования к закупке, включая порядок подготовки и проведения процедур и условия их применения, порядок заключения и исполнения договоров, а также иные связанные положения.

Закон устанавливает принципы и обязательный каркас, в том числе правила конкурентной закупки, электронной формы, закупок среди субъектов МСП, информационного обеспечения и обжалования. Но конкретная процедура часто определяется сочетанием:

- Закона №223-ФЗ;
- положения о закупке;
- извещения и документации;
- правил электронной площадки;
- норм гражданского законодательства;
- специальных подзаконных актов.

Поэтому привычка, выработанная на закупках одного заказчика, может подвести у другого. Одинаковое название «запрос предложений» не гарантирует одинаковый состав заявки, сроки, критерии и порядок переторжки.

Договор в этом режиме обычно называется **договором**, а не государственным контрактом.

2.3. Коммерческие торги

Частная компания может проводить коммерческий отбор поставщиков вне 44-ФЗ и 223-ФЗ. Тогда основу составляют гражданское законодательство, правила организатора, приглашение, регламент площадки и договор. Наличие процедуры на той же электронной площадке ещё не делает её закупкой по 44-ФЗ или 223-ФЗ.

Риск. Поставщик видит знакомый интерфейс площадки и автоматически применяет правила 44-ФЗ. Но юридический режим определяется не дизайном сайта, а статусом заказчика, основанием закупки и документами процедуры.

2.4. Сравнительная карта

Таблица: Вопрос • 44-ФЗ • 223-ФЗ • Коммерческий отбор

— **Для чьих нужд** — 44-ФЗ: Государственные и муниципальные нужды; 223-ФЗ: Нужды отдельных видов юридических лиц; Коммерческий отбор: Частная потребность организатора

— **Главный процедурный источник** — 44-ФЗ: Закон №44-ФЗ и обязательные акты; 223-ФЗ: Закон №223-ФЗ + положение заказчика + обязательные акты; Коммерческий отбор: Правила организатора и гражданское законодательство

— **Итоговый документ** — 44-ФЗ: Контракт; 223-ФЗ: Договор

— **Свобода заказчика в способах** — 44-ФЗ: Ограниченная законом; 223-ФЗ: Шире, но в пределах закона и положения; Коммерческий отбор: Обычно наиболее широкая

— **Состав заявки** — 44-ФЗ: В значительной части унифицирован статьёй 43 и извещением; 223-ФЗ: Зависит от закона, положения и документации; Коммерческий отбор: Зависит от правил отбора

— **Национальный режим** — 44-ФЗ: Статья 14 Закона №44-ФЗ и постановление №1875; 223-ФЗ: Статья 3.1—4 Закона №223-ФЗ и то же постановление №1875; Коммерческий отбор: Только если применён организатором или иной нормой

— **Обжалование** — 44-ФЗ: Глава 6 Закона №44-ФЗ, в том числе статьи 105—106; 223-ФЗ: Только по основаниям части 10 статьи 3 Закона №223-ФЗ, порядок рассмотрения — статья 18.1 Закона №135-ФЗ, а также суд; Коммерческий отбор: Обычно суд и договорные механизмы

2.5. Как определить режим за пять минут

— Откройте карточку закупки и найдите указание на закон.

— Установите полное наименование и тип заказчика.

— Проверьте, есть ли ссылка на положение о закупке.

— Найдите правовое основание способа закупки.

— Сопоставьте проект итогового документа: контракт или договор.

Если признаки противоречат друг другу, не угадывайте. Сохраните карточку, извещение и документы, затем выясните основание через ЕИС и официальный профиль заказчика.

2.6. Ошибка переноса шаблона

Самая распространённая организационная ошибка — один чек-лист для всех режимов. Универсальным может быть только верхний уровень: полномочия, экономика, сроки, предмет и доказательства. Юридический состав заявки, основания изменения, жалоба, национальный режим и требования к опыту должны ветвиться.

Правило. Внутренний регламент компании начинается с вопроса «какой правовой режим?». Пока ответ не подтверждён документом, карточка закупки не переходит на этап подготовки заявки.

Глава 3. Готова ли компания участвовать

Регистрация в ЕИС не делает компанию готовой. Готовность — это способность законно подать заявку, профинансировать сделку, исполнить обязательство и доказать исполнение.

3.1. Юридическая готовность

Проверьте, вправе ли компания заключать и исполнять предполагаемую сделку. В зависимости от объекта потребуются лицензия, членство в СРО, допуск, регистрационное удостоверение, специальный реестр, аттестация персонала, разрешение или иной статус.

Отдельно проверяются единые требования к участнику по статье 31 Закона №44-ФЗ и дополнительные требования по постановлению №2571. Проверьте также запись компании в едином реестре субъектов малого и среднего предпринимательства: от неё зависит доступ к закупкам, проводимым только для СМП и СОНКО по статье 30 Закона №44-ФЗ, где начальная (максимальная) цена контракта не превышает двадцать миллионов рублей (после контрольной даты: с 1 января 2027 года этот предел повышается до тридцати миллионов рублей — см. приложение 16), а также к специальным правилам закупок среди субъектов МСП по Закону №223-ФЗ. Для 223-ФЗ — требования закона, положения и документации, включая специальные правила закупок среди субъектов МСП.

Юридическая готовность включает полномочия подписанта. Электронная подпись технически позволяет нажать кнопку, но не исправляет отсутствие корпоративного решения, доверенности или полномочий действовать от имени участника.

3.2. Финансовая готовность

Компания должна пережить период от первой оплаты поставщику до поступления денег от заказчика. В расчёт входят:

- обеспечение заявки;
- обеспечение исполнения и гарантийных обязательств;
- комиссия за независимую гарантию;
- закупка материалов или товара;
- налоги и заработная плата;
- транспорт и хранение;
- резерв на замену и гарантию;
- стоимость кредита или факторинга;
- возможная задержка приёмки.

Нельзя складывать доступный кредитный лимит и ожидаемую выручку как уже имеющиеся деньги. Для каждого обязательства нужна дата и источник финансирования. Отдельно проверьте специальный счёт: денежное обеспечение заявки по Закону №44-ФЗ вносится блокированием средств на специальном счёте участника в банке из перечня, утверждённого Правительством Российской Федерации, поэтому без заранее открытого спецсчёта и свободного остатка на нём заявку с денежным обеспечением подать невозможно.

3.3. Операционная готовность

Назначьте ответственных минимум за пять функций:

- анализ и подача заявки;
- техническое соответствие;

- экономика и финансирование;
- поставка или выполнение;
- юридические события и доказательства.

В малом бизнесе один человек может совмещать роли, но роли всё равно должны быть названы. Иначе задача «проверить контракт» не имеет владельца.

3.4. Цифровая готовность

Необходимо проверить:

- действующую квалифицированную электронную подпись;
- регистрацию и сведения в ЕРУЗ;
- аккредитацию на нужных площадках;
- полномочия и машиночитаемые доверенности, когда они требуются;
- доступ к электронной почте и телефонам, связанным с учётными записями;
- резервный компьютер и канал связи;
- контроль срока действия сертификата;
- запрет передачи закрытого ключа и токена между сотрудниками.

Риск. «Технический специалист подаст за директора» превращается в юридический риск, если полномочия, подпись и фактический контроль расходятся.

3.5. Тест готовности

Компания готова к конкретной закупке, если на каждый вопрос есть не обещание, а доказательство:

- Право выполнять работу — лицензия или запись в реестре.
- Опыт — контракт и документ приёмки в требуемом составе.
- Деньги — подтверждённый лимит и календарь платежей.
- Товар — предложение поставщика с резервом срока и цены.
- Логистика — расчёт маршрута, адресов, режима доступа и разгрузки.
- Гарантия — понятный процесс замены и резерв.
- Подпись — действующий сертификат и полномочия.
- Приёмка — перечень документов и ответственный.

3.6. Уровни зрелости

Уровень 0: реактивный. Компания выбирает закупку по цене, документы читает после решения, знания находятся у одного человека.

Уровень 1: процедурный. Есть чек-лист подачи и календарь, но экономика и исполнение отделены от тендерной функции.

Уровень 2: сквозной. Решение принимают продажи, финансы, технический и юридический блоки; есть передача сделки в исполнение.

Уровень 3: управляемый портфель. Компания знает прибыльность сегментов, причины отказов, статистику отклонений, длительность оборотного цикла и стоимость споров.

Начинать можно с первого уровня. Опасно считать себя на третьем только потому, что подано много заявок.

Глава 4. Стратегия: не искать всё, а выбирать своё

ЕИС содержит огромный спрос. Для поставщика это не преимущество, пока он не умеет отсекавать неподходящее. Широкий поиск увеличивает шум, стоимость анализа и вероятность случайной победы в плохом контракте.

4.1. Определите ядро

Опишите рынок по шести координатам:

- предмет: что компания действительно умеет поставлять или выполнять;
- отрасль: где известны специальные нормы и язык заказчика;
- география: куда возможна доставка и выезд;
- размер: какой контракт укладывается в финансирование;
- срок: какой горизонт исполнения реалистичен;
- риск: какие виды ответственности и гарантий компания принимает.

Фраза «занимаемся всем от канцтоваров до ремонта» не является стратегией. Чем шире номенклатура, тем строже должны быть правила допуска к анализу.

4.2. Поиск по смыслу, а не по одному слову

Используйте сочетание:

- кодов ОКПД2;
- наименований продукции и работ;
- отраслевых синонимов;
- маркеров назначения;
- исключающих слов;
- региона поставки;
- диапазона цены;
- вида закона и способа закупки.

Один код может охватывать разные по экономике объекты, а заказчик может использовать нетипичное название. Поэтому автоматический поиск формирует кандидатов, но решение принимает человек после чтения документов.

4.3. Скоринг закупки

Присвойте каждому кандидату баллы по шкале 0—2:

Таблица: Критерий • 0 • 1 • 2

- **Соответствие компетенции** — 0: Нет подтверждённого решения; 1: Нужен партнёр или доработка; 2: Есть стандартное решение
- **Экономика** — 0: Маржа отрицательная/неизвестна; 1: Зависит от оптимистичного сценария; 2: Устойчива при базовом сценарии
- **Финансирование** — 0: Источник отсутствует; 1: Лимит требует согласования; 2: Лимит подтверждён
- **Документы допуска** — 0: Отсутствуют; 1: Можно получить до срока; 2: Уже имеются
- **Исполнение** — 0: Критические неизвестные; 1: Есть управляемые вопросы; 2: Процесс отработан
- **Контракт** — 0: Неприемлемые условия; 1: Нужна оценка/разъяснение; 2: Условия приемлемы
- **Конкуренция** — 0: Неизвестна или заведомо чужой рынок; 1: Высокая; 2: Понятная и сопоставимая

Нулевой балл по лицензии, физической возможности исполнения или финансированию — не повод «усреднить» результат. Это стоп-фактор.

4.4. Красные флаги до глубокого анализа

- срок подачи заканчивается раньше, чем возможно качественно проверить заявку;
- срок исполнения короче подтверждённого срока поставки;

- объект требует разрешения, которого нет;
- обеспечение и оборотный капитал превышают доступный лимит;
- проект контракта предусматривает недостижимый сервисный уровень;
- цена основана на устаревшем или неполном коммерческом предложении;
- существенная часть требований находится в приложении, которое не открыто или не прочитано;
- документация противоречива, а срок для запроса разъяснений истёк;
- компания рассчитывает отказаться после победы, если не найдёт товар.

4.5. Портфель вместо охоты за одной закупкой

Ведите три очереди:

Наблюдение — будущий или повторяющийся спрос, к которому компания готовится.

Анализ — опубликованные закупки, проходящие первичный фильтр.

Подача — процедуры, прошедшие юридический, технический и финансовый контроль.

Такой портфель позволяет отказаться от плохой сделки без ощущения, что компания теряет «последний шанс».

Практика. Измеряйте не только число заявок, но и долю кандидатов, отклонённых вашей собственной системой до подачи. Качественный NO-GO защищает прибыль так же, как выигранный контракт.

Глава 5. Экономика участия и правило «не покупать выручку»

Цена предложения — юридически значимое число. После победы нельзя ссылаться на то, что менеджер забыл НДС, неправильно посчитал доставку или ожидал скидку производителя. Поэтому финансовая модель должна быть готова до торгов.

5.1. Полная себестоимость

Начните с прямой цены товара, материалов, работ субподрядчика и труда. Затем добавьте расходы, которые часто теряются:

- доставка до каждого адреса;
- погрузка, разгрузка, подъём и сборка;
- командировки и проживание;
- упаковка, маркировка и паллетирование;
- испытания, сертификаты и экспертиза;
- банковская комиссия и гарантия;
- обеспечение и стоимость замороженных денег;
- страхование;
- утилизация и вывоз;
- гарантийный резерв;
- налоги и разница налоговых режимов;
- плата оператора электронной площадки, которая по электронным процедурам взимается с лица, с которым заключается контракт, в предельных размерах, установленных постановлением Правительства Российской Федерации от 10.05.2018 №564;
- стоимость управления и юридического сопровождения;
- резерв на колебание курса и цены;
- стоимость финансирования отсрочки платежа.

Формула управленческой цены:

Минимально допустимая цена = полная себестоимость + стоимость капитала + резерв риска + минимальная прибыль.

Это не формула закона, а внутренний барьер компании.

5.2. Три сценария

Базовый сценарий использует наиболее вероятные сроки, цены и объём дополнительных расходов.

Неблагоприятный сценарий предполагает задержку приёмки, удорожание логистики, одну замену и более длинный оборот денег.

Стресс-сценарий проверяет выживаемость: существенная задержка, спор по части поставки, необходимость экспертизы или одновременное исполнение другого контракта.

Решение ГО принимается по базовому сценарию при приемлемом неблагоприятном. Если прибыль существует только в идеальной сценарии, компания покупает выручку ценой собственного риска.

5.3. Красная линия на торгах

До начала аукциона утвердите:

- минимальную цену;
- лицо, имеющее право её изменить;
- условия пересмотра;
- запрет снижения «из азарта»;
- действие при техническом сбое.

Красная линия должна учитывать антидемпинговые последствия. Снижение на 25 процентов и более от НМЦК в конкурсе или аукционе включает специальные меры статьи 37 Закона №44-ФЗ: при НМЦК свыше 15 миллионов рублей контракт заключается только после предоставления обеспечения исполнения, увеличенного в полтора раза, а при НМЦК 15 миллионов рублей и менее участник вправе выбрать между таким же полуторным обеспечением и подтверждением добросовестности по реестру контрактов, предоставляемым одновременно с обеспечением исполнения в обычном размере. Даже если повышенное обеспечение доступно, оно меняет стоимость сделки, поэтому порог антидемпинга считают в модели заранее, а не в ходе торгов.

5.4. НМЦК — ориентир заказчика, а не себестоимость поставщика

Начальная (максимальная) цена контракта формируется заказчиком по правилам статьи 22 Закона №44-ФЗ и применимым методическим документам. Она может быть обоснованной для закупки и одновременно невыгодной конкретному участнику. Поставщик не должен подменять собственный расчёт цифрой заказчика.

В закупке с неизвестным объёмом важны начальная цена единицы, начальная сумма цен единиц и максимальное значение цены контракта. Эти показатели выполняют разные функции. Нельзя считать максимальное значение гарантированным объёмом заказа, если документы не устанавливают обязанность выбрать весь объём.

5.5. Кассовый календарь

Составьте таблицу по неделям или месяцам:

Таблица: Событие • Денежный отток • Денежный приток • Подтверждение

— **Обеспечение заявки** — Денежный отток: сумма (блокирование на спецсчёте, не платёж); Денежный приток: 0; Подтверждение: условия закупки

— **Закупка товара** — Денежный отток: сумма; Денежный приток: 0; Подтверждение: предложение поставщика

— **Логистика** — Денежный отток: сумма; Денежный приток: 0; Подтверждение: расчёт перевозчика

— **Поставка и приёмка** — Денежный отток: расходы; Денежный приток: 0; Подтверждение: календарный план

— **Оплата заказчика** — Денежный отток: 0; Денежный приток: сумма; Подтверждение: условия контракта

— **Возврат обеспечения** — Денежный отток: 0; Денежный приток: сумма; Подтверждение: условие и событие возврата

Главный показатель — максимальный кассовый разрыв и длительность его финансирования.

5.6. Цена отказа

До подачи компания несёт ограниченные расходы на анализ. После подачи и особенно после победы цена отказа резко возрастает. Возможны потеря обеспечения, убытки, спор об уклонении и РНП. Поэтому право сказать «нет» нужно использовать в дешёвой точке — на комиссии GO / NO-GO.

5.7. Финальный финансовый контроль

Перед подачей ответственный сотрудник подтверждает:

— все цены получены с достаточным сроком действия;

— налоговый режим учтён: с 1 января 2026 года основная ставка НДС составляет 22 процента, а на упрощённой системе освобождение от НДС сохраняется только при доходе за предыдущий год не более 20 миллионов рублей;

— объём и единицы измерения совпадают с документами;

— логистика посчитана по всем адресам и партиям;

— учтены обеспечение и антидемпинг;

— срок оплаты взят из проекта контракта и сопоставлен с предельным сроком по части 13.1 статьи 34 Закона №44-ФЗ — семь рабочих дней с даты подписания документа о приёмке (десять рабочих дней, если приёмка оформляется без единой информационной системы либо применяется казначейское сопровождение);

— резерв риска не равен нулю;

— минимальная цена утверждена;

— источник финансирования подтверждён.

Правило. Тендерный специалист может подготовить расчёт, но владелец финансового риска должен письменно подтвердить цену до подачи. Победа не должна становиться неожиданностью для финансового директора или собственника.

Практическая мастерская к части I

Мастерская 1. Разложите предмет на обязательства

Возьмите одну реальную закупку и заполните не коммерческое предложение, а карту обязательства.

Таблица: Элемент • Что обещает поставщик • Чем подтверждается • Стоимость • Риск отказа в приёмке

— **Основной результат** — Что обещает поставщик: [товар / работа / услуга]; Чем подтверждается: [документ]; Стоимость: []

- **Количество** — Что обещает поставщик: []; Чем подтверждается: [спецификация]
- **Логистика** — Что обещает поставщик: [адреса, партии]; Чем подтверждается: [график]; Стоимость: []
- **Подготовка объекта** — Что обещает поставщик: []; Чем подтверждается: [акт]
- **Монтаж** — Что обещает поставщик: []; Чем подтверждается: [акт монтажа]
- **Обучение** — Что обещает поставщик: []; Чем подтверждается: [журнал]
- **Документы** — Что обещает поставщик: []; Чем подтверждается: [перечень]
- **Гарантия** — Что обещает поставщик: []; Чем подтверждается: [условие]

Затем задайте к каждой строке пять вопросов.

Кто выполняет? Если субподрядчик — подтверждены ли цена, срок, право привлечения и ответственность? Формула «наш партнёр всё сделает» не является ресурсным планом.

Когда выполняет? Срок «после поставки» недостаточен. Нужна календарная связь: монтаж в день доставки, обучение в течение двух дней, передача документов одновременно с товаром.

Где возникает доказательство? Доставка без подписи, обучение без журнала, настройка без протокола испытаний оставляют действие невидимым для спора.

Когда поставщик тратит деньги? В таблице отток ставят не на дату исполнения, а на дату фактической оплаты производителю, перевозчику или персоналу.

Что произойдёт при отказе? Оцениваются обратная логистика, хранение, повторный выезд, простой и срок устранения.

После заполнения сравните сумму обязательства с ценой товара. У поставщиков оборудования разница нередко достигает 10—25% себестоимости, а в распределённой поставке или сервисе — ещё больше. Процент здесь не нормативный ориентир, а сигнал необходимости собственного расчёта.

Передача после победы

Тендерный менеджер проводит 30-минутную встречу с руководителем исполнения. На ней запрещено пересказывать закупку «в целом». Передаются:

- итоговая спецификация;
- обещанные характеристики;
- календарь;
- обеспечения;
- спорные разъяснения;
- красные флаги;
- контактные лица;
- модель денег;
- план приёмки;
- доказательственный архив.

Руководитель исполнения подтверждает получение. Если он впервые видит контракт после подписи, организационная система уже дала сбой.

Мастерская 2. Определите режим без догадок

Практический алгоритм состоит из трёх уровней.

Уровень А: карточка

Запишите:

- закон, указанный в карточке;
- полное имя заказчика;
- способ;
- номер положения для 223-ФЗ;
- площадку;

— тип итогового документа.

Уровень Б: источник полномочия

Для Закона №44-ФЗ найдите статью о способе и конкретную часть, регулирующую нужное действие. Для Закона №223-ФЗ найдите пункт положения, который разрешает заказчику использовать этот способ и описывает его этапы. Для коммерческого отбора найдите регламент организатора и условие о юридической обязательности предложения.

Уровень В: конфликт правил

Если документы расходятся, не выбирайте удобный источник интуитивно. Зафиксируйте:

Таблица: Вопрос • Закон • Положение • Извещение • Файл • Площадка

— **Срок подачи** — Закон: []

— **Состав заявки** — Закон: []

— **Оценка** — Закон: []

Структурированное поле может иметь самостоятельное юридическое значение, но его нельзя объявлять приоритетным для любого конфликта. Ответ зависит от нормы, регулирующей состав извещения, и характера противоречия.

Контрольный пример

На одной площадке размещены три процедуры: электронный аукцион бюджетного учреждения, запрос предложений государственной компании и коммерческий запрос цен производителя. Одинаковая кнопка «Подать предложение» не создаёт одинаковых правовых последствий.

В первой процедуре состав и заключение детально определяет Закон №44-ФЗ. Во второй потребуются Закон №223-ФЗ и положение. В третьей оферта, акцепт, право организатора отказаться и конфиденциальность определяются гражданским правом и регламентом. Использование одной декларации во всех трёх случаях — не стандартизация, а отказ от анализа.

Мастерская 3. Проведите стресс-тест готовности

Обычный чек-лист спрашивает, есть ли ресурс. Стресс-тест спрашивает, останется ли он доступным в неблагоприятный день.

Сценарий А: подписант недоступен

Директор находится в самолёте, срок подписания истекает через четыре часа. Есть ли другой уполномоченный подписант? Действует ли его КЭП? Связаны ли полномочия? Может ли он увидеть финальный документ, а не подписать вслепую?

Ответ «позвоним директору» означает отсутствие резерва.

Сценарий Б: банк отклонил гарантию

За два дня до подписания банк снизил лимит. Есть ли денежная альтернатива, второй банк или заранее согласованный проект? Сколько стоит резерв и включён ли он в цену?

Сценарий В: поставщик изменил срок

Производитель сообщил о задержке на десять дней. Есть ли второй источник с той же моделью, законная замена, складской резерв? Если нет, была ли закупка готова к ГО?

Сценарий Г: заказчик отказал в приёмке

Кто выезжает, кто составляет технический ответ, где хранится резервная единица и сколько дней даёт контракт? Может ли компания профинансировать повторную поставку до оплаты?

Сценарий Д: одновременно выиграны три закупки

Каждая по отдельности укладывается в лимит, вместе — нет. Финансовая готовность оценивается на портфель, а не только на лот.

Результат стресс-теста оформляется таблицей:

Таблица: Сбой • Вероятность • Ущерб • Резерв • Достаточен? • Решение

— [] — Вероятность: да / нет

Мастерская 4. Постройте профиль своего рынка

Выгрузите не все закупки за неделю, а 30—50 процедур своего сегмента за разумный период. Для каждой запишите:

- заказчика;
- предмет;
- цену;
- географию;
- срок;
- число заявок, если доступно;
- снижение;
- победителя;
- ключевое требование;
- результат исполнения, если закупка завершена.

Задача не в промышленном шпионаже, а в понимании структуры спроса. Через несколько недель появятся кластеры: повторяющиеся заказчики, типовые спецификации, сезонные периоды, неудобные регионы, ценовые диапазоны.

Матрица специализации

Таблица: Сегмент • Компетенция • Конкуренция • Маржа • Документы • Решение

— **Стандартная поставка** — Компетенция: 5; Конкуренция: 2; Маржа: 3; Документы:

Ядро

— **Поставка + монтаж** — Компетенция: 4; Конкуренция: 3; Маржа: Развитие

— **Строительные работы** — Компетенция: 1; Конкуренция: 2; Маржа: неизвестна;

Документы: 0; Решение: Исключить

Оценки в этой матрице выставляются по шкале от 0 до 5, где 5 — наилучшее состояние; она шире шкалы 0—2 из скоринга отдельной закупки, потому что здесь сравниваются сегменты, а не процедуры. Баллы сами по себе не принимают решение. Они заставляют объяснить, почему компания тратит ресурс на сегмент.

Поисковый словарь

Для каждой группы поддерживаются:

- точные наименования;
- бытовые синонимы;
- технические синонимы;
- коды;
- слова назначения;
- исключаяющие слова;
- связанные услуги.

Например, поставщик источников бесперебойного питания ищет не только «ИБП», но и «источник резервного электропитания», «UPS», «система бесперебойного питания», а также связанные батарейные модули. Одновременно он исключает закупки, где основной предмет — проектирование электросети, если такой компетенции нет.

Цена отказа от шума

Посчитайте стоимость одного глубокого анализа и умножьте на число неподходящих закупок. Если специалист тратит четыре часа на процедуру, десять ошибочных кандидатов — рабочая неделя. Фильтр поиска имеет прямую денежную ценность.

Мастерская 5. Соберите финансовую модель, которую можно оспорить

Хороший расчёт должен воспроизводиться другим сотрудником. Для каждой цифры указывается источник, дата и срок действия.

Слои цены

Слой 1. Прямой результат. Товар, материал, труд и субподряд.

Слой 2. Доставка результата. Логистика, доступ, монтаж, упаковка, обучение, документы.

Слой 3. Финансирование. Гарантии, кредит, замороженное обеспечение, кассовый разрыв.

Слой 4. Риск. Валюта, замена, дефект, повторный выезд, неустойка, спор.

Слой 5. Компания. Управление, налоги и минимальная прибыль.

Проверка единиц

Одна из самых дорогих ошибок — корректная арифметика на неправильной единице. Перед расчётом второй сотрудник сверяет:

- штуку и упаковку;
- комплект и отдельное изделие;
- килограмм нетто и брутто;
- час и смену;
- месяц и весь срок;
- цену единицы и сумму цен единиц;
- плановый и гарантированный объём.

Негативный сценарий

Негативный сценарий не должен быть фантастической катастрофой. Выберите два-три реалистичных отклонения одновременно: цена поставщика +7%, приёмка дольше на 15 дней, один повторный выезд. Если прибыль исчезает, менеджер должен доказать, почему все три события маловероятны или как риск будет ограничен.

Решение на торгах

Перед стартом создаётся карточка:

НМЦК: []. Красная цена: []. Порог антидемпинга по расчёту: []. Цена, при которой требуется иной финансовый сценарий: []. Минимальный шаг до остановки: []. Оператор торгов: []. Контролёр: [].

Во время торгов никто не пересчитывает себестоимость на салфетке. Если появляется новая информация, торги останавливаются на утверждённой границе, а не продолжаются из страха проиграть.

Нормативная опора части I

— Федеральный закон от 05.04.2013 №44-ФЗ: статьи 1—3, 8, 14, 22, 24, 30, 31, 37, 43, 44, 96, 105—106.

— Федеральный закон от 18.07.2011 №223-ФЗ: статьи 1—4, включая статью 3.1—4 «Предоставление национального режима при осуществлении закупок» и статьи 3.2—3.6.

— Федеральный закон от 26.07.2006 №135-ФЗ: положения о защите конкуренции и торгах, в том числе статья 18.1.

— Постановление Правительства Российской Федерации от 23.12.2024 №1875 (национальный режим по Закону №44-ФЗ и Закону №223-ФЗ).

— Постановление Правительства Российской Федерации от 29.12.2021 №2571 (дополнительные требования к участникам закупки).

— Гражданский кодекс РФ: общие положения об обязательствах и договорах.

Часть II. Вход в цифровую контрактную систему

Глава 6. Электронная подпись, ЕИС, ЕРУЗ и электронные площадки

Электронная закупка — не бумажная процедура, перенесённая на экран. Юридическое действие формируется сочетанием закона, структурированных данных, электронной подписи,

полномочий пользователя и событий информационной системы. Ошибка в одном элементе иногда невозможно исправить после окончания срока.

6.1. Четыре разных элемента, которые часто смешивают

Единая информационная система в сфере закупок (ЕИС) — государственная информационная система, через которую размещается и обрабатывается значительный объём закупочной информации. Её функции определяются прежде всего статьёй 4 Закона №44-ФЗ и подзаконным регулированием.

Единый реестр участников закупок (ЕРУЗ) — реестровый контур сведений об участниках. Регистрация в ЕИС и включение сведений в ЕРУЗ связаны с аккредитацией на электронных площадках в порядке статьи 24.2 Закона №44-ФЗ: аккредитацию оператор проводит сам не позднее рабочего дня, следующего после дня регистрации, отдельных заявлений и документов для этого не требуется. Регистрация бессрочна — части 6—9 статьи 24.2, устанавливавшие трёхлетний срок, повторную регистрацию за шесть месяцев до его истечения и запрет подавать заявки в последние три месяца, утратили силу с 1 января 2022 года.

Электронная площадка — сайт и программно-аппаратный комплекс, на котором проводятся электронные процедуры. Площадка отображает данные, принимает заявки, обеспечивает торг и обмен документами в пределах своей компетенции. Перечень операторов утверждается Правительством в соответствии с частью 3 статьи 24.1 Закона №44-ФЗ: распоряжением от 12.07.2018 №1447-р определены восемь универсальных электронных площадок и одна специализированная — для закрытых процедур.

Личный кабинет организации — интерфейс, в котором конкретные пользователи действуют от имени юридического лица или индивидуального предпринимателя. Доступ пользователя и юридическое полномочие подписать документ — не одно и то же.

Правило. Никогда не используйте слово «аккредитация» без уточнения: где, по какому закону и для какой процедуры. Регистрация в ЕИС с включением сведений в ЕРУЗ, аккредитация на площадке, направление оператору документов по видам закупок с дополнительными требованиями и предквалификация участника решают разные задачи.

6.2. Электронная подпись: технический ключ и юридическое полномочие

Квалифицированная электронная подпись позволяет подтвердить авторство и целостность электронного документа при соблюдении требований Закона №63-ФЗ. Сертификат для обычной коммерческой организации и индивидуального предпринимателя выдаёт удостоверяющий центр ФНС России и его доверенные лица (для кредитных организаций и участников финансового рынка — удостоверяющий центр Банка России, для государственных органов — удостоверяющий центр Федерального казначейства), а владельцем такого сертификата указывается лицо, имеющее право действовать без доверенности. Но подпись не создаёт полномочие, которого нет.

Для каждого пользователя нужно установить:

- на кого выпущен сертификат;
- от имени кого совершается действие;
- на каком основании действует физическое лицо;
- нужна ли доверенность или машиночитаемая доверенность;
- не истёк ли срок сертификата;
- не прекращены ли полномочия сотрудника;
- разрешено ли действие внутренними корпоративными документами.

Закрытый ключ электронной подписи нельзя передавать другому сотруднику «на время отпуска». Такая практика разрушает контроль авторства, создаёт риск несанкционированного обязательства и осложняет доказывание.

6.3. Машиночитаемая доверенность

Машиночитаемая доверенность — электронная доверенность в установленном формате, которая позволяет информационной системе проверить полномочия представителя. С 1 сентября 2024 года работник подписывает документы личным квалифицированным сертификатом физического лица, а полномочия подтверждает машиночитаемой доверенностью (пункт 2 части 1 статьи 17.2 Закона №63-ФЗ, а для представителя индивидуального предпринимателя — статья 17.3); без доверенности действует только руководитель. Она не отменяет общие правила представительства. Важно не только сформировать файл, но и проверить:

- корректность доверителя и представителя;
- набор полномочий;
- срок;
- возможность передоверия, если оно необходимо;
- подпись надлежащего лица;
- доступность доверенности системе, где совершается действие;
- отмену или прекращение доверенности.

Фраза «у сотрудника есть МЧД» недостаточна. Полномочие должно покрывать конкретное действие: подачу заявки, направление запроса, подписание контракта, размещение документа о приёме или иной документ.

6.4. Регистрационный чек-лист

До первой закупки выполните тестовый проход без подачи:

- войдите в ЕИС под каждым рабочим пользователем;
- проверьте карточку организации и реестровые сведения;
- откройте личные кабинеты нужных площадок;
- проверьте роли и доверенности;
- убедитесь, что криптографическое программное обеспечение работает;
- проверьте подписание тестового или допустимого служебного документа;
- зафиксируйте контакты технической поддержки;
- создайте резервный рабочий компьютер;
- настройте календарь окончания сертификатов и доверенностей;
- определите, кто блокирует доступ уволенного сотрудника.

6.5. Юридически значимое время

Срок электронной процедуры определяется правилами закона и системы. Внутреннее время компьютера сотрудника не является надёжным доказательством своевременности. Поставщик должен учитывать часовой пояс, время сервера, регламент площадки и длительность загрузки.

Не планируйте подачу на последние минуты. Крупный файл, обновление плагина, повторное подписание или нестабильная связь могут сделать заявку неподдаваемой. Скриншот ошибки полезен, но он не гарантирует восстановление срока или признание заявки поданной.

Практика. Установите внутренний срок подачи минимум на один рабочий интервал раньше внешнего. После подачи сохраните номер, время, статус и доступный протокол приёма.

6.6. Структурированные поля и вложения

Современная закупка всё чаще использует структурированные данные ЕИС. Нельзя исходить из того, что прикрепленный PDF автоматически исправит ошибку в поле формы.

Если закон или система связывает значение с реестровой или структурированной информацией, приоритет и последствия определяются соответствующей нормой и логикой системы.

При расхождении:

- не подавайте заявку «как-нибудь, а в файле объясним»;
- установите, какое поле юридически требуется;
- проверьте инструкцию площадки;
- направьте запрос в поддержку, если это техническая проблема;
- при необходимости поставьте вопрос заказчику или обжалуйте условие в срок.

6.7. Кибербезопасность поставщика

Минимальный контроль включает отдельные учётные записи, многофакторную защиту там, где она доступна, запрет общего пароля, шифрование резервных копий, журналирование действий и принцип минимальных полномочий.

Отдельно защищаются:

- токены электронной подписи;
- файлы доверенностей;
- независимые гарантии;
- паспорта и персональные данные работников;
- коммерческие предложения поставщиков;
- проекты заявок до окончания срока подачи;
- переписка с заказчиком и площадкой.

6.8. Аварийный протокол

Если система не работает:

- зафиксируйте точное время и URL;
- сохраните полноэкранный снимок с адресной строкой;
- запишите текст сообщения без обработки;
- проверьте уведомления площадки о регламентных работах;
- создайте обращение в поддержку и сохраните номер;
- не изменяйте файл заявки без необходимости, чтобы сохранить хеш и версию;
- оцените правовой способ защиты, не полагаясь только на обещание поддержки.

Техническая проблема становится юридическим аргументом только вместе с доказательствами причин, времени, попытки совершить действие и влияния сбоя на результат.

Глава 7. Карта закупки: какие документы читать и в каком порядке

Большинство убыточных закупок не скрывают риск. Он находится в документе, который участник не открыл, или в связи между двумя документами, которые он прочитал по отдельности.

7.1. Правильный порядок чтения

Первый проход отвечает на вопрос «стоит ли тратить время»:

- закон и способ закупки;
- заказчик и место исполнения;
- объект и объём;
- срок подачи и исполнения;
- НМЦК или цена договора;
- обеспечение;
- ограничения участия и национальный режим.

Второй проход отвечает на вопрос «можем ли мы исполнить»:

- описание объекта закупки;
- спецификация;

- график и адреса;
- проект контракта;
- порядок приёмки;
- гарантия;
- ответственность;
- условия оплаты.

Третий проход отвечает на вопрос «можем ли мы правильно подать заявку»:

- требования к участнику;
- дополнительные требования;
- состав заявки;
- форма и формат сведений;
- критерии оценки;
- национальный режим;
- порядок разъяснений и обжалования.

7.2. Извещение по 44-ФЗ

Статья 42 Закона №44-ФЗ определяет содержание извещения. Часть информации формируется в структурированном виде, часть может находиться в приложениях. Там же, в части 5, задан порядок разъяснений: запрос направляется через электронную площадку не позднее чем за три дня до окончания срока подачи заявок, от одного участника принимается не более трёх запросов, разъяснение размещается не позднее двух дней со дня, следующего за днём его поступления заказчику, и не должно изменять суть извещения; в электронном запросе котировок разъяснения не предусмотрены. Для участника извещение — не рекламная карточка, а юридическая карта процедуры.

Проверьте взаимосвязи:

- НМЦК и обеспечение;
- способ закупки и критерии;
- объект и код ОКПД2;
- сроки подачи, исполнения и оплаты;
- место поставки и график;
- требования статьи 31 и постановления №2571;
- национальный режим и способ подтверждения;
- проект контракта и спецификация.

7.3. Документация по 223-ФЗ

В 223-ФЗ участник начинает с положения о закупке. Затем читает извещение и документацию, проверяя, воспроизводят ли они процедуру из положения. Важны не только документы конкретной закупки, но и версия положения, действовавшая на дату её объявления.

Нужно установить:

- является ли закупка конкурентной;
- какой способ применён;
- проводится ли закупка в электронной форме;
- ограничена ли она участием субъектов МСП;
- предусмотрены ли этапы, переторжка, квалификационный отбор;
- как меняется документация;
- как рассматриваются разъяснения;
- какие основания отклонения установлены;
- как заключается договор.

7.4. Проект контракта читают раньше цены

Выделите цветом или в таблице:

- момент возникновения обязательства;
- срок и периодичность исполнения;
- заявки заказчика и минимальный объём партии;
- адреса и режим доступа;
- документы передачи;
- порядок экспертизы и приёмки;
- мотивированный отказ;
- переход риска и права собственности;
- срок оплаты;
- обеспечение и срок его возврата;
- гарантийные обязательства;
- штрафы, пени и убытки;
- односторонний отказ;
- подсудность и претензионный порядок.

Риск. Участник считает срок «30 дней» сроком всей поставки, а контракт устанавливает поставку в течение двух часов после каждой заявки заказчика на протяжении года.

7.5. Протокол противоречий

Создайте таблицу:

Таблица: Вопрос • Извещение • Техническое задание • Проект контракта • Вывод

— **Количество** — Извещение: значение; Техническое задание: совпадает/противоречие
— **Срок** — Извещение: значение; Техническое задание: совпадает/противоречие
— **Адрес** — Извещение: значение; Техническое задание: совпадает/противоречие
— **Документы** — Извещение: значение; Техническое задание: полный список
— **Приёмка** — Извещение: ссылка; Техническое задание: условия; Проект контракта: рабочий порядок

Противоречие нельзя молча разрешать в пользу удобного документа. Нужно определить юридический приоритет, запросить разъяснение или использовать средство защиты.

7.6. Версионность документов

После изменения извещения скачайте новый комплект. Не заменяйте старые файлы без архива: для анализа срока и содержания изменения нужна история. Изменения размещаются не позднее чем за один рабочий день до окончания срока подачи заявок, после чего срок подачи заявок продлевается так, чтобы со дня, следующего за днём размещения изменений, до его окончания оставалось: по электронному конкурсу — не менее десяти дней, по электронному аукциону — не менее семи (а если начальная (максимальная) цена контракта не превышает триста миллионов рублей либо два миллиарда по работам на объекте капитального строительства — не менее трёх), по электронному запросу

котировок — не менее трёх дней. Наименование объекта закупки менять, а размер обеспечения заявок увеличивать нельзя.

Рекомендуемая схема имени:

дата-время_регномер_название_версия_источник.

Храните также:

— ссылку на карточку;

— дату скачивания;

— хеш критических файлов;

— журнал отличий;

— решение о повторной проверке экономики.

7.7. Контроль завершённости чтения

Анализ не завершён, если:

- есть неоткрытый архив;
- формула цены не пересчитана;
- приложение с адресами не сведено;
- проект контракта не размечен;
- не установлен применимый национальный режим;
- неизвестен документ подтверждения опыта;
- непонятен порядок приёмки;
- не проверены последние изменения закупки.

Глава 8. Техническое задание без туннельного зрения

Описание объекта закупки определяет потребность, но поставщик должен читать его вместе с законом, КТРУ, отраслевыми нормами и контрактом.

8.1. Статья 33 как рамка

Статья 33 Закона №44-ФЗ устанавливает правила описания объекта закупки. В числе базовых идей — объективный характер описания, использование функциональных, технических, качественных и эксплуатационных характеристик и недопустимость необоснованного ограничения числа участников.

Указание товарного знака связано с предусмотренными законом условиями и, как общее практическое правило, требует анализа слов «или эквивалент» и исключений. Нельзя механически утверждать, что любое упоминание марки незаконно: значение имеют предмет закупки, совместимость, запасные части, расходные материалы и иные предусмотренные законом случаи.

8.2. КТРУ

Каталог товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд помогает унифицировать наименования и характеристики. Для поставщика важно установить:

- есть ли применимая позиция КТРУ;
- обязательна ли она на дату закупки;
- какие характеристики заказчик использовал;
- добавил ли заказчик дополнительные характеристики;
- приведено ли требуемое обоснование;
- совпадает ли код с фактическим предметом.

КТРУ не заменяет техническую экспертизу. Одна позиция может допускать диапазон характеристик, а конкретная модель должна соответствовать всем условиям.

8.3. Матрица соответствия

Не отвечайте одной фразой «соответствует». Постройте матрицу:

Таблица: № • Требование заказчика • Предлагаемое значение • Источник подтверждения

• Риск

— **1** — Требование заказчика: характеристика и единица; Предлагаемое значение: конкретное значение; Источник подтверждения: паспорт, РУ, каталог; Риск: низкий/средний/высокий

Правила матрицы:

- сохраняйте единицы измерения;
- различайте диапазон и фиксированное значение;
- не заменяйте «не менее» на приблизительное описание;
- указывайте конкретный источник;
- проверяйте одну и ту же характеристику во всех документах производителя;
- не придумывайте значение, которого нет в официальной документации.

8.4. Эквивалентность

Эквивалент — не товар, который «похож» по назначению. Он должен отвечать показателям эквивалентности, установленным закупкой, и обязательным требованиям.

Проверка включает:

- функциональное назначение;
- каждую обязательную характеристику;
- совместимость;
- комплектность;
- документы соответствия;
- страну происхождения;
- гарантийные условия;
- возможность поставки в срок.

8.5. Скрытые технические требования

Ищите условия не только в таблице характеристик:

- «общие требования» перед спецификацией;
- сноски;
- чертежи;
- сметы;
- ведомости объемов;

- инструкции по монтажу;
- требования к упаковке;
- условия допуска на объект;
- график заявок;
- требования к персоналу;
- состав исполнительной документации;
- регламент приёмки.

8.6. Ошибки единиц и диапазонов

Требование «не менее 10» означает допустимость 10 и большего значения, если иные условия не меняют смысл. Но улучшение одной характеристики может ухудшить совместимость, вес, энергопотребление или цену. Нельзя считать любое числовое превышение улучшением.

Проверяйте:

- миллиметры и сантиметры;
- килограммы и граммы;
- мощность и потребление;
- объём упаковки и единицы товара;
- количество в комплекте;
- сроки годности в процентах и календарных единицах;
- округление;
- символы диапазона.

8.7. Признаки возможного ограничения конкуренции

— совокупность характеристик совпадает только с одной моделью без объяснимой потребности;

- диапазон чрезмерно узок;
- требование не связано с использованием;
- несовместимые товары объединены в один лот;
- опыт или персонал требуют вне установленных оснований;
- характеристика противоречит стандарту или позиции КТРУ;
- срок поставки объективно доступен только владельцу товара на конкретном складе.

Это не автоматическое доказательство нарушения. Для жалобы нужна правовая норма, фактическое ограничение и доказательство, что требование не обусловлено потребностью заказчика.

8.8. Контроль перед предложением товара

Технический ответственный письменно подтверждает:

- точную модель и производителя;
- соответствие всем характеристикам;
- действительность подтверждающих документов;
- доступность и срок;
- комплектность;
- страну происхождения и реестровые сведения;
- гарантийный процесс;
- отсутствие противоречий между заявкой и контрактом.

Глава 9. Требования к участнику и документам

Требования к участнику отвечают на вопрос «кто вправе претендовать на контракт». Требования к товару отвечают на вопрос «что он предлагает». Смещение этих уровней приводит к лишним документам и ошибочным отклонениям.

9.1. Единые требования по статье 31

Статья 31 Закона №44-ФЗ содержит требования к участникам, и они распадаются на три группы: единые требования части 1, которые заказчик устанавливает всегда; требование об отсутствии участника в реестре недобросовестных поставщиков, которое заказчик вправе установить по части 1.1; дополнительные требования частей 2 и 2.1. Практически важны правоспособность для специальной деятельности, отсутствие установленных законом препятствий, соответствие ограничениям и достоверность сведений.

Участник не должен ограничиваться декларацией по старому шаблону. Часть сведений подтверждается декларацией, часть — реестрами и документами, а конкретный состав определяется действующей редакцией закона и извещением.

Перед подачей проверяются:

- статус юридического лица или ИП;
- полномочия руководителя;
- лицензии и членство в СРО;
- задолженность и корпоративные события в пределах требований нормы;
- судимость и дисквалификация лиц, если соответствующая проверка предусмотрена;
- конфликт интересов в установленном законом смысле;
- статус иностранного агента и иные ограничения, если они относятся к норме на контрольную дату;
- офшорные и иные запреты;
- сведения о РНП, если заказчик установил требование об отсутствии.

Состав и формулировки этой группы меняются. Финальная заявка должна строиться по текущему тексту статьи 31, а не по декларации из прошлогодней закупки.

9.2. Дополнительные требования: постановление №2571

Постановление №2571 устанавливает дополнительные требования для отдельных видов товаров, работ, услуг и закупок, а также информацию и документы, подтверждающие соответствие. Оно принято по частям 2 и 3 статьи 31: если позиция постановления применима, заказчик обязан установить требование, а документы участник заранее направляет оператору площадки по каждому такому виду закупки (часть 12 статьи 24.2).

Алгоритм:

- определите раздел и позицию приложения;
- сопоставьте объект, код и порог применения;
- выпишите требование без сокращения;
- установите, какой договор подтверждает опыт;
- проверьте стоимость исполненных обязательств;
- найдите документ приёмки;
- проверьте срок и завершённость опыта;
- убедитесь, что сведения доступны в требуемом реестровом контуре;
- сопоставьте сведения в документах между собой.

Риск. Наличие крупного договора не означает соответствие. Он может быть не того вида, не завершён, исполнен не в требуемом объёме или не подтверждён надлежащим актом.

9.3. Универсальная предквалификация

Если при конкурентном способе начальная (максимальная) цена контракта составляет двадцать миллионов рублей и более, заказчик устанавливает дополнительное требование об исполнении участником в течение трёх лет до даты подачи заявки контракта по Закону №44-ФЗ или договора по Закону №223-ФЗ при условии уплаты предъявленных по ним неустоек; стоимость исполненных обязательств должна составлять не менее двадцати процентов началь-

ной (максимальной) цены контракта. Универсальную предквалификацию нельзя смешивать с отраслевыми требованиями постановления №2571, и она не применяется там, где такие отраслевые требования установлены. На конкретную процедуру смотрят действующую редакцию статьи 31, цену закупки, вид способа и содержание извещения.

9.4. Лицензия и СРО

Определите момент, к которому требуется статус: подача заявки, заключение или исполнение. Это зависит от специальной нормы и предмета. Нельзя автоматически требовать лицензию от участника, если закон допускает привлечение лица с лицензией, но нельзя и обещать выполнить лицензируемую деятельность без правового основания.

Проверяйте не скан свидетельства, а действующую запись в официальном реестре, виды работ, территорию, статус и лицо, которому принадлежит право.

9.5. Требования по 223-ФЗ

Заказчик формирует требования в пределах закона и положения. Участнику нужно проверить:

- единообразие требований для участников;
- связь с предметом;
- измеримость критерия;
- перечень документов;
- право заказчика проверять сведения;
- последствия непредставления;
- специальные правила закупки среди МСП;
- отсутствие требования, которое необоснованно ограничивает конкуренцию.

9.6. Документальная гигиена

Для каждого документа храните:

- юридическое наименование;
- кем и когда выдан;
- срок действия;
- номер реестровой записи;
- к какой закупочной норме относится;
- ответственное лицо;
- дату последней проверки.

Не редактируйте официальный документ для «красоты». Если нужно пояснение, создайте отдельный файл и не подменяйте оригинал.

Глава 10. Национальный режим после реформы

Национальный режим — одна из самых быстро меняющихся частей закупочного регулирования. На контрольную дату основным единым актом является постановление Правительства РФ от 23.12.2024 №1875 в редакции от 03.08.2026.

10.1. Нормативная связка

Для 44-ФЗ основа находится в статье 14 Закона №44-ФЗ и постановлении №1875.

Для 223-ФЗ — в статье 3.1—4 Закона №223-ФЗ, постановлении №1875, положении о закупке и документах процедуры.

Поставщик проверяет не «импортозамещение вообще», а конкретную меру в конкретной закупке.

10.2. Три меры

Запрет означает недопустимость иностранного товара, работы или услуги в случаях и порядке, установленных актом, если не действует исключение.

Ограничение работает по правилу «второй лишней»: если подана и по результатам рассмотрения признана соответствующей требованиям извещения хотя бы одна заявка с предложением товара российского происхождения (а равно товара из государства, которому мерой Правительства предоставлены равные условия), все заявки с иностранным товаром отклоняются.

Преимущество означает, что при присвоении порядковых номеров ценовое предложение участника, предложившего товар только российского происхождения, условно снижается на пятнадцать процентов, а контракт с ним заключается без учёта этого снижения. Преимущество влияет на оценку или ценовой результат, но не превращает иностранный товар в российский.

По Закону №223-ФЗ к мерам национального режима относится и минимальная обязательная доля закупок товаров российского происхождения: статья 3.1—4 называет её одной из форм ограничения закупок иностранных товаров, поэтому её проверяют вместе с запретами и преимуществами, а не считают внутренним годовым показателем заказчика. Названия мер похожи, но последствия различны. Чек-лист должен начинаться с точного вида меры.

10.3. Алгоритм поставщика

- Определите предмет закупки и код ОКПД2.
- Проверьте все применимые перечни постановления №1875 в редакции на дату извещения.
- Установите, включён ли товар, работа или услуга в запрет, ограничение или преимущество.
- Проверьте исключения и специальные случаи.
- Определите допустимую страну происхождения.
- Установите документ или реестровую запись, подтверждающие происхождение.
- Проверьте дополнительные балльные или производственные условия, если они применимы.
- Сопоставьте сведения в заявке, реестре, сертификате, технической документации и коммерческом предложении.
- Проверьте последствия замены товара при исполнении.
- Зафиксируйте дату и редакцию перечня.

10.4. Страна происхождения — юридический факт

Адрес российского продавца, русскоязычная инструкция, российский товарный знак или сборка на территории России не всегда подтверждают происхождение требуемым способом. Закон и постановление могут связывать подтверждение с номером реестровой записи, записью евразийского реестра, сертификатом или иным конкретным доказательством.

Практика. Указывать в заявке несколько стран происхождения нельзя. Информационное письмо Минфина России от 13.03.2025 №24-03-09/24756 разъяснило, что наименование страны происхождения является существенным условием контракта, а перечисление нескольких стран означает отсутствие соглашения по этому условию. Решением Верховного Суда РФ от 29.05.2025 № АКПИ25—158 в признании этого письма недействующим отказано, то есть позиция устояла. Формулировки «Россия / Китай» или «РФ либо КНР» в позиции заявки — прямой путь к отклонению и к спору о незаключённости контракта.

Поставщик должен получить доказательство до подачи, а не после победы. Устное обещание производителя «номер скоро появится» не соответствует требованию, если на дату подачи нужен действующий номер.

10.5. Работы и услуги с поставляемым товаром

Национальный режим может применяться к товару, поставляемому при выполнении работы или оказании услуги. Поэтому договор, названный услугой, не исключает проверку оборудования, материалов, программного обеспечения или иных товаров в составе исполнения.

10.6. Замена при исполнении

Нельзя исходить из общего правила «поставим аналог не хуже». Часть 4 статьи 14 задаёт три разных запрета: при запрете нельзя заменить товар на иностранный, в отношении которого запрет установлен; при ограничении нельзя заменить товар на иностранный, если контракт предусматривает поставку российского; при преимуществе замена допускается исключительно на товар российского происхождения, если контракт предусматривает поставку российского товара. Дополнительные условия задают контракт и постановление №1875.

Перед заменой нужна письменная юридическая и техническая проверка. Дополнительное соглашение не лечит условие, которое закон запрещает менять.

10.7. Изменения перечней в 2026 году

В 2026 году перечни и правила постановления №1875 изменялись, в том числе летом. Поэтому книга не воспроизводит огромные перечни: они устаревают быстрее основной логики. Рабочий стандарт требует открыть консолидированную редакцию на дату извещения и сохранить применимую строку перечня.

После контрольной даты. Изменения, для которых установлена дата вступления 1 октября, 1 декабря 2026 года или позднее, не применяются в книге как действующие на 1 сентября. Их нужно учитывать при фактической подаче после соответствующей даты.

10.8. Типовые ошибки

- проверен только код, но не текст позиции и примечания;
- использована старая редакция перечня;
- страна указана со слов дистрибьютора;
- реестровый номер относится к другой модификации;
- номер есть, но запись недействительна или не покрывает характеристики;

- документы 44-ФЗ автоматически перенесены в 223-ФЗ;
- преимущество перепутано с запретом;
- товар в составе работы не проанализирован;
- после победы планируется запрещённая замена.

10.9. Карточка национального режима

Для каждой позиции создайте запись:

Таблица: Поле • Содержание

- **Наименование и код** — точное значение закупки
- **Мера** — запрет / ограничение / преимущество / отсутствует
- **Правовая строка** — приложение, позиция, примечание
- **Страна** — заявляемая страна происхождения
- **Подтверждение** — вид документа или реестровой записи
- **Номер и статус** — проверенное значение
- **Дата проверки** — дата и время
- **Риск замены** — допустимость и ограничения

Практическая мастерская к части II

Мастерская 6. Проведите цифровую приёмку собственной компании

Перед сезоном активных закупок полезно провести не тест КЭП, а полную репетицию юридически значимого действия. Выберите незначимую внутреннюю форму и пройдите всю цепочку без отправки заявки:

- вход уполномоченного лица в ЕИС;
- проверка сведений участника;
- переход на используемую площадку;
- открытие формы заявки;
- загрузка тестовых файлов допустимого размера;
- просмотр структурированных полей;
- вызов средства подписи без финальной отправки;
- проверка уведомлений и электронной почты;
- сохранение журнала теста;
- выход и проверка резервного рабочего места.

Цель репетиции — найти не только техническую ошибку. Она показывает, кто фактически контролирует учётную запись, понимает ли подписант содержание действия и сможет ли компания восстановить процесс при сбое.

Карта доступа

Таблица: Система • Учётная роль • Правовое основание • КЭП • Резерв • Последняя проверка

- **ЕИС** — Учётная роль: []; Правовое основание: [руководитель / МЧД]; КЭП: [сертификат]
- **Площадка 1** — Учётная роль: []
- **Банк** — Учётная роль: []

В карту не заносят PIN, пароль или закрытый ключ. Она показывает наличие доступа и владельца, а секреты хранятся отдельно в защищённой системе.

Три статуса, которые нельзя смешивать

Подготовлено — данные находятся в черновике.

Подписано — КЭП применена к документу, но система ещё может не принять действие.

Размещено или направлено — получено подтверждение системы с датой и временем.

Отчёт «я всё нажал» не доказывает третий статус. В регламенте рядом с каждым критическим действием указывают конкретное подтверждение: идентификатор заявки, квитанцию, карточку события или размещённый документ.

Аварийная карточка

Она хранится локально и содержит:

- телефоны поддержки ЕИС и площадок;
- внутреннего технического ответственного;
- допустимого резервного подписанта;
- путь к журналам и снимкам экрана;
- последовательность фиксации ошибки;
- запрет на хаотичную подачу разных версий;
- правило немедленного уведомления юриста, если срок меньше рабочего дня.

Техническая поддержка помогает установить факт, но не продлевает срок автоматически. Поэтому обращение создаётся при первом устойчивом сбое, а не после окончания подачи.

Мастерская 7. Прочитайте закупку методом трёх проходов

Первый проход: решение о глубине

За 10—15 минут определяются режим, предмет, цена, сроки, обеспечение, дополнительные требования, национальный режим и очевидные стоп-факторы. На этом этапе нельзя переходить к подаче; результат — «отсеять» или «читать глубоко».

Второй проход: матрица обязательств

Каждый значимый факт заносится в таблицу:

Таблица: Тема • Структурированное поле • Файл и пункт • Проект контракта • Вывод

• Противоречие

- **Количество** — Структурированное поле: []
- **Срок** — Структурированное поле: []
- **Характеристика** — Структурированное поле: []
- **Приёмка** — Структурированное поле: []
- **Оплата** — Структурированное поле: []

Заполнение таблицы заставляет увидеть конфликт, который теряется при последовательном чтении PDF. Если один и тот же срок записан тремя способами, вывод нельзя делать по последнему открытому файлу.

Третий проход: обратная проверка

Чтение ведётся от приёмки к заявке:

- Что заказчик подпишет как надлежащий результат?
- Какие документы потребует?
- Какой товар или действие приводит к этому результату?
- Что именно обещает заявка?
- Каким документом подтверждается право участвовать?

Обратный проход выявляет ситуации, когда заявка формально допускается, но контракт требует неподготовленного действия.

Протокол противоречий

Каждое расхождение получает статус:

- УСТРАНЕНО ИЗМЕНЕНИЕМ;
- РАЗЪЯСНЕНО БЕЗ ИЗМЕНЕНИЯ;
- ЮРИДИЧЕСКИЙ РИСК;
- КОММЕРЧЕСКИЙ РИСК;
- ЖАЛОБА;
- NO-GO.

Ответ «руководствуйтесь документацией» не переводит строку в УСТРАНЕНО. Нужно объяснить, почему конфликт больше не влияет на подготовку заявки.

Контроль полноты

Читатель закупки закрывает работу только после ответов:

- все архивы распакованы;
- нет пустого или повреждённого файла;
- скан распознан и просмотрен визуально;
- приложения к приложениям найдены;
- положение по 223-ФЗ сохранено;
- редакции сравнены;
- проект контракта прочитан;
- таймер площадки сопоставлен с извещением.

Мастерская 8. Постройте техническую матрицу без подмены товара

Технический анализ начинается с выбора не модели, а обязательных функций. Разделите требования на пять групп:

- назначение и результат;
- измеримые характеристики;
- совместимость;
- комплектность;
- документы, монтаж и сервис.

Таблица соответствия

Таблица: № • Требование заказчика • Тип • Предлагаемое значение • Источник производителя • Статус

— **1** — Требование заказчика: []; Тип: минимум / максимум / диапазон / неизменяемое; Предлагаемое значение: [файл, стр.]; Источник производителя: да / вопрос / нет

Слово да без источника не считается завершением. Источник должен относиться к конкретной модели и варианту исполнения.

Работа с диапазоном

Предположим, заказчик требует рабочую температуру «от —20 до +40° С», а паспорт указывает «от —30 до +50° С». Фактическая характеристика модели — диапазон из паспорта. Участник не должен искусственно сужать его, если инструкция требует назвать показатель товара. Но формат заявки зависит от инструкции, и при неоднозначности нужен запрос.

Если заказчик требует показатель «не более 50 мм», а производитель публикует 48—52 мм как производственный допуск, нельзя выбрать 48 мм как гарантированное конкретное значение. Товар не обеспечивает обязательный максимум во всём допуске.

Совместимость

Требование совместимости проверяется на уровне интерфейса, протокола, версии программного обеспечения, механического соединения, питания и гарантии. Формула «подходит к системе заказчика» должна иметь доказательство производителя или протокол испытаний.

Если для проверки нужны сведения об установленной системе, отсутствующие в извещении, это предмет запроса. Поставщик не обязан угадывать серийный номер оборудования заказчика.

Эквивалентность

Эквивалент — не «похожий товар». Он должен достигать требуемого результата и соответствовать всем обязательным характеристикам. Лучший один показатель не компенсирует худший обязательный показатель.

Для спорного требования составьте рыночную таблицу минимум по нескольким сопоставимым производителям. Укажите открытый источник, дату и модель. Цель — не доказать

заранее умысел заказчика, а проверить, существует ли объективная конкуренция и функциональное обоснование.

Мастерская 9. Соберите паспорт квалификации

Паспорт квалификации компании обновляется ежемесячно и при каждом существенном событии.

Корпоративный блок

- актуальная выписка и устав;
- руководитель и срок полномочий;
- доверенности;
- корпоративные одобрения;
- реорганизация и правопреемство;
- статус МСП;
- сведения РНП.

Разрешительный блок

Для каждой лицензии или записи:

Таблица: Вид деятельности • Номер • Орган • Территория / адрес • Срок • Реестр • Ответственный

Скан лицензии не заменяет проверку действующего реестра. Нужно убедиться, что адрес, вид работ и лицензиат совпадают с закупкой.

Опыт

Таблица: Договор • Предмет • Роль • Цена • Исполнено • Приёмка • Реестр • Потенциальное требование

В графе «роль» различаются сторона договора, участник совместного предприятия и субподрядчик. Чужой договор нельзя приписывать компании из-за общего бренда группы.

Для постановления №2571 создают не одну папку «опыт», а представления по конкретным позициям требований. Актуальный пункт определяет, какой опыт релевантен, какой период и какие документы нужны.

Персонал и ресурсы

По Закону №223-ФЗ критерии нередко оценивают персонал и материальные ресурсы. В паспорте фиксируют трудовое или гражданско-правовое основание, квалификацию, срок документа и согласие на обработку данных. Нельзя прикладывать персональные документы всего штата «на всякий случай».

Срок обновления

Каждый документ получает дату следующей проверки. Лицензия может быть бессрочной, но сведения реестра, адрес и статус организации меняются. Бессрочность не означает бессрочную достоверность локальной копии.

Мастерская 10. Проведите национальный режим по каждой позиции

Начинать с вопроса «товар российский?» неправильно. Начинают с квалификации закупки.

Шаг 1. Выделите товар

Даже в работе или услуге может передаваться товар. Определите, является ли он самостоятельным предметом поставки, материалом подрядчика или оборудованием, переходящим заказчику. Постановление №1875 содержит правила для разных конструкций, поэтому словосочетание «у нас услуга» не завершает проверку.

Шаг 2. Зафиксируйте код и описание

Сопоставьте ОКПД2, КТРУ, наименование и функциональный смысл. Поиск только по коду опасен, если перечень содержит уточнение; поиск только по названию опасен, если код формирует область применения.

Шаг 3. Определите меру

В карточке должно стоять одно или несколько точных значений: ЗАПРЕТ, ОГРАНИЧЕНИЕ, ПРЕИМУЩЕСТВО, ИСКЛЮЧЕНИЕ. Рядом указываются пункт акта и редакция.

Шаг 4. Определите доказательство

Таблица: Позиция • Страна • Способ подтверждения • Реестровый номер • Проверено
• Риск
— [] — Страна: [дата]

Номер проверяют по модели, изготовителю, коду, сроку действия и дополнительным параметрам записи. Если запись относится к семейству, нужно доказать принадлежность конкретного предложения.

Шаг 5. Смоделируйте состав заявок

Результат ограничения или преимущества может зависеть от того, какие надлежащие предложения подали другие участники. Поставщик не знает их заранее, но должен понимать сценарии:

- предложение подтверждено как российское;
- заявленная Россия не подтверждена и предложение приравнивается к иностранному в применимом порядке;
- все предложения иностранные;
- закупка многопозиционная;
- действует исключение заказчика.

Шаг 6. Перенесите обязательство в исполнение

Сведения заявки становятся ограничением для снабжения. Закупщик не вправе после победы заказать более дешёвую модель другой страны, не проведя юридическую проверку. В заказ производителю переносят страну, реестровый номер, модель и количество.

Версионный риск 2026 года

Перечни и правила меняются. Для закупки фиксируют редакцию, применимую по дате извещения и переходным положениям. Изменение, опубликованное в августе, не всегда автоматически меняет процедуру, начатую раньше. В финальном выводе указывается не только «редакция от», но и почему она применяется к конкретной закупке.

Нормативная опора части II

- Федеральный закон №44-ФЗ: статьи 3—5, 14, 23 (каталог товаров, работ, услуг), 24.1, 24.2, 31, 33, 42 и 43.
- Федеральный закон №223-ФЗ: статьи 2—4, включая статьи 3.1—4, 3.2—3.6.
- Федеральный закон №63-ФЗ об электронной подписи.
- Постановление Правительства РФ от 27.01.2022 №60 о мерах по информационному обеспечению контрактной системы, которым утверждены в том числе Правила регистрации участников закупок в единой информационной системе и ведения единого реестра участников закупок.
- Постановление Правительства РФ от 08.02.2017 №145 о правилах формирования, ведения и использования каталога товаров, работ, услуг.
- Постановление Правительства РФ от 29.12.2021 №2571 о дополнительных требованиях к участникам закупки.
- Постановление Правительства РФ №1875 о национальном режиме, редакция от 03.08.2026.

Часть III. Заявка и процедура

Глава 11. Заявка по 44-ФЗ: логика статьи 43

Заявка — юридически значимое предложение участника, сформированное в электронной системе. Это не папка, куда на всякий случай складывают все документы компании. Лишние, противоречивые и устаревшие сведения повышают риск так же, как отсутствие обязательного документа.

11.1. Три источника сведений

Условно заявка складывается из трёх потоков:

- сведения и документы, которые участник формирует для конкретной закупки;
- сведения, которые оператор получает из регистрации участника и реестрового контура;
- ценовое предложение или предложение о сумме цен единиц, формируемое по правилам способа закупки.

Поэтому старое представление «мы прикрепили архив — значит всё подали» опасно. Комиссия рассматривает состав, предусмотренный законом, и данные, переданные системой. И ещё одно правило, которое новичкам обходится дороже всего: в электронной процедуре изменить поданную заявку нельзя (часть 8 статьи 43). Единственный путь — отозвать её и подать заново до окончания срока подачи заявок. После этого срока отзыв возможен только в узком окне: с момента размещения протокола подведения итогов и до размещения проекта контракта, причём заявкам, которым присвоены первые три порядковых номера, отзыв запрещён (часть 9 статьи 43).

11.2. Что участник подтверждает

Для каждой закупки нужно разложить статью 43 и извещение на группы:

- сведения об участнике и полномочиях;
- соответствие требованиям статьи 31;
- предложение в отношении объекта;
- характеристики товара, если они требуются;
- товарный знак, модель и иные сведения в предусмотренных случаях;
- страна происхождения;
- документы или сведения национального режима;
- лицензии, СРО и специальные документы;
- документы о квалификации для оценки, если участник хочет получить баллы;
- согласие и иные электронные подтверждения, формируемые средствами площадки.

Состав зависит от объекта. Поставка товара, выполнение работы без поставляемого товара и выполнение работы с поставляемым товаром требуют разной логики.

11.3. Конкретные характеристики

Если закупка требует указать характеристики предлагаемого товара, нельзя копировать инструкцию заказчика вместе со словами «не менее», «не более» там, где ожидается конкретное значение. Но некоторые показатели по своей природе остаются диапазоном или описанием. Решение принимается по инструкции извещения, смыслу характеристики и закону.

Рабочий процесс:

- выгрузить все требования;
- нормализовать единицы;
- сопоставить с официальным документом производителя;

- выбрать конкретное значение;
- проверить отсутствие противоречий;
- провести вторую техническую вычитку;
- перенести в структурированные поля без изменения смысла.

Риск. Менеджер берёт характеристики с карточки интернет-магазина, а паспорт производителя содержит другое значение. После поставки спор переходит из заявки в приёмку.

11.4. Страна происхождения и реестры

Страна указывается в порядке, предусмотренном законом и системой. При применении постановления №1875 одного текстового указания может быть недостаточно. Проверьте реестровую запись, её статус, модификацию и связь с предлагаемым товаром.

Нельзя использовать номер:

- другого производителя;
- другой модели;
- истёкшей или исключённой записи;
- записи, не покрывающей заявленные характеристики;
- записи, полученной от контрагента без самостоятельной проверки.

11.5. Квалификационные документы

В конкурсе документы об опыте влияют на оценку, и закон здесь на стороне участника прямо: подпункт «р» пункта 1 части 1 статьи 43 говорит, что отсутствие документов о квалификации не является основанием для признания заявки не соответствующей требованиям закона — это просто ноль баллов по показателю. То же правило действует для предложения по неценовым критериям (подпункт «г» пункта 2 части 1 статьи 43). Но если опыт установлен как дополнительное требование по частям 2 и 2.1 статьи 31 (постановление №2571), это уже допуск, и последствия иные: заявка отклоняется по пункту 3 части 12 статьи 48.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.