

12+

Михаил Кремнёв

Контракт выигран. Что дальше?

Исполнение госконтракта:
как снизить риск штрафов,
РНП и неоплаты

Михаил Кремнёв
**Контракт выигран. Что
дальше? Исполнение
госконтракта: как снизить риск
штрафов, РНП и неоплаты**

*<https://litres.ru/74590388>
ISBN 9785007143103*

Аннотация

Победа в закупке ещё не прибыль. После торгов поставщика ждут сроки подписания, обеспечение, электронная приёмка, претензии, неустойки, задержка оплаты и риск попасть в РНП. Книга показывает исполнение госконтракта как управляемый процесс — от проверки проекта до возврата обеспечения и последнего платежа: действия по шагам, чек-листы, шаблоны писем, изменение и расторжение контракта, споры, особенности 223-ФЗ.

Содержание

КОНТРАКТ ВЫИГРАН. ЧТО ДАЛЬШЕ?	7
Михаил Кремнёв	8
Выходные сведения	9
Аннотация	10
Содержание	11
Введение. Победа — это начало обязательств	13
Как читать книгу	15
О датах и редакциях закона	17
Что считать результатом	18
Ситуация: контракт есть, прибыли нет	19
Контракт как цепочка обязательств	20
Семь зон, в которых теряются деньги	22
3. Предмет и качество	24
4. Организация заказчика	25
7. Расторжение и РНП	28
Матрица риска: вероятность, ущерб, управляемость	32
Типичные ошибки после победы	33
Чек-лист главы 1	35
Нормы к главе 1	36
Быстрая карточка проверки	46
Как заказчик читает свой проект	47
Типичные ошибки при проверке проекта	48

Чек-лист главы 2	49
Нормы к главе 2	50
Электронный календарь заключения	52
Что проверить в полученном проекте	54
Протокол разногласий: границы инструмента	55
Антидемпинговые меры	59
Независимая гарантия: предварительная проверка победителя	61
Технический сбой, КЭП и полномочия	63
Когда возникает риск уклонения	65
Взгляд заказчика на подписание	66
Рабочий регламент подписания	67
Типичные ошибки при заключении	68
Чек-лист главы 3	69
Нормы к главе 3	70
Что именно обеспечивает поставщик	72
Кто вправе выдавать гарантию	75
Обязательные условия независимой гарантии	76
Как считать срок гарантии	77
Сумма обеспечения и аванс	79
Проверка проекта гарантии: два круга	80
Реестр независимых гарантий	81
Уменьшение обеспечения в ходе исполнения	82
Замена способа обеспечения	83
Возврат денежных средств	84
Требование по гарантии и работа с банком	85

Контракт выигран.

Что дальше?

**Исполнение госконтракта:
как снизить риск
штрафов, РНП и неоплаты**

Михаил Кремнёв

© Михаил Кремнёв, 2026

ISBN 978-5-0071-4310-3

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

КОНТРАКТ ВЫИГРАН. ЧТО ДАЛЬШЕ?

Исполнение госконтракта: как снизить риск штрафов, РНП и неоплаты

Практическое руководство поставщика по 44-ФЗ и 223-ФЗ — от подписания до последнего платежа

Михаил Кремнёв

2026

Выходные сведения

Автор: Михаил Кремнёв

Книга подготовлена по состоянию на 20 сентября 2026 года. В книге отдельно отмечены положения Федерального закона от 4 августа 2026 года №279-ФЗ, вступающие в силу 1 октября 2026 года и 1 января 2027 года.

Книга предназначена для руководителей, менеджеров и специалистов поставщика. Она не заменяет анализ конкретного извещения, проекта контракта, положения о закупке, договора и фактических обстоятельств. Книга носит информационный характер и не является юридической консультацией или заключением по конкретному делу. Шаблоны писем и чек-листы — примерные формы: перед отправкой их адаптируют к контракту и проверяют у юриста. Перед юридически значимым действием проверяйте действующую редакцию закона и документов закупки. Налоговые последствия, бухгалтерский учёт и НДС согласовывайте с бухгалтером.

Все ситуации в книге обобщены. Названия организаций, номера закупок, суммы и реквизиты дел не используются.

Аннотация

Победа в закупке ещё не означает прибыль. После торгов поставщик сталкивается со сроками подписания, обеспечением, поставкой, электронной приёмкой, претензиями, неустойками, задержкой оплаты и риском включения в реестр недобросовестных поставщиков. Ошибка в одном письме или пропущенный день иногда стоят дороже всей экономии на аукционе. Эта книга показывает исполнение контракта как управляемый процесс: от проверки проекта до возврата обеспечения и последнего платежа. В ней разобраны логика заказчика, действия поставщика по шагам, типичные ошибки, рабочие чек-листы и шаблоны писем. Отдельные главы посвящены изменениям контракта, одностороннему расторжению, РНП, спорам и особенностям 223-ФЗ. Цель книги — помочь вовремя увидеть риск, зафиксировать факты и принять решение до того, как проблема станет претензией или делом в суде.

Содержание

Введение. Победа — это начало обязательств

Глава 1. Почему деньги теряют после победы: карта рисков исполнения

Глава 2. Проект контракта до подачи заявки: проверка за 30 минут

Глава 3. Подписание контракта: срок, протокол разногласий, обеспечение и антидемпинг

Глава 4. Независимая гарантия и деньги на обеспечение

Глава 5. Исполнение: график, переписка и фиксация каждого шага

Глава 6. Приёмка и электронное активирование в ЕИС

Глава 7. Оплата: как контролировать срок и действовать при просрочке

Глава 8. Изменение контракта: цена, объём, сроки и замена товара

Глава 9. Претензии и неустойки

Глава 10. Одностороннее расторжение

Глава 11. Реестр недобросовестных поставщиков

Глава 12. Суд или договорённость: когда спориться с заказчиком выгодно

Глава 13. Особенности исполнения договора по 223-ФЗ

Глава 14. Система контроля контрактов в компании

Заключение. Контракт заканчивается не постав-

кой, а закрытием всех обязательств

Приложения: чек-листы, журналы и шаблоны

Итоговый список нормативных источников

Об авторе

Введение. Победа — это начало обязательств

В день подведения итогов легко считать работу законченной. Цена определена, конкуренты позади, протокол размещён. Внутри компании появляется ощущение, что деньги уже почти заработаны. На практике именно в этот момент начинается часть закупки, в которой поставщик чаще всего теряет маржу.

До победы вы управляете заявкой и ценой. После победы вы зависите от текста контракта, сроков площадки, банка, логистики, приёмочной комиссии, бухгалтерии заказчика и качества собственной переписки. Любая из этих точек способна остановить деньги. Поэтому исполнение нельзя вести «по ходу» — ему нужен такой же порядок, как производству или продажам.

Когда я в 2013—2019 годах руководил контрактной службой муниципального заказчика в Новосибирске, я видел исполнение с другой стороны стола. Для поставщика задержка в два дня может казаться несущественной. Для заказчика это уже факт, который надо отразить в документах, объяснить контролёру и, возможно, оформить претензией. И наоборот: то, что поставщик воспринимает как намеренное затягивание, нередко связано с внутренним маршрутом документа,

отсутствием ответственного сотрудника или страхом подписать приёмку без полного комплекта подтверждений.

С 2019 года я работаю на стороне поставщиков. Здесь особенно заметна одна закономерность: сильная заявка не спасает слабое исполнение. Компания может отлично разбираться в торгах, но потерять деньги из-за того, что не сверила срок поставки с реальным производственным циклом, не отправила уведомление о готовности, неправильно оформила документ о приёмке или пропустила сообщение в Единой информационной системе в сфере закупок — ЕИС.

Эта книга не предлагает превращать каждую поставку в судебный проект. Напротив, большинство проблем дешевле остановить до конфликта. Для этого нужно заранее понимать, что вы обязаны сделать, что обязан заказчик, чем подтверждается каждый шаг и в какой момент надо переходить от телефонного разговора к официальному письму.

Как читать книгу

Главы расположены в том порядке, в котором обычно развивается контракт. Сначала — проверка рисков ещё до подачи заявки. Затем — подписание, обеспечение, организация исполнения, приёмка и оплата. После этого разобраны ситуации, когда план нарушился: изменение условий, претензия, неустойка, расторжение, рассмотрение вопроса о включении в реестр недобросовестных поставщиков и суд.

Можно читать книгу подряд. Можно открыть главу в момент, когда возникла конкретная проблема. Но приложения лучше посмотреть заранее: карточка контракта, календарь, журнал событий и шаблоны писем полезны до первой просрочки, а не после неё.

В тексте встречаются две системы закупок. Федеральный закон №44-ФЗ регулирует контрактную систему для государственных и муниципальных нужд. Федеральный закон №223-ФЗ устанавливает рамки закупок отдельных видов юридических лиц. По 44-ФЗ процедура исполнения детально связана с законом и ЕИС. По 223-ФЗ больше зависит от положения о закупке конкретного заказчика, закупочной документации и договора.

Пять правил, на которых построена книга

Первое правило: проект контракта читают до подачи заявки. После победы менять неудобное условие обычно поздно.

Протокол разногласий по электронной процедуре не предназначен для переписывания условий, которые были опубликованы заранее.

Второе правило: срок существует только вместе с событием, от которого он считается. «Поставка в течение десяти дней» ничего не говорит, пока вы не установили, с какой даты идут дни, рабочие они или календарные, требуется ли предварительная заявка заказчика и кто подтверждает её получение.

Третье правило: для спора имеет значение не то, что стороны обсуждали, а то, что можно доказать. Телефон помогает договориться. Письмо помогает подтвердить, о чём договорились, кто создал препятствие и когда другая сторона получила информацию.

Четвёртое правило: приёмка — самостоятельный процесс. Факт доставки не всегда равен факту исполнения. Нужно передать именно тот товар, результат работы или услуги, который указан в контракте, в нужном месте, нужному лицу, с комплектом документов и, когда требуется, сформировать электронный документ о приёмке в ЕИС.

Пятое правило: контракт закрывается не в день разгрузки. Он заканчивается после приёмки, оплаты, урегулирования претензий, возврата обеспечения, передачи гарантийных документов и фиксации исполнения в учёте компании.

О датах и редакциях закона

Закупочное законодательство меняется часто. В этой редакции книги действующие нормы описаны по состоянию на 20 сентября 2026 года. Изменения, которые начинают работать позднее, вынесены в отдельные блоки.

Федеральный закон от 4 августа 2026 года №279-ФЗ предусматривает изменения, основная часть которых вступает в силу 1 октября 2026 года. В частности, с этой даты и по 31 декабря 2027 года электронный запрос котировок допускается при начальной (максимальной) цене контракта до 20 млн рублей в соответствии с ч. 87 ст. 112 44-ФЗ. До вступления изменения в силу действует прежний предел.

С 1 октября 2026 года в ч. 1 ст. 95 44-ФЗ появляются новые основания изменения контракта. В главе 8 они отмечены отдельно. С 1 января 2027 года порог закупок, проводимых только среди субъектов малого предпринимательства и социально ориентированных некоммерческих организаций по п. 1 ч. 1 ст. 30 44-ФЗ, повышается с 20 до 30 млн рублей.

При работе с реальным контрактом всегда отвечайте на два вопроса: какая редакция нормы действует в дату вашего действия и распространяется ли переходное положение на закупку, извещение о которой размещено раньше. Нельзя автоматически применять будущую редакцию только потому, что исполнение продолжается после даты её вступления.

Что считать результатом

После чтения у вас должна появиться не коллекция юридических терминов, а рабочая система. На любой контракт вы заводите карточку, календарь и папку доказательств. По каждой проблеме определяете норму, условие контракта, факт, документ и следующий срок. Руководитель видит не фразу «заказчик пока не принимает», а конкретную картину: что передано, когда, кому, какой документ размещён, какой ответ получен и какое действие запланировано.

Такой порядок не исключает спор. Он снижает риск того, что спор возникнет из-за вашей неорганизованности, а при конфликте даёт факты для переговоров, антимонопольного органа или суда.

Книга не является юридической консультацией. Нормы приведены по состоянию на дату редакции; перед решением по конкретному контракту проверьте актуальную редакцию и обратитесь к юристу. Шаблоны документов — примерные, их нужно адаптировать к условиям контракта. Примеры обобщены, совпадения с реальными организациями и лицами случайны.

Глава 1. Почему деньги теряют после победы: карта рисков исполнения

Ситуация: контракт есть, прибыли нет

Поставщик мебели выигрывает закупку для школы. Цена рассчитана точно, товар заказан у производителя, доставка назначена. Через неделю выясняется, что въезд для грузовой машины возможен только в определённые часы, разгрузка в цену включена, сборка должна пройти до начала занятий, а ответственное лицо заказчика ушло в отпуск. Поставка задерживается, часть упаковки повреждается, приёмочная комиссия фиксирует несоответствия. Заказчик направляет претензию и откладывает оплату до устранения замечаний.

Ни одна из этих проблем не возникла на аукционе. Все они появились после победы, хотя большая часть была видна в проекте контракта, описании объекта закупки и графике исполнения. Поставщик посчитал товар, но не посчитал исполнение.

Маржа по контракту уменьшается не только из-за штрафа. Её съедают повторная доставка, хранение, срочная замена, комиссия за гарантию, отвлечённые денежные средства, работа сотрудников, проценты по кредиту, юрист и месяцы ожидания оплаты. Поэтому первый шаг после решения участвовать — увидеть весь маршрут денег, а не только цену закупки.

Контракт как цепочка обязательств

По 44-ФЗ контракт заключается на условиях извещения об осуществлении закупки (приглашения), документации о закупке (если она предусмотрена законом) и заявки участника закупки. Существенные условия нельзя свободно менять при исполнении; исключения должны прямо следовать из закона. Эти базовые правила закреплены в ст. 34 44-ФЗ.

Для поставщика контракт — не один долг «поставить товар». Обычно это цепочка действий: предоставить обеспечение, подписать документ, согласовать образец, направить заявку на допуск, доставить, разгрузить, смонтировать, обучить персонал, передать документы, сформировать электронный документ о приёмке, устранить замечания, исполнить гарантийные обязательства. Нарушение вспомогательного действия иногда блокирует приёмку основного результата.

Статья 94 44-ФЗ относит к исполнению контракта приёмку, оплату и взаимодействие сторон. Поставщик обязан своевременно предоставлять достоверную информацию о ходе исполнения и о сложностях, которые возникают. Заказчик обязан обеспечить приёмку. Но закон не заменяет текст конкретного контракта: именно там указаны адрес, срок, получатель, комплект документов и порядок оформления результата.

Риск появляется в разрыве между этими действиями. Товар готов, но заказчик не направил разнарядку. Машина приехала, но на объекте нет лица с доверенностью. Работа выполнена, но исполнительная документация не передана. Документ о приёме сформирован, но содержит неверную единицу измерения. Каждый раз фактический результат существует, а юридическое исполнение ещё не завершено.

Семь зон, в которых теряются деньги

1. Цена и денежный поток

Цена контракта может быть прибыльной на бумаге и убыточной по календарю. Если обеспечение внесено деньгами, аванса нет, поставщику надо оплатить производство и логистику, а расчёт с заказчиком произойдёт после приёмки, компания финансирует весь цикл из оборота.

К этой нагрузке добавляются гарантия, комиссия площадки, банковское или казначейское сопровождение, обеспечение гарантийных обязательств, возможное удержание неустойки. Налоги, бухгалтерский учёт и НДС зависят от вашей ситуации — их нужно заранее обсудить с бухгалтером. В управленческом расчёте главное увидеть максимальный кассовый разрыв и дату, когда деньги реально вернутся.

Ошибка — считать оплату от даты поставки. Срок часто начинает течь от даты подписания документа о приёмке, а при электронном активировании — от размещения подписанного заказчиком документа в ЕИС. Если заказчик мотивированно отказывает, отсчёт не начинается до устранения причины и новой приёмки.

2. Срок

Один контракт содержит несколько разных сроков. Есть срок подписания, срок предоставления обеспечения, срок поставки или этапа, срок уведомления, срок приёмки, срок

устранения недостатков, срок оплаты, срок действия гарантии и срок возврата обеспечения.

Нельзя сводить их в одну дату «закрыть контракт». Для каждого срока нужны начало, единица исчисления, конечная дата, ответственное лицо и запас времени. Если срок зависит от заявки заказчика, отдельно контролируют получение заявки и её содержание.

Особенно опасны формулировки «с даты заключения», «по заявкам», «в течение одного дня», «не позднее рабочего дня, следующего за...». Ошибка в способе подсчёта превращает плановую поставку в просрочку. При сомнении безопаснее исходить из более ранней даты и письменно запросить уточнение, не пытаясь своим письмом изменить опубликованное условие.

3. Предмет и качество

Заказчик принимает не «похожий хороший товар», а результат, который соответствует контракту. Модель, размер, материал, комплектация, страна происхождения в предусмотренных случаях, регистрационное удостоверение, сертификат, инструкция, срок годности и упаковка — всё это может быть частью обязательства.

Предложение улучшенного товара не даёт права поставить его без согласования. До 1 октября 2026 года возможность согласовать улучшенные характеристики предусмотрена ч. 7 ст. 95 44-ФЗ с ограничениями, связанными в том числе с применением национального режима. С 1 октября 2026 года эта часть утрачивает силу, а регулирование меняется; для конкретного контракта нужно проверять применимую редакцию и новые основания.

Поставщик рискует и тогда, когда товар формально соответствует характеристикам, но документы этого не подтверждают. Приёмочная комиссия не обязана восстанавливать цепочку доказательств за исполнителя. Если в контракте названы паспорта, декларации, акты, протоколы испытаний или исполнительные схемы, комплект собирают до отгрузки.

4. Организация заказчика

У заказчика редко принимает один человек. Инициатор закупки оценивает результат, контрактная служба следит за процедурой, бухгалтерия проверяет основание платежа, комиссия подписывает документ, руководитель или уполномоченное лицо использует квалифицированную электронную подпись — КЭП. Ещё могут участвовать склад, технический специалист и привлечённый эксперт.

Поставщик видит одного контактного сотрудника и ошибочно считает, что его согласия достаточно. Устное «всё хорошо» не заменяет подписанный документ. Неофициальная просьба привезти другой товар не меняет контракт. Обещание «акт подпишем позже» не останавливает срок вашей обязанности и не запускает срок оплаты.

Когда я работал на стороне заказчика, задержка нередко возникала не из-за желания не платить, а потому, что документ попадал не тому исполнителю, в нём не хватало обязательных сведений или член комиссии боялся подтвердить то, чего сам не проверял. Поставщику это знание нужно не для оправдания заказчика, а для выбора действия: выяснить маршрут документа, передать полный комплект и зафиксировать дату.

5. Доказательства

В спокойном контракте доказательства кажутся лишней

бюрократией. В конфликтном контракте они становятся единственным способом восстановить события. Кто назначил дату? Когда открыли доступ? Какая версия технического задания использовалась? Кто отказался принимать товар? Были ли недостатки устранены?

Доказательствами могут быть документы ЕИС и площадки, официальные письма, уведомления о вручении, акты, товарные накладные, транспортные документы, фото и видео с привязкой ко времени и месту, журналы работ, переписка через предусмотренный договором канал. Их ценность выше, когда они созданы в момент события, а не через месяц специально для спора.

Фотография коробок без адреса, даты и связи с контрактом слабее акта доставки с приложенными фотографиями. Скриншот мессенджера может помочь, но официальное письмо с тем же содержанием обычно надёжнее. Ваша задача — построить непрерывную цепочку от готовности исполнить до передачи результата и реакции заказчика.

6. Претензия, неустойка и удержание

Контракт по 44-ФЗ обязан содержать ответственность сторон. При просрочке поставщика заказчик направляет требование об уплате пени, при ином ненадлежащем исполнении — штраф в порядке, установленном законом и постановлением Правительства РФ от 30 августа 2017 года №1042. Поставщик, в свою очередь, вправе требовать неустойку при просрочке или другом нарушении заказчика

по правилам ст. 34 44-ФЗ.

Претензия сама по себе не доказывает вину поставщика. В ней могут быть неверно определены период, база расчёта, размер штрафа, момент исполнения или причина задержки. Но молчание — плохая стратегия. Неоспоренное требование может повлиять на уменьшение обеспечения, взаиморасчёты и позицию сторон при расторжении.

Ответ строят не вокруг эмоций, а вокруг пяти элементов: обязательство, срок, факт исполнения, причина отклонения, доказательство. Если нарушение было, полезно отделить признанную часть от спорной, показать принятые меры и проверить основания для списания начисленных сумм по установленным Правительством правилам.

7. Расторжение и РНП

Самый тяжёлый сценарий — прекращение контракта с передачей сведений для решения вопроса о включении в реестр недобросовестных поставщиков — РНП. По ст. 104 44-ФЗ в реестр включают сведения об участниках, уклонившихся от заключения контракта, и о поставщиках, которые не исполнили или ненадлежащим образом исполнили обязательства. Вопрос рассматривает антимонопольный орган, а сведения при включении обычно находятся в реестре два года.

Односторонний отказ заказчика не всегда означает автоматическое включение. Проверяются процедура, основание, существенность нарушения, поведение поставщика и обстоятельства исполнения. Но готовить позицию только после уведомления о заседании поздно. Она складывается из документов, которые компания создавала с первого дня.

РНП затрагивает не только конкретный контракт. Заказчики вправе устанавливать требование об отсутствии сведений в реестре в предусмотренном законом объёме. Поэтому риск надо оценивать на уровне бизнеса: иногда экономически разумнее срочно заменить товар или привлечь ресурсы, чем продолжать спор о небольшой дополнительной затрате и поставить под угрозу участие в будущих закупках.

Взгляд заказчика: почему он фиксирует нарушение

Поставщику претензия часто кажется проявлением недоверия. Для заказчика фиксация может быть обязательной частью внутреннего контроля. Он расходует бюджетные средства и должен подтвердить, почему принял результат, почему не начислил неустойку, почему изменил срок или почему оплатил документ.

Сотрудник заказчика оценивает не только отношения с поставщиком. Он думает о казначействе, финансовом контроле, прокуратуре, аудите, внутренней комиссии и персональной ответственности. Просьба «закрыть глаза на два дня» для него означает необходимость объяснить, почему условие контракта оказалось необязательным.

Это не значит, что любое действие заказчика законно. Мотивированный отказ должен быть связан с условиями контракта. Изменение возможно только по установленному основанию. Требование документа, которого нет в контракте и законе, можно оспаривать. Но сильная позиция начинается с понимания мотива другой стороны: заказчику нужно дать документальное основание принять правильное решение.

Как построить карту рисков до исполнения

Шаг 1. Разложите контракт на события

Выпишите каждое действие в хронологическом порядке: подписание, обеспечение, предварительное согласование, заявка заказчика, закупка товара, доставка, монтаж, обучение, передача документов, электронная приёмка, оплата, гарантия, возврат обеспечения. Не объединяйте разные

этапы одной строкой.

Для каждого события укажите условие контракта и норму закона, если она прямо влияет на действие. Рядом запишите, кто начинает событие. Если запуск зависит от заказчика, продумайте, что будете делать при его молчании.

Шаг 2. Назначьте владельца

«Отдел продаж» не является ответственным. Нужны фамилия или должность конкретного сотрудника, резервный исполнитель и руководитель, которому сообщают об отклонении. Человек должен понимать не только свою операцию, но и последствие пропуска.

Один сотрудник может вести площадку, другой — логику, третий — документы качества. Координатор контракта соединяет их и видит общую дату. Без координатора каждый уверен, что его участок готов, а контракт в целом задерживается.

Шаг 3. Посчитайте запас

Внутренняя дата должна быть раньше договорной. Размер запаса зависит от производства, доставки, региона, допуска на объект и возможности замены. Для подписания и размещения документов запас измеряется часами и днями, для поставки сложного оборудования — неделями.

Запас не включают в обещание заказчику как новый срок. Это внутренний инструмент. Если крайняя дата — пятница, планировать подписание на пятницу опасно: сбой КЭП, банка или ЕИС может превратить техническую проблему в

уклонение.

Шаг 4. Определите доказательство

Напротив каждого события укажите, какой документ подтверждает выполнение: запись ЕИС, подписанный акт, отметка на накладной, транспортный документ, журнал, письмо, фотофиксация. Если доказательства нет, добавьте действие по его созданию.

Проверяйте полномочия подписанта. Подпись сотрудника склада подтверждает получение груза, но может не означать приёмку по качеству и не запускать оплату, если контракт требует решения комиссии или электронного документа.

Шаг 5. Назначьте сигнал тревоги

Сигнал — наблюдаемый факт, после которого обычный режим прекращается. Заказчик не ответил на уведомление за два дня. Производитель сдвинул готовность. Банк не выпустил гарантию. В ЕИС размещён мотивированный отказ. Комиссия потребовала товар, которого нет в спецификации.

Для каждого сигнала заранее определите действие: письмо, совещание, замена поставщика, привлечение юриста, расчёт альтернативы, претензия. Это быстрее и дешевле, чем принимать решение в день крайнего срока.

Матрица риска: вероятность, ущерб, управляемость

Не все риски требуют одинакового внимания. Оцените каждый по трём критериям. Вероятность показывает, насколько реалистично событие. Ущерб — сколько денег, времени и деловой возможности вы потеряете. Управляемость — можете ли вы снизить риск собственными действиями.

Высокая вероятность и высокий ущерб требуют плана до участия. Например, товар производится дольше договорного срока, а аналог нельзя поставить без согласования. Здесь письмо после победы не спасёт. Либо меняется цепочка поставки, либо компания не участвует.

Низкая вероятность, но критический ущерб требует резервного сценария. Сбой КЭП случается не каждый день, но в срок подписания последствия тяжёлые. Значит, заранее проверяются сертификат, полномочия, рабочее место и резервный канал связи.

Высокая вероятность при небольшом ущербе требует стандарта. Заказчики часто просят уточняющие документы при приёмке. Компания готовит заранее папку типовых подтверждений и ответственного, а не собирает её каждый раз заново.

Типичные ошибки после победы

Первая ошибка — передать контракт «в исполнение» без разбора условий. Сотруднику сообщают предмет и конечную дату, но не порядок уведомления, приёмки и документов. Он физически поставляет товар, а компания юридически остаётся не исполнившей обязательство.

Вторая — вести календарь только в голове или в переписке. Сообщение теряется, ответственный уходит в отпуск, срок не видит руководитель. Даже простая таблица с автоматическими напоминаниями надёжнее памяти.

Третья — рассчитывать, что хорошие отношения заменят документ. При смене сотрудника договорённость исчезает. В проверке устное разрешение не защищает ни поставщика, ни заказчика.

Четвёртая — скрывать проблему до крайней даты. Поставщик надеется наверстать и молчит. Заказчик узнаёт о срыве, когда уже не может перестроить свою работу. Раннее уведомление не освобождает от ответственности, но показывает добросовестность и иногда позволяет законно выбрать решение.

Пятая — спорить с фактом вместо устранения. Если недостаток реально существует и устраним, сначала оцените возможность быстро его исправить. Параллельно можно возражать против лишних требований или расчёта неустойки. Вы-

игранная переписка не заменяет исполнение.

Шестая — не закрывать хвосты. После оплаты забывают запросить возврат обеспечения, проверить сведения в реестре контрактов, передать гарантийный комплект и снять внутренние резервы. Деньги продолжают быть замороженными, а через месяцы возникает спор о гарантии.

Чек-лист главы 1

- ☐ Контракт разложен на отдельные события от подписания до возврата обеспечения.
- ☐ Для каждого события указан срок, начало отсчёта и ответственный.
- ☐ Посчитан максимальный кассовый разрыв, включая обеспечение и задержку до приёмки.
- ☐ Проверены предмет, комплектность, документы качества, место и способ передачи.
- ☐ Определён маршрут приёмки у заказчика и лицо для официальной связи.
- ☐ Для каждого действия названо доказательство исполнения.
- ☐ Установлены внутренние сроки раньше договорных.
- ☐ Назначены сигналы тревоги и действия при отклонении.
- ☐ Руководитель видит риски претензии, расторжения и РНП.
- ☐ После оплаты запланированы возврат обеспечения и окончательное закрытие контракта.

Нормы к главе 1

44-ФЗ: ст. 34; ст. 51; ст. 94; ст. 95; ст. 96; ст. 104.

Гражданский кодекс РФ: ст. 309; ст. 310; ст. 314; ст. 401, ст. 450; ст. 450.1.

Для договоров по 223-ФЗ: ст. 2, 3, 5 223-ФЗ; положение о закупке заказчика; документация и договор.

Глава 2. Проект контракта до подачи заявки: проверка за 30 минут

Ситуация: выиграли то, что нельзя исполнить по рассчитанной цене

Поставщик расходных материалов видит понятную закупку. Характеристики знакомы, начальная цена приемлема, доставка в соседний регион. Решение об участии принимают по спецификации и итоговой цене. После победы менеджер впервые внимательно читает проект контракта и обнаруживает: поставка идёт партиями по заявкам в течение одного рабочего дня, каждая партия должна иметь большой остаточный срок годности, разгрузка выполняется силами поставщика, документы передаются одновременно с товаром, а оплата — после приёмки каждой партии.

Товар купить можно. Исполнить весь порядок без дополнительного склада, транспорта и резерва персонала — уже нет. Формально проблема возникла после победы. По суще-

ству она появилась в момент, когда компания подала заявку, не прочитав условия.

Проект контракта — не приложение для юриста. Это финансовая и операционная модель сделки. Тридцать минут до подачи часто сохраняют недели работы после победы.

Почему после торгов поздно менять неудобные условия

По общему правилу контракт по 44-ФЗ заключается на условиях извещения об осуществлении закупки (приглашения), документации о закупке (если она предусмотрена законом) и заявки победителя. Изменение существенных условий при заключении и исполнении допускается только там, где это прямо разрешено законом (ст. 34 и 95 44-ФЗ).

Протокол разногласий при заключении электронной процедуры не является переговорами о новой редакции договора. Победитель может указать на несоответствие проекта опубликованным условиям или своей заявке. Он не может после снижения цены попросить убрать неустойку, перенести срок, изменить адрес или заменить порядок оплаты только потому, что условие стало неудобным.

Фраза «заказчик потом пойдёт навстречу» не должна попадать в расчёт сделки. Даже когда обе стороны согласны, дополнительное соглашение возможно лишь при законном основании. У сотрудника заказчика нет права разрешить то, чего не позволяет ст. 95 44-ФЗ.

По 223-ФЗ пространство договора шире, но победитель также связан закупочной документацией и правилами заказ-

чика. Возможность изменить условие надо искать в положении о закупке, документации, договоре и гражданском законодательстве. Устное обещание инициатора закупки не заменяет эту проверку.

Проверка за 30 минут: порядок, а не чтение подряд

Проект контракта редко удобно читать с первой страницы до последней. За короткое время лучше идти по рискам. Сначала ответьте на восемь вопросов, затем углубляйтесь в приложения и перекрёстные ссылки.

Минуты 1—4. Что именно вы обязаны передать

Сверьте наименование предмета, характеристики, количество, единицы измерения, комплектность и все приложения. Ищите не только спецификацию. Требования могут находиться в техническом задании, ведомости, графике, инструкции по заполнению документов, описании объекта закупки и типовых условиях.

Отдельно выпишите действия, которые не входят в название закупки, но входят в обязанность: доставка до кабинета, подъём, разгрузка, сборка, монтаж, пусконаладка, обучение, вывоз упаковки, уборка, оформление пропусков, работа в выходной день. Каждое действие имеет стоимость и срок.

Для товара проверьте марку, модель и допустимость эквивалента на стадии исполнения. После заключения контракта нельзя считать любое улучшение свободной заменой. Для работ уточните, кто предоставляет материалы, проект, площадку, электричество, допуск и исходные данные. Для услуг

определите измеримый результат: отчёт, мероприятие, количество часов, заявок или обслуженных объектов.

Не полагайтесь на название строки. Если написано «поставка оборудования», а в приложении есть ввод в эксплуатацию и инструктаж, цена должна покрывать весь комплекс.

Минуты 5—8. Где, когда и по какому событию начинается срок

Найдите срок начала и окончания исполнения, периоды этапов, адреса и часы доступа. Выясните, календарные или рабочие дни используются. Определите событие, от которого начинается отсчёт: заключение контракта, заявка заказчика, получение аванса, передача объекта, согласование образца.

Если поставка идёт по заявкам, читайте правила заявки. Кто вправе её направить? Через какой канал? Какой минимальный и максимальный объём партии? Может ли заявка поступить вечером или перед выходным? Предусмотрен ли срок для подтверждения? Есть ли предел общего числа заявок?

Формулировка «по заявкам заказчика до 31 декабря» иногда означает, что поставщик должен весь год держать товар и транспорт в готовности. Если минимальная партия не определена, заказчик может заказывать небольшими объёмами. Экономии на крупной доставке нельзя закладывать без основания.

Сверьте срок с реальным циклом: производство, сертифи-

кация, импорт, маркировка, перевозка, пропуск, монтаж. В расчёт включают не средний, а надёжный сценарий с резервом.

Минуты 9—12. Как проходит приёмка

Найдите порядок и срок приёмки, состав документов, место передачи, возможность экспертизы, порядок мотивированного отказа и устранения недостатков. По электронным контрактам проверьте обязанность сформировать документ о приёмке в ЕИС по ч. 13 ст. 94 44-ФЗ.

Уточните, требуется ли приёмочная комиссия. Кто подписывает накладную при разгрузке и кто подписывает итоговый документ? Эти подписи могут иметь разное значение. Склад подтверждает физическое получение, но решение о соответствии принимает уполномоченное лицо или комиссия.

Выпишите документы, без которых приёмка не завершается: универсальный передаточный документ, акт, счёт, паспорт, сертификат, декларация, регистрационное удостоверение, инструкция, гарантийный талон, исполнительная документация, фотоотчёт. Если контракт содержит формулировку «и иные документы», проверьте, можно ли определить их состав из закона и предмета. Неопределённость надо учитывать как риск, но нельзя заранее соглашаться с любым последующим требованием.

Посмотрите, может ли заказчик принять часть результата, если контракт этапов не содержит. Частичная доставка без

письменного основания иногда создаёт двойную проблему: поставщик несёт расходы, но срок всего обязательства продолжает идти.

Минуты 13—16. Когда появляются деньги

Найдите не только срок оплаты, но и условия, необходимые для его начала. По контрактам 44-ФЗ общий предельный срок оплаты связан с датой подписания заказчиком документа о приёмке. В действующей редакции ч. 13.1 ст. 34 44-ФЗ для большинства случаев установлен срок не более семи рабочих дней; если документ о приёмке оформляется без использования ЕИС, действует предусмотренное законом исключение с более длительным пределом, а для отдельных случаев, включая казначейское сопровождение и сведения, составляющие государственную тайну, применяются специальные правила. Всегда сверяйте конкретный контракт и применимую часть нормы.

Проверьте аванс: размер, условие выплаты, обеспечение аванса, казначейское сопровождение, запрет авансирования отдельных расходов. Аванс может облегчить денежный поток, но добавить контроль за расходованием.

Разделите срок приёмки и срок оплаты. Если на приёмку предусмотрено десять рабочих дней, а на оплату семь, деньги не поступят через семь дней после доставки. Сначала должен завершиться установленный порядок приёмки.

Определите, допускается ли удержание неустойки из суммы оплаты или обеспечения. Даже когда вы спорите с расчё-

том, планируйте запас ликвидности.

Минуты 17—20. Как устроена ответственность

Найдите пени за просрочку, штрафы за иные нарушения, ответственность заказчика, условия освобождения, порядок направления требования и возможность удержания. Для 44-ФЗ базовые правила находятся в ч. 4—9 ст. 34, а размеры штрафов определяются постановлением Правительства РФ №1042.

Проверьте, не превращено ли одно нарушение в несколько. Например, за непоставку товара может быть начислена пеня за просрочку и штраф за ненадлежащее исполнение другой самостоятельной обязанности. Но один и тот же факт нельзя механически дублировать без правового основания.

Оцените не только максимальную сумму. Претензия задерживает уменьшение обеспечения, требует времени и может стать частью истории, которую заказчик использует при расторжении. Даже небольшой штраф важен, если он показывает повторность нарушения.

Смотрите на встречную ответственность. Если заказчик не предоставляет доступ, исходные данные или оплату, контракт должен позволять зафиксировать его просрочку. Гражданский кодекс даёт поставщику инструменты при встречном неисполнении, но применять их надо аккуратно и с письменным предупреждением.

Минуты 21—23. Можно ли изменить контракт

Найдите раздел об изменении условий и не воспринимай-

те его как самостоятельное разрешение. Фраза «по соглашению сторон» действует только вместе с основанием закона. Для 44-ФЗ перечень оснований находится прежде всего в ст. 95.

Сразу отметьте условия, которые критичны и почти не поддаются изменению: модель товара, срок, цена, объём, место исполнения. Если сделка прибыльна только при будущем переносе срока или увеличении цены, участвовать нельзя без уже существующего законного механизма.

Проверьте, предусматривает ли контракт возможность уменьшения цены без изменения объёма и качества, изменение количества в пределах допуска, изменение при существенных обстоятельствах для отдельных крупных контрактов, а также специальные временные основания. Основание, процедура и документы должны совпасть; одного письма поставщика мало.

Минуты 24—26. Как контракт может прекратиться

Разделите три варианта: соглашение сторон, решение суда и односторонний отказ в соответствии с гражданским законодательством и ст. 95 44-ФЗ. Проверьте, предоставлено ли право на односторонний отказ заказчику и поставщику, какие нарушения названы существенными, как направляется решение.

Не рассчитывайте на расторжение по соглашению как на право поставщика выйти из невыгодной сделки. Соглашение требует воли заказчика. Если он нуждается в результате и

поставщик уже просрочил, у заказчика может не быть причины освобождать контрагента от последствий.

Отдельно оцените риск РНП. Даже если договор можно прекратить, способ прекращения определяет дальнейшие риски. Судебное расторжение из-за существенного нарушения, вступивший в силу односторонний отказ заказчика или необоснованный отказ поставщика могут привести к направлению сведений в антимонопольный орган.

Минуты 27—28. Сколько стоит обеспечение

Найдите размер обеспечения исполнения контракта, требования к независимой гарантии, реквизиты для денежных средств, срок возврата, обеспечение гарантийных обязательств и антидемпинговые последствия. Не путайте обеспечение заявки, исполнения и гарантии качества — у них разное назначение.

Если снижение цены достигло 25 процентов и более на конкурсе или аукционе, применяются антидемпинговые меры ст. 37 44-ФЗ. При начальной цене свыше 15 млн рублей потребуется увеличенное обеспечение. При начальной цене 15 млн рублей и менее закон в определённых условиях позволяет подтвердить добросовестность и предоставить обеспечение в обычном размере.

Стоимость гарантии и замораживания денег надо включать в экономику до торгов. При длительном контракте комиссия и лимит банка могут оказаться существеннее ожидаемого штрафа.

Минуты 29—30. Решение и красные флаги

В конце не пересказывайте контракт. Зафиксируйте решение в одной странице: участвуем; участвуем при условии определённой цены; не участвуем; направляем запрос на разъяснение. Рядом укажите три главных риска и владельца каждого.

Красный флаг — не любое неудобство, а условие, которое компания не способна контролировать или оплатить. Нереальный срок производства. Неопределённый объём заявок при фиксированной готовности. Приёмка, зависящая от документа, который невозможно получить. Требование о товаре с остаточным сроком, недоступным у производителя. Адрес без допуска. Отсутствие средств на обеспечение и закупку товара.

Если риск можно снять запросом на разъяснение до окончания подачи заявок, задайте конкретный вопрос. Не просите «пояснить всё». Укажите норму документа, противоречие и информацию, без которой невозможно сформировать предложение. Ответ заказчика становится частью закупочной истории, но сам по себе не меняет проект контракта, если изменения не внесены надлежащим образом.

Быстрая карточка проверки

Карточка должна помещаться на одном экране. В ней достаточно следующих полей:

- Предмет и обязательные сопутствующие действия.
- Реальный срок и договорный срок.
- Событие начала исполнения.
- Порядок заявок и минимальная партия.
- Место, режим доступа, разгрузка и монтаж.
- Состав приёмочных документов.
- Срок приёмки и электронное активирование.
- Срок оплаты и ожидаемая дата денег.
- Обеспечение, гарантия и антидемпинг.
- Максимальный кассовый разрыв.
- Основания изменения и прекращения.
- Три красных флага.
- Минимальная цена, ниже которой участие невыгодно.

Карточка не заменяет юридический анализ сложной закупки. Она не даёт пропустить условия, которые меняют цену решения.

Как заказчик читает свой проект

Заказчик обычно воспринимает условия не как набор угроз, а как способ организовать потребность. Короткий срок по заявке может быть связан с отсутствием склада. Остаточный срок годности — с планом использования. Широкий комплект документов — с требованиями отраслевого контроля. Жёсткий график ремонта — с началом учебного года или отопительного сезона.

Понимание причины помогает оценить гибкость. Если дата связана с мероприятием, перенос почти бессмысленен. Если требование появилось из шаблона и противоречит предмету, есть шанс, что заказчик исправит документацию до подачи заявок. Но предположение надо превратить в запрос, а ответ — в официальное изменение.

Заказчик ожидает, что участник ознакомился с опубликованными условиями. После победы фраза «мы не заметили приложение» не воспринимается как уважительная причина. Для комиссии это подтверждение того, что поставщик принял риск добровольно.

Типичные ошибки при проверке проекта

Первая — читать только техническое задание. Самые дорогие условия часто находятся в графике, разделе о приёме и в приложении с формой заявки.

Вторая — искать только незаконные положения. Условие может быть законным, но коммерчески неприемлемым для вашей компании. Юридическая допустимость не равна прибыльности.

Третья — считать срок по оптимистичному сценарию. Производитель обещает «примерно неделю», логистика «обычно два дня», пропуск «делается быстро». Контракт не содержит слово «обычно».

Четвёртая — не связывать документы с оплатой. Поставщик видит семидневный срок и забывает, что он начнётся после подписания приёма, а приёмка не завершится без паспорта или акта.

Пятая — надеяться исправить проект протоколом разногласий. По 44-ФЗ это инструмент устранения несоответствия, а не повторные торги об условиях.

Шестая — забывать о гарантийном периоде. Стоимость выездов, запасных частей, замены и обеспечения гарантийных обязательств остаётся после получения основной оплаты.

Чек-лист главы 2

- ☐ Проверены все приложения и перекрёстные ссылки проекта контракта.
- ☐ Учтены доставка, разгрузка, монтаж, обучение и иные сопутствующие действия.
- ☐ Определено событие начала каждого срока и вид дней.
- ☐ Срок сравнен с реальным циклом исполнения и резервом.
- ☐ Выписан полный комплект документов для приёмки.
- ☐ Разделены дата поставки, дата приёмки и ожидаемая дата оплаты.
- ☐ Рассчитаны обеспечение, антидемпинг и кассовый разрыв.
- ☐ Проверены ответственность, изменение и прекращение контракта.
- ☐ Сформулированы красные флаги и минимально допустимая цена.
- ☐ При неясности до окончания подачи направлен точный запрос на разъяснение.

Нормы к главе 2

44-ФЗ: ст. 33; ч. 2, 4—9, 13, 13.1, 27 ст. 34; ст. 37; ст. 42; ст. 45; ст. 51; ст. 94; ст. 95; ст. 96.

Постановление Правительства РФ от 30 августа 2017 года №1042.

Гражданский кодекс РФ: ст. 309, 310, 314, 328, 401, 406, 450, 450.1; нормы о соответствующем виде договора.

223-ФЗ: ст. 2, 3, 3.2, 3.4, 4; положение о закупке, документация, проект договора.

Глава 3. Подписание контракта: срок, протокол разногласий, обеспечение и антидемпинг

Ситуация: победитель проиграл на последнем шаге

Компания выигрывает электронный аукцион. Менеджер сообщает руководителю хорошую новость и переключается на другие заявки. Проект контракта появляется на площадке, но уведомление попадает в общую почту. Банк запрашивает дополнительные документы для независимой гарантии, директор находится в командировке, а сертификат квалифицированной электронной подписи скоро заканчивается. В последний день выясняется, что гарантия содержит ошибку, а времени на исправление нет.

До этого момента поставщик сделал всё, чтобы победить. Но контракт ещё не заключён. Пропуск действия на стадии

подписания может привести к признанию уклонившимся, потере обеспечения заявки в предусмотренном законом случае и рассмотрению вопроса о включении сведений в РНП.

Подписание — короткий проект с жёстким календарём. Его нельзя вести в режиме «увидим письмо — разберёмся».

Электронный календарь заключения

Общий порядок заключения контракта по результатам электронной процедуры установлен ст. 51 44-ФЗ. Контракт заключается не ранее чем через десять дней с даты размещения итогового протокола, если закон не установил для конкретной процедуры иное.

Заказчик не позднее двух рабочих дней, следующих за размещением итогового протокола, формирует и размещает проект контракта. Победитель в действующей редакции закона не позднее пяти рабочих дней, следующих за размещением проекта, совершает одно из предусмотренных действий: подписывает контракт и размещает документы по обеспечению и антидемпинговым мерам либо формирует протокол разногласий при наличии законного основания.

После протокола разногласий заказчик в установленный срок размещает доработанный проект или повторно проект с объяснением отказа учесть замечания. Затем у победителя остаётся короткий срок на подписание — по действующему общему порядку один рабочий день после размещения заказчиком соответствующей информации. Заказчик подписывает контракт в свой срок при соблюдении минимального периода ожидания.

Не переносите эти цифры механически на любую закупку. Для отдельных процедур закон устанавливает особенности.

Площадка показывает регламентное действие, но внутренний календарь надо строить по закону, извещению и фактической дате размещения. Будущие изменения также применяются с учётом даты вступления и переходных положений.

Контракт считается заключённым с момента размещения в ЕИС подписанного заказчиком контракта в предусмотренном порядке. Подпись победителя — обязательный шаг, но до подписи заказчика и размещения юридический цикл не завершён.

Что проверить в полученном проекте

Не подписывайте файл автоматически только потому, что он сформирован системой. Сверьте его с опубликованным проектом, извещением и своей заявкой.

Проверка включает реквизиты сторон, цену, количество, характеристики, страну происхождения в случаях, когда она включается по результатам заявки, сроки, адреса, этапы, размер обеспечения, сведения о снижении, реквизиты гарантии, специальные условия национального режима и приложения. В закупке с ценой единиц проверьте пропорциональное снижение и максимальное значение цены контракта.

Ошибка заказчика может быть технической: неверная цена, чужие реквизиты, потерянное приложение, условие старой редакции. Может быть и содержательной: в проект добавлено требование, которого не было в закупке. В обоих случаях реагируют через предусмотренный площадкой и законом механизм, а не отдельным письмом вместо регламентного действия.

Сохраните опубликованный проект, извещение, заявку, итоговый протокол и полученный контракт. Через несколько месяцев интерфейс изменится, документ обновится или доступ станет менее удобным. Локальная папка с исходными версиями помогает доказать, какое условие существовало на дату подписания.

Протокол разногласий: границы инструмента

По общему правилу победитель формирует протокол разногласий, когда сведения проекта не соответствуют извещению и его заявке. Ещё одно предусмотренное ст. 51 основание связано с несогласием на увеличение количества товара при заключении контракта в пределах разницы между ценой контракта и начальной ценой, когда заказчик использовал такое право.

В протоколе не пишут «просим изменить срок в связи с производством» или «просим убрать штраф». Эти просьбы не указывают на несоответствие проекта и не дают победителю права не подписывать контракт. Попытка превратить протокол в свободные переговоры расходует короткий срок и может закончиться уклонением.

Хороший протокол содержит четыре элемента: точное место проекта; опубликованное условие или условие заявки; несоответствие; предлагаемая корректная редакция. Прикладывать длинное правовое заключение необязательно, если ошибка очевидна. Но формулировка должна позволить заказчику исправить документ без догадок.

Пример логики: «В пункте 3.2 проекта указано количество 120 единиц. В приложении к извещению и заявке участника — 102 единицы. Просим привести пункт и специфика-

цию в соответствие». Это разногласие. Фраза «102 единицы нам поставить легче» — переговорная позиция, а не основание.

Перед размещением протокола проверьте, не ошиблись ли вы сами. Цена и условия могут изменяться по правилам, заложенным в извещении: пропорциональное снижение этапов, расчёт цены единицы, увеличение количества товара при заключении. То, что итоговый текст отличается от начального проекта, не всегда является нарушением.

Обеспечение исполнения: сначала форма, затем срок

Если извещение требует обеспечение исполнения контракта, контракт заключается после его предоставления. Поставщик самостоятельно выбирает допустимый способ: независимая гарантия по ст. 45 44-ФЗ или внесение денежных средств на счёт заказчика (ч. 3 ст. 96 44-ФЗ).

Выбор нельзя откладывать до размещения проекта. Банк оценивает лимит, финансовое положение, контракт и принципала. Денежное обеспечение требует свободного остатка и времени на перевод. Определите способ сразу после подачи заявки, а при высокой вероятности победы подготовьте пакет заранее.

Срок действия независимой гарантии для обеспечения исполнения должен превышать предусмотренный контрактом срок исполнения обеспечиваемых обязательств не менее чем на один месяц, в том числе при законном изменении срока. Нельзя ориентироваться только на дату оконча-

ния поставки, если обеспечиваются и другие обязательства до завершения исполнения.

Проверьте сумму и базу расчёта. В закупках только для субъектов малого предпринимательства — СМП — и социально ориентированных некоммерческих организаций по п. 1 ч. 1 ст. 30 44-ФЗ размер обеспечения при его установлении определяется от цены контракта по правилам ч. 6.2 ст. 96. Для обычных закупок действуют иные правила ч. 6 ст. 96, включая особенности аванса и казначейского сопровождения.

В контракте должен быть указан срок возврата денежных средств. По ч. 27 ст. 34 44-ФЗ общий предел составляет не более тридцати дней после исполнения обеспеченных обязательств, а если заказчик установил ограничение по ч. 3 ст. 30 (закупка только для субъектов малого предпринимательства и социально ориентированных некоммерческих организаций), срок не должен превышать пятнадцати дней с даты исполнения обязательств. Смотрите точное условие контракта и событие, после которого начинается срок.

Освобождение СМП от обеспечения по исполненным контрактам

Участник закупки, проведённой только среди СМП и социально ориентированных некоммерческих организаций, может быть освобождён от обеспечения исполнения и гарантийных обязательств при соблюдении ч. 8.1 ст. 96 44-ФЗ. Для этого до заключения контракта предоставляется инфор-

мация из реестра контрактов о трёх контрактах, исполненных в течение трёх лет до даты подачи заявки без применения к участнику неустоек.

Сумма цен этих контрактов должна быть не меньше начальной (максимальной) цены текущей закупки. Учитываются именно сведения реестра и исполнение без штрафов и пеней; внутренние договоры компании или договоры по 223-ФЗ не заменяют требуемую информацию.

Освобождение не срабатывает автоматически только потому, что компания — СМП. Победитель должен вовремя предоставить корректные сведения через предусмотренный интерфейс. Если один из выбранных контрактов содержит начисленную неустойку или не имеет статуса исполнения, безопаснее заменить его до отправки.

Антидемпинговые меры

Статья 37 44-ФЗ применяется при проведении конкурса или аукциона, когда цена или сумма цен единиц снижена на 25 процентов и более. Механизм зависит от начальной цены.

Если НМЦК превышает 15 млн рублей, контракт заключается после предоставления увеличенного в полтора раза обеспечения исполнения. Закон устанавливает также минимальные пределы: обеспечение не должно быть ниже предусмотренного процента от НМЦК или цены контракта для закупки среди СМП и не ниже размера аванса, если он есть. Точную сумму проверяют по извещению, цене победителя и ч. 1 ст. 37.

Если НМЦК составляет 15 млн рублей и менее, победитель может выбрать увеличенное обеспечение либо подтвердить добросовестность (право выбора даёт ч. 2 ст. 37, состав сведений — ч. 3 той же статьи) и одновременно предоставить обеспечение в обычном размере, когда оно установлено. Добросовестность подтверждается сведениями из реестра контрактов о трёх контрактах, исполненных за три года до подачи заявки без неустоек; цена одного из них должна составлять не менее 20 процентов НМЦК текущей закупки.

Не смешивайте два набора трёх контрактов. Освобождение СМП по ч. 8.1 ст. 96 и подтверждение добросовестности по ст. 37 похожи, но имеют разные условия и последствия.

В карточке подписания укажите, какой механизм вы используете и чему соответствует каждый выбранный контракт.

В закупках отдельных товаров, необходимых для нормального жизнеобеспечения, при значительном снижении могут действовать дополнительные требования к обоснованию предлагаемой цены. Перед подписанием проверяйте применимость ч. 9 ст. 37 и документы, указанные в извещении.

Независимая гарантия: предварительная проверка победителя

Гарантия должна быть безотзывной, выданной допустимым гарантом и включённой в соответствующий реестр. Обязательные условия установлены ст. 45 44-ФЗ. Заказчик вправе отказать, если сведения отсутствуют в реестре, текст не соответствует закону или условиям закупки.

До размещения сверьте:

- принципала и бенефициара;
- идентификационный код закупки;
- сумму цифрами и прописью;
- обеспечиваемые обязательства;
- срок действия;
- реквизиты контракта и закупки;
- условие о безотзывности;
- соответствие типовой форме и дополнительным требованиям Правительства;
- наличие записи в реестре.

Не принимайте фразу банка «форма стандартная» как результат проверки. Ошибка в одном знаке ИНН или сроке может сделать обеспечение ненадлежащим. Банк отвечает за свой документ, но риск пропуска срока заключения лежит

на победителе.

Технический сбой, КЭП и полномочия

Квалифицированная электронная подпись должна принадлежать лицу, которое вправе действовать от имени участника. Проверьте срок сертификата, доверенность, машиночитаемую доверенность, настройки рабочего места и доступ к площадке. Эта проверка делается до итогового протокола.

Если действие невозможно из-за сбоя, сразу фиксируйте экран, время, адрес страницы, текст ошибки и номер обращения в поддержку. Запишите видео последовательности действий, сохраните системное время, направьте уведомление оператору и заказчику по доступным официальным каналам. После восстановления выполните действие без промедления.

Сам по себе скриншот не гарантирует, что пропуск признают уважительным. Антимонопольный орган оценивает, предпринимал ли участник разумные и своевременные меры. Попытка подписать в последние минуты ослабляет позицию, даже если в этот момент действительно произошёл сбой.

Если руководитель недоступен, это обычно внутренняя организация участника, а не непреодолимая сила. Компания должна заранее обеспечить полномочия и резерв. Нельзя после победы впервые выяснять, кто имеет право подписать

контракт.

Когда возникает риск уклонения

Статья 51 связывает уклонение с невыполнением победителем обязательных действий в установленный срок: неподписанием контракта, непредоставлением надлежащего обеспечения и документов по антидемпингу в применимых случаях. Заказчик формирует протокол, а сведения направляются для рассмотрения вопроса о РНП в установленном порядке.

Риск возникает и при внешне активном поведении. Победитель разместил гарантию, но она не соответствует требованиям. Подписал контракт после срока. Направил обычное письмо вместо действия на площадке. Разместил протокол разногласий без законного основания и затем не успел подписать.

Если ошибка обнаружена до истечения срока, не ждите ответа по неофициальному каналу. Исправляйте документ, связывайтесь с заказчиком и оператором, фиксируйте каждое действие. После пропуска продолжайте действовать: подписание, перевод денег, выпуск новой гарантии и готовность исполнить контракт могут подтвердить добросовестность, хотя не отменяют автоматически состоявшийся факт.

Взгляд заказчика на подписание

Заказчик связан тем же электронным календарём. Он не может без основания продлить победителю срок, принять гарантию вне требований или заключить контракт на иных условиях. Иначе нарушение возникает уже на его стороне.

Сотрудник заказчика смотрит на комплект формально: проект, подпись, обеспечение, антидемпинговые сведения. Объяснение менеджера, что банк задержал документ, не заменяет требуемого файла. Чем ближе крайняя дата, тем меньше у заказчика возможностей помочь даже в техническом вопросе.

В то же время точный протокол разногласий полезен заказчику: он позволяет исправить реальную ошибку до заключения. Агрессивное письмо с требованием изменить опубликованные условия воспринимается как признак того, что победитель либо не читал закупку, либо не готов исполнять.

Рабочий регламент подписания

В день итогового протокола создайте отдельную задачу и назначьте координатора. В карточке фиксируются крайние даты заказчика и победителя, способ обеспечения, банк, сумма, антидемпинг, подписант и резерв.

В тот же день направьте пакет в банк или подготовьте платёж. Не ждите проекта, если основные условия уже опубликованы. Одновременно проверьте КЭП и полномочия.

После размещения проекта два сотрудника независимо сверяют цену, сроки, предмет и реквизиты. Один отвечает за содержание, второй — за обеспечение и формальные документы. Результат фиксируется отметкой, а не сообщением «вроде всё нормально».

Подписание планируют не на последний день. Внутренний срок — как минимум за один рабочий день до крайнего, а при сложной гарантии раньше. После отправки проверяют статус на площадке и сохраняют подтверждение.

Когда заказчик подписал контракт, скачайте финальную версию и сравните с подписанной победителем. Зафиксируйте дату заключения — от неё часто идут сроки исполнения, гарантии и внутреннего финансирования.

Типичные ошибки при заключении

Первая — считать десятидневный период сроком для бездействия. Внутри него идут короткие действия сторон, и пятидневный срок победителя начинается с размещения проекта.

Вторая — заказывать гарантию после появления проекта. Банк не обязан уложиться в ваш последний день.

Третья — подавать протокол разногласий ради переноса времени. Он не приостанавливает реальную проблему и может оставить один день на подписание.

Четвёртая — неверно выбирать базу обеспечения в закупке среди СМП или при авансе. Сумму рассчитывают по применимой части ст. 96 и условию извещения.

Пятая — использовать контракты с неустойками для подтверждения добросовестности или освобождения. Проверьте реестр, а не память менеджера.

Шестая — подписывать с истекающей гарантией. Срок гарантии должен покрывать весь обеспечиваемый период плюс установленный законом запас.

Седьмая — не сохранять доказательства технического сбоя. Обращение через несколько дней не показывает, что участник пытался действовать вовремя.

Чек-лист главы 3

- ☐ В день итогового протокола создан календарь заключения.
- ☐ Проект сверен с извещением, заявкой, ценой и приложениями.
- ☐ Протокол разногласий используется только при рассмотренном основании.
- ☐ Способ и сумма обеспечения определены заранее.
- ☐ Гарантия проверена по ст. 45, сроку и реестру.
- ☐ Антидемпинговая мера рассчитана по НМЦК и размеру снижения.
- ☐ Для СМП отдельно проверена возможность освобождения по ч. 8.1 ст. 96.
- ☐ КЭП, полномочия и машиночитаемая доверенность действуют.
- ☐ Внутренний срок подписания установлен раньше крайнего.
- ☐ Финальный контракт скачан, дата заключения внесена в карточку исполнения.

Нормы к главе 3

44-ФЗ: ст. 30; ст. 37; ст. 45; ст. 51; ч. 27 ст. 34; ст. 96; ст. 104; специальные нормы о заключении по соответствующему способу закупки.

Гражданский кодекс РФ: ст. 160; ст. 434; ст. 445; нормы о независимой гарантии — ст. 368—379.

Подзаконные акты: требования и типовые формы независимых гарантий, установленные Правительством РФ; перед использованием проверить действующую редакцию и применимость к виду обеспечения.

Глава 4. Независимая гарантия и деньги на обеспечение
Ситуация: дешёвая гарантия оказалась самой дорогой

Победитель выбирает предложение банка с минимальной комиссией. Менеджер получает файл, быстро сверяет сумму и размещает его при подписании. Заказчик отказывается в принятии: срок рассчитан от даты выдачи, а не покрывает весь период исполнения; в тексте неверно указано обеспечиваемое обязательство. Банк готов исправить документ, но требует новое согласование. До конца срока заключения остаются часы.

Проблема не в том, что независимая гарантия — сложный банковский продукт. Проблема в неправильной точке контроля. Поставщик проверил цену услуги банка, но не прове-

рил, выполняет ли документ свою единственную задачу — позволяет вовремя заключить контракт и остаётся действующим на всём требуемом периоде.

Обеспечение — это не формальность после победы. Это отдельная статья стоимости и отдельный риск денежного потока.

Что именно обеспечивает поставщик

В закупке могут одновременно встречаться три разных инструмента. Обеспечение заявки подтверждает серьёзность участия. Обеспечение исполнения контракта покрывает риск ненадлежащего исполнения основных обязательств. Обеспечение гарантийных обязательств относится к периоду качества после приёмки, если заказчик установил соответствующее требование.

Нельзя переносить условия одного инструмента на другой. У них отличаются сумма, срок, момент предоставления и событие возврата. В карточке контракта каждому обеспечению нужна отдельная строка.

По ч. 3 ст. 96 44-ФЗ исполнение контракта и гарантийные обязательства могут обеспечиваться независимой гарантией, соответствующей ст. 45, либо денежными средствами на счёте заказчика. Способ выбирает участник. Заказчик не вправе навязать деньги вместо гарантии, если закон допускает оба варианта, но поставщик обязан соблюсти опубликованные требования и сроки.

Обеспечение не заменяет ответственность. Заказчик может предъявить неустойку и использовать предусмотренный законом и контрактом способ удовлетворения требований. Размер гарантии не является пределом всех возможных потерь поставщика.

Деньги или независимая гарантия: экономический выбор

Денежное обеспечение кажется простым. Не нужен андеррайтинг банка, текст не может содержать ошибку, комиссия отсутствует. Но деньги выводятся из оборота до установленного события возврата. Если контракт длительный, цена замораживания может быть выше комиссии за гарантию.

Независимая гарантия сохраняет оборотные средства, но использует банковский лимит, требует комиссии и документов. Банк может запросить залог, поручительство, депозит или дополнительное обеспечение. При изменении срока контракта может понадобиться продление гарантии, а это новый расход и согласование.

Сравнивайте не две цифры — сумму денег и комиссию. Сравнивайте полную стоимость:

- комиссия за выдачу и возможное продление;
- стоимость банковского лимита и залога;
- доход или экономия, которую дают сохранённые оборотные средства;
- риск задержки выпуска;
- риск ошибки и отказа заказчика;
- срок возврата денег;
- вероятность уменьшения обеспечения по мере исполнения;
- необходимость обеспечения гарантийного периода.

Для короткого контракта при свободных деньгах денежная форма может быть разумной. Для длительной поставки

с большим оборотом гарантия часто выгоднее. Но универсального ответа нет: решение принимают по денежному потоку компании и условиям конкретной закупки.

Кто вправе выдавать гарантию

Статья 45 44-ФЗ определяет допустимых гарантов. Для большинства поставщиков это банк, включённый в установленный перечень и отвечающий требованиям Правительства. В предусмотренных законом случаях гарантии могут выдавать государственная корпорация развития «ВЭБ.РФ», региональная гарантийная организация для закупок среди СМП, а для определённых участников из государств Евразийского экономического союза — Евразийский банк развития.

Проверяйте статус гаранта на дату выдачи и наличие самой гарантии в реестре. Бренд банка и прежний опыт не заменяют актуальную проверку. Отсутствие информации в реестре является самостоятельным основанием для отказа заказчика.

Посредник, брокер или электронный сервис не является гарантом. Он организует получение документа. Поставщик должен понимать, какой банк принимает обязательство, кому он передаёт данные и кто отвечает за исправление ошибки.

Обязательные условия независимой гарантии

Гарантия для закупки должна быть безотзывной. Она содержит сумму, идентификационный код закупки, обеспечиваемые обязательства, срок действия, порядок исполнения и другие условия, названные ст. 45 44-ФЗ и подзаконными актами.

В тексте предусмотрена ответственность гаранта за просрочку выплаты по надлежащему требованию. Исполнением обязательства гаранта считается фактическое поступление денег на соответствующий счёт заказчика. Закон запрещает требовать от заказчика судебный акт, подтверждающий нарушение принципала.

Правительство устанавливает дополнительные требования и типовые формы. Перед выдачей банк должен использовать актуальную форму для нужного вида обеспечения. Поставщик, в свою очередь, сверяет её с извещением и проектом контракта. Ссылка менеджера банка на «нашу типовую» не отменяет требования закупки.

Список обязательных реквизитов лучше превратить в машинный чек-лист. Ошибка в названии заказчика, ИНН, коде закупки, сумме, сроке или предмете видна без юридического заключения, если сравнивать поля последовательно.

Как считать срок гарантии

Для обеспечения исполнения срок действия независимой гарантии должен превышать срок исполнения обеспечиваемых обязательств не менее чем на один месяц (ч. 3 ст. 96 44-ФЗ). Сначала определите, какое обязательство заканчивается последним, затем добавьте установленный запас.

Не всегда последняя дата — поставка. После неё могут идти монтаж, обучение, передача отчёта, устранение замечаний или отдельный этап. Если контракт меняется законно и срок исполнения продлевается, гарантия также должна соответствовать новому периоду.

Различайте срок исполнения обязательств, срок действия контракта и гарантийный срок товара. Длинная формулировка «контракт действует до полного исполнения» не всегда означает, что обеспечение должно быть бессрочным. Но банк и поставщик должны опираться на конкретно обеспечиваемые обязательства и условие закупки.

Для обеспечения гарантийных обязательств рассчитывается собственный срок, связанный с гарантийным периодом и опубликованным требованием. Предоставление такого обеспечения может быть условием оформления приёмки, если это предусмотрено контрактом в соответствии с законом.

Внутренний контроль устанавливает напоминания до

окончания гарантии. Даже после подписания документа банк не следит за изменениями вашего контракта лучше вас.

Сумма обеспечения и аванс

Размер обеспечения исполнения устанавливается по правилам ч. 6 ст. 96 44-ФЗ в пределах, предусмотренных законом, с учётом аванса. Если расчёты в части аванса подлежат казначейскому сопровождению, применяется специальный порядок определения базы. При полном казначейском сопровождении заказчик в предусмотренных случаях вправе не устанавливать обеспечение, а если устанавливает — действует отдельный предел по ч. 6.1.

Для закупки среди СМП и социально ориентированных некоммерческих организаций по п. 1 ч. 1 ст. 30 сумма рассчитывается от цены контракта по ч. 6.2 ст. 96. Это снижает абсолютную нагрузку после конкурентного падения, но не отменяет антидемпинговые требования.

При снижении на 25 процентов и более сначала определить режим ст. 37, затем итоговую сумму обеспечения. Ошибка возникает, когда менеджер берёт процент из извещения и игнорирует увеличение в полтора раза либо возможность подтвердить добросовестность.

Размер обеспечения гарантийных обязательств не может превышать десяти процентов НМЦК или цены контракта с единственным поставщиком (ч. 2.2 ст. 96). Конкретный размер и момент предоставления ищите в извещении и контракте.

Проверка проекта гарантии: два круга

Первый круг — формальный. Сверьте стороны, реквизиты, закупку, сумму, валюту, срок, код, номер и дату контракта, если они уже известны. Сумма прописью должна соответствовать цифрам. Название принципала — данным ЕГРЮЛ или ЕГРИП и заявке.

Второй круг — содержательный. Какие обязательства обеспечивает документ? Безотзывна ли гарантия? Нет ли условия, которое перекладывает на заказчика обязанность представить судебное решение, оригиналы, не предусмотренные законом, или доказать обстоятельства сверх допустимого? Совпадает ли типовая форма с актуальным актом Правительства?

Проверку проводят до окончательного выпуска, если банк даёт проект. После выдачи исправление обычно означает аннулирование или изменение записи и новый документ. В короткий срок заключения это критично.

Полезно использовать правило четырёх глаз: менеджер сверяет коммерческие поля, юрист или обученный специалист — обязательные условия. Когда отдельного юриста нет, второй сотрудник повторяет проверку по чек-листу независимо.

Реестр независимых гарантий

Наличие файла недостаточно. Информация о гарантии должна оказаться в соответствующем реестре. После выпуска проверьте запись и данные в ней. Сделайте выгрузку или скриншот на дату размещения обеспечения.

Если банк сообщает о технической задержке, не соглашайтесь ждать без срока. Попросите официальный статус, номер записи и подтверждение отправки. Параллельно оцените резервный способ — другой банк или денежное обеспечение, если время и ликвидность позволяют.

Заказчик рассматривает поступившую гарантию в срок, не превышающий трёх рабочих дней, если закон не установил иное. На стадии электронного заключения фактический регламент связан с короткими сроками ст. 51, поэтому собственную проверку нельзя переносить на заказчика.

Основания отказа перечислены в ч. 6 ст. 45: отсутствие сведений в реестре, несоответствие требованиям закона и несоответствие условиям закупки. При отказе заказчик указывает причины. Но исправление после окончания срока заключения не обязательно спасёт победителя от последствий.

Уменьшение обеспечения в ходе исполнения

При поэтапном исполнении размер обеспечения может уменьшаться по правилам ч. 7—7.3 ст. 96 44-ФЗ. Механизм связан с информацией об исполнении, размещённой в реестре контрактов. Для денежной формы поставщик подаёт заявление о возврате суммы, на которую обеспечение уменьшено. Для гарантии заказчик отказывается от части прав по ней в установленном законом порядке.

Уменьшение не происходит только потому, что поставщик отгрузил часть товара. Нужны приёмка, отражение исполнения и соблюдение условий закона. Не должно оставаться неисполненных требований об уплате предъявленных неустоек; при наличии аванса учитывается объём принятого исполнения.

Если контракт длится год и исполняется равномерными этапами, неиспользование уменьшения означает лишнее замораживание денег или банковского лимита. В карточке поставьте задачу после каждого принятого этапа: проверить запись реестра, допустимый новый размер и подать заявление.

Не все контракты позволяют уменьшение, а для отдельных сфер Правительство может устанавливать ограничения. Перед действием проверяйте ч. 7—7.3 и условия конкретной закупки.

Замена способа обеспечения

Поставщик может заменить способ обеспечения и предоставить новое обеспечение взамен прежнего с соблюдением ст. 96. Например, внести деньги для срочного заключения, а затем заменить их независимой гарантией, чтобы вернуть оборотные средства. Или заменить гарантию при изменении банка.

Последовательность принципиальна: сначала заказчик должен получить надлежащее новое обеспечение, затем прекращается действие прежнего или возвращаются деньги. Нельзя оставлять контракт необеспеченным даже на один день.

При замене проверьте сумму с учётом допустимого уменьшения, срок и обеспечиваемые обязательства. Письмо «просим считать форму изменённой» не создаёт гарантию. Нужны новый документ, запись в реестре и оформление заказчиком.

Заранее согласуйте технический маршрут: кому направить заявление, как разместить гарантию, какой документ подтверждает принятие. Закон даёт право, но внутренняя обработка у заказчика занимает время.

Возврат денежных средств

Срок возврата должен быть установлен контрактом в пределах ч. 27 ст. 34 44-ФЗ. Контролируйте не дату последней поставки, а момент исполнения обязательств, обеспеченных деньгами. Если отдельно установлено обеспечение гарантийных обязательств, основное обеспечение не должно автоматически удерживаться на весь гарантийный период без основания.

После исполнения направьте заявление, даже если контракт не требует отдельного обращения. Укажите реквизиты контракта, сумму, дату приёмки, банковские реквизиты и условие о возврате. Приложите подтверждения, если это ускоряет внутреннюю проверку.

Если заказчик просрочил возврат, направьте требование с расчётом и ссылкой на контракт. Денежное обеспечение остаётся вашими средствами; задержка не должна превращаться в бесплатное финансирование заказчика. Конкретный способ взыскания и проценты зависят от обстоятельств и условий — при значимой сумме оцените позицию с юристом.

Не закрывайте карточку контракта до фактического поступления денег. Запись «заказчик обещал вернуть» не равна возврату.

Требование по гарантии и работа с банком

Если заказчик направил требование гаранту, поставщик узнаёт об этом от банка или заказчика. Не ограничивайтесь спором с банком. Гарант проверяет требование по условиям независимой гарантии, а основной спор об исполнении остаётся между сторонами контракта.

Соберите документы: требование, расчёт, претензию, акты, переписку, доказательства исполнения. Проверьте, соответствует ли требование гарантии по сумме, сроку и комплекту. Одновременно оцените возможность урегулировать основной долг.

Выплата по гарантии не прекращает автоматически регрессные требования банка к принципалу. Комиссия и последующее возмещение могут оказаться дороже первоначального спора. Поэтому уведомление о возможном обращении по гарантии — сигнал для руководителя и финансовой службы.

Не просите банк «не платить» только потому, что вы не согласны с заказчиком. Независимая гарантия устроена именно как самостоятельное обязательство гаранта. Правовая стратегия может включать оспаривание требования или взыскание с заказчика, но она требует анализа документов и сроков.

Взгляд заказчика: обеспечение как доступный источник покрытия

Для заказчика гарантия ценна тем, что исполнение требования не должно зависеть от длительного суда по основному обязательству. Поэтому он проверяет не только наличие документа, но и возможность реально получить выплату.

Ошибки в сроке и предмете вызывают отказ не из формализма. Гарантия, которая заканчивается до исполнения или покрывает другое обязательство, не защищает заказчика. Сотрудник, принявший такой документ, создаёт риск для учреждения.

Денежное обеспечение проще технически, но его возврат требует подтверждения исполнения и отсутствия оснований удержания. Если в реестре не отражён этап или остаётся претензия, финансовая служба может остановить возврат. Поставщику выгодно заранее обеспечить чистоту документов, а не спорить после истечения срока.

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.