



**РЕЗОЛЮЦИЯ**  
**Четвертой Всероссийской конференции**  
**«Закупки в оборонно-промышленном комплексе»**  
**(«Закупки ОПК – 2016»)**

г. Москва

22 ноября 2016 г.

**КОНФЕРЕНЦИЯ ПРОВЕДЕНА ПРИ ПОДДЕРЖКЕ:**

- Коллегии Военно-промышленной комиссии Российской Федерации
- Федеральной антимонопольной службы

**В КОНФЕРЕНЦИИ УЧАСТВОВАЛИ:**

**211 участников от 117 предприятий и организаций.**

- **Представители органов власти:**
  - Коллегии Военно-промышленной комиссии Российской Федерации;
  - Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации;
  - Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации;
  - Министерства обороны Российской Федерации;
  - Министерства экономического развития Российской Федерации;
  - Генеральной прокуратуры Российской Федерации;
  - Федеральной антимонопольной службы России;
  - Федеральной службы по финансовому мониторингу.

Общее число участников: **25** участников от **8** структур.

- **Предприятия и организации оборонно-промышленного комплекса:**  
Общее число участников: **129** участников от **71** предприятия и организации.
- **Другие предприятия и организации:**  
Общее число участников: **57** участников от **38** предприятий и организаций.

**УЧАСТНИКИ КОНФЕРЕНЦИИ ОБСУДИЛИ:**

1. Результаты и перспективы развития системы закупок в оборонно-промышленном комплексе.
2. Роль и место системы закупок в решении задач, стоящих перед предприятиями и организациями оборонно-промышленного комплекса (далее - ОПК), в макроэкономическом и геополитическом контексте.

3. Задачи повышения эффективности управления закупочной деятельностью государственных корпораций и интегрированных структур в сфере государственного оборонного заказа (далее - ГОЗ) и способы их выполнения, включая:
  - разработку и внедрение стандартов управления закупочной деятельностью государственных корпораций и организаций ОПК с государственным участием;
  - разработку предложений в части уточнения примерных условий и типовых форм государственных контрактов на производство сложной продукции с длительным технологическим циклом с учетом изменений конъюнктуры рынка сырья и материалов, уровня загрузки мощностей, вопросов использования результатов интеллектуальной деятельности (далее - РИД);
  - разработку предложений по совершенствованию механизмов отбора поставщиков государственными корпорациями и организациями ОПК;
  - разработку и внедрение правил внутреннего контроля соблюдения антимонопольного законодательства, законодательства о ГОЗ и законодательства, регулирующего закупочную деятельность.
4. Участие малого и среднего бизнеса в цепочках поставок.
5. Особенности закупок инновационной, наукоемкой и высокотехнологичной продукции, работ и услуг в интересах ОПК.
6. Опыт государственных корпораций и организаций ОПК по организации закупок и повышению эффективности закупочной деятельности.
7. Нормативно-методическое обеспечение закупочной деятельности.
8. Кадровое обеспечение закупочной деятельности.
9. Технологическое обеспечение закупочной деятельности.

#### **УЧАСТНИКИ КОНФЕРЕНЦИИ ОТМЕТИЛИ:**

##### **1. В части результатов и перспектив развития системы закупок в оборонно-промышленном комплексе:**

1.1. Всероссийская конференция «Закупки в оборонно-промышленном комплексе» проводится уже в четвертый раз. В 2013 году, когда проходила первая конференция, законодательство, регулирующее закупочную деятельность оборонных предприятий и выполнение гособоронзаказа, только вступило в силу. У предприятий не было опыта работы в соответствии с установленными законом правилами. Основные темы, обсуждавшиеся на первой конференции, были связаны с тем, как выстроить закупки, не нарушив требований закона. Главными проблемами закупок в оборонно-промышленном комплексе на первом этапе были:

- необходимость работать в условиях действия трех взаимодополняющих, но не в полной мере гармонизированных федеральных законов, регулирующих закупки: 44-ФЗ, 223-ФЗ и 275-ФЗ;

- необходимость обеспечить открытость информации о закупках при одновременном выполнении условий сохранения государственной тайны;
- необходимость обеспечить открытую рыночную конкуренцию и одновременно сохранить сложившиеся в отрасли цепочки кооперации.

За прошедшие 3 года первая из этих проблем была решена. Были внесены необходимые изменения в законы, предприятия адаптировались к требованиям законодательства в части планирования, организации и проведения закупочных процедур. Были созданы инфраструктура, предназначенная для проведения закупок и перевода их в электронную форму, и организационная структура закупочной деятельности. Персонал, задействованный в подготовке и проведении закупок, получил значительный опыт этой работы.

В отношении проблемы сохранения государственной тайны в условиях ориентации всей системы закупок на максимальную открытость появился опыт применения нормы Федерального закона №223-ФЗ, предусматривающей возможность не публиковать в открытом доступе сведения об осуществлении закупок, не составляющих государственную тайну, на основании решения Правительства Российской Федерации (часть 16 статьи 4). Кроме того, дополнение Федерального закона №223-ФЗ статьей 3.1 предусматривает возможность не публиковать в открытом доступе сведения об осуществлении закупок в рамках инвестиционных проектов, не составляющих государственную тайну, на основании решения Координационного органа Правительства Российской Федерации. Таким координационным органом в соответствии с Постановлением Правительства РФ от 4 августа 2015 г. №785 является Правительственная комиссия по импортозамещению.

Для решения проблем, связанных с кооперацией, были внесены изменения в Федеральный закон №275-ФЗ. В частности, на законодательном уровне было определено понятие «кооперация», определены права головного исполнителя и исполнителя, конкретизированы их обязанности, установлен механизм банковского сопровождения контрактов. Но в работе по построению эффективных кооперационных связей остается еще много проблем и вопросов. Необходимо совершенствовать как законодательную базу, так и практику работы в этом направлении. От профессионального сообщества требуется не эмоциональная критика законодательства и его правоприменения, а конкретные конструктивные предложения по совершенствованию правил и механизмов кооперации, в том числе в части организации закупок в рамках кооперации.

1.2. Дальнейшая работа по совершенствованию системы закупок в ОПК должна быть направлена на достижение следующих результатов:

- повышение эффективности закупочной деятельности организаций ОПК;
- снижение уровня затрат на приобретение сырья, материалов и комплектующих;
- профилактика нарушений законодательства в сфере ГОЗ.

## **2. В части решения задач развития системы закупок и повышения эффективности закупочной деятельности организаций оборонно-промышленного комплекса:**

2.1. Практика закупок показала, что задача повышения эффективности закупочной деятельности не решается только нормированием ограниченного набора закупочных процедур. Необходимо применение современных моделей управления закупками как на уровне отдельного предприятия, так и в интегрированных структурах ОПК. Основой для повышения эффективности закупок является построение системы управления закупочной деятельностью как сквозным процессом: от формирования потребности в продукции, необходимой для решения задач заказчиков, до решения этих задач. Закупочные процедуры – лишь один из элементов этого процесса. Резервы повышения эффективности закупок лежат за пределами собственно закупочных процедур. От сотрудников закупочных подразделений сегодня требуется не только организовывать процедуры выбора поставщиков, но и активно работать с рынком, находить не только самую дешевую продукцию, но и самые эффективные решения, не только изучать рынок, но и формировать его, развивать имеющихся поставщиков и содействовать появлению новых.

2.2. На предприятиях уже накоплен интересный опыт работы в этом направлении. Так например, применяемое в Госкорпорации «Росатом» управление закупками по категориям, устанавливаемым в зависимости от сроков производства продукции, сложности, востребованности и других характеристик, и опирающегося на глубокое знание рынка, показало, что это позволяет:

- 1) заключать долгосрочные договоры с изготовителями, в других случаях отказывающихся от заключения прямых договоров;
- 2) снижать и стабилизировать цены за счет укрупнения заказов без снижения качества;
- 3) повышать контроль качества продукции за счет увеличения количества прямых договоров с изготовителями;
- 4) сокращать количество закупочных процедур и затрат на их проведение.

ПАО «ОСК» в целях повышения эффективности исполнения ГОЗ реализует программу управления издержками группы ОСК по блоку организации закупочной деятельности и материально-технического обеспечения, включая:

- 1) повышение эффективности управления закупочной деятельностью;

- 2) повышение эффективности управления цепочками поставок;
- 3) повышение эффективности управления оборотным капиталом, в части оптимизации запасов.

Программа предусматривает установление ключевых показателей эффективности для руководителей непосредственного подчинения по всем направлениям.

В Государственной корпорации «Ростех» принято единое положение о закупочной деятельности, разработанное на основе анализа организации закупок на предприятиях корпорации, применяющих различные положения. Положение включило в себя наиболее эффективные правила закупок – такие, как гибкие процедуры и другие инструменты и механизмы. Вместе с тем закупочная деятельность в корпорации предусматривает непрерывное совершенствование правил и технологий закупок на основе обратной связи с предприятиями и участниками закупок.

2.3. В большинстве корпораций, таких как «Ростех», «Росатом», «ОСК», применяются единые корпоративные стандарты закупочной деятельности, распространяющиеся на все предприятия и организации, входящие в интегрированную структуру. Опыт работы по стандартизации закупочной деятельности корпораций может быть использован для разработки единого стандарта управления закупочной деятельностью государственных корпораций и организаций ОПК с государственным участием.

### **3. В части нормативно-методического обеспечения закупочной деятельности организаций оборонно-промышленного комплекса:**

3.1. Вопросы, посвященные нормативному регулированию закупочной деятельности предприятий ОПК, традиционно привлекают большое внимание участников конференции. Частые изменения законодательства требуют от предприятий постоянной адаптации закупочных процессов к новым требованиям, обучения персонала новым правилам, а ужесточение ответственности за нарушения законодательства делает цену ошибки более высокой.

В 2015 году обсуждение было сосредоточено вокруг вступивших в силу изменений в закон о ГОЗ, главным образом, связанным с банковским сопровождением контрактов. Иные актуальные вопросы нормативного обеспечения закупочной деятельности оказались в тени указанных поправок. На конференции 2016 года ввиду отсутствия сопоставимых нововведений круг обсуждаемых вопросов был более широким, больше внимания было уделено необходимым изменениям нормативного регулирования для повышения эффективности закупок предприятий ОПК.

3.2. Развитие нормативно-методического обеспечения закупочной деятельности предприятий ОПК в целях повышения эффективности закупок должно осуществляться по следующим направлениям:

- 1) Изменение в регулировании примерных условий госконтрактов и контрактов в ГОЗ – соответствующее Постановление Правительства нуждается, как минимум, в приведении в соответствие с последними изменениями закона о ГОЗ. Работу в этом направлении ведет ФАС России, в том числе в направлении подкрепления правил об обязательности примерных условий ответственностью за их несоблюдение, а также о более широком внедрении типовых контрактов в рамках ГОЗ.
- 2) Учет специфики закупок результатов интеллектуальной деятельности (РИД) и продукции с высокой долей РИД. Важность работы в этом направлении нельзя приуменьшать – с ней связаны не только договоры НИР и ОКР, значительная часть серийных контрактов также базируется на использовании РИД, так как значительная доля продукции, выпускаемой предприятиями ОПК, – продукция высокотехнологичная. Требуется повышать заинтересованность предприятий ОПК в разработке новых РИД, в активизации инновационного процесса, чему в немалой степени препятствует сложившаяся практика закрепления прав на РИД за госзаказчиком. Недостаточная проработанность нормативной базы не позволяет эффективно учитывать РИД и вводить их в оборот. Ограничения в использовании технической документации на РИД, принадлежащих государству, ведет к ограничению конкуренции среди производителей отдельных видов оборонной продукции.
- 3) Ценообразование в ГОЗ требует наведения порядка в соответствующих нормативно-правовых актах, так как, с одной стороны, среди них есть утратившие актуальность документы, с другой – отдельные важнейшие вопросы остаются неурегулированными в течение многих лет. Нормативно-правовые акты в этой сфере должны базироваться на принципе реальной, а не плановой безубыточности для предприятий ОПК, иначе экономия государства на исполнении контрактов ГОЗ будет оборачиваться затратами на поддержку тех же самых предприятий, которые получили убыток, работая с государством.
- 4) Рамочные контракты – эффективная и перспективная форма договорной работы, широкому внедрению которой зачастую препятствуют жесткие нормативные предписания – например, привязка идентификатора госконтракта к отдельным контрактам.

3.3. Среди конкретных предложений по изменению нормативной базы, в том числе с учетом практики работы Росфинмониторинга, необходимо отметить следующие предложения:

- 1) Предусмотреть возможность получения исполнителем денежных средств, перечисляемых с отдельного счета на свой расчетный счет,

в случае полного исполнения своей части работы, до момента исполнения государственного контракта в целом головным исполнителем.

- 2) Предоставить право уполномоченным банкам отказывать в открытии отдельного счета, а также право закрывать отдельные счета компаниям их открывшим, с возвратом заказчику или головному исполнителю выделенных денежных средств или его остатка.
- 3) Ограничить кооперацию исполнителей путем определения минимальной пороговой суммы контракта, либо путем установления порогового значения процента от суммы контракта.
- 4) Определить сроки движения денежных средств в кооперации. На этапе планирования финансирования по контракту определять также конкретные сроки перечисления денежных средств соисполнителям с целью предупреждения злоупотреблений со стороны головного исполнителя.
- 5) Изменить порядок списания денежных средств с отдельного счета на иные банковские счета. Вместо разрешения ежемесячно снимать с отдельного счета 3 млн. руб. определять сумму в виде процента от контракта.
- 6) Предусмотреть возможность наложения налоговыми органами ареста на денежные средства, находящиеся на отдельных счетах, а также предоставить право их закрытия во внесудебном порядке.
- 7) Установить обязательные требования к исполнителям ГОЗ (наличие производственных мощностей, оборудования, финансовых и трудовых ресурсов, необходимых для производства товаров, выполнения работ, оказания услуг поставщиками (исполнителями) в рамках ГОЗ) путем внедрения новой унифицированной системы сертификации соответствия квалификационным требованиям (ССКТ) в сфере ГОЗ, в том числе, с учетом оценки опыта и деловой репутации в сфере ГОЗ.

3.4. В целях противодействия правонарушениям в сфере ГОЗ, наряду с работой органов государственного надзора (контроля) руководителям холдингов, предприятий оборонно-промышленного комплекса необходимо реализовывать следующее:

- 1) головным исполнителям при формировании всей цепочки кооперации пресекать заключение контрактов с организациями, не имеющими надлежащей производственной базы и персонала;
- 2) на постоянной основе использовать систему профессионального анализа рынков и компаний (СПАРК), которая показала значительную эффективность и объединяет несколько государственных баз данных;
- 3) повысить уровень функционирования служб экономической безопасности предприятий ОПК, деятельность которых должна обеспечить надлежащую работу системы внутреннего

финансового контроля, препятствующую хищению средств через фирмы-посредники и фирмы-однодневки;

- 4) по всем случаям продления сроков выполнения работ в рамках ГОЗ устанавливать причины несоблюдения первичных обязательств, принимать меры к их устранению;
- 5) обеспечивать защиту прав государства на результаты интеллектуальной деятельности;
- 6) необходимо наладить работу по судебному взысканию незаконно отчужденных средств ГОЗ.

Реализация указанных задач позволит укрепить законность в оборонно-промышленном комплексе.

#### **4. В части кадрового обеспечения закупочной деятельности организаций ОПК:**

4.1. Эффективность закупочной деятельности в значительной степени зависит от квалификации и мотивации тех специалистов, которые будут применять нормативные требования на практике. Затраты на закупку продукции для выполнения ГОЗ составляют до 30% в стоимости конечного изделия. В некоторых случаях доля таких затрат доходит до 80%. Насколько эффективными будут эти затраты, напрямую зависит от подготовленности персонала, вовлеченного в закупочную деятельность. Вместе с тем, результаты конференции, проведенной в 2015 году, показали, что сотрудники закупочных подразделений не имеют специального профильного образования и не могут получить полноценного дополнительного образования. Подавляющее большинство сотрудников вынуждено самостоятельно получать необходимые им знания, умения и навыки непосредственно на рабочем месте в процессе выполнения производственных задач. Такая ситуация негативно отражается на результатах закупок и выполнении ГОЗ в целом.

4.2. Создание системы профессиональной подготовки кадров для сферы закупок – важное условие обеспечения эффективности закупочной деятельности. Такая система должна предусматривать:

- 1) возможность получения профильного профессионального образования на основе Федерального государственного стандарта, который в настоящее время отсутствует и требует разработки;
- 2) возможность профессиональной переподготовки и повышения квалификации;
- 3) возможность специализации с учетом отраслевой специфики, в частности с учетом специфики работы предприятий и организаций оборонно-промышленного комплекса;
- 4) возможность получения консультационной и методической поддержки при решении практических задач в ходе профессиональной деятельности;



- 5) возможность подготовки на основе единых стандартов как сотрудников, вовлеченных в закупочную деятельность, так и сотрудников, осуществляющих контроль за закупочной деятельностью.

В целях организации профессиональной подготовки кадров для сферы закупок целесообразно создание в вузах специализированных кафедр, аккредитованных доверенным для отрасли органом, например, ФАС России или коллегии Военно-промышленной комиссии Российской Федерации.

- 4.3. После вступления в силу изменений в Трудовой Кодекс РФ с 01 июля 2016 года важную роль в кадровом обеспечении закупочной деятельности играют профессиональные стандарты в сфере закупок, в том числе стандарты «Специалист в сфере закупок» и «Эксперт в сфере закупок», утвержденные приказами Минтруда №625н, 626н от 10.09.2015 г. Эти Стандарты необходимо актуализировать и совершенствовать. В частности, в стандарте «Специалист в сфере закупок», речь идет о технических функциях по работе с документами, однако для руководящего состава необходимо приоритетно развивать управленческие функции, поэтому необходимо дополнение стандарта знаниями и умениями в сфере управления в области закупок.

К работе по совершенствованию профессиональных стандартов в сфере закупок необходимо привлекать действующих сотрудников, вовлеченных в закупочную деятельность предприятий оборонно-промышленного комплекса. В Совет по профессиональным квалификациям торговой, внешнеторговой и по отдельным видам предпринимательской и экономической деятельности необходимо включить представителей оборонно-промышленного комплекса.

## **5. В части информационно-технологического обеспечения закупочной деятельности организаций оборонно-промышленного комплекса:**

- 5.1. Значимым фактором повышения эффективности закупок является применение современных информационных систем закупочной деятельности.

Хотя в каком-то виде информационные технологии в закупках применяются на всех предприятиях, но в целом степень проникновения информационных технологий в процессы управления и осуществления закупочной деятельности на предприятиях ОПК остается низкой, не соответствующей современному уровню развития информационных технологий. Такая степень проникновения недостаточна для обеспечения эффективности процессов закупочной деятельности. Одной из причин слабого развития информационно-технологического обеспечения закупочной деятельности является негативная практика постановки целей и задач проектов автоматизации закупочной деятельности, заключающаяся в

необоснованном расширении контуров проектов без расстановки приоритетов при выборе видов и аспектов деятельности, автоматизация которых обеспечит наибольшее повышение эффективности закупок. Это неизбежно приводит к неадекватному завышению стоимости и сроков реализации проектов автоматизации закупочной деятельности и делает их экономически нецелесообразными.

5.2. Механизмом приведения информационных систем управления закупочной деятельностью организаций ОПК в соответствие с современными стандартами процессов управления может стать выработка стандарта информационных систем управления закупочной деятельностью и информационного обмена. Такой стандарт должен распространяться как на построение информационных систем в отдельном предприятии, так и на организацию взаимодействия в интегрированных структурах и в оборонно-промышленном комплексе в целом. Стандартизация закупочной деятельности в целях повышения эффективности закупки делает разработку такого стандарта возможной и необходимой.

Стандарт должен быть ориентирован на применение руководителями и специалистами, отвечающими за управление и осуществление закупочной деятельности, в том числе при формировании требований и технических заданий к системам автоматизации при подготовке к их закупке.

Основным назначением стандарта может стать установление перечня задач в сфере управления и осуществления закупочной деятельности предприятий ОПК, решение которых, рекомендуется полностью или частично осуществлять средствами информационных систем. Перечень таких задач должен быть ориентирован на достижение предприятиями, применяющими стандарт, целевых отраслевых показателей качества управления и эффективности закупочной деятельности. К таким задачам может быть отнесено:

- 1) обеспечение руководства полной, достоверной и актуальной информацией, необходимой для принятия управленческих решений в сфере закупок;
- 2) избавление линейных закупщиков от рутинных действий за счет их автоматизации;
- 3) сокращение числа ошибочных и недобросовестных действий за счет применения встроенных в информационную систему алгоритмов контроля;
- 4) обеспечение возможности контроля, прежде всего внутреннего, за расходованием денежных средств и соблюдением законодательства в сфере ГОЗ в режиме реального времени на основе первичных учетных данных;

5) обеспечение снижения рисков срыва поставок и завышения цен за счет сбора и анализа сведений о производителях и поставщиках продукции, рыночных ценах, цепочках поставок, аффилированности и других сведений о рынке поставщиков и продукции.

5.3. При разработке стандарта информационных систем управления закупками и информационного обмена в оборонно-промышленном комплексе необходимо:

- 1) провести анализ информационных систем, применяемых в закупочной деятельности предприятий и организаций ОПК, с учетом мнения отраслевых сообществ;
- 2) установить на первом этапе рекомендательный характер требований, зафиксированных в стандарте;
- 3) установить понятные и прозрачные критерии оценки эффективности закупки, определив на первом этапе группы продукции или категории закупок, на которых будут тестироваться алгоритмы оценки эффективности;
- 4) учесть специфику закупок по разным номенклатурным группам продукции и предусмотреть возможность поэтапного ввода стандарта по группам продукции и категориям закупок.

#### **УЧАСТНИКИ КОНФЕРЕНЦИИ РЕШИЛИ:**

1. В рамках подготовки Пятой Всероссийской конференции «Закупки в оборонно-промышленном комплексе» («Закупки ОПК-2017») организатору конференции (компания «Синапс-Мск) организовать обсуждения с привлечением участников конференции по следующим направлениям:
  - 1.1. Опыт применения стандартов управления закупочной деятельностью в госкорпорациях и интегрированных структурах ОПК и стандартизация закупочной деятельности в оборонно-промышленном комплексе;
  - 1.2. Востребованное содержание и формы получения знаний, умений и навыков, необходимых сотрудникам предприятий ОПК, вовлеченным в закупочную деятельность, и возможность получения профессиональной подготовки для сферы закупок в оборонно-промышленном комплексе с учетом действующих профессиональных стандартов;
  - 1.3. Опыт применения информационных технологий в закупочной деятельности и перспективы стандартизации информационных систем управления закупочной деятельностью и информационного обмена в оборонно-промышленном комплексе.
2. Результаты обсуждений, проведенных в соответствии с пунктом 2 Резолюции, направить в коллегия Военно-промышленной комиссии

Российской Федерации, Федеральную антимонопольную службу, а также представить на конференции «Закупки ОПК 2017».

3. Провести Пятую Всероссийскую конференцию «Закупки в оборонно-промышленном комплексе» («Закупки ОПК-2017») в ноябре 2017 года

ОТ ИМЕНИ УЧАСТНИКОВ КОНФЕРЕНЦИИ:

Заместитель председателя коллегии  
Военно-промышленной комиссии  
Российской Федерации

О.И. Бочкарев

Первый заместитель председателя  
комитета Совета Федерации  
Федерального Собрания  
Российской Федерации по обороне и  
безопасности

Ф.А. Клинецевич

Член комитета Государственной Думы  
Федерального Собрания  
Российской Федерации по обороне

П.С. Дорохин

Заместитель Федеральной  
антимонопольной службы

Д.В. Фесюк

Директор Департамента стратегического  
развития и инноваций Министерства  
экономического развития  
Российской Федерации

А.Е. Шадрин

Директор Департамента методологии и  
организации закупок  
Государственной корпорации «Росатом»

И.А. Мельченко

Директор Департамента материально-  
технического обеспечения и логистики  
АО «Объединенная Судостроительная  
Корпорация»

Т.В. Липницкий

Руководитель организационного комитета  
Всероссийской конференции «Закупки  
в оборонно-промышленном комплексе»

С.Д. Картаев