

УДК 001.4:62

Управляемый тендер. Часть I «Искусственный отбор»

*Дьяченко В.А., канд. хим. наук,
инженер-технолог-химик, создатель сайта www.pt-files.com, г. Москва*

Ключевые слова: *инжиниринг, управление проектом, инвестиционный проект, поставки, закупки, тендер, конкурс, аукцион.*

Вступление

В статье этого номера будет рассмотрен один из аспектов Этапа «Закупки» фазы инвестиционного проекта «Р» - «Поставки». Мнемограмма статьи:

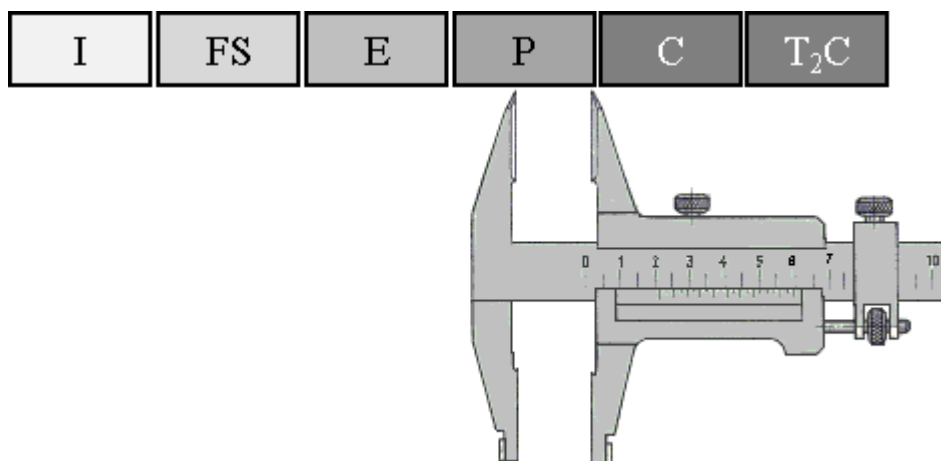


Рисунок 1.

Постановка задачи

В одной из предыдущих статей¹ мы говорили, что у инвестиционного проекта в промышленности есть «темная сторона» - две его первые фазы: «Инициирование» и «Предпроектная проработка». И это связано с тем, что методология работ этих двух фаз почти не формализована в государственных актах и технических нормах. Но кроме «темной стороны», в инвестиционном проекте есть ещё «черная дыра» - это практика проведение конкурсных торгов, аукционов и тендеров на закупку товаров и услуг.

¹ Журнал «Главный инженер» 2014 г, №11, с. 29-38, статья «Фазы и этапы промышленного инвестиционного проекта»

С одной стороны, проведение закупок по конкурсу **ОБЯЗАТЕЛЬНО** для любых государственных и муниципальных структур и описано Федеральными Законами № 94-ФЗ [1], № 135-ФЗ [2], № 223-ФЗ [3]. И у этих законов уже есть десятилетняя практика применения! С другой стороны, любой более или менее опытный коммерсант знает «четыреста сравнительно честных способов» [4] проведения тендера так, чтобы победил «тот, кто надо». И этому трудно удивляться в стране, население которой приучили голосовать «так, как надо».

Но не будем отвлекаться. Итак, тема данной статьи - разбор приемов и способов организации тендеров с заранее определенным победителем.

Систематика жульничества

Систематика жульничества при проведении тендеров подобна военной науке: тут есть и стратегия и тактика, есть борьба с противником на дальних рубежах и есть рукопашная схватка, есть обход по флангам, есть окружение, есть военная хитрость, есть и солдатская смекалка. Попробуем и мы рассмотреть приемы и методы «управляемого тендера» через призму военной терминологии. В качестве пособия по военной науке воспользуемся древнекитайским военным трактатом «Тридцать шесть стратагем» [5]:

Стратегия №1: «Дальняя разведка»

Аналог: *Стратагема №13. «Бить по траве, чтобы вспугнуть змею»*

Самым первым стратегическим приемом «управляемых тендеров» является организация тендеров, в которых вообще никто не должен победить! Такие псевдо-тендеры организуются с целью сбора информации, и не предполагают заключения с кем-либо договоров. Организаторы таких псевдо-тендеров сообщают участникам, что проводится не тендер (конкурс, торг, аукцион), а «сбор коммерческих предложений» или «запрос котировок». Не надо обманываться: «запрос котировок» является разведкой на дальних подступах к проведению тендера, фактически - первым «без объявления войны» разведывательным рейдом в стан лохов-участников. Особенность «запроса котировок» заключается в том, что:

а) «запрос котировок» проводится открыто без одномоментного публичного вскрытия пакетов с коммерческими предложениями, поэтому его организатор получает информацию о ценах потенциальных участников возможного тендера в режиме «нон стоп». Полученная таким образом информация тут же передается «своему участнику коммерческой аферы» (сокращенно - СУКА), который корректирует свою ценовую тактику в зависимости от полученной информации.

б) организатор «запроса котировок» не обязан после сбора информации проводить тендер, он вместе с СУКА может проанализировать результаты, изучить сильные и слабые стороны противника, наметить свою дальнейшую стратегию и ударить тендером в самый неподходящий для конкурентов момент.

Так СУКА получает Первое преимущество.

Стратегия №2: «Лучшая битва - это битва, которой не было»

Вторая стратегия тоже применяется на дальних рубежах тендера. Согласно этой стратегии надо так организовать тендер, чтобы в тендере участвовал только один кандидат. Тогда и битва выиграна (тендер проведен) и сильно напрягаться при этом не пришлось (последнее - очень важно, так как, чем меньше организатор тендера напрягает СУКА, тем больший откат он может в итоге получить).

У этой стратегии есть два варианта тактики:

1) **Первая тактика** имеет аналогом *Стратегему №32. «Пустой город»*.

По этой тактике надо изначально организовать тендер так, чтобы ни у кого не возникло ни желания, ни возможности провести честный тендер. Эта тактика называется «Закупка у единственного источника» или «Безальтернативная закупка». Сделать это сложно, но возможно. Путей к этому три:

Во-первых, **тянуть время как можно дольше**, постоянно откладывая закупку. Тогда, когда времени совсем не останется, надо начать кричать как можно громче, что если мы немедленно не заключим сделку с единственным поставщиком, то: мы сорвем срок сдачи объекта..., остановим предприятие..., вызовем экологическую катастрофу..., нашьлем «чуму на оба ваших дома» [б]..., спровоцируем ввод ограниченного контингента монголо-татарских войск ... и т.д. и т.п.

Во-вторых, постараться **организовать тендер так, чтобы на него откликнулся только СУКА**. Тогда можно сделать ложный вывод об отсутствии на рынке альтернативных предложений и оправдать закупку у единственного поставщика.

В-третьих, **разбить тендер на несколько частей**. Затем, организовать победу СУКА в первом тендере, а все остальные тендеры оформить как **дополнительную закупку**. Искать альтернативу в этом случае бессмысленно: нет совместимости оборудования, велики издержки поиска нового поставщика, потребуется дополнительное время на процедуру торгов и т.д.

2) **Вторая тактика** имеет аналогом *Стратегему № 20 «Ловить рыбу в мутной воде»*.

Сущность тактики: надо так усложнить и запутать условия тендера, чтобы его потенциальные участники либо сами отказались от участия, либо были отсеяны по формальным признакам еще до вскрытия конвертов с коммерческими предложениями.

Приведу несколько реальных примеров Второй тактики - «убийственных» пунктов тендерной документации, которые должны отогнать от тендера «лишних»:

Пример №1:

Из требований к квалификации персонала, который будет привлечен к монтажным работам: «...наличие свидетельства об обучении специалистов организации на заводах изготовителях оборудования». СУКО к таким требованиям будет подготовлен, остальные участники, скорее всего, к этому требованию будут

не готовы, так как быстро пройти обучение у изготовителей невозможно, поэтому тендер будут завершён раньше, чем вы получите такие свидетельства.

Пример №2:

Из требований к оборудованию:

«Исполнитель должен привести ...список оборудования, которое планируется приобрести по проекту, к которому должны быть приложены спецификации с основными техническими характеристиками...» или

«...предоставление Заказчику сертификатов (в т.ч. гигиенических и пожарных), паспортов на оборудование, строительные материалы, и изделия, планируемых для применения на Объекте Заказчика», то есть, еще не выбраны производители и марки оборудования, но эксплуатационная документация на него у участника тендера уже должна быть! Только СУКА может быть к этому готов.

Пример №3:

Из задания на тендер по разработки ТЭО: *«Исполнитель должен обеспечить в ТЭО наличие следующей информации: «Список предполагаемых покупателей и заказчиков, стратегических партнеров, в том числе основных покупателей (заказчиков), давших гарантии покупки существенного объема продукции (услуг), реализуемых в рамках проекта»!* Попробуйте НЕ ВЫИГРАВ тендера получить такие гарантии (их и выиграв тендер получить будет непросто!), но СУКА к этому готов, так как за его плечами маячит сам организатор тендера.

Пример №4:

Для устрашения участников тендера, помимо пени за каждый день просрочки вводится целая система штрафов. Вот пример таких штрафов за каждый раздел проектной документации [7]:

Перечень размеров штрафных санкций за несоответствие контролируемых параметров требованиям нормативной документации

№ пп	Контролируемые параметры	Штрафные санкции, в том числе за несоответствие проекта нормам и правилам, выявленным в процессе прохождения Государственной экспертизы, тыс. рублей
1	Инженерно-геологические изыскания	80
2	Генеральный план	120
3	Архитектурно-строительные решения	160
4	Энергоэффективность	40
5	Конструктивные решения	180
6	Организация строительства	60
7	Технологические решения	120
8	Инженерное обеспечение	140
9	Вентиляция	40
10	Теплоснабжение	40
11	Электроснабжение	40
12	Водоснабжение и водоотведение	40
13	Системы связи, сигнализация и телевидение	40
14	Противопожарные мероприятия	40
15	Охрана окружающей среды	20
16	Инженерно-технические мероприятия ГО и ЧС	20
17	Сметная документация	100

А так как редкий проект обходится без замечаний Государственной экспертизы, то штрафы для «чужих» участников на роду написаны.

Так СУКА получает Второе преимущество.

Стратегический прием №3: «Минировать все опасные направления»

Аналог: *Стратегема №4: «В покое ожидать утомленного врага»*

Если от тендера отвертеться не получается, то надо этот тендер возглавить и ... максимально усложнить задачу для «чужих» участников.

Тактики здесь две, но работают они примерно одинаково, это:

- **максимально запутать** «чужих», чтобы они подготовили неполную или некачественную заявку на тендер;

- **максимально усложнить** подготовку тендерной заявки, перегрузить ее ненужными требованиями, бессмысленными работами, глупыми условиями, чтобы у «чужих» участников либо не хватило времени на подготовку заявки, либо не хватило внимательности разобраться во всех хитросплетениях требований заказчика.

Опытный тендероход, как факир-манипулятор, может показывать следующие «фокусы»:

Фокусы со временем:

а) дать такой **малый срок на подготовку тендерного предложения**, что выполнить его качественно становится невозможным;

б) привести в тендерной документации **нереально короткий срок** выполнение работы (услуги): чтобы выполнить работу в такой срок, к ней нужно готовиться заранее, а это может только СУКА;

в) дополнительно к предыдущему пункту: ввести в договор **драконовские штрафные санкции за каждый день просрочки** по договору;

г) дополнительно к двум последним пунктам: **присвоить критерию оценки тендерной заявки «срок исполнения договора» максимальное значение**.

Ниже - пример на эту тему:

Пример №5:

Из сообщения ярославского новостного сайта: *«Эта история началась в ноябре 2013 года, когда муниципальное учреждение Мышкинского района «Служба единого заказчика» провело аукцион на выполнение работ по берегоукреплению Рыбинского водохранилища в черте города Мышкина. Аукцион выиграло ООО «Дорожная строительная компания» из Тверской области, с которым 25 декабря был заключен договор на выполнение работ... 25 декабря, в тот же день, когда был заключен договор, были подписаны акты о выполнении работ, т.е. первый этап на 309 миллионов рублей они выполнили в течение суток» [8].*

Фокусы с пространством и географией:

а) разбить тендер на **нелогичные лоты**, в надежде, что выгодно делать только все лоты вместе, а отследить объявления о всех лотах сразу не всегда возможно;

б) объявить тендер, предположим от московского офиса, в то время, как **объект тендера расположен...** в Магадане и для того, чтобы его посмотреть, нужно туда лететь, при этом, СУКА уже получил исчерпывающую информацию об объекте;

в) привязать какие-либо условия тендера **к географии**: потребовать, например, чтобы участники тендера были зарегистрированы в определенном городе, или установить, что у них должны быть сертификаты СРО строго определенного общества, или что у исполнителей работ должны быть «корочки» на право проведения категорийных работ (допустим - по электромонтажу), полученные в строго определенном месте и т.д.

Вот примеры таких фокусов:

Пример №6:

Из «Технического задания» на тендер: *«Технические решения должны быть выполнены на основании энергетического паспорта, являющимся приложением к настоящему Техническому заданию, должны учитывать технологические и эксплуатационные особенности Объекта² и не должны ухудшать технические характеристики теплотехнического оборудования Объекта, понижать его надежность, электро- и пожаробезопасность»,* а объект находится за тысячи километров!

² Выделено мною

Пример №7:

Из «Технического задания» на тендер: «Для формирования перечня мероприятий может использоваться информация о количестве объектов (зданий), годе постройки, типе ограждающих конструкций, годе капитального ремонта, технических характеристиках оборудования³, потребляющего энергетический ресурс, наличии приборов учета используемого энергетического ресурса, об объеме потребления энергетического ресурса за предыдущие периоды». Если вы, прочитав это, сломя голову броситесь в аэропорт и прилетите в славный город Нижнедрищенск, то не факт, что там вам выдадут всю ту информацию, о которой так сладко поет «Техническое задание».

Пример №8:

Из раздела «Критерии оценки участников тендера»: «критерий «Качество услуг и квалификация участника конкурса: ... зарегистрированная организация на территории ... городского округа: от 0 до 20 (!!!) баллов», воистину, качество работы компаний, зарегистрированных в Мухосранске, заведомо выше качества работы каких-то там москвичей, питерцев и прочих челябинцев.

Фокусы с объемом:

а) типичный представитель этого вида фокусов - **укрупнение лотов**, этот прием позволяет отсеять малые и средние компании потому, что для участия в таком аукционе участники должны вносить до 5% начальной стоимости лота в качестве обеспечения заявки и до 30% - в случае признания их победителем. У малых и средним компаний просто может не быть таких денег;

б) другой фокус с объемом - это **запрет на использование субподряда** в очень больших лотах, при этом все малые и средние компании, не имеющие ни требуемого персонала, ни соответствующей техники, автоматически «пролетают мимо»;

в) третьему фокусу этого типа я дал название «У-Синдром»⁴, принцип его такой: формально участник тендера получает всю техническую информацию, но реально его интересует **несколько цифр, которые похоронены** в томах проектной документации, так сказать: «тебе надо, вот ты и ищи...»

Фокусы с орфографией:

Эти фокусы основаны на том, что потенциальные участники тендеров ищут объявления о них в интернете по определенным признакам (ключевым словам), поэтому, если хитрым образом исказить ключевое слово, то его в интернете найти невозможно. А исказить ключевое слово можно двумя способами:

а) путем простой «опечатки», например: вместо «проектно-изыскательские» написать: «проеткно-изыскательсие».

б) путем вставления в русское слово латинских букв. Например: сможете ли вы найти в интернете слово «монтаж», «строительство», «проектирование». Черта с

³ Выделено мною

⁴ Автор не будет раскрывать происхождение термина до тех пор, пока существует предприятие, послужившее источником и составной частью этого названия

два! Так как: в слове «м**О**нтаж» буква, похожая «о», в слове «**С**троитель**С**тво» буквы, похожие на «с», а в слове «про**Е**ктирование» буквы, похожие на «е» даны латинским шрифтом.

Найти объявление о тендера с такими ошибками может только тот, кто об этих ошибках знает, те есть СУКА.

Фокусы с содержанием:

а) когда заказчик требует **сверхопределённости** для товара, а именно: скрупулёзнейшего соблюдения многочисленных требований к поставляемому товару;

б) когда заказчик **весьма неопределенно** излагает требования к товару, чтобы было трудно понять: а что же заказчику нужно?

в) когда заказчик размещает информацию на сайте с указанием одной классификации товара (ОКДП), а в «Техническом задании» приводятся товары, относящиеся к другому классу ОКДП;

г) когда заказчик включают в тендерную документацию **ошибочную или некорректную техническую спецификацию** товара;

д) когда заказчик предоставляет **неполный комплект тендерной документации**;

е) когда заказчик предъявляет **избыточные требования к квалификации участников тендера**;

ж) когда заказчик включает в состав лота **технологически и функционально не связанные товары** или работы;

з) когда заказчик **наименование заказа не соответствует его содержанию**.

Приведу несколько примеров:

Пример №9:

В тендерной документации было написано (далее - цитата): *«регулировка света [хирургического светильника] должна быть плавной, ... но как вы можете дать определение плавности?— даже если ручка регулировки крутится без видимых скачков, какая-то дискретность все равно присутствует. Конечно, в заявке можно написать все, что угодно, но велик риск, что товар потом просто не будет принят заказчиком. Поэтому врать не стали и после мозгового штурма дали регулировке своего оборудования характеристику «плавная масштабируемая с фиксацией стандартных значений». Заказчик счел это несоответствием условиям и к аукциону заявку не допустил» [9].*

Пример №10:

*«...не так давно Вологодский государственный педагогический университет разместил ... заявку на поставку автомобиля. Описание требований было скудным, но в запросе значились вполне конкретные цифры. Машина для нужд университета должна была быть **ровно 4427 мм** в длину, расходовать строго 9,9 л бензина в смешанном цикле и иметь кожный набалдашник КПП. Оказалось, что под эти параметры подходит одна-единственная машина — Volkswagen Tiguan» [10].*

Фокусы с математикой:

Эти фокусы с ценами. Приведу пример:

Пример №11:

«На мероприятиях по «розыгрышу» госконтракта всегда имеет место соперничество по цене. Чиновник наверняка выберет самое дешевое предложение ... Ведь у него одно из условий — экономия бюджетных средств, и в теории ему и рубль сэкономить достаточно, чтобы условие было исполнено.

Допустим, добыть государственный заказ на выполнение строительных работ изъявили желание четыре фирмы. Две из них (назовем их А и Б) — добросовестные компании. Они не платят «откатов» и надеются выиграть в честной конкурентной борьбе. Предположим, что максимальной ценой, с которой начнутся торги, является сумма 1,2 млн рублей. Пока идет аукцион, А и Б начинают соглашаться на более низкие суммы. Есть также фирма В, которая упорнее всех торгуется за контракт и предлагает самый дешевый вариант. Еще в аукционе принимает участие фирма Г, которая предлагает цену больше, чем у В, но меньше, чем у А и Б. Демпингуя, фирма В отпугивает А и Б, они сдаются. На аукционе остаются только В и Г. Побеждает при этом В, которая предложила самую низкую и невыгодную для себя цену. Однако впоследствии организатор торгов признает, что эта В неправильно оформила заявку и не может быть признана победителем: контракт достается компании Г, которая предложила цену немногим дешевле А и Б» [11].

Этому фокуса я дал название «Парное катание», он весьма распространен и соответствует Стратегеме №3: «Убить чужим ножом».

Фокусы с логикой:

Эта группа фокусов используется при подведении итогов тендера, когда путем манипулирования критериями отбора можно «протащить» СУКА. Вот эти фокусы:

- а) предложения участников тендера оцениваются **по тем критериям, которые не предусмотрены тендерной документацией;**
- б) в качестве критериев оценки тендерных предложений **используются критерии эффективности организаций;**
- в) **не формулируются или скрываются критерии оценки;**

Фокусы с финансами:

а) фокус с поручительством. Заключается он в том, что на госзакупках часто требуется **предоставления поручителей**. Далее, цитата: *«Это довольно разумно для бюджета, поскольку за каждое нарушение обязательства поставщика или подрядчика будет отвечать третье лицо - компания с солидным уставным капиталом, способная удовлетворить все требования бюджетной организации.*

Однако поручительство является и своеобразной формой взятки. На рынке существуют фирмы, специализирующиеся именно на такой деятельности. За свои услуги они просят до 10% от суммы контракта. То есть каждый десятый рубль идет в счет оплаты «работы» такой организации. И так получается, что их директора имеют близкие родственные или дружеские связи с лицами, руководящими торгами.

При таком раскладе нетрудно догадаться, кому достанется госконтракт: тому, кто выбрал «надежного» поручителя. Ведь чиновник будет абсолютно спокоен за судьбу бюджетных денег» [11].

б) фокус со спец-счетом. Многие тендеры на поставки и выполнение СМР, оплачиваемые бюджетными деньгами, вносят в качестве обязательного требования для участника **открытие обособленного банковского счета (ОБС)** в строго-определенном банке, через который будет идти финансирование всех тендерных работ. Вроде бы ничего страшного. Но! Банк может просто отказаться открыть тебе такой счет или обложить это действие такими дополнительными условиями, что ты пожалеешь о том, что выиграл этот злополучный тендер.

в) фокус с банковскими гарантиями: от участника тендера могут потребовать **предоставить банковскую гарантию** (в определенном банке!) на аванс или на гарантийную сумму⁵, а это уже - необходимость работы с банком, с которым, в другой ситуации, ты бы никогда не хотел иметь дело!

Фокусы с симпатиями ...и, вообще, с тонкими чувствами:

Это - самые простые, но, возможно, самые действенные из фокусов опытных тендерологов, и заключаются они в том, что львиную долю баллов на тендере можно получить **по критериям, которые оцениваются субъективно**.

Ну, посудите сами, о какой объективности может идти речь в следующем примере:

Пример №12:

Выдержка из «Критериев оценки участников тендера»:

«Критерий «качество услуг и квалификация участника конкурса»:

*- **Степень детализации и содержательной проработанности предложений:** от 0 до 30 баллов;*

*- **Методология выполнения работ и оказания услуг:** от 0 до 30 баллов ».*

Хорошо подготовленная тендерная комиссия всегда сможет доказать, что у участника тендера СУКА просто изумительно содержательное предложение и фантастическая методология!

⁵ **Гарантийная сумма** - предусмотренный Договором Сторон способ обеспечения обязательств Поставщика в виде части общей цены Договора, которая удерживается Покупателем для целей возмещения и оплаты возможных расходов по устранению недостатков в выполнении Поставщиком своих обязательств по Договору и оплаты неустойки. Гарантийная сумма не является мерой обеспечения, предусмотренной ст.359, ст. 360 ГК РФ.

Неутешительные выводы

Показанные в этой статье примеры убедительно доказывают, что все федеральные законы, на которые были ссылки, - бессмысленны! Их принятие несколько не уменьшило тягу чиновников к воровству и взяточничеству, а только сделало их более опытными и матерыми. Но это меня, почему-то, не удивляет, так как у меня есть смутное подозрение, что **единственная истинная цель законотворчества в России - это увеличения собираемости взяток**. Не удивлюсь, если при Госдуме действует особый отдел увеличения взяточности законов, который дает нашим избранникам советы: какой закон и как надо «отрихтовать».

Есть у этой статьи и еще один, неожиданный по сути, но полезный для практики вывод: эта статья ясно показывает, чем Project Management (о котором написано в РМВОК [12]) отличается от инжиниринга (о котором написано в этой статье)⁶.

Библиографический список

1. **Федеральный закон от 21 июля 2005 г. № 94-ФЗ** " О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд».
2. **Федеральный закон от 26 июля 2006 г. № 135-ФЗ** «О защите конкуренции».
3. **Федеральный закон от 18 июля 2011 г. № 223-ФЗ** «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц».
4. **И.Ильф, Е.Петров** «Золотой теленок», Часть 1, Глава I.
5. **Тридцать шесть стратагем**. Китайские секреты успеха (Перевод с китайского В. В. Малявина). - М.: Белые альвы, 2000.
6. **В.Шекспир** «Ромео и Джульетта» (William Shakespeare. Romeo and Juliet, Act III, act IV, scene I. The Oxford Shakespeare. 1914). [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.bartleby.com/70/3831.html> (Дата обращения: 26.02.2015).
7. **Информационный портал для участников закупок zakupkihelp.ru**. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.zakupkihelp.ru/archives/4178> (Дата обращения: 26.02.2015).
8. **Новостной сайт ЯРНОВОСТИ**. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://yarnovosti.com/rus/news/region/society/mischkinskiy_kontrakt_po_beregoukrepleni (Дата обращения: 26.02.2015).
9. **Информационный портал для участников закупок zakupkihelp.ru**. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.zakupkihelp.ru/archives/4368> (Дата обращения: 26.02.2015).

⁶ Более широко различия инжиниринга и управления проектами показано в статье: ГИ, 2015, №1-2, с.42-46 , В.А.Дьяченко ««Инжиниринг» и «Управление проектом»: единство и противоположность»

10. **Информационный портал ОТВЕТ@MAIL.RU**. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://otvet.mail.ru/question/84625555> (Дата обращения: 26.02.2015).

11. **Сайт Forbes.ru**. Страница «**5 жюльнических схем проведения тендера на госзакупки**». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.forbes.ru/svoibiznes-opinion/master-klass/61590-5-zhulnicheskih-shem-provedeniya-tendera-na-goszakupki> (Дата обращения: 26.02.2015).

12. **PMBOK®**. A guide to the Project Management Body of Knowledge (Руководство к Своду знаний по управлению проектами), 5-е издание. - Project Management Institute, 2013.