

Выявление и минимизация рисков

АПРЕЛЬ 2023





Кузьмина Наталья Викторовна

Директор по продвижению ЭТП «Фабрикант», сертифицированный преподаватель в сфере закупок, автор практических семинаров, вебинаров, разработчик методологических материалов для участников закупочного процесса

- Эксперт с непрерывной практикой по регламентированным закупкам (по Законам №44-ФЗ и №223-ФЗ)
- Антикоррупционный эксперт: аккредитована Минюстом в качестве независимого эксперта, уполномоченного на проведение независимой антикоррупционной экспертизы нормативных правовых актов в соответствии со ст. 5 ФЗ от 17.07.2009 №172-ФЗ «Об антикоррупционной экспертизе нормативных правовых актов и проектов нормативных правовых актов»

Свыше 100 публикаций в профильных изданиях

(«Госзакупки.ру», «Госзаказ в вопросах и ответах», «ПРОГОСЗАКАЗ.РФ» и др.)

Опыт работы со стороны специализированной организации и крупнейших заказчиков:

- ГК «Ростех» (закупки свыше 50 млн. рублей);
- Министерство транспорта РФ;
- Министерство иностранных дел РФ.

Выявление и минимизация рисков в закупочной деятельности

Выявление и минимизация рисков в закупочной деятельности



Систематизация видов рисков, сопровождающих систему государственных (муниципальных) закупок товаров, а также рассмотрены основные способы управления ими



Полная автоматизация на основе современных информационных технологий

Решение:

Повышение прозрачности, открытости конкурсных процедур



1. Риск некачественного исполнения контракта из-за заниженной цены.
2. Риск заключения контракта по завышенной цене по причине сговора поставщиков.
3. Риск участия в закупке неквалифицированного исполнителя.
4. Неточности в документации к закупке.
5. Закупка «устаревшего» товара.
6. Непреднамеренное увеличение стоимости контракта.
7. Риск штрафов и судебных разбирательств.
8. Использование нестандартных названий.
9. Риск снижения эффективности закупки.

Решение:

Повышение прозрачности,
открытости конкурсных
процедур



1. Риск некачественного исполнения контракта из-за заниженной цены

- При проведении процедуры закупки, например аукциона, участник ради победы в процедуре может значительно понизить цену и выиграть, но в дальнейшем его издержки будут больше цены контракта, что, в свою очередь может сказаться на качестве товаров, работ и услуг. При этом сэкономленные от закупки средства могут быть меньше издержек заказчика от предоставленных некачественных товаров, работ и услуг. Помимо прочего, такая ситуация может повлечь за собой судебное разбирательство заказчика с поставщиком, что также повлечет за собой дополнительные расходы. При этом заказчику все еще будет необходимо удовлетворить свои потребности, а значит, необходимо будет провести новую процедуру закупки, а на это необходимо время и ресурсы.
- Можно уменьшить данный риск, сделав минимальную цену не строгой, а относительной. И при условии выигрыша участника с ценой, меньше минимальной, сделать дополнительную проверку возможности удовлетворения участником закупки нужд заказчика.

Риски:

- Установление НМЦК ниже, которой нельзя спуститься
- Неэффективное использование средств

2. Риск заключения контракта по завышенной цене по причине сговора поставщиков

- При проведении таких процедур как запрос котировок или конкурентные переговоры возможны ситуации, при которых поставщики вступают в сговор. Причем данные процедуры проводятся на разных рынках. Запрос котировок проводится, если нужна стандартная продукция и рынок ее сложился. В этом случае, возможна подача котировочных заявок заранее договорившимися поставщиками, которые между собой договорились о цене и победителе, а победитель платит своим сообщникам вознаграждение. Причем условие сложившегося рынка может как стимулировать, так и препятствовать созданию таких сговоров.
- Конкурентные переговоры, которые считаются наиболее коррупционной процедурой, используются в случае, если заказчик точно не знает, какие именно услуги, товары или работы ему нужны.

Риски:

- Подача заявки для «галочки»
- Риск сговора

3. Риск участия в закупке неквалифицированного исполнителя

Этот риск минимален в тех организациях, где есть грамотно прописанное положение о закупках. Федеральный Закон №223-ФЗ позволяет прописать в положении о закупках требования к поставщикам, а именно требования к квалификации и опыту работы.

Тем не менее, организации, в которых положение о закупке не проработано полностью, могут возникнуть ситуации, когда на процедуре закупки, например, запросе котировок, побеждает фирма однодневка.

В таком случае заказчик несет серьезные убытки, и даже судебное разбирательство редко позволяет их восполнить.

Решение:

Возможность минимизировать риск с помощью грамотных требований к участнику закупки или же выбора другого способа закупки, например, конкурса, в котором требование к квалификации может являться одним из критериев оценки заявки



4. Неточности в документации к закупке

Данный риск может выразиться в том, что заказчик, не полностью изучив рынок, товар или свои потребности может прописать в конкурсной документации требования к товару, работе или услуге, которые или трудноисполнимы, или слишком трудозатратны, в итоге, поставщики могут отказаться от участия в процедуре, а заказчик понесет убытки.

В случае, когда заказчик не может полностью определить свои требования к товару, работе, услуге или поставщику, он может воспользоваться процедурой двухэтапного конкурса, где на первом этапе проводятся переговоры с поставщиками с целью определения наилучших условий исполнения контракта, а на втором этапе происходит процедура конкурса, где определяется победитель-участник, заявка которого заняла первое место по итогам оценки по критериям.

Решение:

Тщательная проверка доЗ



5. Закупка «устаревшего» товара

В сферах, где происходит быстрый прогресс в технологиях производства, возможны ситуации закупки товара не лучшего качества из-за долгой процедуры. Любой заказчик желает современный товар, услугу или работу, поскольку с усовершенствованием технологий уменьшаются издержки.

Поэтому проводя процедуру закупки на рынке, который активно развивается, необходимо использовать способы закупки, где на сам процесс тратится как можно меньше времени, но, тем не менее, учтено качество.

Решение:

Тщательная проверка описания объекта, соответствия нормативно-технической документации



6. Непреднамеренное увеличение стоимости контракта

Существует риск, что в связи с обстоятельствами, независящими от поставщика, возможно удорожание контракта. Как один из вариантов смягчения данного риска возможно использования способа закупки, напоминающего cost-plus contract.

В Российской практике существует решение данного вопроса ОАО «РЖД». В Положении этой организации прописано, что Комиссия с согласия победителя и при наличии лимитов финансирования и обосновывающих документов, согласованных с организатором, Департаментом безопасности ОАО «РЖД» или региональным центром безопасности, может принять решение об изменении объема поставляемого товара, оказываемых услуг, выполняемых работ в пределах 30 процентов максимальной (аукционной) цены договора.

Риск:

Жесткие рамки контрактов могут привести к ухудшению качества предоставляемых товаров, работ или услуг

7. Риск штрафов и судебных разбирательств

Персонал, ответственный за закупки, может не учесть некоторых особенностей положения, например списка товаров, работ и услуг, которые закупаются у единственного поставщика, и вместо этой процедуры организовать запрос котировок.

В этом случае, возможны жалобы со стороны лиц, чьи интересы были задеты, что влечет за собой судебное разбирательство и возможно штрафы.

Для смягчения подобных рисков необходимо обучить персонал проведению закупок именно по положению организации.

Риск:

**Ответственность
должностных лиц**

8. Использование нестандартных названий

Так, во время проведения процедуры закупки в электронной форме ФГУП «Почта России» не допустила до участия ООО «АВК-М», в связи с тем, что данная организация не предоставила в печатном виде требуемые в документации документы. Организация ООО «АВК-М» подала жалобу на ФГУП «Почта России» в УФАС по городу Москве, поскольку они посчитали, что при проведении закупки в электронной форме, весь документооборот должен быть также электронным, и в положении о закупке ФГУП «Почта России» ничего не сказано про подачу документов в печатном виде на процедуры, проводимые в электронной форме. Причем, регламент пользования системой электронных торгов SETonline, являющийся для заявителя публичным договором присоединения, устанавливает электронный документооборот между участником закупки, заказчиком и электронной площадкой. ФГУП «Почта России» при этом заявила, что закупка в электронном виде не является закупкой по смыслу и не может быть предметом рассмотрения Федеральной Антимонопольной службы, что противоречит законодательству. ФАС приняло решение, что документооборот должен быть электронным. В свою очередь ФГУП «Почта России» понесла издержки.

Риск:
Противоречие принципам

9. Риск снижения эффективности закупки

- Уполномоченное лицо заказчика из-за простоты процедуры может выбрать запрос котировок, в то время как критерий качества продукции является существенным. В таком случае возможен риск снижения эффективности закупки. Кроме того, возможен риск дробления закупки на лоты, что также негативно сказывается на эффективности.
- Федеральный закон № 223-ФЗ предусматривает два основных способа закупок - конкурс и аукцион. При этом нет ограничения в использовании других способов закупок, предусмотренных в положении о закупке. Безусловно, для организаций, подпадающих под действие Федерального Закона № 223-ФЗ использование только конкурса и аукциона невозможно и неэффективно. Тем не менее, именно процедуры конкурса и аукциона являются оптимальными для заказчика.

Риск:

- Наличие конкуренции сказывается на улучшении качества товаров, услуг или работ, а так же на снижении цены предмета закупки. Тем не менее, не всегда конкурс и аукцион могут удовлетворить потребности заказчика.
- Временные затраты

Риски, с которыми сталкивается заказчик в процедуре конкурса, минимизируются благодаря грамотно прописанной конкурсной документации.

Так, вероятность участия в процедуре конкурса недобросовестного поставщика сведена к минимуму, поскольку в документации о закупке прописаны все требования к участнику, которые подтверждаются наличием лицензий, сертификатов и других документов.

Риск того, что цена будет неоправданно занижена, так же минимален, поскольку в конкурсе оценка заявок осуществляется по заранее прописанным критериям, в которые, помимо цены, входит качество товаров, услуг или работ, квалификация поставщика, срок предоставления гарантии, срок поставки и т.д.

И не всегда в конкурсе побеждает участник, предложивший минимальную цену контракта.

Решение:

Если процедура аукциона проводится в электронной форме, то происходит уменьшение риска сговора поставщиков, а также уменьшение риска участия в процедуре фирм однодневок



Риски на стадии заключения госконтракта

- Непрозрачные торги
- Пристальное внимание привлекает победа в конкурсе менее выгодного по цене предложения. Контрольно-надзорные и правоохранительные органы могут заинтересоваться, каким образом была проведена та или иная закупка, были ли соблюдены установленные законом или внутренними регламентами требования.
- Для доказательства сговора в ход идет переписка, СМС, записи в личных ежедневниках и так далее. Часто представители бизнеса до участия в тендерных процедурах вступают в какие-либо переписки или общение с представителями государственного заказчика.
- Даже если контакты не связаны с закупками, в случае заинтересованности вышеуказанных госорганов такое общение может трактоваться негативно. Поэтому избегайте двусмысленных контактов, пересылок документов вне электронных площадок.

Решение:

Пристальное внимание ходу торгов



Риски на стадии исполнения государственных контрактов

- Неисполнение всех работ
- Самое распространенное основание привлечения к уголовной ответственности по ст. 159 УК — госконтракт, работы по которому не выполнены полностью или частично, или не соответствуют техническому заданию, требованиям к качеству, при этом заказчик оплатил работы полностью.

Срок давности за такое преступление (при сумме контракта свыше 1 млн руб.) — 10 лет с даты перечисления денег.

Наказанием станет лишение свободы сроком до 10 лет.

Риск:

- Фиктивная приемка ТРУ
- Некорректное формирование приемочных документов

Срыв сроков

Гражданский кодекс давно предусмотрел механизмы урегулирования данной ситуации, в том числе с помощью штрафов. Но в определенных случаях нарушение условий контракта может повлечь и уголовную ответственность. Часто такие ситуации возникают, когда по контракту предусмотрен аванс и исполнитель получил деньги, но по каким-то причинам работы не выполняет.

Авансовые платежи — красная тряпка для правоохранительных органов. Следователь может трактовать это так: деньги взяли, хотя заранее знали, что в данный срок не поставят.

Правоохранители будут искать доказательства намеренного срыва обязательств со стороны исполнителя. Подтверждением станет: подбор ненадлежащих субподрядчиков, невозможность выполнения объема своими силами, перечисление аванса на другие работы и так далее. В этом случае исполнителей могут привлечь как по ст. 159 УК, так и по ст. 160 УК.

Риск:

Намеренный срыв сроков исполнения контракта

По документам работы выполнили раньше, чем по факту

Подписание акта выполненных работ, когда работы еще не выполнены — классическая ситуация.

Часто это происходит по вине заказчика.

Например, нужно сдавать объект к приезду высокого чиновника, который будет перерезать ленточку.

И заказчик обращается к подрядчику: «Давайте мы сейчас всё подпишем все закроем, у нас там проверки будут. Вы потом выполните, у нас к вам претензий никаких не будет». А на деле происходит так: начинается проверка, и претензии будут к исполнителю.

У правоохранителей возникнет вопрос о несоответствии документов фактам выполнения работ, и только сложные экспертные исследования помогут исполнителю доказать добросовестность.

Риск:

Несоответствие документов фактам выполнения работ

Заменяли дорогие материалы дешевыми

Чтобы соблюсти сроки по контракту или уладить проблемы с материалами, исполнитель может их заменить.

Кажется, что замена незначительная и нет необходимости согласовывать ее с заказчиком. Однако если контрольно-надзорные органы или представители заказчика установят факт такой замены, то могут расценить как умышленные действия, которые направлены на хищение бюджетных денежных средств. Естественно, это произойдет в том случае, когда примененные материалы дешевле тех, которые указаны в смете.

Судебная практика складывается таким образом, что причиненным ущербом будет считаться вся сумма государственного контракта (постановление Пленума ВС от 30.11.2017 № 48 «О судебной практике по делам о мошенничестве, присвоении и растрате»).

Поэтому любую замену, даже самую незначительную, нужно согласовывать с заказчиком, составлять для этого допсоглашения и делать перерасчеты.

Риск:

Могут расценить как умышленные действия, которые направлены на хищение бюджетных денежных средств

Аффилированность

- Заказчик связан с подрядчиком
- Любая аффилированность, прямая или косвенная, может вызвать подозрения.

Если ее подтвердят, у правоохранителей будут вопросы о правомерности аукциона или конкурса, независимо от добросовестного исполнения госконтракта.

Проверять аффилированность будут специалисты Росфинмониторинга.

Риск:

Аффилированность

Работа через третье лицо

- Речь идет о ситуациях, когда в контракте указан один подрядчик, а услуги выполняет другой. При этом добросовестный исполнитель может не знать о посреднике, но это все равно могут трактовать как хищение.
- Бывают ситуации, когда заказчик передает частично исполненную другой организацией работу исполнителю, чтобы последний выдал его за собственную. А деньги частично переводят через исполнителя по контракту истинному исполнителю. Иногда о таких ситуациях добросовестному исполнителю становится известно уже после заключения контракта. Не желая вступать в конфликт с заказчиком, исполнитель не предпринимает действий к расторжению контракта. Такую ситуацию правоохранители трактуют как хищение бюджетных средств через завышение цены: если бы непосредственный исполнитель участвовал в закупке напрямую, то бюджет не потратил бы деньги на посредника.

Риск:

Правоохранители трактуют как хищение бюджетных средств через завышение цены

Выполнили работы, которых нет в контракте

- На каком-то из этапов строительства становится невозможно выполнить определенные виды работ по независящим от сторон обстоятельствам. Заказчик просит подрядчика выполнить другие работы, которые не предусмотрены в договоре и не включены в смету. Исполнитель может согласиться, и израсходует деньги на работы, которые не предусмотрены в контракте. Через некоторое время на стороне заказчика может смениться руководитель, который потребует завершить строительство согласно условиям госконтракта.
- Подрядчика могут привлечь к уголовной ответственности, так как государственные деньги он самостоятельно потратил не на сметные работы. А предыдущий представитель заказчика на допросе будет утверждать, что никаких указаний не давал, и опровергнуть его утверждения будет нечем.

Риск:

Подрядчика могут привлечь к уголовной ответственности, так как государственные деньги он самостоятельно потратил не на сметные работы

В результате проведённой диагностики были определены ключевые факторы риска:

33%

проанализированных внутригрупповых сделок проходят без проведения конкурентных процедур путем необоснованного выбора метода единственного поставщика

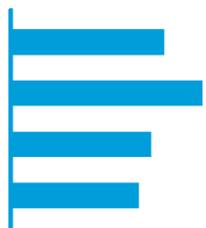
85%

проверенных внутригрупповых сделок заключено с зависимыми обществами, выведенными за пределы Закона №223-ФЗ, что может привести к возникновению претензий со стороны контролирующих органов в связи с возрастающим риском мошеннических действий

60%

проверенных сделок по поставкам ТМЦ осуществлялось через компании-посредники, что приводило к удорожанию закупок

В результате проведённой диагностики были определены ключевые факторы риска:



Более чем по $\frac{1}{2}$ проанализированных закупок с использованием конкурентных методов было предоставлено менее 2 заявок на участие

– низкий уровень конкуренции и неэффективность процедур по привлечению участников закупки



Риск финансовых потерь ввиду привлечения неблагонадежных контрагентов, а также компаний, не имеющих достаточных собственных ресурсов для исполнения обязательств



Проведение закупок с признаками искусственного «дробления», чтобы избежать конкурентные процедуры

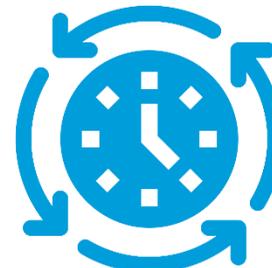


Риск финансовых потерь вследствие банкротства и снижения показателей финансовой устойчивости контрагентов из-за отсутствия процедуры мониторинга

В результате проведённой диагностики были определены ключевые факторы риска:



Риск претензий со стороны контролирующих органов в отношении привлечения контрагентов, аффилированных с сотрудниками заказчика ввиду наличия риска мошеннических действий и злоупотреблений в рамках процедуры выбора победителя закупки



Несвоевременное размещение информации о закупках в ЕИС, что может привести к получению административных штрафов

Рекомендации по снижению рисков



**Электронные
магазины**



Спецсекции



**Секция закупок
по 44-ФЗ, 223-ФЗ
СМСП**



**Коммерческие
закупки**

Рекомендации

- ✓ Внедрить процедуры привлечения участников закупки путем направления приглашений к участию компаниям из сформированного списка потенциальных контрагентов
- ✓ Невозможность заведения новых договоров с одним и тем же контрагентом в систему при превышении общей суммы договоров 500 тыс. руб. за месяц
- ✓ Невозможность заведения новых счетов на оплату с одним и тем же контрагентом при превышении общей суммы таких счетов 50 тыс. руб. за месяц
- ✓ Автоматический мониторинг ключевых контрагентов с получением уведомлений о значимых изменениях от аналитических систем (например, «СПАРК», «Контур-Фокус»)
- ✓ Разработать инструкции с целью формирования механизма принятия решений при необходимости допуска к участию в закупочной процедуре компаний с повышенным уровнем риска
- ✓ Включить в должностные инструкции ответственных сотрудников обязанность по размещению договоров в ЕИС, проводить срез размещенных договоров с выбранной периодичностью
- ✓ Сформировать список контрагентов, нерекомендованных к сотрудничеству, а также базы потенциальных контрагентов
- ✓ Добавить дополнительные критерии проверки контрагентов с целью оптимизации существующей процедуры для минимизации риска привлечения неблагонадежных контрагентов и аффилированных с сотрудниками заказчика контрагентов

Рекомендации по снижению уголовно-правовых рисков

При работе с госконтрактами соблюдайте простые, но важные правила:



Выполняйте договорные обязательства



Подписывайте документы только фактическими датами



Заранее просчитывайте риски трактовки технического задания



Старайтесь письменно согласовывать все договоренности и избегайте двусмысленности формулировок



Проверяйте надежность собственных контрагентов



Привлекайте специалистов, если нужно провести уголовный аудит



Возникающие конфликты решайте в ходе переговоров



Контролируйте деятельность уволенных сотрудников

Работа с НМЦД / НМЦК

Оперативно работать с ценой контракта

Если на закупку не пришел ни один поставщик, вероятно, дело в цене и в требовании определенного товара. Необходимо пересмотреть условия закупки. Цены, указанные в реестре контрактов, больше не актуальны, опираться на них не стоит, иначе НМЦК снова окажется заниженной. Необходимо рассчитывать ее с учетом текущих цен на рынке.

Незавершенная закупка может быть отменена.

Напомним: за день до окончания срока подачи заявок заказчик имеет право отменить процедуру — это установлено законодательно.

Возможно, что в условиях санкционных ограничений именно отмена незавершенной закупки может стать выходом, чтобы сократить издержки на разбирательство причин неисполнения обязательств поставщиком.



Оперативно работать с ценой контракта

Если отозвали лимиты, предусмотренные для оплаты текущих контрактов, что делать заказчику? Конечно же, заключать дополнительное соглашение по п. 6 ч. 1 ст. 95 Закона 44-ФЗ. Фактически это будет расторжением контракта по соглашению сторон из-за отзыва лимитов.

Если отозвали лимиты на будущие закупки, заказчику необходимо переработать план-график в соответствии с реальными возможностями.

Возможно, некоторые закупки придется отменить или перераспределить финансирование в зависимости от своих потребностей.



Не забывать про антикризисные меры

- Возможны закупки у единственного поставщика по новым основаниям. Их разрабатывает и устанавливает Правительство РФ. Для закупок медицинских изделий, продукции, лекарств установлены облегченные условия, возможны обращения к единственным поставщикам.
- Заказчики не вправе взыскивать неустойки, если нарушение обязательств вызвано невозможностью исполнения. Речь идет о контрактах 2022 года.
- Если поставщик не в силах исполнить обязательства, он должен собрать как можно большее количество документальных свидетельств от зарубежных партнеров и транспортных компаний, которые подтвердят обстоятельства, не позволившие исполнить обязательства.
- Сохраняется возможность расторгнуть контракт по соглашению сторон



Электронные
магазины



Секция закупок
по 44-ФЗ, 223-ФЗ
СМСП



Спецсекции



Коммерческие
закупки

За что наказывают?

Как неожиданно не попасть под обвинение в хищении государственных денег

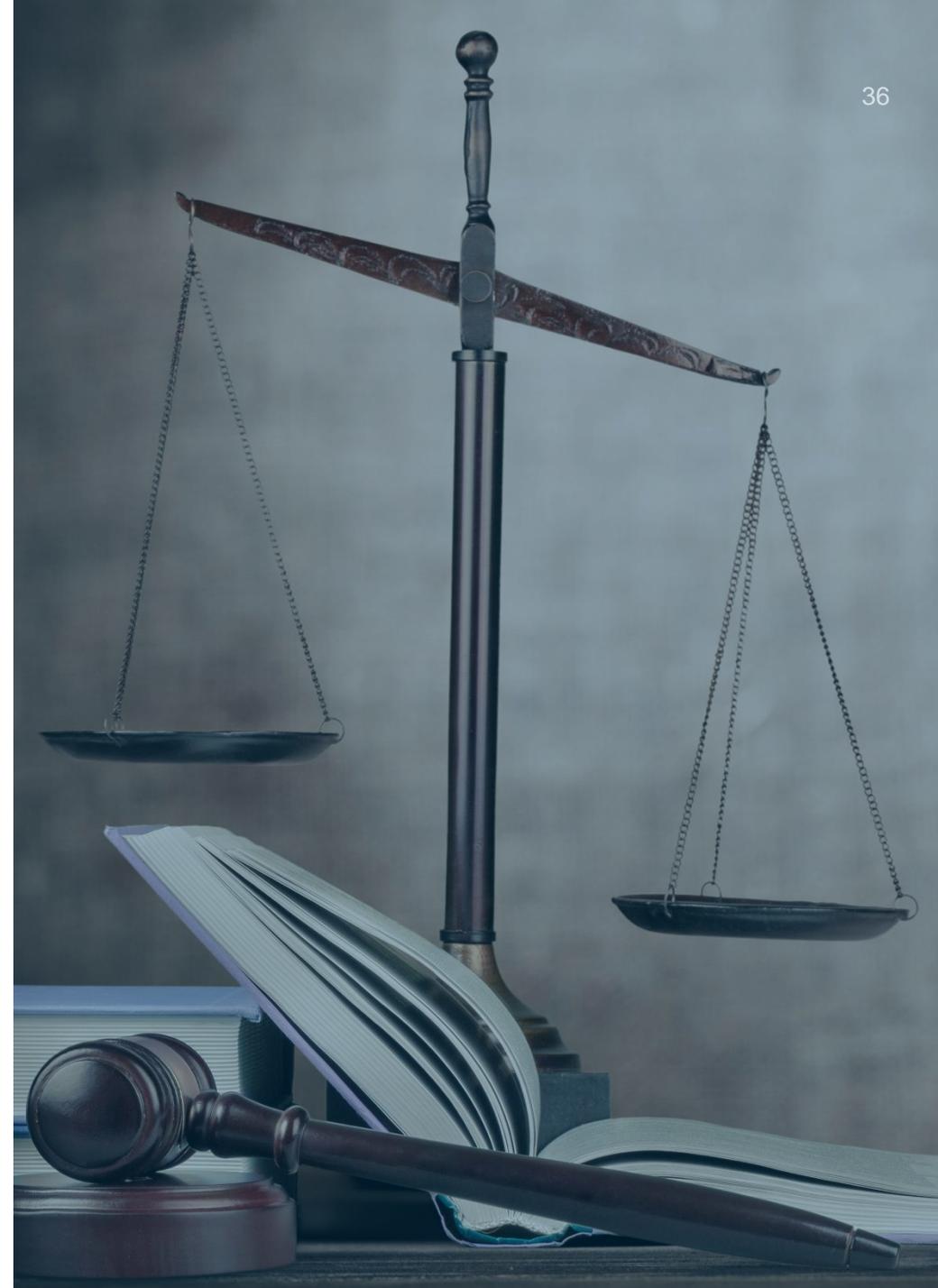
По статистике Генпрокуратуры за последний год:

40 тыс. лиц

Привлекли к ответственности
за нарушения в госзакупках

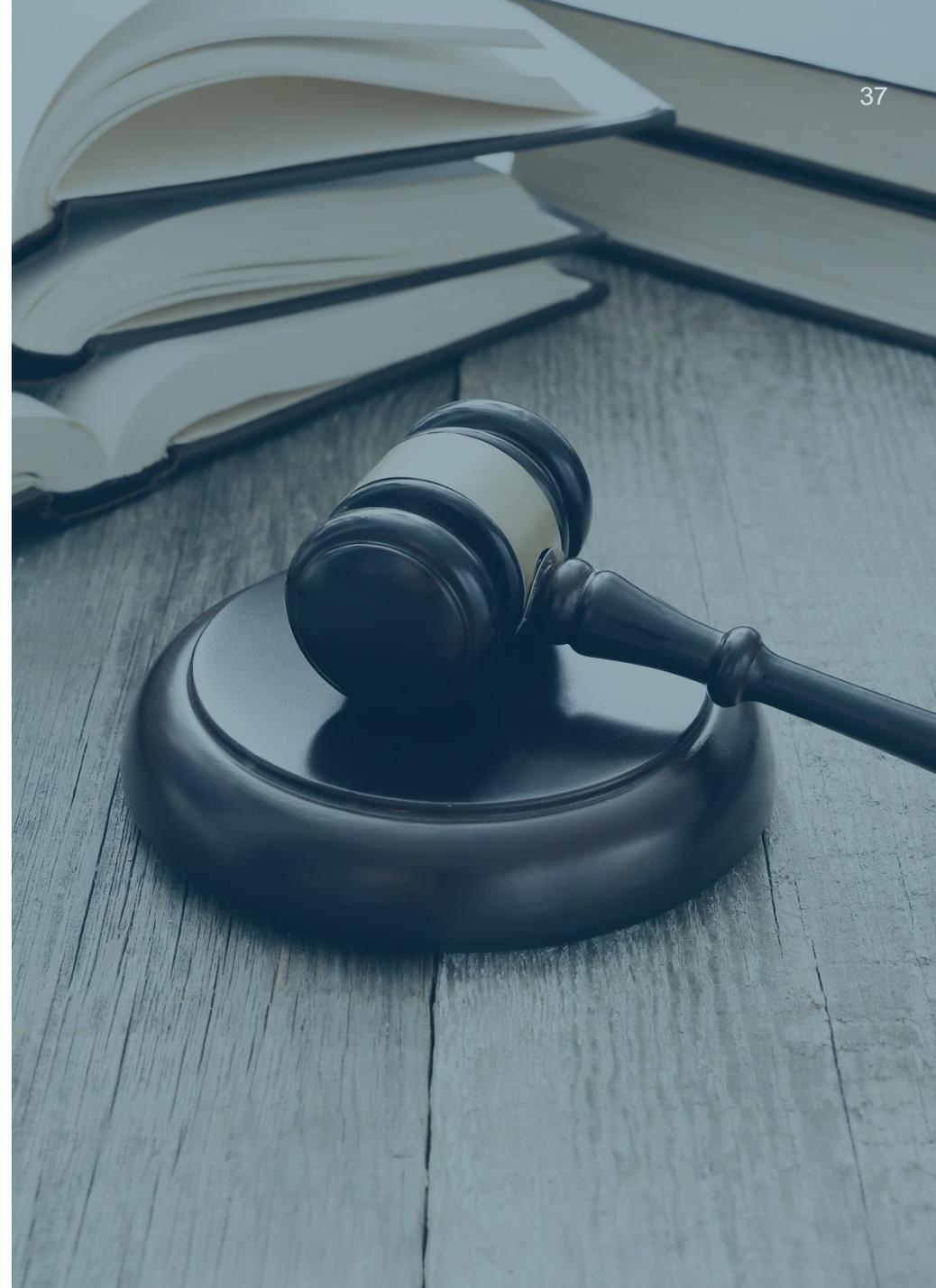
1 500

Уголовных дел было
возбуждено после
прокурорских проверок



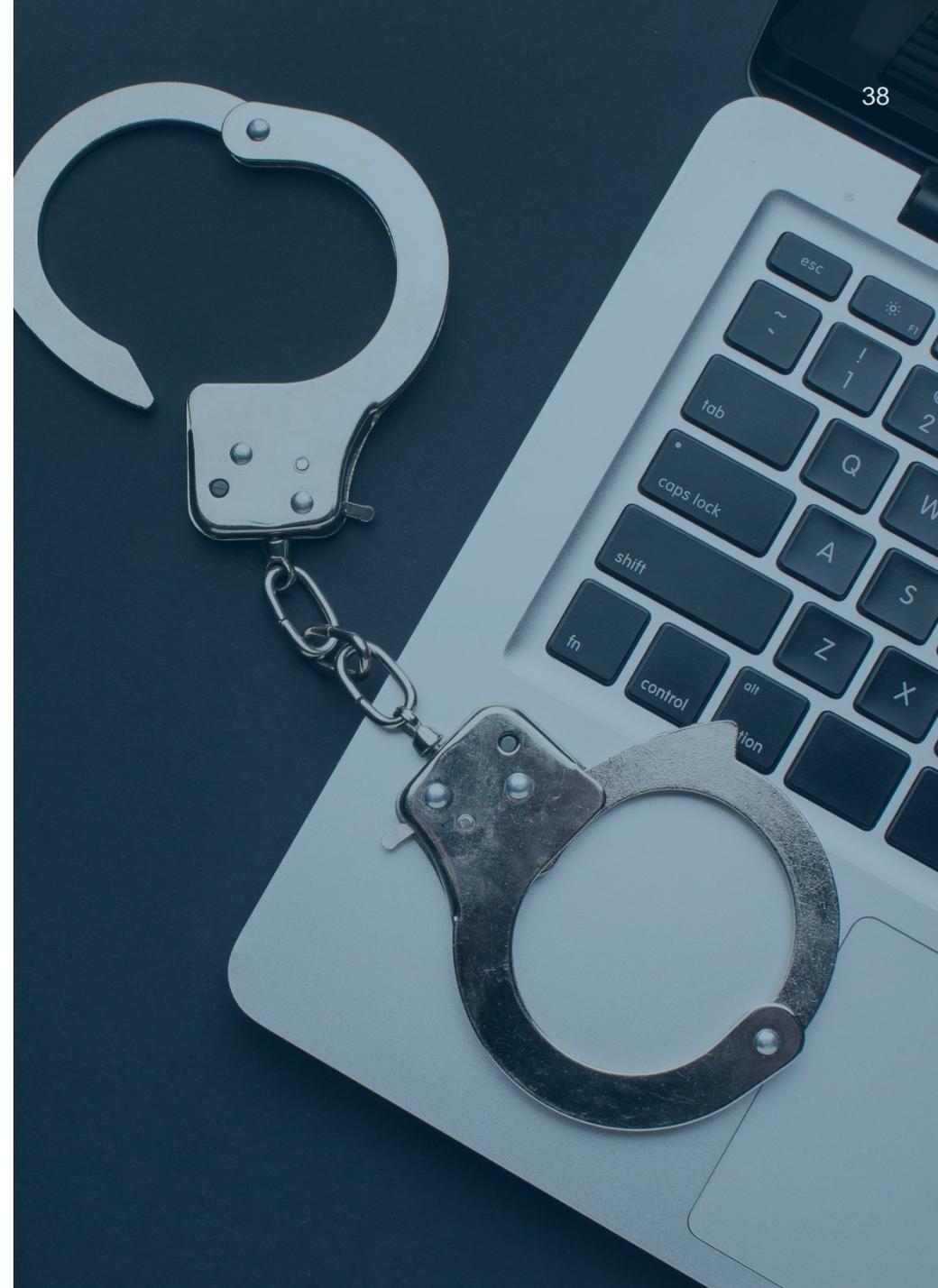
УК РФ

- **Статья 159.** Мошенничество. Это самый распространенный случай привлечения к уголовной ответственности в госзакупках.
- **Статья 160.** Присвоение или растрата. Статья близка к мошенничеству, но по ней привлекают тех, кто на основании специальной доверенности или своих полномочий имели право и доступ к имуществу, которое в результате было похищено.
- **Статья 165.** Причинение ущерба. Тоже один из популярных сценариев — имущество остается на месте, но ему нанесен урон.
- **Статья 178.** Ответственность за ограничение конкуренции. Раньше практики по этой статье практически не было, но сейчас она распространена. ФАС все чаще выявляет случаи картельного соглашения в аукционах, проводит проверки, привлекает к ответственности, а потом направляет решение в следственные органы, которые проводят проверки и возбуждают дела.



УК РФ

- **Статья 201.** Злоупотребление полномочиями. Эта статья больше подходит при злоупотреблении полномочиями лицом, которое выполняет управленческие функции в коммерческой организации.
- **Статья 285.** Злоупотребление должностными полномочиями. По этой статье привлекают к уголовной ответственности должностных лиц в компаниях с государственным участием.
- **Статья 291** — это дача взятки,
- **Статья 291.1** — это посредничество во взяточничестве.



Риски участия в закупках

Затраты на участие

Финансовые затраты

- Обеспечение заявки на участие в конкурсе на госзакупку или в аукционе оплачивается из личных средств поставщика или путем предоставления банковской гарантии, оплата которой также становится зоной личной ответственности участника.

Сумма может составлять 5% от начальной максимальной цены контракта, а может достигать до 30% и выше. Эти средства изначально необходимо закладывать в бюджет на участие в торгах.

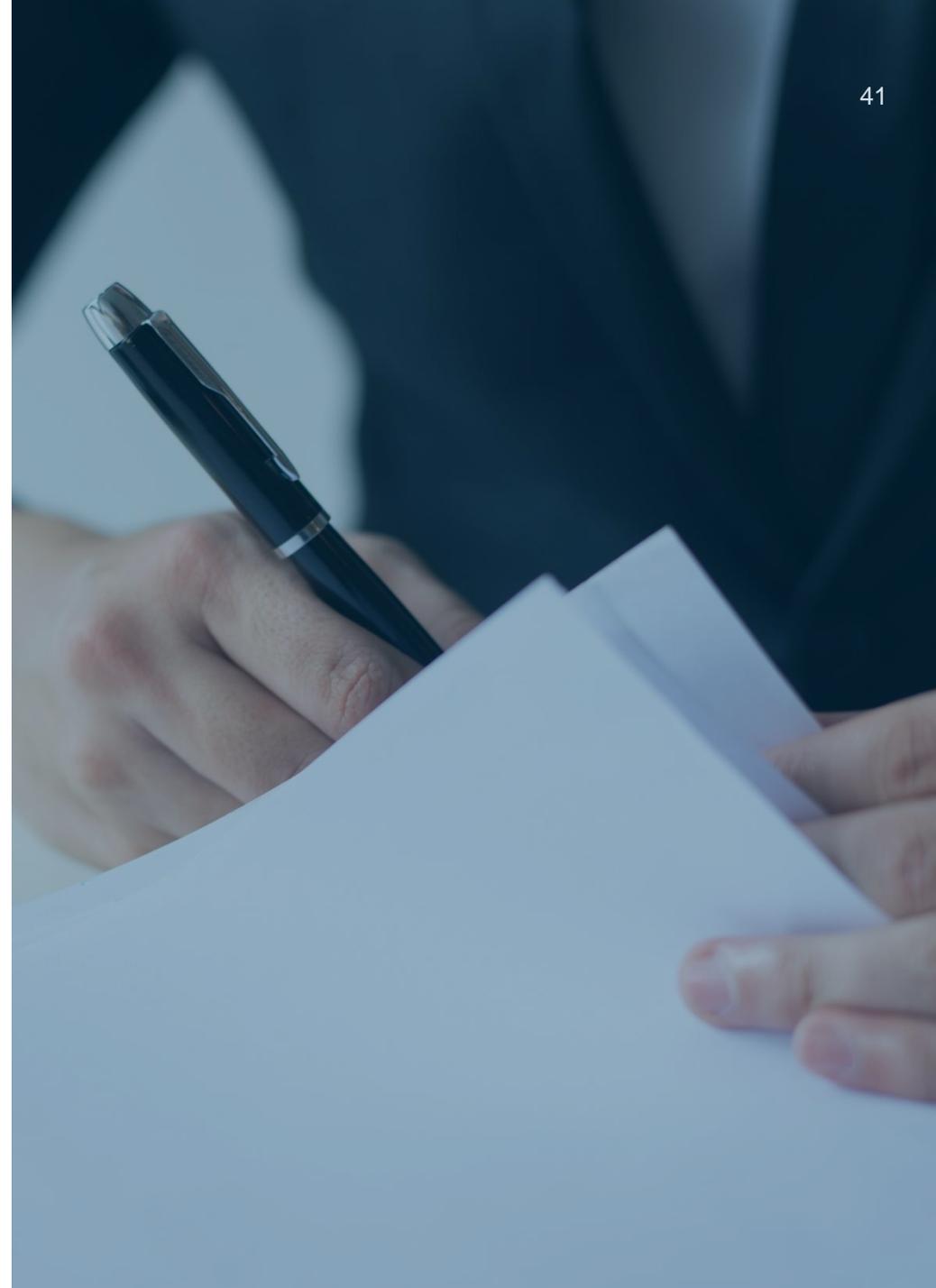


Затраты при исполнении контракта

- Нарушения условий участия в госзакупках со стороны поставщика
- Штрафы и пени могут быть наложены заказчиком на исполнителя в связи с его некорректным поведением во время борьбы за контракт или в процессе его обеспечения.

Нарушения со стороны поставщика могут быть как осознанные, так и вынужденные, тем не менее их характер на меры взыскания не влияет.

Заказчик вправе обложить своего поставщика штрафом в размере 10% стоимости контракта (при условии, что его цена не превышает 3 млн руб.) или начислить ему пени в размере 1/300 от ключевой ставки Центрального Банка от цены неисполненных обязательств по контракту за каждый день просрочки.



Затраты при исполнении контракта

- Нарушение условий выполнения контракта со стороны заказчика
- Потеря времени из-за недобросовестных действий заказчика — один из распространенных рисков для поставщика.

Более неприятными последствиями некорректного поведения инициатора торгов для исполнителя являются задержка оплаты по контракту и нарушение условий его исполнения.





Просчитывайте ваши риски, помните, что они всегда вероятны, и пусть участие в конкурсе на госзакупки будет для вас максимально комфортным процессом

Спасибо за внимание

edu@fabrikant.ru

8 (495) 138-96-78
44-ФЗ, 615-ПП, 1133-ПП

8 (495) 514-02-04
223-ФЗ, Коммерческие процедуры,
Банкротство

АО «ЭТС» 123112, Москва, ул. Тестовская, д. 10,
«Москва Сити», Северная башня, 1 подъезд, 18 этаж