

РЕКОМЕНДАЦИИ ПО КОНКУРСНОМУ ОТБОРУ ИСПОЛНИТЕЛЕЙ И ПОДРЯДЧИКОВ ПО БЛАГОУСТРОЙСТВУ

1. Преимущества конкурентных механизмов

Конкурентные механизмы в нашей жизни работают, начиная с бытового уровня (житейское правило не покупать первое попавшееся) и заканчивая осуществлением крупных коммерческих проектов. Человек, который при приобретении, допустим, новой стиральной машины обходит или обзванивает несколько магазинов бытовой техники, руководствуется простым здравым смыслом. Бизнесмен, осуществляющий тщательный отбор поставщиков при закупке необходимого для его дела оборудования, руководствуется им же. Оба они тратят деньги на товары и услуги, исходя из частного и вполне естественного человеческого желания заплатить поменьше, а получить, насколько это возможно, получше и побольше. Чтобы удовлетворить это желание, оба используют способы конкурентного отбора.

Конкурентный отбор повышает *эффективность использования средств* заказчика, поскольку дает *возможность получить больший объем/лучшее качество при тех же или меньших затратах*. Если потенциальные продавцы/подрядчики знают о том, что рассматриваются предложения конкурентов, то они не будут завышать цену своего предложения. Более того, стремясь завоевать рынок, некоторые продавцы/подрядчики предлагают скидки своим клиентам при заключении договора или предоставляют дополнительные выгоды. Поиск предложений и выбор из них наилучшего дает заказчику уверенность, что он не переплатил, не упустил возможных выгод, как может случиться при принятии первого попавшегося предложения, то есть действовало как рачительный «хозяин».

Конкурентный отбор уменьшает возможности для финансовых злоупотреблений. Обычно использование методов конкурентного отбора заказчиком сопровождается письменным оформлением принимаемого решения (может быть в самой простой форме) с приложением документов, на основе которых был сделан выбор. Поэтому впоследствии ответственное за данное решение лицо может легко объяснить, почему предпочтение было отдано данному конкретному продавцу, исполнителю или подрядчику. Даже если по итогам оценки предложений заказчик выбрал исполнителя, которого ему ранее кто-то рекомендовал, этот выбор подкрепляют выявленные объективные преимущества в сравнении с предложениями других потенциальных исполнителей. Таким образом, процесс принятия решений становится прозрачным для участников проекта благоустройства, и у них нет оснований думать, что кто-то из оргкомитета действовал в личных, а не в общественных интересах.

Конкурентный отбор повышает качественный уровень благоустройства через улучшение качества работ и услуг. В условиях конкуренции на рынке подрядчики, заинтересованные в получении заказов, сохранении и расширении круга своих клиентов, неизбежно вынуждены повышать качество выполняемых работ через улучшение квалификации своих работников, развитие материально-технической базы организации, использование современных материалов и технологий. У заказчика появляется

возможность выбирать качество материалов и варианты технологий производства работ. Опыт показывает, что очень часто выбор склоняется в пользу новых эффективных материалов, имеющих лучшие эксплуатационные характеристики, более высокая стоимость которых окупается за счет увеличения срока службы элементов благоустройства в сравнении с традиционными материалами. Дешевле – не значит лучше, это хорошо понимают многие.

Выбор подрядчика из нескольких претендентов приносит не меньше выгод, чем конкурентная закупка товаров. Люди, которые получили заказ по результатам конкурентного отбора, хорошо понимают, что, если их работа не будет удовлетворять заказчика, от их услуг откажутся, потому что «свет клином не сошелся», на рынке найдутся другие предложения. Поэтому есть постоянный стимул работать хорошо.

Заказ услуг через конкурентный отбор исполнителей способствует развитию рынка жилищных услуг. Выбирая подрядчика среди нескольких кандидатов, особенно если это конкурс, объявленный в средствах массовой информации, заказчики влияют на развитие рынка жилищных услуг. Специалисты, предприниматели, руководители различных организаций, увидев объявление о том, что заказчики ищут исполнителя или подрядчика для тех или иных работ или услуг по благоустройству, понимают, что на рынке появился спрос на услуги в таком секторе, который ранее не был рыночным. Если появляется спрос, будут и предложения. Чем больше предложений, тем выше конкуренция, а значит, снижается цена, а качество растет. Развитие рынка, конкуренции всегда на пользу конечному потребителю, в нашем случае – жителям многоквартирных домов. Поэтому даже маленькие "конкурсы", которые можно провести для заказа работ и материалов по благоустройству, имеют большое общественное значение.

2. Способы конкурентного отбора

Один из самых известных способов конкурентного отбора — это *торги (конкурс)* по отбору исполнителей работ и услуг, которые позволяют наиболее полно использовать предпринимательский потенциал и создать условия конкуренции между исполнителями. Торги представляют собой традиционную, широко распространённую в бизнесе форму заключения сделок, при которой стороны ведут переговоры о цене товара или услуги до момента совершения сделки. В результате продавцы и покупатели либо заключают сделки на условиях, которые каждая из сторон считает выгодными или, по меньшей мере, приемлемыми, либо сделки не заключаются вообще. Таким образом, в общем смысле под торгами понимается форма заключения сделки, предусматривающая предварительные переговоры сторон об условиях сделки с целью достижения баланса их (сторон) интересов.

В деловой практике конкурсные способы отбора поставщиков, исполнителей и подрядчиков всегда рассматриваются в качестве основных, поскольку дают заказчику (организатору конкурса) возможность получить наилучшее предложение. Однако процедура конкурса весьма длительна (как правило, более месяца) и ресурсоемка (подготовка конкурсной документации, оценка заявок и т. д.). Поэтому в ряде случаев эффективными оказываются иные способы отбора.

Способ *запроса котировок* используется для заказа стандартных работ и услуг, приобретения товаров, для которых существует сложившийся рынок. В мировой практике запрос котировок называется также "запрос цен или прайс-листов". В этом случае, как правило, на рынке представлено большое количество поставщиков и исполнителей. Поэтому запрос (в письменной или устной форме) направляется не менее чем в три

компании – поставщика или подрядчика. Выбор осуществляется только на основании сравнения цен. Основным достоинством способа запроса котировок является его оперативность - всю процедуру закупок можно провести за один день. Как правило, в результате запроса котировок удается достигнуть незначительного уровня экономии средств заказчика.

В тех случаях, когда применение конкурсных способов не привело к заключению договора, или существует срочная потребность заказать услуги /работы или закупить товары, заказчик может ограничиться проведением **конкурентных переговоров** с потенциальными поставщиками, на основании которых и заключает договор. Заказчик проводит переговоры с определенным кругом поставщиков, предложения которых кажутся приемлемыми. После завершения переговоров заказчик просит всех поставщиков, предложения которых не были отклонены сразу по тем или иным причинам, представить к установленной дате окончательное предложение. Договор заключается с тем поставщиком, предложение которого наиболее полно удовлетворяет потребностям заказчика, в соответствии с изначально установленными критериями оценки. Конкурентные переговоры обычно рассматриваются как составной элемент процедуры запроса предложений.

В деловой практике и в России, и за рубежом основным способом заказа услуг является **запрос предложений**. Считается, что данная процедура наилучшим образом подходит, когда заказчик может поставить перед исполнителем цель оказания услуги, но ему самому не вполне понятны способы достижения данной цели, и он хочет запросить варианты решения своей проблемы у потенциального исполнителя. Эта характеристика довольно точно описывает случай выбора собственниками исполнителей услуг и подрядчиков для выполнения работ по благоустройству дворовой территории.

В запросе предложений можно ограничиться описанием ожидаемого от исполнителя / подрядчика результата или же сформулировать общие требования к заказываемым работам и услугам. Запрос предложений обычно состоит из следующих блоков:

- информация о заказчике (наименование, адрес и т. д.);
- описание потребностей в услугах (работах, товарах), включая технические и другие параметры, которым должно соответствовать предложение;
- описание требований, которым должен соответствовать исполнитель (подрядчик, поставщик);
- перечень критериев, используемых для оценки предложений;
- требования по оформлению и документарному составу предложения;
- форма, сроки и место представления предложений.

После получения предложений от подрядчиков иногда целесообразно провести переговоры с участниками отбора, по результатам которых возможно внесение изменений в предложения. Важно, чтобы возможность принять участие в таких переговорах была предоставлена всем участникам, предложения которых не были отклонены. По завершению переговоров участники отбора представляют окончательные предложения, которые и подлежат сравнению. При проведении запроса предложений целесообразно направлять участникам формы для заполнения, чтобы облегчить сопоставление и оценку предложений.

3. Какой механизм конкурентного отбора выбрать?

Целесообразно ли для реализации проекта благоустройства двора в каждом случае проводить отбор исполнителей и поставщиков через конкурс и сравнение нескольких предложений? И насколько простыми или сложными должны быть процедуры отбора?

Если, например, перед оргкомитетом стоит задача приобретения инвентаря для спортплощадки, то метод запроса котировок, или, по крайней мере, поход в несколько торговых точек вполне может дать заметный эффект. Когда необходимо приобрести какие-то материалы, оборудование для благоустройства территории, то сделать выбор можно, посетив несколько магазинов или строительных рынков, сравнив требуемые товары по их качеству, цене, срокам поставки, гарантийному или сервисному обслуживанию и другим, важным для покупателя показателям.

Гораздо сложнее найти квалифицированного подрядчика для проведения комплекса работ по благоустройству, ведь нет магазина или рынка, где фирмы и специалисты выставляют себя на обозрение потенциальным заказчикам. Поэтому требуется сначала найти заинтересованных в получении данной работы лиц, получить их предложения, а затем по определенным критериям определить лучшее из них.

Если задуман проект комплексного благоустройства квартала (микрорайона), поиск подрядчика / исполнителя не может ограничиться несколькими телефонными звонками или просмотром объявлений в газете. В этом случае оргкомитет (общественная конкурсная комиссия) может провести полноценный конкурс в соответствии с правилами и нормами Гражданского кодекса¹. Но основная сложность в проведении конкурса состоит в его длительности и трудоемкости, а для того, чтобы конкурс состоялся по правилам и не последовало претензий или даже исков со стороны участников, при подготовке и проведении конкурса, возможно, понадобится консультация юриста. Нужно будет разработать и утвердить специальный пакет конкурсной документации, а процедура проведения конкурса строго регламентирована. Содержание объявления о конкурсе должно соответствовать всем требованиям закона; объявление должно быть опубликовано в печати или разослано не менее чем за месяц до конкурса; устанавливается день и час, до которых принимаются предложения от потенциальных исполнителей или подрядчиков; участники конкурса должны внести на счет заказчика (который еще надо определить) задаток, что в обычных условиях представляется трудно выполнимым. Ни условия конкурса, ни условия поданных конкурсных предложений не могут изменяться, даже если в процессе конкурса возникнет такая потребность. Если на конкурс будет подана только одна заявка, конкурс будет считаться несостоявшимся, и придется начинать все заново. Если заявок несколько, то оргкомитету придется выбрать победителя и заключить с ним договор, если только все заявки не будут отклонены как не соответствующие требованиям, изложенным в конкурсной документации.

Выбор исполнителя или подрядчика на основании настоящего конкурса, как уже говорилось раньше, может дать возможность получить наилучшее предложение по выполнению требуемой работы или услуги, но сопровождается большими сложностями для обычных потребителей. Для того, чтобы выбрать наиболее подходящего исполнителя / подрядчика по благоустройству, получив при этом серьезные предложения от потенциальных исполнителей, и обеспечив их справедливую оценку и соблюдение интересов собственников, в наибольшей степени подходит **способ запроса предложений**.

Этот способ использует многие принципы конкурсного отбора, в том числе официальное приглашение (извещение) участников, наличие заранее разработанных требований к исполнителю и критериев оценки предложений, наличие оценочной комиссии и т.д. Но при этом заказчик не связан нормативными требованиями к процедуре данного способа конкурентного отбора, и эта процедура может быть установлена так, как это удобно заказчику и участникам отбора.

¹ При проведении конкурса ТСЖ должно руководствоваться статьями 447-449 Гражданского кодекса. Глава 57 Гражданского кодекса о публичном конкурсе не распространяется на конкурсы, проводимые ТСЖ по выбору исполнителей услуг / подрядчиков / поставщиков товаров.

4. Принципы конкурентного отбора

Выбирая исполнителей, подрядчиков или поставщиков для проекта благоустройства, нужно быть готовыми к тому, что участники проекта благоустройства могут запросить у оргкомитета объяснений, на каком основании была выбрана та или иная организация.

К принципам конкурентного отбора относятся следующие:

- **равные условия**, что означает создание заказчиком равных возможностей/условий для всех потенциальных участников отбора. Это, в первую очередь, обеспечивается предоставлением потенциальным участникам одинаковой информации, равного доступа к информации, обеспечение равных возможностей для победы в конкурентном отборе. Равные условия подразумевают отсутствие дискриминации какого-либо участника (поставщика или подрядчика) по любому признаку. Этот принцип также предполагает, что во время проведения самого конкурентного отбора между одним из участников и заказчиком не должны вестись никакие переговоры, на которых этот участник может получить какие-то преимущества в сравнении с другими участниками;
- **открытость и гласность**, под которыми подразумеваются свобода доступа к участию в конкурентном отборе всех желающих, публичность проведения конкурентного отбора, недопустимость временного или постоянного сокрытия информации о конкурентном отборе, в том числе о его результатах;
- **конкуренция**, которая означает соревнование, соперничество на равных условиях и по единым правилам всех желающих участвовать в конкурентном отборе. Заранее, еще при направлении запроса, все участники уведомляются о критериях, по которым будет выбран победитель;
- **письменная документация**, которая подтверждает действительное проведение всех этапов конкурентного отбора. Письменное оформление процедуры выбора победителя, хранение всей конкурсной документации обеспечивают возможность предоставить информацию любому из собственников и подготовить обоснованный отчет об использовании средств для собственников;
- **объективность оценки заявок (предложений)**, которая означает добросовестное отношение к анализу заявок, применение к ним заранее известных и одинаковых для всех критериев оценки. Каждый участник конкурентного отбора имеет право ознакомиться с результатом выбора победителя.

Принципы конкурентного отбора достаточно просты, главное, это соблюдать их. Если при проведении конкурентного отбора заказчик отступает от указанных принципов, то это означает, что оно только создает видимость конкурентного отбора, а на самом деле выбор уже сделан заранее и, скорее всего, исходя из чьих-то субъективных интересов.

Оценочная комиссия. Для проведения конкурентного отбора способом запроса предложений создается оценочная комиссия, основные задачи которой – подготовить документацию для конкурентного отбора, организовать объявление о проведении отбора и распространение соответствующих документов, контактировать с участниками отбора, проанализировать и оценить предложения/заявки, представленные участниками отбора, и выбрать из них лучшее.

Общепринятым правилом является следующее: члены оценочной комиссии не должны иметь личных интересов при проведении конкурентного отбора, то есть если член

оценочной комиссии сам работает или имеет близких родственников (друзей) в организации, которая принимает участие в отборе предложений, он должен объявить об этом и не принимать участия ни в оценке предложений, ни в голосовании по ним.

Можно установить, что оценочная комиссия вправе привлекать к своей работе специалистов для консультаций, подготовки документов для конкурсного отбора, осуществления технического надзора при выполнении работ подрядчиком (и утвердить расходы на оплату их услуг).

Руководство работой оценочной комиссии осуществляет председатель оценочной комиссии, а в его отсутствие - его заместитель. Заседание оценочной комиссии не является правомочным, если на нем отсутствуют одновременно председатель комиссии и его заместитель, либо присутствуют менее двух третей ее членов. Оценочной комиссии рекомендуется выбрать секретаря комиссии, который будет отвечать за документирование работы комиссии на всех этапах подготовки и проведения конкурентного отбора.

Кроме оценочной комиссии, возможно, понадобятся добровольные помощники, которые например, проведут предварительный анализ рынка или будут помогать оценочной комиссии осуществлять контроль за работой подрядчика и участвовать в приемке выполненных работ.

Критерии выбора исполнителей. Критерии оценки предложений участников для выбора лучшего нужны для того, чтобы

- все участники конкурентного отбора понимали, как будут оцениваться их предложения (заявки), кому и почему заказчик будет отдавать предпочтение при выборе;
- заказчик использовал понятный и прозрачный механизм принятия решений, который позволяет всесторонне и объективно оценить предложения и сравнить их между собой, снижает риск ошибочных решений;
- участники проекта благоустройства были уверены, что их средства будут использованы максимально эффективно.

После определения критериев, нужно подумать о том, какими документами претендент на работу может подтвердить сведения, необходимые для оценки предложения в соответствии с установленными критериями. Эти документы следует запросить у участников конкурентного отбора. Например, подтвердить квалификацию специалист может своим образованием и опытом работы. Для этого ему надо представить копии диплома о профессиональном образовании, свидетельства о прохождении специальных курсов обучения или повышения квалификации и копию трудовой книжки, записи в которой свидетельствуют о стаже работы по специальности.

Критерии оценки предложений и выбора подрядчика. В качестве основных критериев, используемых при выборе подрядчика, обычно используются следующие критерии оценки конкурсных предложений:

- цена, предлагаемая подрядчиком;
- качество работ (обеспечиваемое технологиями и материалами, которыми располагает подрядчик, существующей у подрядчика системой обеспечения и контроля качества работ);
- квалификация подрядчика (наличие / доступность необходимых специалистов, техники, машин, оборудования, опыта выполнения подобных работ);
- репутация подрядчика (отзывы других заказчиков о качестве ранее выполненных подрядчиком работ, исполнении договорных обязательств);

Как правило, обычный подход заключается в том, чтобы выбрать предложение с самой низкой ценой. Но, опыт проведения различных конкурсов показывает, что самое дешевое предложение может оказаться далеко не лучшим. Если подрядчик для того, чтобы выиграть у своих конкурентов, специально занижает цену, то в результате ему не хватает той суммы, которую он заявил, и он ставит заказчика перед необходимостью пересмотра цены уже в ходе исполнения договора. Или, стремясь уложиться в недостаточную сумму, он использует дешевый неквалифицированный труд, экономит на материалах и т.д. Поэтому заказчик получает работу плохого качества и вынужден затем исправлять недостатки, или проводить ремонт сразу после окончания гарантийного срока, то есть нести дополнительные и немалые затраты. Все происходит по известной русской поговорке: «скупой платит дважды».

Работы, которые кажутся нам на первый взгляд, слишком дорогими, на проверку могут оказаться самыми экономичными, если в них используются современные технологии и материалы, обеспечивающие высокое качество и надежность, а значит, гораздо более длительный срок эксплуатации. При оценке предложений по принципу «цена работы + затраты на поддержание состояния до следующего ремонта», предпочтение вполне может получить далеко не самый дешевый вариант. Поэтому рекомендуется оценивать предложения в первую очередь по возможности получить необходимое качество, а уже затем – по цене.

В качестве дополнительных критериев могут быть использованы:

- предлагаемый срок выполнения работ;
- гарантийный срок, предоставляемый подрядчиком и др.

Прием предложений. Оценочная комиссия должна организовать прием предложений участников отбора по адресу и в сроки, указанные в приглашении к подаче предложений. Предложения принимаются в запечатанных конвертах, их поступление регистрируется с указанием даты и времени приема под росписи лиц, сдающего и принявшего предложение, в регистрационном листе.

Все предложения, полученные заказчиком после истечения срока подачи, отклоняются и/или возвращаются участнику невскрытыми. Заказчик может по своему усмотрению перенести окончательную дату подачи предложений на более поздний срок, внося изменения или дополнения в документы конкурентного отбора. В этом случае срок действия всех прав и обязанностей заказчика и участников продлевается с учетом измененной окончательной даты.

Участник может изменить или отозвать свое предложение после его подачи в период до истечения установленного срока подачи предложений при условии, что заказчик получит письменное уведомление об изменении или отзыве предложения. Никакие изменения не должны вноситься в предложения после истечения срока их подачи. Поданные предложения нельзя отзываться в период между окончательной датой подачи предложений и датой истечения срока их действия, который установлен заказчиком.

Вскрытие конвертов с предложениями. После вскрытия конвертов с предложениями оценочная комиссия составляет протокол, в котором регистрирует наименования участников, цены поступивших от них предложений и наличие необходимых сведений и документов. Протокол подписывается всеми членами оценочной комиссии, а копии протокола раздаются всем участникам отбора. Участникам, не присутствовавшим на процедуре вскрытия, копия протокола направляется по почте или иным способом.

Конкурентный отбор считается состоявшимся, если получено не менее трех предложений (предложений) от потенциальных исполнителей / подрядчиков.

По окончании процедуры вскрытия конвертов с предложениями сообщается о сроках объявления результатов отбора. Назначаемый оценочной комиссией срок принятия решения о победителе отбора должен быть достаточен для внимательного изучения всех предложений. Обычно это не менее 3 – 5 рабочих дней после даты вскрытия конвертов, но не позднее даты окончания срока действия предложений, который был указан в положении о запросе предложений.

Рассмотрение предложений. При рассмотрении предложений, поступивших в ответ на запрос, оргкомитет может использовать два разных подхода:

- исключить те предложения, цена которых выше предельной суммы, которую для себя установил оргкомитет, а из оставшихся предложений выбрать то, где предлагается лучшее качество;
- сначала рассмотреть и комплексно оценить все предложения, и только потом делать выбор.

При первом подходе иногда упускается возможность выбрать более дорогое предложение, но которое, возможно, имеет бóльшие преимущества: например, при использовании более дорогих материалов высокого качества существенно увеличивается срок эксплуатации, а значит, в последующий период экономятся средства участников проекта, которые при более дешевых материалах будут тратиться на ремонты, - поэтому рекомендуется сначала рассмотреть и оценить все предложения, а затем выбирать лучшее.

Сведения, касающиеся изучения, разъяснения, оценки и сравнения предложений, не подлежат разглашению участникам или иным лицам, которые официально не имеют отношения к процессу отбора, до того, как будет объявлен победитель отбора.

При рассмотрении и оценке предложений возможно отклонение оценочной комиссией какого-то предложения по каким-либо причинам или отклонение всех предложений, если результаты оценки не удовлетворяют комиссию. В этом случае объявляется новый запрос предложений или принимается иное решение.

Оценка предложений. Оценка предложений должна производиться на основании заранее выбранных критериев. Во внимание могут также приниматься дополнительные технические, организационные и коммерческие преимущества, представленные в предложениях, соответствие предложенных цен сложившейся конъюнктуре рынка, а также репутация участника отбора.

Сравнительный анализ предложений и выбор победителя отбора. Для обоснования выбора победителя отбора результаты оценки всех предложений рекомендуется свести в единую сравнительную оценочную таблицу, которая затем будет приложением к протоколу решения оценочной комиссии. Такая таблица облегчает проведение сравнительного анализа предложений и помогает принять решение о выборе победителя отбора.

Выигравшим предложением признается предложение, отвечающее требованиям положения о запросе предложений и получившее наиболее высокую оценку в соответствии с критериями выбора победителя.

Решение оценочной комиссии оформляется протоколом, который подписывается всеми членами комиссии. В протоколе оценочной комиссии о победителе отбора содержится:

- состав оценочной комиссии;
- наименование победителя отбора и резервных участников, имеющих самые высокие после победителя отбора баллы;
- результаты голосования;

- сводная таблица предложений участников отбора и их оценки по принятым критериям;
- сроки подписания договора с победителем отбора.