

УТВЕРЖДАЮ:



Председатель
правления-
генеральный директор
АО «Узметкомбинат»
Ахмедов Д.Т.

«__» _____ 2025 г.

ПОЛИТИКА ПО ЗАКУПКАМ АО «Узметкомбинат»

Бекабад

2025

Разработано: Департамент по обеспечению производства АО «Узметкомбинат»

Утверждено: «__» _____ 2025 г.

Основной процесс	Политика по закупкам		
Основная служба	Департамент по обеспечению производства	Дата введения в действие	Григоренко А.А
Порядковый номер	1.0	Цикл пересмотра	Плановый: раз в год

Регистрация изменений:

№ версии	Дата утверждения	Порядок пересмотра (плановый/внеплановый)	Инициатор пересмотра (Ф.И.О., должность)	Утверждено (Ф.И.О., должность)
2.0				
3.0				
4.0				
5.0				
6.0				

КРАТКОЕ ИЗЛОЖЕНИЕ ПОЛОЖЕНИЙ РЕГЛАМЕНТИРУЮЩЕГО ДОКУМЕНТА

ПОЛИТИКА ПО ЗАКУПКАМ АО «УЗМЕТКОМБИНАТ»

Политика по закупкам АО «Узметкомбинат» направлена на создание системы закупок, которая соответствует международным стандартам и законодательству, улучшая процесс управления закупками и минимизируя риски.

Основные положения:

1. **Цели и принципы закупок:** Политика направлена на поддержание эффективных, конкурентных и прозрачных закупок, соблюдение стандартов добросовестности и обеспечения справедливых условий для всех участников.
2. **Процедуры закупок:** Установлены различные процедуры для закупок в зависимости от суммы и типа закупаемых товаров, работ и услуг, включая конкурсные процедуры, прямые закупки, тендеры и спотовые закупки.
3. **Ответственные лица:** Политика определяет роли и обязанности сотрудников, ответственных за проведение закупок, включая членов тендерных комитетов, специалистов по закупкам и финансовых служб.
4. **Контроль и аудит:** Установлены процедуры мониторинга и контроля выполнения условий контрактов, а также финансового аудита для обеспечения соблюдения бюджетных и юридических норм.
5. **Классификация поставщиков:** Политика включает требования к выбору поставщиков, процесс их регистрации и оценку по критериям, таким как финансовая устойчивость, репутация и опыт.
6. **Документальное оформление:** Подробно прописаны требования к документам, сопровождающим закупки, включая заявки, контракты, отчеты и соответствующую документацию по каждому этапу процесса.
7. **Разрешение споров и конфликтов:** Включает процедуры для разрешения споров с поставщиками и претензий, обеспечивая справедливое и беспристрастное урегулирование.

СОДЕРЖАНИЕ

1. ЦЕЛЬ.....	5
2. ОБЛАСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ.....	5
3. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССА ЗАКУПОК.....	5
4. ПРИНЦИПЫ ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.....	5
5. ПЕРЕЧЕНЬ И ЗОНЫ ОТВЕТСТВЕННОСТИ УЧАСТНИКОВ ПРОЦЕССА.....	6
6. ПРОЦЕССЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗАКУПКАМИ.....	7
7. ОСНОВНЫЕ ТРЕБОВАНИЯ К ОРГАНИЗАЦИИ ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОЦЕССЫ УПРАВЛЕНИЯ.....	8
8. ОСНОВНЫЕ ТРЕБОВАНИЯ К ОРГАНИЗАЦИИ ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОЦЕССЫ УПРАВЛЕНИЯ.....	8
 Приложение 1- Используемые термины, определения и сокращения.....	 11

1. ЦЕЛЬ

Данная Политика устанавливает цели, задачи и принципы ведения закупочной деятельности в Компании, определяет перечень и зоны ответственности основных участников бизнес-процесса закупок, а также критерии, используемые для принятия решений.

2. ОБЛАСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ

Политика по закупкам распространяется на все процессы, связанные с приобретением товаров, работ и услуг, а также регулирует взаимодействие с поставщиками, подрядчиками и другими контрагентами.

3. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССА ЗАКУПОК

3.1 Стратегические цели бизнес-процесса закупок являются:

- обеспечение закупок материалов и услуг в необходимом количестве, соответствующего качества, в требуемые сроки, по оптимальным ценам, условиям оплаты и поставки;
- повышение эффективности бизнеса Компании за счет снижения затрат, связанных с закупкой, доставкой, хранением и использованием материалов и услуг.

3.2 Задачи бизнес-процесса закупок, основанные на стратегических целях:

- обеспечить максимальную гибкость бизнес-процесса закупок во взаимодействии с другими процессами цепочки поставок;
- системное повышение эффективности бизнес-процесса закупок за счет снижения совокупной стоимости владения материалами;
- постоянная оценка эффективности работы участников процесса и поставщиков.
- унификация процесса закупок и организационной структуры участников бизнес-процесса закупок в Компании;
- развивать с поставщиками долгосрочные взаимовыгодные отношения, основанные на принципах закупочной деятельности;
- обеспечить прозрачность деятельности на всех этапах бизнес-процесса закупки, используя требуемые согласования и контроли;
- повышать надежность цепочки поставок за счет проведения предварительной квалификации поставщиков и отбора поставщиков перед проведением закупочных процессов и подписания договорных документов;
- разработка категорийных стратегий для каждой категории закупок;
- обеспечить контроль за управлением качеством в стратегическом процессе закупок, направленный на повышение эффективности и соблюдение стандартов качества на всех этапах закупочной деятельности;
- обеспечить контроль аудиторских рисков в процессе закупок с целью повышения достоверности и соблюдения стандартов на всех этапах закупочной деятельности;
- формирование и поддержание оптимального размера запасов для бесперебойной работы Компании и выполнения производственных планов.

4. ПРИНЦИПЫ ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Основными принципами закупочной деятельности в Компании являются:

- 4.1 Принцип разделений полномочий- все ключевые полномочия бизнес-процесса закупок должны быть распределены между его основными участниками таким образом, чтобы ни

один из участников не мог самостоятельно выполнять более одного из следующих этапов бизнес-процесса закупок:

- Инициирование, согласование и утверждение потребности;
 - Предквалификация, выбор и оценка поставщика;
 - Подготовка и согласование договора на поставку;
 - Входной контроль материалов/приёмка услуг.
- 4.2 Принцип прозрачности ведения бизнеса: один из ключевых принципов закупочной деятельности Компании, направленный на обеспечение открытости, объективности и подотчетности всех процессов, связанных закупками Компании:
- Доступность информации о планируемых закупках
 - Четкие и объективные правила для всех участников закупок;
 - Конкурентность и равные права;
 - Ответность по всей закупочной деятельности;
 - Применение современных цифровых решений
- 4.3 Принцип партнерства: стремление строить свои отношения с Поставщиками и подрядчиками на долгосрочной и взаимовыгодной основе. С ключевыми партнерами могут подписываться меморандумы «О стратегическом партнерстве».
- 4.4 Принцип этичного ведения бизнеса: соблюдение высоких стандартов деловой этики, честности и добросовестности во всех процессах взаимодействия с поставщиками, подрядчиками и партнерами:
- Честность и добросовестность;
 - Отсутствие конфликтов интересов;
 - Антикоррупционная политика;
 - Справедливое отношение к поставщикам;
 - Ответственное ведение бизнеса;
 - Конфиденциальность и защита данных.
- 4.5 Принцип приоритетности закупки определяется для Компании четкими приоритетами предприятия решения в закупочной деятельности, что позволяет оптимизировать процессы, снизить риски и повысить эффективность управления.
- 4.6 Принцип централизации: использование централизованного подхода к закупке ТМЦ и услуг, для которых это экономически обосновано.
- 4.7 Принцип экономической целесообразности и эффективности закупок: обеспечение целевого и экономически эффективного расходования средств на закупки материалов и услуг.
- 4.8 Принцип непрерывности технологического процесса: обеспечение Компании необходимыми товарами и услугами бесперебойно, не допуская простоев и аварийных ситуаций.

5. ПЕРЕЧЕНЬ И ЗОНЫ ОТВЕТСТВЕННОСТИ УЧАСТНИКОВ ПРОЦЕССА

Закупочный процесс включает в себя несколько ключевых участников, каждый из которых выполняет определенные функции и несет ответственность за различные этапы закупок.

5.1 Владелец Процессом закупок в Компании является Заместитель председателя правления - коммерческий директор.

5.2 Основными участниками Процесса закупок являются:

- **Инициатор закупки (все сотрудники Компании)** - зона ответственности: определение потребности в товарах, работах и услугах, подготовка обоснования закупки, разработка технического задания или спецификации, взаимодействие с закупочным отделом.
- **Департамент по обеспечению производства (специалист, категорийный менеджер)** - зона ответственности: разработка стратегий закупок, проведение тендеров и конкурсных закупок, поиск, оценка и выбор поставщика, подготовка и заключение

договоров, контроль исполнения договорных обязательств, ведение отчетности и закупочной документации.

- **Департамент финансово-экономическим и трансформационным вопросам** - зона ответственности контроль наличия бюджета на закупку, оценка финансовых рисков, обеспечение своевременных платежей поставщикам, контроль соответствия затрат по утвержденному бюджету.
- **Юридический департамент** - зона ответственности разработка и согласование договоров, анализ юридических рисков, урегулирование спорных вопросов с поставщиками.
- **Руководство компании (или тендерная комиссия)** - зона ответственности утверждение закупочной стратегии, принятие решений по крупным закупкам, контроль эффективности закупочной деятельности, рассмотрение жалоб и спорных вопросов.
- **Поставщики /Подрядчики**- зона ответственности своевременная поставка товаров или оказание услуг и работ в соответствии с договором, соблюдение условий качества, сроков и объемов поставки, взаимодействие с закупочным отделом по вопросам выполнения обязательств.
- **Служба комплаенса** - зона ответственности анализ эффективности закупочных процессов, проверка соблюдения закупочных процедур и политики компании, выявление и предотвращение возможных нарушений.

5.3 Данные участники несут ответственность за свою роль в закупочном процессе, и четкое распределение зон ответственности помогает обеспечить прозрачность, минимизировать риски и повысить эффективность закупок.

5.4 Права и обязанности всех участников Процесса закупок регулируются Регламентом по управлению закупками в Компании.

5.5 Контроль над исполнением требований настоящей Политики, а также ответственность за поддержание Политики в актуальном состоянии возлагается на Заместителя председателя правления - коммерческого директора

5.6. Данная Политика распространяется на все Процессы закупок товаров, работ и Услуг, проводимые в Компании и у Поставщиков – третьих лиц.

6. ПРОЦЕССЫ УПРАВЛЕНИЯ

Основой процессами управления в закупках являются комплекс мероприятий, направленных на планирование, организацию и контроль приобретения, товаров, работ и услуг для обеспечения бесперебойной деятельности Компании.

Классификация процессов управления по выполняемым функциям:

- **Планирование объемов закупок товаров и услуг:** включающий формирование и обработку Заявок на закупку на основании потребностей Заказчика анализ возможности покрытия Заявок имеющимися складскими запасами и формирование плана закупок по отдельным категориям товаров и услуг;
- **Определение требований выбора поставщика:** анализа рынка и проведение процедур по выбору Поставщика, в результате которых предоставляется оптимальные условия выполнения заявок на товары и услуги на максимально выгодных для Компании условиях для своевременного выполнения производственных и инвестиционных планов;
- **Управление поставками и договорами:** своевременное и в полном объеме обеспечение поставками сырья, товаров, оборудования с соответствующими характеристиками согласно заявок подразделений Компании, контроль графиков поставок, ведение договорной и претензионной работы;
- **Управление складскими запасами:** контроль по приемке, хранению, отпуск товаров структурным подразделениям Компании, управление остатками на

складах с учетом установленных нормативов и поддержание оптимального уровня запасов;

- **Управление Поставщиками/Подрядчиками:** контроль по взаимодействию с Поставщиками, включает Комплаенс-проверку, Предквалификацию, проверку претендента для подписания договорных документов, процесс Дисквалификации Поставщиков и рассмотрение долгосрочных программ сотрудничества.
- **Поддерживающие процессы:** определённые бизнес-правила управления закупками, контроль Процесса закупок, оценка эффективности управления закупками, оценка выполнения бюджета и эффективности затрат, оптимизация закупочных процессов на основе анализа данных которые обеспечивают достижение целей Закупочной деятельности.

Контроль соблюдения политики и процедур: включающий в Проверку правильности проведения тендеров и процедур выбора поставщиков.

- Оценку, соответствуют ли закупки утвержденному бюджету и предусмотренным условиям. Контроль над распределением полномочий для предотвращения конфликта интересов и манипуляций.

7. ОСНОВНЫЕ ТРЕБОВАНИЯ К ОРГАНИЗАЦИИ ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОЦЕССЫ УПРАВЛЕНИЯ

7.1 Для достижения целей Политикой по закупкам Компании гарантируется:

- Создание коллегиальных органов для принятия решений по выбору Поставщика Тендерной комиссией.
- Управления взаимодействием с Поставщиками: Тендерной комиссией или Апелляционной комиссии Компании.
- Формирование документов, регламентирующих бизнес-правила закупок, обеспечивающих прозрачность Процесса закупок.
- Поддержание эффективного, прозрачного и автоматизированного механизма определения объема закупок товаров и услуг и формирование заявок на закупку.
- Обеспечение прозрачности деятельности на всех этапах Процесса закупок, используя требуемые согласования и контроли. В том числе:
 - ✓ ознакомления участников Процесса закупок и Поставщиков с Кодексом этики Компании, который опубликован на сайте Компании <https://www.uzbeksteel.uz/>;
 - ✓ предоставления возможности потенциальным участникам Предквалификации и/или выбора Поставщиков направить жалобу на действия (бездействие) Тендерного комитета/организатора закупки в случае несогласия с решениями по выбору Поставщика в Апелляционную комиссию Компании (compliance@uzbeksteel.uz);
 - ✓ предоставления права любому сотруднику Компании или другому заинтересованному лицу сообщить о неподобающем поведении либо действиях на линию доверия info@uzbeksteel.uz или за телефоном доверия размещенном на сайте <https://www.uzbeksteel.uz>.
- Соблюдение экономически обоснованных норм запасов сырья и материалов для точного планирования потребности.
- Использование утвержденных критериев по выбору поставщика в Регламенте по управлению закупками либо Категорийных стратегиях. Перечень критериев, их приоритетность, вес и порядок оценки должны быть указаны ответственным закупщиком в документации по проведению соответствующей процедуры по выбору Поставщика и извещении о проведении процедуры выбора Поставщика.

7.2 Основными требованиями к организации Процесса закупок являются:

7.2.1 **Централизация:** Закупочная деятельность в Компании организована в виде структуры с централизованными и прямыми закупками, руководство которой осуществляется Заместителем председателя правления - коммерческим директором.

7.2.2 **Разделение полномочий:** Все ключевые полномочия Процесса закупок должны быть распределены между его основными участниками таким образом, чтобы ни один из участников не мог самостоятельно выполнять более одного из этапов Процесса закупок, а именно:

- инициирование, согласование и утверждение потребности в закупке товаров, работ и услуг;
- обработка и согласование заявок на закупку товаров, работ и услуг;
- утверждение результатов Предквалификации и выбор поставщика;
- проведение проверки надежности контрагентов;
- подготовка и согласование договора на поставку;
- входной контроль материалов/приемка услуг;
- оценка и выставление KPI Поставщика.

При выполнении любого из вышеперечисленных этапов, функции исполнения, утверждения и контроля должны быть разделены между разными участниками Процесса закупок. При этом функция контроля должна осуществляться на вышестоящем (административном или функциональном) уровне или службой, независимой от исполнителя.

7.2.3 **Персональная и коллегиальная ответственность по принятию решений:** каждый из участников Процесса закупок несет персональную ответственность за корректность предоставленной информации и принятые им решения в рамках Процесса закупок, при этом ключевые решения принимаются коллегиально.

7.2.4 **Разделение функций снабжения и закупочной функции:** функции снабжения и закупочной функции должны выполнять разные сотрудники. Не допускается совмещение функции выбора Поставщика и авторизации первичных документов по поставкам при приемке товаров, работ и услуг.

7.2.5 **Обязательное участия службы закупок в Процессе закупок:** в процессе выбора Поставщика обязательно принимает участие служба закупок Компании.

7.3 Основными инструментами организации закупочной деятельности являются:

- Использование возможности консолидации потребностей Компании для снижения стоимости закупки.
- Автоматизация Процесса закупок с использованием информационных систем и электронных модулей документооборота.
- Повышение прозрачности Процесса закупок путем:
- Применения утвержденных критериев принятия решения по выбору Поставщика;
- Использования электронных торговых площадок, в которых победитель по заданным критериям определяется системой с ограничением влияния человеческого фактора;
- Формульного ценообразования с привязкой к рыночным котировкам в случае возможности и целесообразности их применения;
- Унификация используемых материалов и оборудования для сокращения запасов в случае возможности и целесообразности их применения;
- Информирование наиболее широкого круга Поставщиков об актуальных потребностях в закупке путем их размещения на официальном сайте Компании <https://www.uzbeksteel.uz/>.
- Проверка надежности Поставщиков на всех этапах взаимодействия (осуществление Комплаенс-проверки, Предквалификации и Проверки претендента для подписания договорных документов);
- Организация комиссионного входного контроля по приемки товаров, работ и услуг;

- Определение и мониторинг соответствующих показателей эффективности Процесса закупок.

7.4 **Целевая модель регламентации Процесса закупок** в Компании представлена на рис.1 ниже. Регламентирующие документы Компании должны быть приведены в строгое соответствие с Политикой по закупкам, Регламентом по управлению закупками и Категорийными стратегиями.

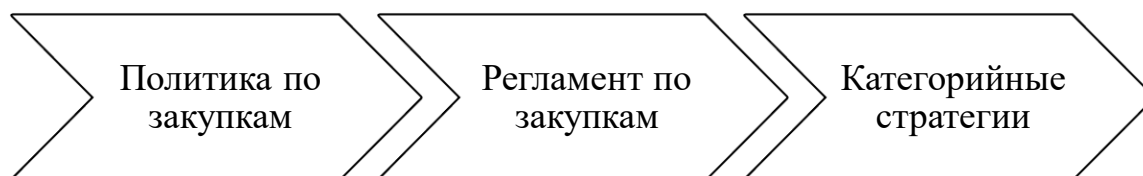


Рис.1- Целевая модель регламентации Процесса закупок

- 7.5 По каждой категории закупок предусматривается возможность формирования категорийной стратегии, в которой определены: модель закупки, номенклатурный состав позиций, ключевые критерии квалификации, выбора и оценки эффективности работы Поставщиков, формулы ценообразования и прочие элементы, определенные Регламентом по управлению закупками в Компании. Порядок разработки и согласования категорийных стратегий определен Регламентом по управлению закупками в Компании. Категорийные стратегии могут описывать исключения из Политики по закупкам и Регламента по управлению закупками в Компании и не должны им противоречить.
- 7.6 Управление Процессом закупок в Компании осуществляется в соответствии с требованиями внутренних регламентирующих документов.

1. ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ ТЕРМИНЫ, ОПРЕДЕЛЕНИЯ И СОКРАЩЕНИЯ

В данной Политике по закупкам используются следующие термины, определения и сокращения:

- **Закупка** – действие Компании, предусмотрены настоящей Политикой, по определению поставщиков (исполнителей, подрядчиков) в целях заключения с ними договоров на поставку товаров, работ и услуг.
- **Заказчик** (Инициатор)– структурное подразделение Компании, у которого возникла потребность в поставке товаров, работ, услуг.
- **Заявка на закупку (потребность)**- документ, подготавливаемый инициатором заявки, который содержит существенные условия и требование к потребности для закупки.
- **Поставщик** – юридическое или физическое лицо, предоставляющее товары, работы или услуги в рамках закупочного процесса.
- **Подрядчик** – организация или индивидуальный предприниматель, выполняющий работы или оказывающий услуги по контракту с компанией.
- **Контрагент** – общее наименование для поставщиков, подрядчиков и других сторон, с которыми компания ведет деловые отношения в рамках закупок.
- **Цепочка поставок** – совокупность всех участников процесса поставки товаров и услуг от производителя до конечного потребителя.
- **Совокупная стоимость владения (ТСО, Total Cost of Ownership)** – сумма всех затрат, связанных с приобретением, использованием и обслуживанием товара или услуги в течение всего их жизненного цикла.
- **Этапы закупки** – основные фазы процесса закупки, включающие планирование, выбор поставщика, заключение контракта, выполнение и контроль исполнения.
- **Надежность цепочки поставок** – способность цепочки поставок обеспечивать бесперебойное поступление товаров и услуг, а также соответствие их качеству и срокам.
- **Прозрачность закупок** – открытость и доступность информации о процессе закупки, условиях контрактов и результатах взаимодействия с контрагентами.
- **Гибкость процесса закупок** – способность процесса адаптироваться к изменениям в требованиях, условиях рынка и внешней среде.
- **Бизнес-процесс закупок** – совокупность взаимосвязанных действий и процедур, направленных на приобретение товаров, работ или услуг для нужд компании.
- **Дисквалификация поставщика /подрядчика** — это процесс исключения поставщика из списка участников закупок компании на основании нарушений условий договора, законодательства или других критериев, предусмотренных настоящей Политикой.
- **Предквалификация поставщика/подрядчика** — это этап, на котором проводится предварительная оценка поставщиков для определения их способности выполнить требования, предъявляемые компанией, до начала основного этапа тендера или закупки.

- **Тендерная комиссия (далее -ТК)** – коллегиальный орган, принимающий решение о выборе Поставщика товаров, работ и услуг, а также о присвоении статуса Поставщику «предквалифицированный» или «отказано в предквалификации».
- **Категорийная стратегия** — это комплексный подход к управлению закупками товаров, работ и услуг, разделенных на отдельные категории в зависимости от их характеристик, объема, критичности для бизнеса и других факторов. Стратегия направлена на оптимизацию затрат, повышение эффективности закупок и долгосрочные отношения с поставщиками.
- **Разделение обязанностей**-концепция, требующая, чтобы более одного человека выполнили сквозную задачу. Это внутренний контроль, призванный предотвратить мошенничество и ошибки.
- **Комплаенс-проверка** — это процесс, направленный на обеспечение соответствия всех этапов закупочной деятельности компании требованиям законодательства, внутренним нормативным актам и этическим стандартам. COMPLAINT-проверка помогает минимизировать юридические и финансовые риски, а также защищает репутацию компании.
- **Кодекс этики** компании представляет собой набор обязательных стандартов и норм поведения для всех сотрудников, участвующих в процессе закупок, а также для поставщиков и подрядчиков. Его цель — обеспечить честность, прозрачность и ответственность на всех этапах закупочной деятельности, а также поддерживать высокие моральные и этические стандарты.
- **Сокращения:**
 - **TCO** – Total Cost of Ownership (совокупная стоимость владения)

* Терминология представлена в соответствии с международными стандартами, установленными Chartered Institute of Procurement & Supply (CIPS), согласно глоссарию терминов, доступному по ссылке: <https://www.cips.org/intelligence-hub/glossary-of-terms#S>.