

«УТВЕРЖДЕНО»

Общим собранием акционеров АО «УзРТСБ»

(Протокол годового общего собрания
акционеров от «___» _____ 2016 г.)

**СТРАТЕГИЯ (КОНЦЕПЦИЯ) РАЗВИТИЯ
АО «Узбекская республиканская товарно-сырьевая биржа»
на долгосрочный (2016 - 2025 годы)
и среднесрочный (2016-2018 годы) периоды**

Ташкент-2016

I. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ.....	3
1.1 УзРТСБ - история развития и современное состояние.	3
1.2 Цели и задачи Стратегии.....	4
1.3 Корпоративная миссия и ценности, стратегические цели и задачи.....	5
II. СТРАТЕГИЯ ТРОЙНОГО ЛИДЕРСТВА	5
2.1 Тройное лидерство.....	5
2.2 Лидерство на рынке	6
2.3 Лидерство в инновациях	7
2.4 Лидерство в обслуживании.....	7
2.5 Три основных рынка.....	7
2.6 Обеспечение тройного баланса интересов (клиенты, акционеры, персонал).....	8
III. МЕХАНИЗМ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТОВ РАЗВИТИЯ.....	8
3.1 Развитие внутреннего предпринимательства и поддержка инноваций.....	8
3.2 Комитет по развитию и Фонд развития	8
3.3 Управление проектами	9
IV. ДАЛЬНЕЙШЕЕ РАЗВИТИЕ БИРЖЕВОЙ ТОРГОВЛИ.....	9
4.1 Расширение и совершенствование биржевой торговли реальным товаром	9
V. РАСШИРЕНИЕ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ЭЛЕКТРОННЫХ ГОСУДАРСТВЕННЫХ И КОРПОРАТИВНЫХ ЗАКУПОК	10
5.1 Организация государственных и корпоративных закупок с использованием информационных систем биржи	10
5.2 Меры по коренному совершенствованию системы государственных и корпоративных закупок.	10
5.3 Целостность и комплексность информационной системы государственных закупок. .	11
5.4 Направления внедрения информационно-коммуникационных технологий.....	11
5.5 Электронные способы закупок.	11
5.6 Другие направления использования информационно-коммуникационных технологий в системе государственных закупок.	13
VI. РАЗВИТИЕ ЭЛЕКТРОННОЙ КОММЕРЦИИ.....	15
VII. СТРАТЕГИЯ БИРЖИ НА СРЕДНЕСРОЧНУЮ ПЕРСПЕКТИВУ (2016-2018 ГГ.).....	17

I. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ.

1.1 УзРТСБ - история развития и современное состояние.

Начало биржевой деятельности в Узбекистане связано с образованием в марте 1991 года Универсальной товарно-фондовой биржи «Тошкент» в виде акционерного общества открытого типа. В это же время за короткий период в Узбекистане было образовано 36 универсальных товарно-сырьевых бирж - почти во всех областях, при многих министерствах и ведомствах. Однако отсутствие законодательной и нормативно-правовой базы, а также, какого-либо практического опыта биржевой деятельности, профессиональная несостоятельность кадрового состава и брокеров большинства мелких бирж, привели к кризису биржевого движения.

Игнорирование основных законов развития рынка, отсутствие целенаправленной работы с клиентами привели их к экономической несостоятельности и банкротству. Они прекратили своё существование.

В июле 1992 года Верховный совет Республики Узбекистан принял Закон «О биржах и биржевой деятельности». Этим законом были определены основные положения о бирже, биржевом товаре и биржевой деятельности.

Закон «О биржах и биржевой деятельности», принятый Верховным Советом Республики Узбекистан, Указы президента Республики Узбекистан и постановления Кабинета Министров создали новую законодательную основу для развития бирж в Республике.

За счет преобразования Узбекской универсальной товарно-фондовой биржи «Тошкент» - были созданы товарно-сырьевая и фондовая биржи с соответствующей передачей им функций и прав, а также перехода на работу основных специалистов, накопивших опыт биржевой деятельности.

Наряду с законодательно-правовой базой определилась и основная специализация этих бирж, разделение сфер экономики, с которыми связана каждая из них.

Важнейшим звеном биржевой системы республики стала Узбекская республиканская товарно-сырьевая биржа. АО УзРТСБ было учреждено в виде открытого акционерного общества, зарегистрировано в Министерстве Юстиции республики 8 апреля 1994 года и на сегодня является ведущей товарно-сырьевой биржей республики.

Важными для функционирования и дальнейшего развития биржевого сектора экономики явились решения руководства страны по вопросам развития биржевой торговли, принятые в 1999 году. Среди них следует в первую очередь назвать Постановления Кабинета Министров Республики Узбекистан от 15 апреля 1999 года № 174 «О мерах по повышению эффективности биржевой и ярмарочной торговли» и от 6 мая 1999 года № 223 «О мерах по дальнейшему совершенствованию биржевой и ярмарочной торговли в Республике Узбекистан».

Постановление № 174 утвердило порядок продажи, приобретения и вывоза товаров, по контрактам, заключенным на биржевых торгах. В приложении 1 к указанному постановлению был определен список товарных групп, реализация которых на биржевых торгах была разрешена только за свободно-конвертируемую валюту.

Согласно постановлению № 223, был утвержден порядок заключения импортных контрактов на торгах товарно-сырьевых бирж, и при них были созданы расчетные (клиринговые) палаты.

Кардинальные меры по развитию биржевой торговли в Республике Узбекистан были приняты в соответствии с постановлением Кабинета Министров Республики Узбекистан от 5 февраля 2004 года № 57 «О дальнейшем внедрении рыночных механизмов реализации высоколиквидных видов продукции, сырья и материалов». В соответствии с этим постановлением практически все виды материально-технических ресурсов реализуются на биржевых торгах.

В целях обеспечения эффективного использования средств государственного бюджета, расширения доступа малого и частного предпринимательства к получению государственных заказов на поставку товаров (работ, услуг), дальнейшего развития конкуренции и обеспечения прозрачности при осуществлении государственных закупок постановлением Президента Республики Узбекистан от 7 февраля 2011 года № ПП-1475 «Об оптимизации системы государственных закупок и расширении привлечения к ним субъектов малого бизнеса» был внедрен новый, более совершенный, открытый и прозрачный механизм осуществления государственных закупок, при котором государственные закупки отдельных видов товаров (работ, услуг), перечень которых определяется Правительственной комиссией по государственным закупкам, по одному контракту на сумму в эквиваленте от 300 долларов США до 100 тыс. долларов США осуществляются посредством электронных аукционных торгов на понижение стартовой цены, организуемых биржей.

Использование информационных систем биржи при организации государственных закупок показало эффективность принятых решений и данный механизм, постановлением Президента Республики Узбекистан от 5 апреля 2013 года № ПП-1948 «Об оптимизации системы электронных закупок и расширении доступа к ним субъектов предпринимательства», был распространен на закупки, осуществляемые субъектами естественных монополий и предприятиями с преобладающей долей государства.

В соответствии с постановлением Президента Республики Узбекистан от 4 декабря 2014 года № ПП-2270 "О прогнозе основных макроэкономических показателей и параметрах Государственного бюджета Республики Узбекистан на 2015 год" с 1 июня 2015 года закупка товаров, в которых у заказчика возникла срочная или непредвиденная необходимость, производится через электронный каталог.

Практическая реализация указанных нормативно-правовых актов позволила реорганизовать систему государственных и корпоративных закупок. Внедрение электронных форм закупок обеспечило равный доступ к государственным и корпоративным закупкам всем хозяйствующим субъектам, прежде всего субъектам малого и частного предпринимательства, прозрачность и конкуренцию в процессе закупок. Экономия бюджетных средств и средств корпоративных заказчиков за счет конкуренции на торгах, составляет от 15 до 20% от стартовой стоимости закупок.

1.2 Цели и задачи Стратегии

Основной целью настоящей Стратегии является создание упорядоченной во времени системы приоритетных направлений, форм, методов, средств и приемов использования ресурсного потенциала биржи с целью ее ускоренного развития в интересах ее акционеров, персонала и деловых партнеров.

Основными задачами Стратегии являются определение:

- современного состояния биржи, ее места в экономике республики, слабых и сильных сторон, конкурентного окружения;
- корпоративной миссии и ценностей;
- стратегических целей и задач биржи;
- стратегии биржи;
- механизмов реализации стратегии биржи;
- основных и детализированных направлений деятельности на предстоящий пятилетний период;
- методов совершенствования корпоративного управления;
- основ социальной политики.

Настоящая Стратегия является основополагающим документом, определяющим тенденции и направления развития биржи и механизмы их реализации. Все прочие программы, планы и проекты, локальные акты и распорядительные документы

основываются на положениях настоящей Стратегии и действительны исключительно в части, ей не противоречащей.

1.3 Корпоративная миссия и ценности, стратегические цели и задачи

Корпоративная миссия биржи: **Внедряя инновации, мы создаем, расширяем и совершенствуем наиболее благоприятную среду для наших клиентов, обеспечивающую им комплексные решения на товарных рынках и в сфере электронной коммерции.**

Корпоративные ценности: **Стратегия, ресурсы и развитие. Инновации, креативность и комплексность. Качество, оперативность и партнерство.**

Стратегия, ресурсы и развитие. Мы разрабатываем и внедряем стратегии, позволяющие наилучшим образом использовать наши значительные ресурсы, развиваться и лидировать на рынке.

Инновации, креативность и комплексность. Мы убеждены, что только креативный подход и постоянное внедрение технологических, управленческих и сервисных инноваций для комплексного решения потребностей наших клиентов позволяют лидировать на рынке. Поэтому нашим постоянным устремлением является лидерство в инновациях.

Качество, оперативность и партнерство. Мы ориентированы на клиента и в этом подходе опираемся на принципы качества, оперативности и партнерства. Только такой подход, ориентация на лидерство в обслуживании, позволит обеспечивать лояльность клиентов, которые обеспечивают приток наличности, возможность наращивания ресурсов, направляемых на реализацию новых стратегий развития

II. СТРАТЕГИЯ ТРОЙНОГО ЛИДЕРСТВА

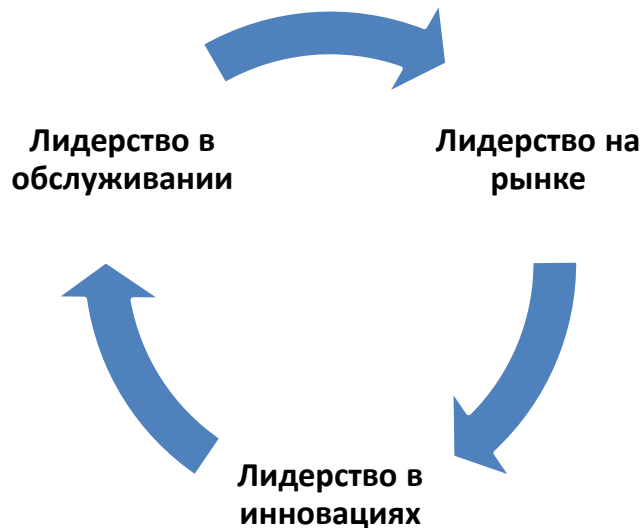
2.1 Тройное лидерство

Успех биржи будет зависеть от ее возможности реализовать стратегию тройного лидерства, способности лидировать в трех направлениях.

Для достижения поставленных настоящей Стратегией целей, сохранения конкурентных преимуществ, биржа обязана удерживать и наращивать:

- лидерство на рынке;
- лидерство в инновациях;
- и лидерство в обслуживании.

Занимаемое в настоящее время биржей лидирующее положение на товарном рынке позволяет генерировать доходы и использовать их для финансирования инноваций, направленных на выход на новые рынки, в частности перспективный рынок электронной коммерции. Лидерство биржи в инновациях, инновационные подходы и решения, внедряемые биржей, позволят привлечь к ее новым информационным системам клиентов. За счет лидерства в обслуживании, оказания высококачественных услуг, эти клиенты будут удерживаться, число клиентов расти, обеспечивая лидерство на новых рынках. Комиссионный сбор, взимаемый с клиентов, позволит генерировать новые доходы, которые биржа намерена направлять на новые инновационные проекты, а также расширение и совершенствование действующих информационных систем, повышение качества обслуживания, завоевывая новые перспективные рынки и упрочняя лидерство на традиционных рынках.



2.2 Лидерство на рынке

К настоящему времени УзРТСБ сумела обеспечить себе лидерство на национальном рынке электронной коммерции между предприятиями (электронная биржевая торговля сырьевыми товарами, электронные корпоративные закупки, электронная выставочно-ярмарочная торговля не сырьевыми товарами - B2B) и на рынке электронных государственных закупок (B2G). В электронных торгах, организуемых биржей, участвуют десятки тысяч крупных и малых предприятий и индивидуальных предпринимателей, которые заключили в 2015 году более 635 тысяч сделок, общий оборот которых на всех торговых платформах превысил 8,9 трлн. сум.

Биржа является оператором крупнейшей в республике информационной системы, обеспечивающей клиентам возможности удаленного заключения сделок по реализации товаров (или их закупке). Взимаемый с участников торгов комиссионный сбор, являющийся источником основных ее доходов, обеспечивает бирже необходимые финансовые средства, которые могут быть направлены на финансирование исследований перспективных рынков, внедрение технологических и бизнес-инноваций, привлечение, удержание и стимулирование квалифицированного персонала, продвижение и рекламу новых услуг.

Все это обеспечивает в настоящее время лидирующее и неоспоримое на сегодня положение биржи на рынке электронной коммерции в секторе B2B и B2G.

Участие государства в акционерном капитале биржи, а также роль биржи в качестве основного проводника государственной политики по обеспечению прозрачности и конкуренции и внедрению информационно-коммуникационных технологий на товарных рынках обеспечивает бирже поддержку органов государственной власти и управления.

Вместе с тем, развитие электронной коммерции, ускоренное принимаемыми в этой сфере законодательными актами, может привести и приведет к появлению потенциальных конкурентов, бросающих вызов неоспоримому лидерству биржи.

Вызовы времени требуют принятия продуманной стратегии, предупреждающей такое развитие ситуации. Единственным рациональным ответом на эти вызовы может стать ориентация на внедрение инноваций и выход на новые рынки.

2.3 Лидерство в инновациях

Лидерство в инновациях подразумевает постоянное и неослабное стремление к внедрению технологических и бизнес инноваций и к модернизации действующих информационных систем, которое гарантирует удержание и упрочнение лидерства на рынке. Имеющийся на бирже человеческий, финансовый и организационный потенциал позволяет надеяться на достижение лидерства в вопросах внедрения инноваций. Биржа намерена осуществлять мониторинг электронной коммерции в мире в целях определения наиболее перспективных направлений ее развития, определения новейших технологических разработок, новых бизнес-направлений.

Предметом постоянного мониторинга будут являться также внедряемые мировыми лидерами новейшие практики управления предприятиями и маркетинговые стратегии (бизнес-инновации).

Важнейшим конкурентным преимуществом биржи является узнаваемость ее бренда, наработанная годами деятельности широчайшая клиентская база. Внедряемые инновации будут в первую очередь предлагаться клиентам, которые уже пользуются услугами биржи в других направлениях, имеют лицевые счета в расчетно-клиринговой палате биржи. Это позволит за короткие сроки «раскрутить» новые технологические платформы, привлечь на них такое количество клиентов, которое позволит осуществить быстрый переход к самокупаемости новых проектов. Удержание привлеченных клиентов, обеспечение их лояльности будет достигаться за счет высококачественного обслуживания.

2.4 Лидерство в обслуживании

Под лидерством в обслуживании понимается стремление биржи обеспечить наивысший в сравнении с конкурентами и с точки зрения ожиданий клиентов уровень обслуживания клиентов, как ключевой фактор успеха. Наивысший уровень обслуживания будет достигаться за счет организации

При внедрении инноваций особое внимание будет обращено на способность **комплексного решения** проблем клиентов. Предлагаемые клиентам услуги будут дополняться дополнительными возможностями в сфере расчетного обслуживания, логистики, информационных, рекламных и пр. услуг.

При обслуживании клиентов биржа будет опираться на следующие основополагающие принципы:

- обеспечение максимального качества услуг;
- достижение оперативности в обслуживании клиентов, незамедлительного реагирования на их потребности и запросы;
- установление партнерского подхода во взаимоотношениях с клиентами.

2.5 Три основных рынка

Деятельность биржи будет сосредоточена на трех основных рынках:

- биржевой товарный рынок;
- рынок государственных и корпоративных закупок;
- рынок электронной коммерции.

Биржа намерена и впредь удерживать свое лидерство на биржевом товарном рынке (реализация стандартных, преимущественно сырьевых товаров). Будут и впредь развиваться сервисы, позволяющие организовывать государственные и корпоративные закупки. Значительный упор будет сделан на новый для биржи рынок – рынок электронной коммерции.

2.6 Обеспечение тройного баланса интересов (клиенты, акционеры, персонал)

Настоящая Стратегия предусматривает учет и обеспечение баланса интересов клиентов биржи, ее акционеров и персонала.

Интересы этих трех категорий не только не противоречат, но и совпадают, поскольку взаимозависимы.

Клиенты заинтересованы в оперативном и качественном обслуживании и приобретении экономической выгоды от пользования услугами биржи. Высокий уровень обслуживания в состоянии обеспечить персонал Общества, который в свою очередь, заинтересован в материальном и моральном стимулировании своей работы, получении достойного социального пакета. Эти условия могут обеспечить им своим решением акционеры биржи, главный интерес которых в увеличении капитализации биржи, стоимости ее акций и высоком размере дивидендов. Эти условия выполнимы только за счет привлечения и удержания достаточного количества клиентов, обеспечивающих приток наличности.

III. МЕХАНИЗМ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТОВ РАЗВИТИЯ

3.1 Развитие внутреннего предпринимательства и поддержка инноваций

Основными конкурентами, которые могут бросить вызов бирже в сфере электронной коммерции будут малые инновационные предприятия, главным преимуществом которых является предпринимательская инициатива, оперативность в принятии решений и инновационность. Единственным достойным ответом на эти вызовы может стать новая корпоративная культура, направленная на поощрение духа предпринимательства, предпринимательской инициативы, неформальности и оперативности в принятии решений. В целях активного внедрения инновационных проектов УзРТСБ будет активно развивать внутреннее предпринимательство (интрапренерство).

Для поощрения инициаторов и исполнителей инновационных проектов будут предусматриваться меры материального и морального стимулирования. Степень инициативности сотрудников будет одним из решающих факторов, учитываемых при начислении премий и надбавок к заработной плате. Стимулирование за участие в реализации инновационных проектов, направленных на входжение на новые рынки или удержание позиций на традиционных рынках, должно стать весомой, если не определяющей частью доходов сотрудников биржи. С учетом передовой зарубежной практики, будут разработаны методы участия участников инновационных проектов в доходах, полученных от их внедрения. При этом, методы участия в доходах должны стимулировать финансовую устойчивость проектов на длительную перспективу.

3.2 Комитет по развитию и Фонд развития

В целях координации программ развития биржи, рассмотрения проектов и мониторинга их исполнения при Правлении биржи будет создан **Комитет по развитию**.

Целью создания Комитета является обеспечение углубленной проработки вопросов, относящихся к компетенции Правления в сфере планирования финансово - хозяйственной деятельности биржи, выработка всесторонне обоснованных рекомендаций Правлению, а также осуществление контроля за исполнением решений Правления в части реализации утвержденных программ и проектов развития.

В целях достаточного и устойчивого финансирования утвержденных программ и проектов развития, расширения инновационной деятельности биржи, будет создан **Фонд развития АО «УзРТСБ»**.

В соответствии с пунктом 22 приложения №2 к постановлению Президента Республики Узбекистан от 24 апреля 2015 года № УП-4720 в Фонд развития будет ежеквартально направляться не менее 10 процентов от чистой прибыли, полученной биржей за отчетный период.

Дополнительно к этим средствам в Фонд развития будет направляться также не менее 50% доходов, полученных от внедрения новых проектов в течение не менее чем трех лет с момента их внедрения и не менее 20% прибыли, полученной биржей сверх утвержденных бизнес-планом показателей.

Эти средства будут использоваться на финансирование перспективных исследований, разработку и маркетинг новых продуктов с учетом спроса рынка, реализацию новых инновационных проектов, модернизацию технологического оборудования и программных продуктов, стимулирования труда персонала, занятого в реализации новых проектов.

3.3 Управление проектами

Внедряемая на бирже новая инновационная культура предусматривает механизм реализации бизнес-проектов, инициируемых и реализуемых сотрудниками биржи или сторонними лицами, связанными с биржей договорами о совместной деятельности (договоры простого товарищества).

Инновационные предложения будут рассматриваться и оцениваться Комитетом по развитию. После проведения экспертизы проекта, предложения о его внедрении будут направляться Комитетом на имя правления, вместе с проектом договора, согласованного с инициаторами проекта. Правление биржи будет принимать решения о реализации проекта, его бизнес-план и бюджет. Назначенный Правлением руководитель проекта будет осуществлять руководство персоналом проектом, отвечать за его реализацию в соответствии с утвержденным бюджетом и сроками реализации.

Полученные от реализации проекта доходы будут распределяться в соответствии с договором о совместной деятельности.

IV. ДАЛЬНЕЙШЕЕ РАЗВИТИЕ БИРЖЕВОЙ ТОРГОВЛИ

4.1 Расширение и совершенствование биржевой торговли реальным товаром

К настоящему времени УзРТСБ проводит электронные биржевые торги высоколиквидной продукцией по широкой номенклатуре стандартных однородных товаров. Стратегия предполагает:

- расширение этой номенклатуры за счет высоколиквидной продукции, не охваченной к настоящему времени электронными торгами (природный газ, электричество, полипропилен);

- внедрение форвардной торговли высоколиквидной продукцией;

- развитие и совершенствование дополнительных услуг, оказываемых участникам биржевой торговли (информационные, расчетные, логистические, арбитражные и прочие виды услуг);

- поэтапное строительство инфраструктуры современной биржевой торговли, которая позволит внедрить торговлю деривативами к моменту, когда производные биржевые инструменты будут востребованы отечественной экономикой.

V. РАСШИРЕНИЕ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ЭЛЕКТРОННЫХ ГОСУДАРСТВЕННЫХ И КОРПОРАТИВНЫХ ЗАКУПОК

5.1 Организация государственных и корпоративных закупок с использованием информационных систем биржи

Одной из сфер деятельности биржи, обладающих значительным потенциалом роста, является организация государственных и корпоративных закупок с использованием информационных систем биржи.

5.2 Меры по коренному совершенствованию системы государственных и корпоративных закупок.

Несмотря на ощутимый положительный результат, достигнутый в результате внедрения электронных способов закупок, действующие способы их осуществления (электронный реверсивный аукцион и электронный каталог) не позволяют применять их в отношении сложных, комплексных и дорогостоящих товаров, а также работ и услуг, при закупках которых цена не является единственным или определяющим критерием отбора предложений поставщиков.

Имеются также другие недостатки в действующей практике закупок.

Случаются факты неисполнения или не надлежащего исполнения поставщиками и заказчиками своих договорных обязательств. Заказчики, не располагающие квалифицированными кадрами в области закупок, не всегда точно и достаточно профессионально описывают предметы закупок, что приводит к спорам в периоды поставок товаров, манипуляциям в процессе закупок. Имеются случаи хищения средств недобросовестными поставщиками.

В этих условиях, в соответствии с решениями, принятыми органами государственной власти и управления, в предстоящие годы будет проведена коренная реорганизация системы государственных и корпоративных закупок, усовершенствована нормативно-правовая база закупок. В соответствии с Стратегией повышения эффективности и результативности системы государственных закупок Республики Узбекистан на 2016-2025 годы:

не менее 80% всего объема государственных закупок (общий объем - около 10 млрд. долл. США в год) уже на первом этапе реализации указанной Стратегии (2016-2020 годы) будет осуществляться электронными способами;

Узбекской республиканской товарно-сырьевой бирже отведено центральное место в работе по реорганизации закупок и внедрению в практику их осуществления информационно-коммуникационных технологий.

Информационно-коммуникационные технологии внесли серьезные коррективы в бизнес-процессы в различных сферах. Их активное внедрение и использование в сфере государственных закупок повсеместно в мире продиктовано следующими очевидными преимуществами и выгодами, которые они предоставляют:

автоматизация и упрощение процессов закупок;

повышенная прозрачность процедур и подотчетность участников и должностных лиц;

предотвращение неправомερных и коррупционных практик;

минимизация физического контакта между участниками процесса, предотвращение фактов сговора и принуждения;

экономия затрат на участие в закупочных процедурах, включая расходы на проезд;

повышение уровня доверия к системе государственных закупок;

снижение затрат на проведение мониторинга и контроля в сфере государственных закупок для контролирующих органов и снижение административного давления с их стороны на участников закупок.

В период действия Стратегии внедрение информационно-коммуникационных технологий предусматривается на всех этапах процесса государственных закупок от их планирования до организации контроля за соблюдением правил и процедур государственных закупок.

5.3 Целостность и комплексность информационной системы государственных закупок.

Меры по внедрению ИКТ в систему государственных закупок будут направлены, в первую очередь на создание **единой, целостной и комплексной информационной системы государственных закупок**. Эта система которая будет строиться на базе единого специального информационного портала биржи.

Будут предприниматься усилия по согласованию мероприятий по внедрению информационно-коммуникационных технологий в практику государственных закупок с процессом внедрения электронного правительства и информационной системы управления государственными финансами (ИСУГФ). Скорость внедрения информационно-коммуникационных технологий будет зависеть, помимо прочего, от формирования баз данных и различных реестров министерств и ведомств и от создания механизма их взаимодействия. Подобное взаимодействие позволит значительно сократить расходы, связанные с участием региональных и малых предприятий в государственных закупках.

5.4 Направления внедрения информационно-коммуникационных технологий.

Предоставляемые информационно-коммуникационными технологиями возможности позволяют прогнозировать их использование в следующих направлениях в сфере государственных закупок:

внедрение новых электронных способов закупок;

использование информационной системы для проведения предварительной квалификации поставщиков и закупок в два этапа;

концентрация и архивация всего комплекса информации, связанной с проведением государственных закупок (нормативно-правовая и методологическая база, планы закупок, предварительные объявления о проведении закупок, информация о результатах проведения закупочных процедур и определения поставщиков, информация о ходе исполнения договорных обязательств, решения органов государственного и хозяйственного управления, Правительственной комиссии, третейского суда, любая другая общедоступная информация о закупках) на специальном информационном портале и обеспечение свободного доступа к этой информации всем заинтересованным сторонам;

онлайн-мониторинг исполнения обязательств по заключенным договорам и информационная система обеспечения гарантий их исполнения;

использование информационно-коммуникационных технологий в сфере обжалования неправомерных действий или бездействия должностных лиц в сфере государственных закупок;

организация мониторинга и контроля в сфере государственных закупок с использованием информационно-коммуникационных технологий.

5.5 Электронные способы закупок.

Опыт использования механизмов электронного реверсивного аукциона и электронного каталога при организации государственных закупок выявил не только

отмеченные выше положительные стороны, но также и проблемы при определении поставщиков с использованием этих способов закупок.

Использование ценовых показателей в качестве единственного критерия при определении поставщика не позволяет воспользоваться преимуществами, предоставляемыми информационно-коммуникационными технологиями для большей части предметов закупок (сложных видов оборудования, комплексных поставок товаров, выполнении работ и оказании услуг), когда технические и/или качественные показатели предметов закупок или условия их поставки могут иметь определяющее или сопоставимое с ценой значение для поставщика.

В этих условиях, представляется целесообразным перевод на электронные формы способов закупок, учитывающих, наряду с ценой другие критерии и показатели.

Настоящая Стратегия предполагает внедрение (уже на первом этапе ее реализации) **электронного конкурса (тендера), электронного запроса цен, электронного запроса предложений и постановки на учет в информационной системе биржи прямых договоров с поставщиками.**

Основным и предпочтительным способом закупок товаров, работ и услуг и обязательным при их закупке стоимостью по одному контракту на сумму свыше 100 000 долларов США, в Республике Узбекистан будет признан **электронный конкурс (тендер).**

При проведении электронного конкурса информационная система будет обеспечивать:

- возможность удаленного (дистанционного) участия заказчиков и поставщиков в закупках;

- размещение объявления о проведении закупочной процедуры и закупочной документации в режиме онлайн и автоматическое раскрытие закупочной документации (в одинаковом для всех поставщиков объеме) после внесения ими минимальной платы за участие в электронных закупках;

- автоматическое одновременное вскрытие конвертов с предложениями оферентов;

- возможность подачи оферт претендентов онлайн, преимущественно посредством заполнения типовых форм и автоматическую проверку количественных показателей в их предложениях с возможностью их исправления;

- взаимоотношения заказчика и организатора торгов с поставщиками (в том числе при разъяснении положений закупочной документации) через доступный для всех поставщиков чат, с сохранением этой информации в течение установленного законодательством срока;

- автоматическое сопоставление количественных показателей и критериев и их предварительное ранжирование в соответствии с условиями закупочной документации;

- возможность дистанционного голосования членов конкурсной комиссии по типовым формам для голосования;

- автоматическое формирование типовых протоколов заседаний конкурсной комиссии;

- доступность всей информации и возможность ее использования при обжаловании неправомερных действий или бездействия должностных лиц, мониторинга и контроля за проведением закупочных процедур.

Установившиеся длительные партнерские связи между заказчиками и поставщиками могут быть сохранены и государственные закупки стоимостью по одному контракту до 5 000 долларов США могут заключаться посредством **прямых договоров с традиционными поставщиками.** Во избежание рисков манипулирования ценами, такие договора будут подлежать обязательной постановке на учет в информационной системе биржи. После постановки договора на учет, информационная система государственных закупок в автоматическом режиме направит всем зарегистрированным в ней потенциальным поставщикам (любым потенциальным конкурентам традиционного поставщика, осуществляющим поставку аналогичных товаров), в том числе вновь образованным предприятиям, включая малые и частные предложение в течение 48 часов, , будет

предоставлена возможность за счет подачи более низких, чем у традиционного поставщика, цен выиграть подряд на закупки и заключить договор с заказчиком. В случае отсутствия более низких ценовых предложений, договор с традиционным поставщиком вступит в законную силу.

Юридически такой механизм допустим в соответствии со ст. 104 Гражданского кодекса («Сделки, совершенные под условием»). Договор с традиционным поставщиком будет заключаться под отлагательным условием, в соответствии с которым возникновение прав и обязанностей по такому договору ставится в зависимость от того, будет ли в результате постановки сделки на учет в информационной системе биржи со стороны любого потенциального конкурента подана цена ниже, чем она зафиксирована в сделке под отлагательным условием.

Внедрение механизма заключения прямых договоров с последующей их постановкой на учет в информационной системе биржи позволит:

сохранить традиционные устойчивые связи между заказчиками и традиционными поставщиками без ущерба для интересов вновь образованных предприятий;

исключить коррупционные риски при заключении прямых договоров;

обеспечить размещение информации о прямых договорах в единой информационной системе государственных закупок;

признать цену сделки рыночной и исключить неправомерное вмешательство контролирующих органов во взаимоотношения между заказчиком и поставщиком.

В случае отсутствия у заказчика традиционных поставщиков или по выбору заказчика, закупки стоимостью по одному контракту до 5 000 долларов США смогут заключаться способом **электронного запроса цен**. Этот способ будет представлять из себя в общих чертах упрощенную форму реверсивного аукциона: с сокращенным сроком между подачей объявления и временем определения победителя процедуры (по выбору заказчика, но не менее 48 часов) и с разовой подачей конкурирующих ценовых предложений.

Стандартные товары, при наличии их внутреннего конкурентного рынка, на сумму от 5 000 до 100 000 долларов США будут по-прежнему закупаться способом **электронного реверсивного аукциона**, а закупки сложных товаров, работ и услуг на эту сумму – способом **электронного запроса предложений**. Электронный запрос предложений будет представлять упрощенную форму электронного конкурса (тендера), с сокращенным (не менее 10 дней) периодом между подачей объявления и выбором поставщика. При проведении электронного запроса предложений выбор поставщика будет осуществляться не менее чем двум критериям и, по желанию заказчика, с предварительной квалификацией поставщиков.

Для осуществления срочных и непредвиденных закупок по-прежнему будет использоваться способ **электронного каталога**. При этом, с учетом международной практики, будет рассмотрен вопрос о размещении товаров в электронном каталоге на основании рамочных соглашений.

5.6 Другие направления использования информационно-коммуникационных технологий в системе государственных закупок.

Использование информационно-коммуникационных технологий для проведения **предварительной квалификации поставщиков и закупок в два этапа** позволит одновременно упростить эти процессы и обеспечить прозрачность и объективность при их осуществлении.

Информационная система позволит избегать подачи документов, подтверждающих дееспособность потенциального поставщика при проведении каждой закупочной процедуры. Информация о наличии необходимых лицензий, разрешительных документов, сертификатов, наличия необходимых финансовых средств, кадрового потенциала в значительной степени будет автоматизирована за счет взаимодействия информационной системы государственных закупок с базами данных министерств и ведомств, банков и иных организаций. Внедрение

системы рейтинга поставщиков и их категорий (реестры добросовестных поставщиков, реестры гарантирующих поставщиков) позволит наиболее активным и добросовестным поставщикам избегать многократной переквалификации, обеспечивая им быстрый и привилегированный доступ к участию в закупках. Проведение предварительной квалификации с использованием информационной системы ограничит произвол со стороны недобросовестных заказчиков, предупреждая возможность недобросовестного ограничения конкуренции и конфликта интересов.

Внедрение электронной процедуры двухэтапных закупок позволит обеспечить повышение уровня процедуры по определению предмета закупок.

Информационно-коммуникационные технологии будут активно использоваться в целях **концентрации и архивации всего комплекса информации**, связанной с проведением государственных закупок (нормативно-правовая и методологическая база, планы закупок, предварительные объявления о проведении закупок, информация о результатах проведения закупочных процедур и определения поставщиков, информация о ходе исполнения договорных обязательств, решения органов государственного и хозяйственного управления, Правительственной комиссии, третейского суда, любая другая общедоступная информация о закупках) на специальном информационном портале и обеспечение свободного доступа к этой информации всем заинтересованным сторонам. С этой целью на постоянной основе будет осуществляться модернизация действующего специального информационного портала.

Система **онлайн-мониторинга исполнения обязательств** по заключенным договорам и обеспечения гарантий их исполнения будет построена с использованием успешно зарекомендовавшего себя в республике опыта обеспечения гарантий исполнения биржевых сделок. Задатки (гарантийное обеспечение) участников закупок будут депонироваться на лицевых счетах участников закупок в расчетно-клиринговой палате биржи. Через расчетно-клиринговую палату биржи будут осуществляться все расчеты по заключенным договорам о государственных закупках, независимо от способа закупки. Информационная система расчетов будет осуществлять:

размещение объявления о закупках исключительно при наличии финансовых средств заказчика на его лицевом счете в расчетно-клиринговой палате с целью финансового обеспечения государственного заказа;

подачу предложений оферентов исключительно при наличии внесенного задатка и, при необходимости дополнительного обеспечения в целях предотвращения подачи демпинговых или не обеспеченных заявок поставщиков;

сверку исполнения обязательств в режиме реального времени с использованием технологий онлайн-расчетов.

Информационно-коммуникационные технологии будут использоваться также при внедрении нового **механизма обжалования** неправомερных действий или бездействия должностных лиц в сфере государственных закупок. Электронная подача заявлений через специальный информационный портал и возможности программно-аппаратных средств позволят обеспечить новый уровень прозрачности и контроля за рассмотрением жалоб. Информационная система позволит контролировать сроки рассмотрения жалоб, отслеживать весь процесс от подачи жалобы до принятия обоснованного и объективного решения, поставит под контроль действия должностных лиц и органов по своевременному реагированию на жалобы.

Организация **мониторинга и контроля в сфере государственных закупок** с использованием информационно-коммуникационных технологий позволит существенно увеличить оперативность и объективность этих функций. Будет законодательно установлено, что основным способом контроля за процессом осуществления государственных закупок станут камеральные проверки на основании мониторинга и анализа информации, размещенной на специальном информационном портале. Контрольные органы будут получать информацию в установленном законодательстве порядке через специальный

информационный портал. Основанием для организации проверок участников государственных закупок станет несоответствие действий законодательству действий участников закупок посредством сопоставления размещенной на портале информации, в том числе с использованием функций автоматического сопоставления информации и пресечения конфликта интересов, соблюдения сроков и процедур, принципов прозрачности и конкурентности закупок.

В целях систематизации закупок, улучшения работы по сбору и обработке статистических данных, лучшего и более точного описания товаров и облегчения их поиска признано необходимым создание единого систематизированного перечня товаров, работ, услуг, являющихся предметами государственных закупок. В этих целях, на основе классификатора ООН (UNSPSC) будет создан и на постоянной основе будет обновляться **Национальный классификатор товаров, работ и услуг для нужд государственных закупок и электронной коммерции.**

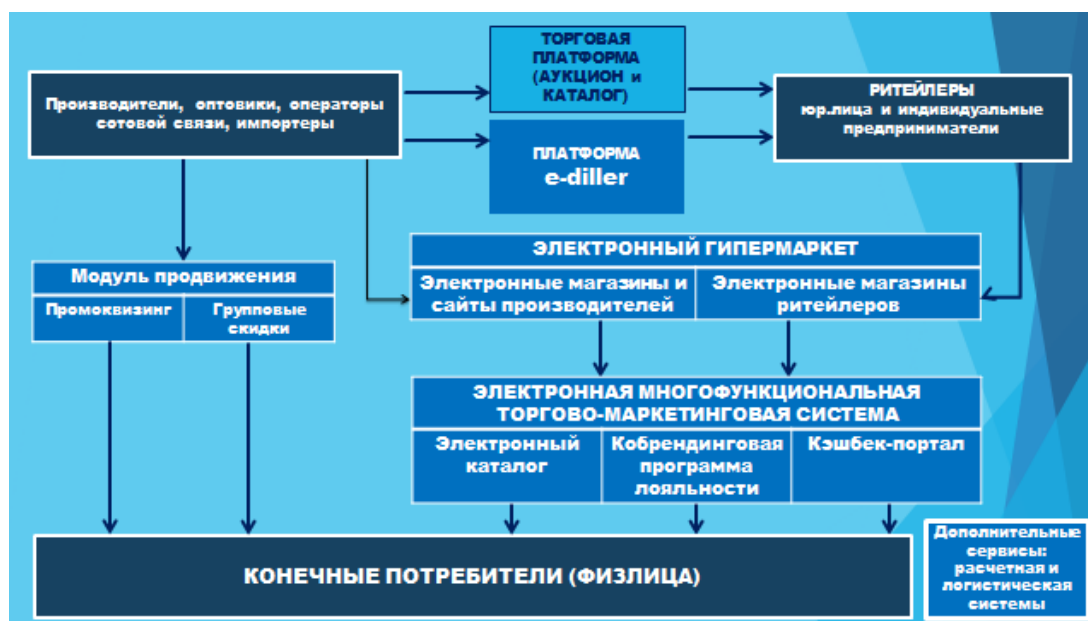
VI. РАЗВИТИЕ ЭЛЕКТРОННОЙ КОММЕРЦИИ

6.1 Многофункциональный модульный торгово-маркетинговый портал.

Наиболее перспективным, как с точки зрения оборотов, так и с позиции прибыльности из планируемых на предстоящий пятилетний период направлений деятельности биржи является **электронная коммерция.**

В соответствии со стратегией тройного лидерства, в рамках проекта предполагается, задействовав потенциал биржи, все ее ресурсы, выйти на рынок электронной коммерции с комплексным инновационным проектом, в котором высокочасные услуги будут оказываться всем потенциальным категориям клиентов (крупные предприятия-производители, организации оптовой и розничной торговли, индивидуальные предприниматели и потребители – физические лица).

С 2017 года предполагается поэтапный запуск **многофункционального модульного Торгово-маркетингового портала**, который будет оказывать различным категориям потребителей (юридические лица, индивидуальные предприниматели, потребители – физические лица) весь комплекс услуг в сфере электронной коммерции – электронной торговли, электронного маркетинга, электронной логистики и электронных платежей.



Многофункциональный торгово-маркетинговый портал, будет включать в себя, в том числе, следующие платформы (сервисы):

Торговая платформа B2B. Основным каналом оптовой и мелкооптовой торговли не сырьевыми и потребительскими товарами должна стать модернизированная платформа электронной выставочно-ярмарочной торговли. Эта платформа будет включать в себя:

торговую площадку неконкурентной торговли, действующей по принципу оптового и мелкооптового магазина для юридических лиц;

торговую платформу конкурентной торговли для юридических лиц, действующей по принципу аукциона на повышение стартовой цены;

электронную платформу постановки на учет договоров, заключенных между юридическими лицами, с использованием принципа запроса наибольшей цены;

электронную торговую платформу для юридических лиц с использованием механизма «короткого» аукциона.

Маркетинговая платформа e-diler. Основная функция маркетинговой платформы e-diler – оказание содействия в налаживании связей между крупными товаропроизводителями, крупными оптовыми торговыми организациями и иностранными компаниями, выходящими на рынок Узбекистана с одной стороны и региональными компаниями, в том числе дислоцированными в регионах ритейлерскими предприятиями с другой.

Первая категория клиентов заинтересована в проникновении на местные, локальные рынки, в продвижении своей продукции в регионах, однако территориальная экспансия зачастую требует значительных финансовых средств и организаторских усилий, знания местных особенностей и занимает много времени.

Вторая категория нуждается в расширении оборотов, привлечении новых товаров и инвестиций.

В результате обе категории клиентов заинтересованы в налаживании связей и наличии элементарных гарантий, обеспечивающих защиту от недобросовестной деловой практики потенциальных контрагентов.

Электронный гипермаркет (конструктор сайтов и магазинов). Одной из самых перспективных направлений для биржи является развитие сервиса, позволяющего осуществлять розничные продажи через информационную систему биржи (B2B). В этих целях одним из ключевых модулей многофункционального торгово-маркетингового портала станет конструктор сайтов и магазинов.

Конструктор сайтов предоставит организациям, прежде всего субъектам малого и частного предпринимательства и индивидуальным предпринимателям за небольшую регулярную плату использовать возможности модуля для создания собственной страницы в сети интернет или электронного магазина. Это позволит снизить расходы предприятий на участие в электронной коммерции через биржевой портал (расходы на аренду помещения, организацию колл-центра, оплату труда сотрудников, расходы на логистику и т. д.)

Система продвижения товаров «Промоквизинг». Для продвижения новых видов продукции, проведения других промоакций, клиентам биржи будет предоставлена возможность использования специальной маркетинговой платформы «Промоквизинг». Эта платформа позволит связать юридических лиц, предлагающих свои товары, работы и услуги и физических лиц – потребителей продукции (т.н. новаторов). Предприятия смогут за счет проведения викторин и лотерей сообщить о своей продукции максимально возможному количеству потенциальных потребителей, а потребители – получить максимум информации о новых продуктах, одновременно получая возможность выигрыша призов в качестве победителей проводимых продавцами викторин и лотерей.

Система групповых (коллективных) скидок. Система коллективных скидок создается для ускоренного продвижения хозяйствующими субъектами товаров (работ, услуг) потребителям (преимущественно – физическим лицам). Система позволит хозяйствующим

субъектам увеличить объемы продаж, а пользователям приобретать товары (работы, услуги) с оптовыми скидками (не менее 15% от регулярных цен).

Для упрощения пользователю навигации при участии в коллективных закупках, будет создана система фильтрации предлагаемых акций по регионам, городам и категориям товаров (работ, услуг), срокам акций и размерам скидок.

Электронный репозиторий. Предприятия республики смогут использовать электронный репозиторий биржи для хранения заключенных договоров, арбитражного разбирательства при возникновении споров и разногласий по ним, систему расчетов по таким договорам и мониторинга исполнения обязательств.

В результате успешного исполнения предусмотренных мероприятий удастся добиться значительного повышения оборотов заключенных на бирже сделок и прибыли биржи не менее чем в три раза.

Однако реализация предусмотренных настоящей Стратегией мероприятий потребует напряжения всех ресурсов биржи: финансовых, административно-организационных и прочих, четкого взаимопонимания и взаимодействия со стороны персонала, исполнительного органа, Наблюдательного совета и акционеров биржи.

VII. СТРАТЕГИЯ БИРЖИ НА СРЕДНЕСРОЧНУЮ ПЕРСПЕКТИВУ (2016-2018 ГГ.)

Предусмотренные настоящей стратегией мероприятия будут реализованы в течение 2016-2025 годов, в сроки, определенные ежегодно утверждаемыми бизнес-планами АО «УзРТСБ».

При этом, значительная часть этих мероприятий, по каждому из указанных направлений, будет внедрена в среднесрочной перспективе (2016-2018 годы). Ниже указаны основные направления деятельности биржи на среднесрочный период.

