

**НА ДОРАБОТКУ**

Протокол заседания Оппонентуры № 21 от 10.08.2026

Дело № 1 «О замене руководителя закупок на ИИ» · первое слушание

Программное обеспечение поддержки решений — не юридическая, финансовая или профессиональная консультация;
окончательное решение — за владельцем вопроса.

ВЕРДИКТ КОЛЛЕГИИ

НА ДОРАБОТКУ.

1. Доказана автоматизация расчёта потребности — не доказана автоматизация закупочного цикла. В материалах заказчика подтверждён только расчёт необходимого заказа по контрактам, датам поставок, остаткам и скорости продаж. Полный цикл от прогноза до фактического прихода товара без участия действующего руководителя не подтверждён.
2. Кадровое действие через один-два месяца может быть несовместимо с процедурой сокращения штата, если речь именно о сокращении: по общеизвестным нормам трудового законодательства работника необходимо персонально уведомить о предстоящем увольнении заблаговременно, а до этого предложить имеющиеся подходящие вакансии; также предусмотрена выплата выходного пособия (требует подтверждения — точные формулировки и сроки статей 178 и 180 ТК РФ не были верифицированы живым поиском в рамках этого дела).
3. Экономия посчитана как разница между заявленными 250 тыс. руб. и 100–120 тыс. руб. в месяц, то есть 130–150 тыс. руб. в месяц до страховых взносов. Но стоимость ошибки, стоимость замещения и размер требуемого общего сокращения ФОТ в рублях не определены. Поэтому вывод о выгоды увольнения сейчас не доказан.

Оценка шансов, что решение в текущем виде — замена позиции через один-два месяца — работает без существенного ущерба: **не установлено**. Материалов достаточно для продолжения пилота и оценки снижения стоимости роли, но недостаточно для обоснования увольнения.

Коллегия не возражает против автоматизации расчётных и документарных операций. Коллегия возражает против кадрового решения до подтверждения того, какие функции реально остаются человеку, и до соблюдения обязательной трудовой процедуры.

ГЛАВНОЕ

Опасные допущения

1. Работающий расчёт потребности означает, что закупочную функцию можно закрыть — подтверждено только словами заказчика; полный цикл поставки без действующего руководителя в материалах не показан.

2. Специалист за 100–120 тыс. руб. закрывает остаточный контур — цифра названа заказчиком; независимого рыночного подтверждения в материалах нет.
3. Конкуренты уже получают преимущество именно за счёт увольнения закупочных руководителей и передачи функции ИИ — не подтверждено. Найденные вендорские материалы описывают автоматизацию рутины и работу специалистов в связке с ИИ, а не подтверждённую полную замену руководителя импортных закупок.

Проверить первым: аудит последних 20–30 реальных закупок: что сформировала система, какие действия затем совершал руководитель, какие отклонения возникали по сроку, цене, партии, документам, оплате и поставщику, и можно ли было выполнить эти действия по инструкции без него.

Решение перестаёт быть обоснованным, если: аудит показывает, что существенные действия руководителя регулярно не описаны в регламенте, не отражены в данных и не переданы назначенному владельцу. Количественный порог исключён: подтвердить его обоснованность не удалось.

СОРАЗМЕРНОСТЬ

Меняет решение: отсутствие подтверждения полного закупочного цикла без действующего руководителя; несоблюдение обязательной процедуры при сокращении; отсутствие полной экономики замещения с кадровыми и контрольными затратами.

Обычный риск ведения дел: машинный перевод и сверка существенных условий — обычная часть ВЭД-процесса, обычно закрывается регламентом проверки отклонений и назначением ответственного; рыночная проверка ставки замещения — обычная кадровая процедура, обычно закрывается предложениями кандидатов или подрядчиков; распределение полномочий между системой и человеком — обычная задача внедрения, обычно закрывается матрицей полномочий.

Чего мы не нашли: коллегия не нашла подтверждений личной незаменимости отношений руководителя с поставщиками, автоматического ухудшения условий при смене контакта, обязательной непригодности машинного перевода, а также доказательств того, что любое документарное отклонение в импортной сделке образует валютное нарушение.

ОГРАНИЧЕНИЯ ЭТОГО ЗАСЕДАНИЯ

Коллегия обязана сказать, что прошло не так, даже если документ внешне полный:

- спорные факты исключены из аргументации: «отсрочка, приоритет отгрузки и иные условия даны лично руководителю, а не компании»; «поставщик при смене контакта потребует предоплату/изменит минимальную партию»; «пилот не проходил ни одной нештатной ситуации»; «изменения разрешительных требований не поступают в 1С»; «один срыв поставки с высоко

На ответы по вашему запросу это не повлияло: выводы, поручения и проверки в документе опираются на то, что коллегия успела сделать.

СОСТАВ КОЛЛЕГИИ

Председательствовал — **Председатель Оппонентуры** (постоянный: ведёт заседание, сводит позиции и выносит синтез).
Приглашённые члены коллегии:

- **Директор по цепочке поставок (вторая сторона / адвокат уволенной функции)** — 20 лет управляла импортными поставками в производственной компании, дважды разруливала кризисы срыва поставок из-за смены ответственного лица; приглашена показать, что «мало интеллектуальной работы» — иллюзия, пока не наступил нештатный случай.
- **Эксперт по ВЭД и валютным/таможенным рискам (домен-эксперт)** — 15 лет в ВЭД-консалтинге, сопровождал импортные сделки на десятки стран; приглашён оценить, выдержит ли предложенная конструкция (агент + недорогой сотрудник) реальные внешнеторговые риски.
- **Ветеран провалившейся автоматизации закупок** — Бывший операционный директор ритейл-компании, где преждевременное сокращение опытного закупщика в пользу дешёвого администратора обернулось потерей ключевого поставщика и убытком в 8-значную сумму; приглашён как живое предупреждение о недооценке скрытых компетенций.

ВЕНДОР	ЧТО НА НЁМ РАБОТАЕТ	ПОЧЕМУ ВЫБРАН
Anthropic	основной состав коллегии, синтез протокола	длинные рассуждения и работа с большим объёмом материалов дела
OpenAI	гетеро-критик, когнитивный аналитик, независимая проверка фактов	другая школа обучения: ломает слепые зоны, общие для одного вендора

Коллегия работает на новейших флагманских моделях Anthropic и OpenAI. Два независимых движка берутся намеренно: согласие моделей разных школ весомее, чем мнение одной.

КАК СОБРАН ЭТОТ ПРОТОКОЛ

Метод «О-18», редакция 1.0 · формат протокола 1.1 · заседание от 10.08.2026.
Применялось: разведка по открытым источникам; проверка фактов живым поиском; прения между критиками; сверка фактов движком второго вендора; проверка соразмерности критики; редакторская вычитка.
Не применялось в этом заседании: когнитивный аналитик; турнир вариантов; перерыв и второй круг по спорным фактам.

ОБОЗНАЧЕНИЯ

- **Вердикт** — итоговое решение коллегии: ОДОБРИТЬ, НА ДОРАБОТКУ или ОТКЛОНИТЬ.
- **Важность находки** (критично / высоко / средне / низко) — насколько сильно фактор влияет на решение по делу: «критично» способно изменить вердикт само по себе, «высоко» существенно, «средне» умеренно, «низко» — второстепенный нюанс.
- **Пометка происхождения** в конце находки — на чём она держится: [слова заказчика] — с ваших слов, не проверялось; [документ] — из приложенного файла; [открытый источник] — из публичного источника со ссылкой; [расчёт] — арифметика коллегии по вашим же цифрам; [допущение] — предположение критика; [вывод коллегии] — умозаключение из перечисленного. Пометка ставится по самому слабому звену: с ней видно, что можно нести юристу, а что сначала проверить.
- **Критерии отмены** — заранее оговорённые условия, при которых решение следует пересмотреть.
- **Самая дешёвая проверка** — минимальный тест, способный опровергнуть решение до крупных вложений.

СЛУШАЛИ

Заказчик — владелец компании-импортёра с поставками из нескольких стран. Фонд оплаты труда, по его словам, составляет 55–60% расходов; из-за падения маржинальности он планирует сократить ФОТ минимум на 10% в перспективе одного-трёх месяцев. В отделе закупок уже действует автоматизация на базе 1С: система использует контракты, даты поставок, текущие остатки и среднюю скорость продаж, чтобы рассчитывать необходимый заказ.

Руководитель отдела закупок с многолетним стажем получает 250 тыс. руб. в месяц. Заказчик оценивает остаточную работу — выгрузить заказ, отправить поставщику, получить инвойс и проконтролировать оплату — как работу стоимостью 100–120 тыс. руб. в месяц. Перевод на другую функцию, по словам заказчика, невозможен. Переговоры с поставщиками агенту передать нельзя, но заказчик считает, что их можно передать другому сотруднику при использовании машинного перевода.

Сильнейшая версия позиции заказчика: если расчётная и значительная часть документарной работы уже автоматизированы, сохранение ставки 250 тыс. руб. может быть неэффективным. Заявленная экономия до страховых взносов составляет 130–150 тыс. руб. в месяц. Заказчик просит не разрешение на немедленное увольнение, а порядок подготовки к возможному решению через один-два месяца.

МАТЕРИАЛЫ ДЕЛА

- **developers.sber.ru, «ИИ в закупках»** — описывает автоматизацию обработки заказов, проверки документов, ведения контрактов, прогнозирования спроса, управления запасами, оценки поставщиков и других повторяющихся операций. Сам источник также указывает, что автоматизация высвобождает сотрудников для более сложных и стратегических задач. Это вендорский материал, а не независимое исследование эффективности.
- **blogs.epsilonmetrics.ru, «ИИ в закупках: автоматизация поиска поставщиков и анализа предложений»** — утверждает, что ИИ-агенты могут ускорять тендерные задачи; одновременно указывает на модель работы экспертов в связке с агентами (например, приводится оценка вендора о возможности сократить штат тендерных специалистов с 5–7 до 2–3 человек при работе в связке с ИИ). Материал вендорский, оценка — заявление одного поставщика решения, а не независимое исследование рынка.
- **sostav.ru, кейс о прогнозировании спроса и наличии на складах маркетплейсов** — заявлены точность прогноза 91% и снижение отсутствия товара на складе на 28%. Это частный кейс прогнозирования и пополнения запасов для маркетплейсов; его нельзя переносить как доказательство безопасной замены руководителя импортных закупок.
- **sppl.ai, описание системы управления закупками** — заявляет снижение затрат, ускорение процессов, контроль закупок, запасов и поставщиков. Это маркетинговое описание поставщика продукта; количественные показатели эффективности на сайте не приведены, оно не является независимым доказательством экономии на ФОТ или замены руководителя закупок.
- **Нормы трудового законодательства РФ о процедуре сокращения штата** — (требует подтверждения). В материалах дела нет верифицированного текста статей 178 и 180 ТК РФ: попытки подтвердить точные формулировки и сроки живым поиском не увенчались успехом ни на этапе досудебной подготовки, ни в ходе ревизии протокола. Коллегия использует общеизвестное представление об обязательности заблаговременного письменного уведомления работника, обязанности предложить вакансии и выплате выходного пособия при сокращении штата — но это представление до вынесения окончательного решения должно быть проверено юристом по первоисточнику (актуальная редакция ТК РФ), а не принято по протоколу.
- **Норма КоАП РФ о валютных нарушениях (ст. 15.25)** — (требует подтверждения). Упоминание процентного диапазона штрафа за незаконные валютные операции в материалах дела не подтверждено верифицированным текстом нормы и не было проверено живым поиском в рамках ревизии. Использовать эту цифру в протоколе как доказанный факт нельзя; экспертный вывод о необходимости назначить владельца валютного контроля сохраняется как организационная рекомендация, но без конкретной цифры штрафа.
- **Консолидированные тексты 44-ФЗ и 223-ФЗ из материалов** — нормы о государственных, муниципальных и отдельных корпоративных закупках не образуют сами по себе правового основания для кадрового решения в частной импортной компании. Для данного дела их прямая ценность отсутствует.
- **Материалы о поисковых запросах** — к вопросу об автоматизации закупок, сокращении штата и трудовой процедуре отношения не имеют.

Отдельно фиксируется: независимого исследования, подтверждающего конкретный процент сокращения ФОТ именно у импортёров после внедрения ИИ-агентов, в материалах не найдено. Также не найдены: официальная статистика по средней зарплате руководителя отдела закупок в РФ для сверки с суммой 250 тыс. руб.; независимые данные о рыночной стоимости позиции 100–120 тыс. руб.; кейсы компаний-импортёров о полной замене руководителя закупок ИИ-агентом с измеримым результатом; данные о стоимости простоя/срыва поставок при сбое ИИ-контура.

ВЫСТУПИЛИ

Ветеран провалившейся автоматизации закупок

Находка 1. Расчёт заказа принят за замену закупочной функции — важность: критично. Заказчик подтвердил работу системы по расчёту потребности, но не представил полный журнал цикла «прогноз — заказ — подтверждение — инвойс — оплата — отгрузка — приход». Поэтому из факта работающего расчёта следует только работоспособность расчётного слоя, а не заменяемость всей руководящей функции.

Проверяемый шаг: провести параллельный цикл по существенным поставкам с журналом действий системы, исполнителя и действующего руководителя.

[слова заказчика]

Находка 2. Срок кадрового решения не учитывает обязательную процедуру сокращения — важность: критично. Если заказчик выбирает сокращение штата, срок «через месяц-два» может оказаться юридически недостаточен для увольнения — по общему представлению о процедуре сокращения требуется заблаговременное письменное предупреждение и предложение подходящих вакансий, а также выплата выходного пособия (точные сроки и размеры — требуют подтверждения по первоисточнику ТК РФ).

Влияние на выбор: сначала определить правовую форму решения — сокращение, соглашение сторон, перевод либо изменение условий труда — и только затем строить календарь, с обязательной юридической проверкой применимых норм и сроков.

Находка 3.

(факт исключён: подтвердить не удалось)

Находка 4. Машинный перевод не заменяет контроль существенных условий — важность: низко (важность понижена ревизором соразмерности). Заказчик вправе использовать машинный перевод для рутинной переписки. Однако из этого не следует, что перевод сам по себе обеспечивает проверку цены, сроков, валюты, базиса поставки, документов и иных условий. Это организационный вывод: нужен перечень отклонений, при которых документ или письмо обязательно проверяет назначенный компетентный сотрудник.

[вывод коллегии]

Находка 5. Ставка 100–120 тыс. руб. не подтверждена рынком — важность: низко (важность понижена ревизором соразмерности). Она названа заказчиком без описания обязанностей, квалификации, полномочий и условий найма. Следовательно, заявленная экономия является предварительной, а не доказанной.

Проверяемый шаг: получить реальные предложения кандидатов либо консультантов по фактическому перечню задач.

[слова заказчика]

Находка 6. Внешние источники поддерживают пилот, а не кадровый вывод — важность: низко (важность понижена ревизором соразмерности). Сбер и Epsilonmetrics описывают автоматизацию рутинных операций и работу специалистов в связке с ИИ; это вендорские материалы. Они могут поддерживать поэтапное внедрение, но не подтверждают увольнение руководителя импортных закупок через один-два месяца.

Директор по цепочке поставок (адвокат уволенной функции)

Находка 7.

(факт исключён: подтвердить не удалось)

Находка 8.

(факт исключён: подтвердить не удалось)

Находка 9. Альтернатива «суженная функция» не описана — важность: средне (важность понижена ревизором соразмерности). Заказчик утверждает, что другой функции для перевода нет. Однако в материалах не проведена инвентаризация того, какие задачи остаются после автоматизации: контроль исключений, проверка существенных изменений, приёмка результатов работы системы, ведение претензий, передача знаний и контроль контрагентов. Не доказано, что эти задачи образуют полноценную вакансию; но и не доказано обратное.

Проверяемый шаг: составить перечень остаточных задач, их трудозатраты, периодичность и требуемую квалификацию.

[вывод коллегии]

Находка 10. Гипотеза о полной автоматизируемости не подтверждена — важность: низко (важность понижена ревизором соразмерности). Из имеющихся данных следуют две конкурирующие гипотезы: либо автоматизация действительно оставляет минимум ручной работы, либо автоматизирован только расчётный слой. В материалах нет данных, достаточных для выбора между ними.

Проверяемый шаг: сопоставить последние закупки с действиями руководителя после расчёта системы.

[вывод коллегии]

Эксперт по внешнеэкономической деятельности и валютно-таможенным рискам

Находка 11. Границы автоматизации не зафиксированы — важность: критично. Система, по описанию заказчика, рассчитывает потребность и помогает формировать заказ. Не показано, какие решения она вправе принимать самостоятельно, какие — только рекомендовать, кто утверждает оплату и кто отвечает за исключения. Без этих границ нельзя определить, какая именно должность требуется после внедрения.

Проверяемый шаг: утвердить матрицу полномочий «автоматически / с подтверждением / только человеком».
[слова заказчика; вывод коллегии]

Находка 12. Цена валютного риска требует правовой привязки — важность: средне (важность понижена ревизором соразмерности). Существование административной ответственности за незаконные валютные операции по КоАП РФ в целом общеизвестно, но конкретный процентный диапазон штрафа в материалах дела не верифицирован (требует подтверждения по первоисточнику). Нельзя относить к этому составу любую ошибку закупщика, задержку поставки или расхождение в документах без анализа конкретной операции.

Влияние на выбор: до кадрового решения необходимо определить, кто ведёт валютные документы и взаимодействует с банком по каждой конкретной категории операций, и отдельно провести юридическую проверку применимых норм КоАП РФ.

Находка 13. Машинный перевод в юридически значимой переписке — важность: средне.
(факт исключён: подтвердить не удалось)

Находка 14. Резервные каналы расчётов и логистики в материалах не описаны — важность: низко. Это пробел материалов, но связь с увольнением и требуемая мера не доказаны.
(факт исключён: подтвердить не удалось)

ПРЕНИЯ

Точка столкновения 1. Что доказано пилотом.

Заказчик: система на базе 1С получает данные о контрактах, датах поставок, остатках и скорости продаж и считает необходимый заказ; по мнению заказчика, объём работы руководителя быстро сокращается.

Ветеран автоматизации: это подтверждает расчёт потребности. Доказательств прохождения полного цикла без руководителя в материалах нет.

Директор по цепочке поставок: спор нельзя решить оценкой «контур тянет». Нужны журналы конкретных закупок: рекомендации системы, действия человека, отклонения и фактический итог.

Эксперт по ВЭД: необходимо разделить рекомендации системы, полномочие на принятие решения и ответственность за оплату, документы и исключения.

Возражение в пользу заказчика: заказчик не требует немедленного увольнения; он планирует подготовку.

Ответ ветерана: подготовка допустима, но её результатом сначала должна стать проверка остаточной функции и выбор законной кадровой процедуры.

Точка столкновения 2. Сходится ли экономика.

Заказчик: заявленная разница в выплатах составляет 130–150 тыс. руб. в месяц до страховых взносов.

Эксперт по ВЭД: эта разница арифметически следует из названных заказчиком сумм. Но размер общей цели по сокращению ФОТ в рублях, стоимость замещения, расходы на внедрение, выходное пособие и стоимость контрольной функции не представлены.

Ветеран автоматизации: без сравнения не только окладов, но и фактических затрат на новую модель говорить о доказанной экономии нельзя.

Директор по цепочке поставок: ставка замещающего исполнителя не подтверждена рынком.

Возражение в пользу заказчика: финансовое давление уже существует, а риск ошибок пока не проявлен.

Ответ эксперта: финансовое давление требует расчёта и выбора наиболее эффективной меры, но не заменяет расчёт затрат на кадровое решение.

Точка столкновения 3. Увольнять или менять конструкцию роли.

Заказчик: другой функции для перевода нет.

Директор по цепочке поставок: это утверждение не проверено через разбор остаточных задач. Возможность суженной роли не доказана, но должна быть сначала оценена.

Ветеран автоматизации: прежде чем прекращать отношения с носителем процесса, необходимо зафиксировать регламенты, доступы, историю и контрольные точки.

Эксперт по ВЭД: после автоматизации всё равно должен быть назначен владелец операций, которые не исполняются автоматически и требуют юридически значимых действий.

КАРТА РАЗНОГЛАСИЙ

В чём согласны. Автоматизация расчётных и повторяющихся операций возможна; заказчик уже использует автоматизацию для расчёта потребности; заявленная ставка действующего работника выше предполагаемой ставки замещения; кадровое решение должно быть отделено от решения о запуске и расширении пилота.

Где расходятся. — *Что доказано пилотом:* заказчик считает, что контур уже достаточен; коллегия считает, что доказан только расчётный компонент.

— *Размер остаточной роли:* заказчик оценивает её в 100–120 тыс. руб.; рынок и фактический объём задач не подтверждены.

— *Срочность:* заказчик связывает решение с необходимостью сокращения ФОТ; коллегия указывает, что при сокращении штата, как правило, действует обязательный срок предупреждения (точный срок требует подтверждения по первоисточнику ТК РФ).

— *Форма кадрового решения:* увольнение, перевод, соглашение сторон и иные варианты не проанализированы в материалах.

Что разрешит спор. Аудит реальных закупок, описание матрицы полномочий, расчёт полной стоимости кадрового сценария, проверка ставки замещения на рынке и правовая проверка выбранного способа прекращения трудового договора по первоисточнику ТК РФ.

Кто изменил позицию. Коллегия исключила неподтверждённые предположения о личном характере договорённостей с поставщиками, автоматическом ухудшении условий при смене контакта, обязательной недостаточности машинного перевода и заранее заданных порогах экономического риска. Эти утверждения не используются в вердикте.

КАРТА РИСКОВ

РИСК	ВЕРОЯТНОСТЬ	УЩЕРБ	ЧТО ДЕЛАЕМ ЗАРАНЕЕ	ПО КАКОМУ ПРИЗНАКУ ПОЙМЁМ, ЧТО НАЧАЛОСЬ
Расчётный контур не покрывает реальные действия после формирования заказа	не установлена	средний или тяжёлый	Аудит последних закупок и матрица полномочий	Регулярные действия руководителя не имеют инструкции или владельца
Кадровое действие проведено с нарушением процедуры сокращения	вероятно, если ориентироваться на срок один-два месяца	тяжёлый	Проверить основание увольнения, вакансии, уведомление и выплаты по первоисточнику ТК РФ	Нет документального подтверждения предложения вакансий и вручения уведомления
Фактическая стоимость замещения выше 100–120 тыс. руб.	не установлена	средний	Проверить рынок по реальному профилю обязанностей	Пригодные кандидаты или подрядчики требуют иной бюджет
Экономия не закрывает требуемое сокращение ФОТ	не установлена	средний	Посчитать цель сокращения в рублях и вклад позиции	После расчёта видно, что экономия по позиции недостаточна для цели
Валютные обязанности не закреплены за владельцем	не установлена	тяжёлый	Назначить ответственного и проверить процесс с банком	Банк запрашивает документы, а ответственный не определён
Изменение условий в документах не проходит контроль	не установлена	средний	Настроить сверку заказа, инвойса, договора и платежа	Расхождение в сумме, валюте, сроке или реквизитах

ЧТО ВМЕСТО

- 1. Продолжить пилот без кадрового решения:** фиксировать рекомендации системы, ручные действия и фактические результаты. Опасность: экономия откладывается, а финансовое давление сохраняется.
- 2. Сначала определить суженную роль:** описать оставшиеся функции и оценить возможность перевода, изменения трудовой функции по соглашению сторон либо иной модели занятости. Опасность: работник может не согласиться на новые условия; правовая процедура должна быть выстроена отдельно.
- 3. Если требуется сокращение — запускать его только как юридический проект:** определить вакансии, уведомление, график и бюджет выходных выплат, предварительно проверив точные требования по первоисточнику ТК РФ. Опасность: расходы возникают до получения экономии, а срок увольнения не совпадает с желаемым сроком сокращения затрат.

Коллегия эти ходы **не одобряет автоматически**: они перечислены как варианты для проверки.

ГОЛОСОВАНИЕ

роль	голос	краткое обоснование
Ветеран провалившейся автоматизации закупок	НА ДОРАБОТКУ	Доказан расчёт потребности, но не показан полный операционный цикл без руководителя
Директор по цепочке поставок	НА ДОРАБОТКУ	Остаточная функция и стоимость её исполнения не описаны
Эксперт по ВЭД и валютно-таможенным рискам	НА ДОРАБОТКУ	Не назначен владелец валютного и документарного контура; применимость рисков не рассчитана по операциям

Решение в текущем виде не поддержал ни один член коллегии. Голоса: НА ДОРАБОТКУ — 3.

ПОСТАНОВИЛИ

Решение: автоматизацию расчёта потребности продолжать; увольнение руководителя отдела закупок до завершения следующих действий не утверждать.

- 1. Аудит последних 20–30 закупок — 5 рабочих дней.** По каждой закупке указать: расчёт системы, фактическое действие руководителя, отклонение от плана, итог и возможность выполнения действия по регламенту другим исполнителем.
- 2. Матрица полномочий — 5 рабочих дней.** Разделить действия на: автоматические; требующие подтверждения исполнителя; требующие решения руководителя; требующие участия бухгалтерии, банка, брокера либо внешнего консультанта.
- 3. Проверка рынка замещения — 10 рабочих дней.** Получить предложения кандидатов или подрядчиков по полному перечню задач, а не только по выгрузке заказов и инвойсам.
- 4. Расчёт полной экономики — 10 рабочих дней.** Учесть: текущую стоимость позиции, предполагаемую стоимость замещения, страховые взносы, стоимость внедрения, стоимость контроля, затраты на увольнение и ожидаемую долю в требуемом сокращении ФОТ.
- 5. Правовая проверка кадрового сценария — до первого кадрового разговора.** Юристу компании проверить по актуальному первоисточнику ТК РФ требования к процедуре сокращения (уведомление, вакансии, выходное пособие) — эти нормы в протоколе не верифицированы и подлежат самостоятельной проверке до принятия решения.
- 6. Назначение владельца ВЭД-документооборота — 5 рабочих дней.** Зафиксировать, кто отвечает за договоры, инвойсы, платежные документы, ответы банку и контроль валютных операций. Риски административной ответственности за валютные нарушения оценивать только применительно к конкретным операциям и обязанностям, предварительно проверив точные нормы КоАП РФ по первоисточнику (требует подтверждения).

Критерий отмены решения о замене в текущей форме: аудит и расчёт не подтверждают, что остаточная функция передаваема, управляемая и экономически выгодна после учёта всех затрат.

ТРЕБУЕТСЯ ОТ ЗАКАЗЧИКА

1. Размер общего ФОТ в рублях и денежное выражение требуемого сокращения на 10%.
2. Сколько месяцев компания может работать без сокращений при текущей динамике.
3. Выгрузка последних 20–30 закупок с фактическими датами, отклонениями, инвойсами и действиями руководителя.
4. Перечень задач, которые остаются после расчёта потребности и формирования заказа.
5. Сведения о трудовом договоре, коллективном договоре и доступных вакансиях — для выбора правового сценария.
6. Перечень операций, за которые требуется валютный контроль или взаимодействие с банком.
7. Юридическое заключение (от штатного юриста или внешнего консультанта) с точными действующими формулировками статей 178 и 180 ТК РФ и применимых норм КоАП РФ — в протоколе эти нормы не были верифицированы и требуют подтверждения по первоисточнику.

ОСОБЫЕ МНЕНИЯ

Эксперт по ВЭД: административная ответственность за незаконные валютные операции по КоАП РФ существует и может быть значительной, однако точный процентный диапазон штрафа в материалах дела не верифицирован (требует подтверждения по первоисточнику). Утверждать, что конкретная ошибка нового исполнителя обязательно повлечёт этот состав, нельзя: фактические операции и обстоятельства не представлены.

Директор по цепочке поставок: вопрос следует формулировать не как «нужен ли дорогой сотрудник», а как «какой объём контролируемой работы остаётся человеку после автоматизации и сколько он действительно стоит».

ПРИНЯТО НА ВЕРУ

- Что автоматизация на базе 1С берёт контракты, даты поставок, остатки и среднюю скорость продаж и формирует заказ, — со слов заказчика.
- Что текущая ставка руководителя составляет 250 тыс. руб. в месяц, — со слов заказчика.
- Что заменяющий исполнитель будет стоить 100–120 тыс. руб. в месяц, — со слов заказчика; подтверждения рынком нет.
- Что ФОТ составляет 55–60% расходов и его требуется сократить минимум на 10%, — со слов заказчика; абсолютные суммы не представлены.
- Что для перевода сотрудника нет другой функции, — со слов заказчика; инвентаризация остаточных задач не проведена.
- Что конкуренты уже получают преимущество от замены людей ИИ, — со слов заказчика; внешнего подтверждения применительно к импортным закупкам не представлено.
- Что процедура сокращения штата требует заблаговременного письменного уведомления, предложения вакансий и выплаты выходного пособия, — общеизвестное представление о нормах ТК РФ; точные формулировки статей 178 и 180 не верифицированы в рамках этого дела и требуют подтверждения по первоисточнику.
- Что за незаконные валютные операции предусмотрена административная ответственность в процентах от суммы операции, — общеизвестное представление о ст. 15.25 КоАП РФ; точный диапазон штрафа не верифицирован в рамках этого дела и требует подтверждения по первоисточнику.

ЧТО ИЗМЕНИТ ВЕРДИКТ

Вердикт меняется на **ОДОБРИТЬ** только при одновременном выполнении условий:

1. Аудит подтверждает, что после автоматизации остаточные действия описаны, имеют владельца и могут выполняться без действующего руководителя.
2. Рынок подтверждает реальную стоимость пригодного замещения.
3. Полный расчёт показывает положительный экономический эффект после учёта всех затрат, включая кадровые выплаты и контрольную функцию.
4. Выбранный кадровый сценарий соответствует трудовому законодательству; при сокращении соблюдены требования, подтверждённые юристом по актуальному первоисточнику ТК РФ (включая нормы, аналогичные статьям 178 и 180).

Вердикт остаётся **НА ДОРАБОТКУ**, если данных об остаточной функции, ставке замещения или полной экономике недостаточно.

Вердикт меняется на **ОТКЛОНИТЬ**, если аудит показывает, что значимая часть функций не передаётся в новую модель либо если расчёт демонстрирует отсутствие подтверждённой экономии после всех обязательных расходов.

Гарантия

Мы возвращаем полную стоимость **первой оплаты**, если коллегия не нашла НИ ОДНОГО существенного возражения. Существенным считается: находка важностью «критично» или «высоко» либо поручение из раздела «Постановили». Находки важностью «средне» и «низко», уточняющие вопросы и просьбы дослать документы существенными возражениями не считаются. Со второй оплаты гарантия не действует.

Существенных возражений: 9 (находок важностью «критично» или «высоко» — 3, поручений — 6). Гарантия возврата не применяется: коллегия нашла то, за чем вы приходили.

ПЕЧАТЬ ОППОНЕНТУРЫ

Проверка решений на прочность · Протокол № 21

Вердикт: **НА ДОРАБОТКУ**

SHA-256: acc82098a9b21173

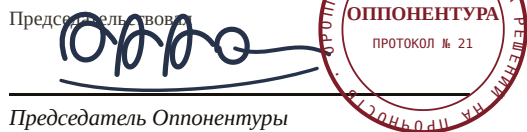
opponentura.com

Подписано: Председатель Оппонентуры

Оригиналом протокола является PDF-файл, выданный заказчику Оппонентурой, — другой формы у документа нет. Проверить подлинность: приложите ЭТОТ ФАЙЛ на opponentura.ru/verify — сверка покажет, тот ли это документ и не менялся ли он. Распечатка и любые копии текста для сверки не годятся.

Что именно это доказывает. Сверка подтверждает одно: файл совпадает с тем, что Оппонентура выдала, и с тех пор не менялся. Реестр отпечатков ведёт сам сервис — это не квалифицированная электронная подпись и не экспертиза; юридическую силу документу придаёт не наша печать, а то, как вы им распорядитесь.

Председатель Оппонентуры



Председатель Оппонентуры