

СТРАСТИ ПО ИНЖИНИРИНГУ-14!

ОТ ТИПОВЫХ ДОГОВОРОВ К ЕДИНОМУ ЭЛЕКТРОННОМУ КОНТРАКТУ (ЕЭК).

Более полугода прошло с тех пор, как Министерство строительства и ЖКХ России начало собирать рабочую группу по разработке типовых контрактов на строительство, проектирование и изыскания. Эта работа предполагала создать не один, а целую библиотеку типовых документов для упрощения согласования и оптимизации сроков заключения договоров строительного подряда при выполнении государственного заказа. Для придания системности этой работе в рабочую группу должны были войти и представители национальных объединений саморегулируемых организаций строительной отрасли. В задачи создаваемой рабочей группы при Минстрое вошли проработка, утверждение и методические рекомендации по использованию типовых строительных договоров, но сами проекты договоров должны были предоставляться именно национальными объединениями в области строительства и проектирования.

Для общего представления ситуации, имеет смысл напомнить, что в апреле 2013 года был подписан федеральный закон №44 «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд», согласно которому, по итогам закупки товаров, работ или услуг для государственных или муниципальных нужд заключается государственный или муниципальный контракт. В нем должны быть отражены все основные условия: поставка товаров, выполнение работ, оказание услуг, а также могут присутствовать дополнительные пункты. Надо отметить, что к настоящему моменту национальные объединения уже подготовили свои типовые договоры: НОПРИЗ разработал типовые контракты в области проектирования и изысканий, а НОСТРОЙ – в области строительства с использованием терминологии FIDIC. Но фактически, разрабатывать и утверждать типовые контракты для различных сфер деятельности должны федеральные органы исполнительной власти, осуществляющие нормативно-правовое регулирование в соответствующей сфере. Поэтому Минстрой России совместно с национальными объединениями саморегулируемых организаций строительной отрасли так или иначе окажутся в ситуации конфронтации с идеологами 44-го ФЗ, абсолютно не предусматривающем **комплексные контракты** и, тем более, не направленном на учет элементарной специфики проектно-строительного бизнеса в целом.

Таким образом, нетрудно заметить, что принятая НОСТРОЕМ в качестве базовой концепция FIDIC, заведомо предполагает, пусть и типовые, но, прежде всего, комплексные контракты. Безусловно, часть типовых контрактов FIDIC можно отнести к монокомпетентным, но даже в этой своей условности они содержат больше условий комплексности, чем любой российский субподрядный договор. Напомним, что FIDIC – это французская аббревиатура Международной федерации инженеров-консультантов (Federation Internationale des Ingenieurs-Counseils) основанной ЕЩЁ в 1913 году группой инженеров из Франции и Швейцарии, со штаб-квартирой в Женеве, Швейцария. Это всемирно признанная организация, представляющая более миллиона профессионалов в более чем в 100 странах мира, но до сих пор основные усилия федерации сконцентрированы на разработке типовых условий контрактов между участниками международных инвестиционных строительных процессов. При этом сразу необходимо обратить внимание на то, что в «радуге» контрактов FIDIC, так или иначе, фигурирует около десяти видов контрактов, в том числе «под ключ», но сама организация старается не говорить, что уже закрыла все варианты контрактования, в силу своего исторического консерватизма и основательности.

Всю сложность ситуации можно оценить даже по предлагаемой FIDIC радуге строительных контрактов, но надо сразу отметить, что даже этот набор известных всем типовых контрактов не закрывает все возможные варианты отношений. Просто для того, чтобы оценить вариативность строительного контрактования, можно привести несколько ключевых направлений изучения контрактных отношений, которые, так или иначе, касаются и государственных закупок:

1. Контракты комплексные – контракты, объединяющие не только несколько этапов инвестиционно-строительного процесса, включая, изыскания, проектирования, строительство, монтаж и пуско-наладочные работы, но и их часть, их различные комбинации по ценообразованию и объему ответственности;

2. Контракты Жизненного Цикла – контракты, предполагающие ответственность исполнителя за проектные решения в течение жизненного цикла или окупаемость в процессе эксплуатации объекта. Может включать право на реинжиниринг технологий и редевелопмент недвижимости.
3. Контракты ГЧП – контракты государственно-частного партнерства, могут включать до 20 различных комбинаций поддержки и соучастия в строительстве объектов недвижимости;
4. Партнерские контракты – контракты для ситуации, когда Заказчик и Исполнитель временно становятся партнерами проекта (временный холдинг), а исполнитель получает прибыль от результатов его эксплуатации;
5. Альянсинг – контракты безусловного присоединения исполнителей к проекту на публичных условиях Заказчика, когда все участники проекта получают свою долю прибыли, исчисляемую от объема выполненных работ, только после сдачи объекта в эксплуатацию;
6. Трансфертные контракты – контракты с изменением условий ценообразования, оплаты или объема работ во времени в зависимости от результатов других этапов инвестиционно-строительного процесса;
7. Девелоперские контракты – контракты на условиях концессионного девелопмента или фи-девелопмента;
8. Международные контракты – контракты с привлечением иностранных участников проекта, пригодные для привлечения международного банковского финансирования и иных форм внешнего соучастия;
9. Контракты OPEN BOOK – контракты для проектов, старт которых происходит до принятия решений о стоимости и технической конфигурации в виду гарантированной окупаемости и иных объективных факторов;
10. Экстремальные контракты – контракты по безопасности и чрезвычайным ситуациям (особо нуждаются в нормативном описании), когда невозможно использовать классические методы управления проектами.

Как видно, это только короткий обзор возможных комбинаций, а если учесть их вероятное матричное пересечение в одном контракте, то вопрос шаблонности или типизации строительных контрактов становится откровенно неразрешимым. Приходится констатировать не самый приятный вывод: если все варианты описать в законе о государственных закупках, то глава о строительных контрактах и будет составлять 90% текста такого закона. А если наши законодательные инициативы ограничатся несколькими типовыми шаблонами монокомпетентных контрактов, отдельно для изысканий, проектирования, строительства или пуска-наладки, то в этом, объективно **НЕТ НИКАКОЙ НЕОБХОДИМОСТИ**: российские контракты для низового исполнителя и так весьма типизированы, стандартизированы и отработаны многолетней практикой до необходимого уровня совершенства. Инновации в виде типизации банальных контрактов – это дорога в никуда!

В целом понятное желание, упростить и стандартизировать контрактную деятельность в области реализации инвестиционно-строительных проектов, гармонизировать ключевые установки контрактных отношений с международными стандартами и обычаями делового оборота, все это может закончиться ничем точно так же, как и десятки других благих начинаний.

В этом свете видится абсолютно бесполезным создание отдельных типовых контрактов по отдельным и узким видам работ, а требуется скорее наоборот – **СОЗДАНИЕ ЕДИНОГО ТИПОВОГО КОМПЛЕКСНОГО КОНТРАКТА**, из которого можно, методом перебора, выбора и обособления контрактных функций и задач, создать любой монокомпетентный договор, вне зависимости от специфики Заказчика или Исполнителя. Единый универсальный контракт для государственных закупок в наших условиях как раз и мог бы стать тем самым поворотным камнем, который обеспечит поступательное движение в любом направлении развития инвестиционно-строительного инжиниринга. Кроме того, если в задание на создание такого универсального контракта будет заложена его максимальная автоматизация с привязкой к сметным программам, BIM-технологиям, инструментам календарно-сетевому планированию, закупочной деятельности и управления проектами в целом, то можно вывести на новый уровень весь электронный документооборот государственной машины.

Безусловно, мировое экспертное сообщество пришло к такому заключению давно и даже были попытки создания такого универсального контракта, из которого легко можно вывести не только нужный договор с конкретным исполнителем, но и проследить передачу прав и ответственности от Заказчика к Исполнителю, а также сформировать единый поток стоимостной информации участников

для контроля бюджета проекта и его экономической состоятельности. Например, в свое время в Великобритании был разработан, так называемый, **Новый Инжиниринговый Контракт - New Engineering Contract (NEC)**, основной целью которого как раз и было существенное ускорение и упрощение контрактных отношений. New Engineering Contract (NEC) был разработан именно для того, чтобы удовлетворить текущие и будущие потребности в универсальном формате контракта, который будет использоваться в комплексных контрактах на проектирование и строительство, при этом позволяет заменить множество правовых документов единственным стандартом, что, безусловно, является качественным улучшением процессов государственных закупок. В общем случае, цели авторов NEC, предполагали:

1. Достижение более высокой степени прозрачности, унификации и ясности по сравнению с другими действующими типовыми контрактными формами;
2. Использование простого профессионального языка и общепринятого понятийного аппарата инвестиционно-строительного инжиниринга и управления проектами, избегание неоднозначного юридического жаргона;
3. Приведение глоссария контракта к утвержденной терминологии законодательства, не допускающей использование одних и тех же терминов в других значениях;
4. Создание закрытого перечня основных условий и исключение возможности создавать дополнительные условия участниками проектов, кроме случаев и ситуациях, специально прописанных в основных условиях;
5. Определение конкретных, однозначных и предельно понятных ключевых прав и обязанностей сторон, не допускающих создание непредсказуемых и неоправданных персонализированных отношений;
6. Внедрение принципа: прозрачность условий контракта выше справедливости, запрет на предоставление эксклюзивных возможностей без создание стандартного условия для учета в последующих контрактах;
7. Запрет на включение требований, данных, параметров и условий, прописанных в иных императивных и вышестоящих документах, а также обеспеченных обязательными техническими параметрами, установленными нормами и правилами.

Безусловно, главной целью контрактной модели в виде NEC было создание такого отраслевого инструмента, который бы обеспечивал качественное улучшение в трёх ключевых аспектах контрактных отношений: в гибкости, в ясности и в простоте оформления. Немаловажным был и фактор повышения управляемости любого проекта в целом, как с точки зрения сроков, так и стоимости. NEC структурирована в порядке, который облегчает сам процесс использования, становится отчасти математичным и логичным. Достигается путем создания основных и вспомогательных функций, комбинации которых и являются основой для формирования различных вариантов контрактов. Выбор одного из главных вариантов комбинаций основных и вспомогательных условий приводит к применяемому контракту в одном из следующих шести форматов (каждый с различным распределением риска и ответственности):

1. Вариант А (контракт с фиксированной ценой и сроками);
2. Вариант В (контракт со целевой сметной стоимостью) обеспечивает, что подрядчику заплатят по согласованным в тендере тарифам или тендерным единичным расценкам;
3. Вариант С (контракт с фиксированным сроком) – практически экстремальный контракт;
4. Вариант D (контракт со целевой сметной стоимостью) предусматривающий, что финансовые риски разделены между Подрядчиком и Заказчиком в согласованных пропорциях – практически партнерский контракт;
5. Вариант Е (контракт с компенсируемой стоимостью) – фактически контракт для проекта, когда работы начинаются до получения полного представления об объемах и сроках;
6. Вариант F (контракт на управление) является также контрактом с компенсационной оплатой, но риск при этом на себя берет Заказчик. Подрядчику компенсируют его должным образом понесенные и согласованные затраты вместе с прибылью. По сути это договор с техническим Заказчиком, но он также входит в систему NEC, так как является неотъемлемой функцией любого проекта.

Одно из больших преимуществ NEC - своя модульная структура. Это позволяет приспосабливаться под любые другие формы контрактной конфигурации в зависимости от вида

стоимости или распределения ответственности. NEC предлагал значительные потенциальные преимущества перед традиционными комплектами контрактных форм, но широкого распространения, так или иначе, не получил, поскольку во времена его развития, электронные инструменты управления контрактованием не были так развиты, как сегодня. Но даже в таком виде NEC был замечен профессиональным сообществом и оценен экспертами строительной отрасли как существенный и инновационный шаг вперед. Например, Гонконгская строительная промышленность, которая, как правило, следовала традиционной стратегии контрактации, заметила такое новшество и начал использовать в серии пилотных проектов с целью определения перспектив создания единого национального стандарта. В самой Великобритании появилась уже новая версия этой методологии - NEC3 (третий выпуск в июне 2005 года) и Правительство рассматривает её как обязательную к применению в государственных контрактах после реализации ряда пилотных проектов. Термин NEC3 является сегодня «фирменным знаком» для важных контрактов, а также служит правовой основой для управления проектом.

Чем же сегодня мы можем ответить в вопросах оптимизации управления государственными контрактами в инвестиционно-строительной сфере? Стоит начать с того, что главная задача органов государственной власти в лице Минстроя и иных заинтересованных ведомств – это создание такого универсального инструмента, который бы не требовал от государственных служащих специфических знаний строительной отрасли с одной стороны, и проведения длительных договорных процедур – с другой. С третьей стороны, государство обязано максимально устранить персонализационные контакты Заказчика и участника конкурса с тем, чтобы исключить включение в договора специальных, или эксклюзивно направленных условий. Все это, как и электронные торги, можно осуществлять в электронном виде, а значит, создание **ЕДИНОГО ЭЛЕКТРОННОГО КОНТРАКТА (ЕЭК)** строительного подряда – насущная инновационная задача ближайших лет! Безусловно, уровень развития информационных технологий сегодня позволяет решить практически любые задачи подобного рода, а с учетом политики перехода на предоставление государственных услуг в электронном виде, такая задача становится еще и объективно востребованной.

В рамках статьи по теме Единого Электронного Контракта (ЕЭК) мы не будем углубляться в детали его создания и развития, но постараемся изложить концептуальные положения о структуре и составе такого документа. Но прежде чем сделать это, стоит еще раз акцентировать внимание на том, что главной целью этой работы является уничтожение «**контрактного бумажного творчества**» юристов всех государственных и около государственных структур с долгим и непродуктивным согласованием каждой строчки контракта. Подобное контрактное творчество не только создает непрозрачную паутину контрактных отношений между участниками проекта, но и заведомо провоцирует участников на коррупционные и иные неправомерные действия, связанные с реализацией контракта. Отсутствие возможности быстро и легко менять условия контракта – это существенный вклад в повышение открытости и прозрачности конкурсной деятельности в строительстве. **Единый Электронный Контракт – это, по сути, специальная база данных о всех контрактах проекта в течение его ЖЦ**, установленная в сертифицированном программном обеспечении, но не просто уровня СУБД, а гораздо выше – системы управления приложениями, поскольку должна объединять данные различных информационных сервисов и инструментов. Таким образом, ЕЭК может быть реализован в бумаге только для единственного иницирующего акта подписания первой страницы, которая получает **СТАРТОВЫЙ ШТРИХ-КОД** и вносится в виде сканированного документа в корень базы данных. Все остальные документы появляются только в теле программы, и их контрактная фиксация проводится в электронном виде с применением электронной подписи. Кроме того, ЕЭК не позволяет возникать документам без привязки к «контрактному дереву проекта». А значит, каждое изменение будет доступно последующим сотрудникам и специалистам, какие бы события не произошли в проекте во время его реализации. Давайте обсудим отдельные концептуальные аспекты ЕЭК и варианты их реализации в реальных условиях:

1. Состав Единого Электронного контракта.

В общем случае в ЕЭК нет какой-то новации, содержащей неизвестные свойства или процессы организации контрактных отношений. Но сама попытка организовать работу по реализации проекта без тысяч печатных страниц и длительных безрезультатных переговоров, дорогостоящих конкурсов и

процедур – уже является инновационным прорывом. Начать такую проработку имеет смысл с состава государственного контракта, который обычно включает:

1. Единственный печатный **ТИТУЛЬНЫЙ ЛИСТ КОНТРАКТА**, который содержит информацию об участниках контракта, составе контракта и ключевых показателях: объем работ, стоимость и сроки. Этот лист на формате А4 сканируется в корень базы данных и ему присваивается нулевой шифр, на который впоследствии опираются производные и дополняющие документы. На титульной странице указывается следующий состав контракта:
2. **ПРОГРАММА ПО БЕЗОПАСНОСТИ** – это свод правил, требований, норм и стандартов, применимых для реализации проекта. Он может содержать утвержденный Правительством перечень стандартов безопасности (С 1 июля 2015 года вступает в силу утвержденный Правительством Перечень национальных стандартов и сводов правил для обеспечения безопасности зданий и сооружений) и другие, главное, НЕДИСКУТИРУЕМЫЕ требования. Разумеется, этот свод правил касается всех участников проекта, от Инвестора, Кредитора, Заказчика, застройщика до самого последнего сервисера на площадке, пришедшего на неё всего лишь на 1 час. Документ готовится в электронном виде и лежит на сайте конкурсных площадок в общем доступе.
3. **ПРОГРАММА ПО КАЧЕСТВУ** – это аналог программы по безопасности, но касается только вопросов качества работ и поставляемой продукции. Документ также недискутируемый, может включать излишние требования в принципе, но поскольку он является электронным, может содержать любые требования, не противоречащие сути проекта и законодательству страны. Документ также лежит на сайте государственных конкурсных площадок в общем доступе.
4. **ПРОГРАММА ПО ВЗАИМОДЕЙСТВИЮ** – это интегральный аналог всех разделов привычных нам договоров с названием «права и обязательства сторон». Но у этой программы есть одно отличие – она содержит исключительно процедуры по каждому виду коммуникаций как Заказчика и Исполнителя, так и третьих лиц. Иными словами, на площадке и в жизни не может быть никаких иных коммуникаций и иного порядка их реализации, кроме как прописанных в этой программе. Да, их будет много, но этим и прекрасен документ, что его не надо всем постоянно прорабатывать. Участники государственного заказа привыкнут к таким отношениям и сами будут им следовать автоматически. Главное условие каждой коммуникации – она оставляет след в виде ЭЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТА, со своим штрих-кодом, который заносится в базу данных, привязывается к графику работ, стоимостным показателям и вносится в контрольные таблицы. В этой ситуации все манипуляции нерадивых представителей сторон будут открыты и подвергнуты ревизии. Документ также лежит на сайте государственных конкурсных площадок в общем доступе.
5. **ВЕДОМОСТЬ ОБЪЁМОВ РАБОТ, ПОСТАВКИ И ПЕРЕЧЕНЬ ТАРИФОВ** – это один из самых волатильных и сложных в заполнении разделов контракта, поскольку он может меняться в течение реализации проекта многократно. Главное в стартовом варианте этого раздела – перечень КОДИРОВАННЫХ РАБОТ, который будет выполнять тот или иной исполнитель. Таким образом, заключение договора второго или третьего уровня невозможно в отсутствие тех самых кодов работ или видов работ. Поскольку эти работы, так или иначе, будут привязаны к титулам проекта, то контракты могут включать и работы по изысканиям, и работы по проектированию, и строительные работы, и работы по управлению проектом, то есть контракты СРАЗУ ПЛАНИРУЮТСЯ как КОМПЛЕКСНЫЕ. И только в случае отсутствия работ по иным этапам, можно говорить о монокомпетентном контракте. Наконец, перечень тарифов по каждому виду работ необходим **для оплаты простоя исполнителей по вине Заказчика** – этого требования до сих пор нет ни в одном российском контракте. Дело в том, что система компенсации простоя по вине Заказчика должна работать автоматически, без участия Исполнителя и споров с ним. В отличие от прочих разделов, этот документ не лежит на сайте государственных конкурсных площадок в общем доступе, кроме случаев, когда тарифы и расценки прописаны соответствующими сборниками цен на соответствующий период.

2. Конфигурация видов работ в комплексные контракты.

Формирование комплексных отношений по учету рисков проекта и распределению ответственности участников проекта должно иметь свой конкретный учетный код, лучшим вариантом было бы наличие специальной главы бюджета проекта с названием – УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТОМ, в который и войдут подобные тарифы и расценки. В наиболее распространенном варианте все виды

работ, которые могут закодированы и иметь точные стоимостные измерители и временные показатели, группируются следующим образом:

1. **Подготовительные работы** (услуги инвестиционно-строительного и иного инженерного консалтинга) – все работы, необходимые для принятия решения об инвестициях в следующие этапы проекта: исследования, изыскания, мониторинг технологической и маркетинговой информации, сбор данных, анализ производителей и поставщиков и аналогичные работы концептуального инжиниринга. Стоимостная оценка затрат проекта и обоснование экономической эффективности, анализ конфигурации затрат и определение предельных параметров CAPEX, сроков реализации проекта.
2. **Управление проектом** – все работы, связанные с организацией и контролем реализации проекта. Сюда входят не только привычные работы по техническому надзору, строительному контролю, календарно-сетевому планированию, стоимостному инжинирингу и организации конкурсных процедур, но и целый комплекс работ по получению ИРД и согласованию ПСД, организации управления строительной площадкой, формированию оптимального ПОС и подготовки ТЗ на проектирование. Сюда входит контроль качества материалов, страхование всех видов работ, резервы на покрытие рисков и компенсация стоимости капитала. Сюда же относятся средства на покрытие процентов по будущим кредитам, банковские гарантии и иные работы по финансовому менеджменту проекта. Именно из этой главы идет передача ответственности соисполнителям с конкретными тарифами и компенсациями.
3. **Проектный инжиниринг** – комплекс работ, так или иначе связанный с созданием проекта, как продукта в виде законченного результата интеллектуальной деятельности. Сюда входят и работы по изысканиям, по сбору полезной инженерной информации о площадке, по технологическому проектированию, по разработке архитектурной концепции и внутреннего дизайна, базовое и рабочее проектирование, программы локальных, холостых и комплексных испытаний, материалы для проведения пуска в эксплуатацию и подготовки персонала. Все эти работы также разбиваются по подвидам, которые могут быть в нужном объеме переданы под своим кодом в составе ЕЭК.
4. **Поставка оборудования и материалов** – свод работ и затрат по поставке, которые также кодируются и могут быть переданы от Заказчика любому исполнителю. Если Генеральный подрядчик, получил объем поставки и передал нижестоящему соисполнителю, то он вправе получить только долю за компенсацию риска, все кодифицированные затраты обязаны быть переданы низовому субподрядчику.
5. **Строительство и монтаж** – это наиболее понятная часть ЕЭК, работы разбиваются по видам и наполнению, тарифицируются и гармонизируются с общим графиком. Основная проблема строительно-монтажных работ – это простой, как по вине Заказчика, так и по вине проектировщика. Для это в проекте и предусмотрены тарифы на каждого рабочего, специалиста или проектного менеджера, который будет находится в состоянии ожидания решения от Заказчика, а значит его простой будет компенсирован по согласованному тарифу.
6. **Пуско-наладочные работы** – свод специализированных работ, которые имеют свои сроки и степень готовности при передаче от последнего исполнителя. Все вопросы коммуникации при передаче также прописываются в Программе по взаимодействию, о которой мы говорили выше. Часть пуско-наладочных работ также может входить в комплексные контракты, например, по строительству отдельных обособленных сооружений, инженерных систем, технологических комплексов и монтажных узлов. Главное условие остается тем же: каждая работа должна иметь код и любая работа входящая в состав комплекса работ, имеет свой код, привязанный иерархически к вышестоящему сооружению и работе.

Формирование электронного контракта в этих условиях представляет собой работу по простановке «галочек» в тех работах, которые предполагается отдать Исполнителю, как инжиниринговых, так и по управлению проектом, так и чисто строительных или пуско-наладочных. Если же в какой-то работе нет ценовых компонентов для еще большей диверсификации работ, то система вводных форм позволит создать такое обособление по аналогии с документами бухгалтерности или бюджетирования.

3. Реализация изменений и дополнений в офертно-акцептном формате.

Все понимают, что не бывает контрактов, которые не имеют изменений и дополнений в процессе реализации. Практика крупных контрактов показывает, что таких операций может быть до нескольких сотен, а потому необходимость создания ЕЭК в рамках государственного регулирования становится абсолютно очевидной. В общем случае все процедуры по инициации изменений и дополнений прописываются в Программе по взаимодействию можно свести к трём ключевым направлениям:

1. **Изменения и дополнения, иницируемые Заказчиком.** Обычно такие Предложения Заказчика сразу становятся офертами, и если Исполнитель их принимает на условиях текущего контракта, то никаких иных действий не требуется. Само предложение иницируется в электронной системе со своим кодом и сразу указывает ссылки на коды новых видов работ и их сметную стоимость. В соответствии с программой взаимодействия исполнитель имеет различный срок на предоставление согласия или отказ. В случае отказа Заказчик будет вводить нового соисполнителя и тогда все коммуникации с ним также должны проводиться в соответствии с Программой взаимодействия.
2. **Изменения и дополнения, иницируемые Исполнителями.** У исполнителя всегда гораздо больше поводов для попыток внести изменения. Одной из эффективных сторон ЕЭК является, так называемое, «единственное окно» для приема электронных запросов, заявок и рацпредложений. Все эти документы имеют установленные электронный формат, формируются в виде соответствующего документа, получают кодовую привязку к конкретному базовому или корневому документам (например, письмо проектной организации, требование Ростехнадзора, Постановление административного органа и т.п.) и направляется Заказчику на рассмотрение. Заказчик обязан рассмотреть запрос на предложение или информацию (ЗНП, ЗНИ) в установленные Программой по взаимодействию сроки. Например,
 - a. Если предложение требует только технического согласования, без изменения сроков и стоимости работ – 3 рабочих дня;
 - b. Если предложение требует изменений или только в сроке работ, или только в стоимости, то 4 рабочих дня;
 - c. Если ЗНИ или ЗНП требует изменения и сроков, и стоимости, то 5 рабочих дней.

Подобная ситуация позволяет создавать дополнительные соглашения практически в рабочем порядке без остановок всего процесса строительства. Если Заказчик не смог в установленные Программой по взаимодействию сроки дать электронный ответ (который тоже имеет кодовую привязку к запросу, а соответственно и к той части контракта, которая отвечает за конкретный объект или конструктив), то автоматически включается оплата за простой с первого дня после неполучения ответа. Для того, чтобы не было дискуссий по поводу стоимости простоя, Программой взаимодействия устанавливается, что оплачивается суточный простой только того персонала, который задействован в остановленной работе, включая и задействованных ИТР. Расчет строится просто по согласованным заранее тарифам в Ведомости объемов работ, то есть в четвертом приложении к контракту. Подобная схема не только мотивирует государственного подрядчика на квалифицированное взаимодействие со всеми участниками процесса, но и позволяет выстроить точные до рубля ключевые показатели эффективности (КПИ) менеджеров проекта: если они не заплатил ни копейки за простой, вся резервная сумма простоя идет в фонд вознаграждения.

4. Внедрение элементов управления проектом в ЕЭК.

Изменения и дополнения, могут быть сгенерированы и совместными совещаниями, и протоколами различных комиссий и иных встреч. Единый Электронный контракт в этом смысле – лучший способ организовать не только единое информационное пространство проекта (ЕИП) с учетом инструментов управления проектами, календарного планирования, управления стоимостью, документооборотом и контроля исполнения поручений, но и через систему кодификации документов привязать каждое письмо, каждый протокол совещания, каждый отчет и решение Заказчика к договорным документам.

В результате мы имеем, так называемое, дерево контрактных документов по каждому объекту. По проекту в целом, по видам работ, по конкретному исполнителю, а также всю историю (в том числе на временной шкале) документационных отношений в контракте, включая предоставление гарантий, судебные издержки и иные события. Единый электронный контракт позволит каждое протокольное решение трансформировать в офертно-акцептное соглашение сторон, без длительных согласований и экспертиз. Например, Программой взаимодействия установлены типы совещаний (квартальное,

ежемесячное, еженедельное, ежедневное рабочее) и состав их участников, соответственно и типы решений, которые на них могут быть приняты в зависимости от степени ответственности участников. В ходе еженедельного совещания было принято решение вынести уведомление одному из подрядчиков об остановке работ в связи с нарушением норм безопасности и инициировать расторжение контракта. Этим же протоколом дано поручение выбрать нового исполнителя из имеющихся на площадке. На основании такого решения Заказчик инициирует оферту наиболее подходящему подрядчику и в случае согласия – просто передает объемы работ. Три документа: протокольное решение, оферта и акцепт становятся пактом дополнительного соглашения на основе электронной подписи.

Представленная нами инициатива создания специального программного пакета: **ЕДИНЫЙ ЭЛЕКТРОННЫЙ КОНТРАКТ** для государственных нужд – прекрасный пример вывода информационных технологий управления инвестиционно-строительными проектами на новый высокотехнологичный уровень. Подобное решение позволит не только существенно упростить и удешевить отношения государственного Заказчика и коммерческих исполнителей, но сделать прозрачной всю жизнь проекта и по достоинству оценивать качество управленческих решений менеджмента проекта.

МАЛАХОВ Владимир Иванович



Должность:

Вице-президент **НПИ** – Национальной Палаты Инженеров России
Президент **БИСКИД** – Бизнес-школы
Инвестиционно-Строительного Консалтинга, Инжиниринга и Девелопмента»

Квалификация:

Кандидат экономических наук

Диссертация на тему - "Стратегия реструктуризации промышленно-строительного холдинга"
по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами промышленности), Д.212.198.01, Москва, 2005 год
Доктор делового администрирования (Doctor of Business Administration, DBA)
Программа DBA - Высшей школы корпоративного управления РАНХиГС при Президенте РФ, 2012 год

Специализация:

Управление инвестиционно-строительными проектами,
Проектное управление в инвестиционно-строительном бизнесе,
Стоимостное моделирование и инвестиционно-строительный инжиниринг.

Опыт работы:

Более 20 лет в строительстве, в том числе:

- Финансовый директор ОАО «Уренгоймонтажпромстрой»;
- Генеральный и исполнительный директор ООО «Стройтрансгаз-М» ГК «Стройтрансгаз»;
- Исполнительный директор ООО «Стройгазмонтаж»;
- Генеральный директор ООО «РусГазМенеджмент» ГК «Роза мира»;
- Директор по развитию НОУ «Московская Высшая Школа Инжиниринга»;
- Директор по инжинирингу ЧУ ГК «Росатом» Отраслевой Центр Капитального Строительства – **ОЦКС**.

Проекты (выборочно):

- ОАО «Газпром»: Новоуренгойский газо-химический комплекс, г. Новый Уренгой.
- ООО «Стройтрансгаз-М»: Хакасский алюминиевый завод, г. Саяногорск,
 - Комплекс по уничтожению химического оружия, Курганская область,
 - Юго-Западная ТЭЦ г. Санкт-Петербург и многие другие.
- ООО «Стройгазмонтаж»: Морской газопровод Джубга-Лазаревское-Сочи.
- ООО «Русгазменеджмент»: Заводы по переработке ПНГ в ХМАО.

