

СТРАСТИ ПО ИНЖИНИРИНГУ!

НАПРАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОДДЕРЖКИ ИНЖИНИРИНГОВЫХ КОМПАНИЙ.

Олимпийский 2014 год, оставил на своих скрижалях не только историю достижений России в области спортивного инжиниринга, но и грустную память о судьбе ряда инжиниринговых компаний инвестиционно-строительного бизнеса. Несмотря на их юридическое существование, многие компании, относившие себя к крупным игрокам инжинирингового рынка, фактически перестали быть таковыми. Seriously пострадал блок компаний энергетического инжиниринга, в том числе, наиболее показательные случаи, такие как ОАО «Группа Е4», ОАО «Энергостройинвест Холдинг», инфраструктурные компании типа ООО «Корпорация Инжтрансстрой» и Омский НПО «Мостовик», в нефтегазовой сфере – ООО «Стройгазконсалтинг», жилищный девелопер «СУ-155» и другие. Разумеется, это только верхушка айсберга, положение других крупных и средних инжиниринговых компаний ничуть не оптимистичнее, хотя надо понимать, что здесь есть и вина менеджмента, и собственников, и, разумеется, системная проблема управления экономикой инжиниринга на государственном уровне.

Надо отметить, что попытки обратить внимание на проблематику развития инвестиционно-строительного инжиниринга так или иначе предпринимались неоднократно. Но в условиях роста рынка инжиниринговых услуг, когда спрос превышал реальные возможности, а портфели ломались от заказов, никто не задумывался над институциональными реформами в области поддержки инжиниринговой отрасли. Основная проблема первого десятилетия нового века для инжиниринговых компаний озвучивалась исключительно как необходимость беспрепятственного доступа к дешевым кредитным ресурсам. Формальным основанием для таких обращений в Правительство были именно срывы финансирования со стороны Заказчиков и такой инструмент, как доступ к дешевому кредитованию, рассматривался исключительно как добрая воля инжиниринговых компаний содействовать интересам развития энергетики в стране. Но уже в 2008 году неофициально представители инжиниринговых компаний говорили, что неисполнение контрактных обязательств энергокомпаниями может привести к банкротству некоторых подрядчиков. При приостановке контракта между инжиниринговой компанией и Заказчиком последний может востребовать у банка гарантию на возврат выплаченного аванса, тогда инжиниринговая компания должна будет вернуть банку эту сумму и вступить в длительные переговоры с заказчиком по компенсации понесенных затрат на уже выполненные работы. В это время возникает кассовый разрыв, который невозможно закрыть. И если инжиниринговая компания выполняет лишь один-два проекта, то она может оказаться не в силах осуществить это. Сегодня, когда рынок сузился, портфели опустели, мы видим налицо, что такие предсказания сбываются и не столько по причине отсутствия финансирования, сколько по причине отсутствия сколько-нибудь системного подхода к инжиниринговой деятельности.

Безусловно, государственная поддержка и доступ к источникам дешевого кредитования – одно из ключевых преимуществ иностранных инжиниринговых компаний. В отличие от них, российские инжиниринговые компании несут чрезмерную кредитную нагрузку и не располагают возможностями доступа к финансовым ресурсам в силу отсутствия залоговой базы, соразмерной стоимости проекта. Именно поэтому, государственная поддержка иностранных инжиниринговых компаний является краеугольным камнем их колоссальных портфелей. Но в России, государственная и государственно-корпоративная поддержка получила совершенно иное представление – государство говорит о необходимости создания государственных Технических Заказчиков, а государственные и коммерческие финансово-промышленные группы создают собственные инжиниринговые центры, как единственную альтернативу, недееспособности, по их мнению, внешнего рынка инжиниринговых услуг. И если кому-то сегодня кажется, что инжиниринговые компании вполне себе крепко стоят на ногах, то чаще всего – это именно дочерние компании существующих олигархических и около государственных структур.

Скорее всего, именно поэтому сегодня получила широкое распространение практика Инвесторов-Заказчиков реализовывать внутренние инвестиционно-строительные проекты собственными силами, которая по факту, приводит к удорожанию проекта и увеличению сроков его реализации. Несмотря на показательный опыт западной инвестиционно-строительной практики, который показывает, что объекты, которые возводит инжиниринговая компания, обходятся в итоге дешевле и строятся быстрее, чем аналогичные объекты, Российский Заказчик по-прежнему предпочитает реализовывать свои проекты хозяйственным способом. Да, именно поэтому большинство крупнейших государственных корпораций и компаний с государственным участием уже имеют в своей

структуре все компании инвестиционно-строительного цикла. Игнорирование государством ЕРС/ЕРСМ-контрактов, уход от комплексных контрактов всех типов наполнения, отказ от услуг инжиниринговых компаний в промышленности и энергетике, приводят не только к скрытому удорожанию проектов и увеличению сроков их реализации, не только размыванию компетенций российского инжиниринга, но и к потере реальной конкурентоспособности на международных рынках. Что в условиях неравной конкуренции с западными инжиниринговыми компаниями (которые, несмотря на санкции, не собираются никуда уходить), обладающими безразмерными финансовыми возможностями, ставит крест на импортозамещении в инжиниринге.

Таким образом, вырисовываются два противоположных тренда: **с одной стороны, независимый сектор инжиниринга взывает к государственной поддержке, с другой – государство и государственные корпорации создают собственные инжиниринговые структуры**, которые в условиях государственного Заказа оказываются абсолютно незащищенными. Вместо этих разнонаправленных трендов, **экспертное сообщество требует создавать СПЕЦИАЛЬНЫЕ УСЛОВИЯ ДЛЯ РАЗВИТИЯ РЫНКА ИНВЕСТИЦИОННО-СТРОИТЕЛЬНОГО ИНЖИНИРИНГА, которые позволят сформировать структуру экономики инжиниринга** как конкурентоспособного сектора народного хозяйства страны. Именно поэтому желание экспертов «привести к единому знаменателю» понятие «инжиниринговой компании», пусть даже это понятие ограничивается исключительно инвестиционно-строительной сферой, стало не просто отражением профессиональной заинтересованности в упорядочивании такой деятельности, но и объективной экономической задачей федерального уровня: создание условий для появления, возвращения и сохранения собственных инжиниринговых китов, невозможно без государственной поддержки априори.

Ни одна страна не может себе позволить бросить инжиниринговый бизнес на произвол судьбы, поскольку в нем закладываются базы и источники знаний всех отраслей промышленности, сохранение и накопление которых является стратегической задачей. Складывается впечатление, что официально декларируя горячую готовность создавать и поддерживать инжиниринговые компании инвестиционно-строительного сектора экономики, по факту идет обсуждение чисто инженерных вопросов, начиная от уточнения сертификационных требований к профессиональным инженерам-консультантам и заканчивая подведением инжиниринговой деятельности под существующие статьи ОКВЭД в области проектирования, изысканий, сбора исходно-разрешительной документации и земельно-устроительных работ.

Для инжиниринговых компаний, в условиях отсутствия новой государственной программы по созданию и поддержке инвестиционно-строительного инжиниринга, дальнейшая работа с крупными промышленными Заказчиками закончится либо превращением в рядовых межотраслевых строительных генеральных подрядчиков без существенных инжиниринговых компетенций, либо в мелкие инженерно-монтажные узкоспециализированные компании одного Заказчика. Вопрос сегодня ставится ребром: сохранится ли российская инжиниринговая отрасль или строить объекты промышленности, энергетики и хозяйственной инфраструктуры в России будут иностранные инжиниринговые компании, которые неизбежно придут на место ликвидируемых российских инжиниринговых структур. Но иностранные компании заведомо ориентированы на работу по проектированию, поставкам оборудования и даже осуществление СМР с своими же зарубежными подрядчиками, что поднимет долю иностранного участия в любом проекте строительства до 85-90%. Просто в силу того, что иностранные подрядчики не знают российских подрядчиков и поставщиков, и не захотят нести риски работы с ними. Это означает, что о реализации идеи о значительном повышении уровня локализации в подобных проектах, развитии российского промышленного, энергетического, транспортного или инфраструктурного машиностроения, а в итоге и о стратегии импортозамещения вновь можно будет забыть: российское проектирование, российское оборудование и российские строители не будут востребованы нигде и никогда.

Выход из такой ситуации один – создание специальных условий для развития отечественного инвестиционно-строительного инжиниринга, как национальной задачи. Вот некоторые предложения по реализации такой задачи, которые вполне реально превратить в план мероприятий по обеспечению деятельности инжиниринговых компаний в России.

1. Проектное налогообложение.

Суть предложения о проектном налогообложении проста: инжиниринговые компании платят налоги, особенно в части налоги на прибыль и расчетов по НДС (Прибыль – это часть добавленной

стоимости), исключительно после сдачи проекта Заказчику или после официальной сдачи объекта в эксплуатацию. По сути, это аналог позаказного метода учета затрат в крупном машиностроении, но примененный исключительно для компаний инвестиционно-строительного инжиниринга, которые могут официально подтвердить, что не менее 95% их выручки – это выручка от инжиниринговых услуг. Главное условие такого налогообложения – это **НЕВОЗМОЖНОСТЬ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ такой формы налогообложения самими ЗАКАЗЧИКАМИ**, руководящими проектами через свои службы капитального строительства, поскольку они получают основной доход от иной деятельности. Результатом такого подхода станет прозрачное использование денежных средств Инвестора или Заказчика, которые Исполнитель тратит исключительно на цели проекта, а налоги оплачивает только после получения финансового результата по проекту. Для организации проектного налогового учета потребуется внести некоторые изменения в Налоговый Кодекс и законодательство о бухучете, может быть созданы отдельные ПБУ по проектному учету с внесением изменений в учетную политику каждой строительной организации. Возможно предположить, что для проектов с длительностью меньше года, налогообложение будет портфельным по итогам года.

Другим налоговым аспектом поддержки инжиниринговых компаний может стать право Заказчиков **принимать к зачету авансовый НДС** по графику финансирования проекта, но только **при условии, если такой контракт заключен с комплексным (ЕРСМ) генподрядчиком, отвечающим за проект с условием «под ключ»**. При этом, если Заказчик выполняет самостоятельное управление проектом, то он принимает НДС к зачету только после ввода такого объекта в эксплуатацию. Такие условия однозначно позволяют сделать использование инжиниринговых компаний экономически привлекательным фактором.

2. Проектное трудоустройство.

Поднимать вопросы трудоустройства персонала в компаниях проектного бизнеса, к которым, безусловно, относятся и все инжиниринговые компании, приходится по-прежнему с особыми усилиями. Эксперты рынка труда могут сказать, что в трудовом законодательстве достаточно возможностей для легитимного временного трудоустройства в строительных и инжиниринговых компаниях. Более того, вступающий в действие с 01.01.2016 года ФЗ №116-ФЗ от 5 мая 2014 года вносит изменения в Закон Российской Федерации от 19 апреля 1991 года N 1032-1 «О занятости населения в Российской Федерации», вводит Статью 18.1. «Осуществление деятельности по предоставлению труда работников (персонала)», который фактически создает возможность легитимного аутстаффинга, в том числе инжиниринговым компаниям. Но, как известно, ключевые нестыковки, как известно, кроются в деталях. Во-первых, срочные трудовые договора для строительных компаний, имеющих много проектов (или даже объектов) всегда имеют перспективу считаться фиктивными, поскольку наличие «срочности» не подтверждается фактическим набором штатных рабочих мест. Во-вторых, досрочное прекращение трудовых отношений всегда затратно для строительной компании по той простой причине, что никакие межпроектные издержки не предусмотрены строительными сметами. Есть и целый комплекс иных препон, не позволяющих гибко использовать трудовые ресурсы.

Решением могло бы стать введение специального типа трудового договора – **ПРОЕКТНОЕ ТРУДОУСТРОЙСТВО**. Использование такого подхода аналогично проектному налогообложению, т.е. должно разрешаться только строительным или инжиниринговым компаниям, перешедшим на проектное налогообложение. **Основная идея такого контракта – возможность привлечь рабочего, специалиста или менеджера на проектные позиции в соответствии с графиком загрузки и сроками проекта**. Трудоустройство предполагает почасовую оплату и возможность привлекать даже по часам, например, не менее 4 часов в день, даже если не каждый день. При этом проектный сотрудник вправе работать на других проектах, в том числе и в других компаниях, а соответственно, контракт не предполагает выплат по окончании проекта. Срок контракта должен координироваться со сроками проекта, а соответственно, никаких дискуссий по окончании такого срока быть не должно. Более того, проектный контракт должен классифицироваться по степени обеспечения работника, например, контракт со своим инструментом и спецодеждой, контракт со страхованием и без страхования и другие варианты проектных трудовых отношений. Не исключена возможность и коллективного проектного найма, например, когда другая инжиниринговая или строительная компания «сдает в наём» сложившийся коллектив на время проекта. По всем параметрам, такой подход позволит существенно облегчить отбор субподрядчиков.

3. Страхование Жизненного Цикла.

Страхование рисков реализации инвестиционно-строительных проектов может стать одним из важнейших факторов привлекательности инжиниринговых компаний по сравнению с созданием собственной службы капитального строительства у Инвестора или Заказчика-Застройщика. По большому счету, **любой Заказчик, вступивший в стадию инвестиционной активности должен сразу сделать выбор: или создавать полный аналог инжиниринговой компании у себя в структуре ради одного проекта, или все-таки научиться договариваться с инжиниринговыми компаниями.** В таком случае, создание подразделения у Заказчика должно занимать гораздо больший срок и время, например, на сертификацию систем управления проектами, систем менеджмента знаний и страхование ответственности, чем быстрое привлечение инжиниринговой компании. Как видно вопросы страхования ответственности здесь приоритетны, поскольку Инжиниринговая компания заведомо обязана закрывать риск своего портфеля в полном объеме. В общем случае преимущество страховой компании может быть разных видов:

- a. Заказчик страхует риск исполнения контракта (строительно-монтажные риски, экологические риски, риски ущерба для устойчивого развития и другие) непосредственно после принятия решения о начале работ по строительству объекта, то есть после получения разрешения на строительство. Заказчик не имеет право входить в профессиональные сообщества инжиниринговых компаний (так как проект единичный) и пользоваться льготами по страхованию через систему саморегулирования. **Инжиниринговая компания, наоборот, должна не просто закрывать часть риска через компенсационные фонды профессиональных сообществ, но и иметь пониженные ставки прямого страхования в виду большого портфеля проектов** и большого коллектива сертифицированных профессионалов.
- b. Страхование жизненного цикла должно предполагать, что, если Заказчик, например, Девелопер, предполагает коммерческий трансфер объекта другим собственникам сразу после сдачи в эксплуатацию, **он ОБЯЗАН ЗАРАНЕЕ СТРАХОВАТЬ РИСК ОШИБОК ПРОЕКТА на всем ЖЦ** объекта. В отличие от него, инжиниринговая компания страхует риск ЖЦ путем взносов в профессиональном сообществе, и в случае если даже сама она прекратила существование, у ответственного саморегулируемого сообщества остаются обязательства по покрытию непредвиденных рисков ЖЦ проекта. Именно в такой ситуации потребность в инжиниринговых компаниях будет невероятно высокой.

4. Лицензирование и сертификация инжиниринговых компаний.

Как отмечено выше, специальное лицензирование и сертификация инжиниринговых компаний – также важнейшее условие их выживания. Если мы оттолкнемся от необходимости хоть как-то коротко охарактеризовать такую компанию, то это будет звучать так: **ИНЖИНИРИНГОВАЯ КОМПАНИЯ ИНВЕСТИЦИОННО-СТРОИТЕЛЬНОЙ СФЕРЫ – это юридическое лицо, профессионально занимающееся деятельностью по предоставлению комплексных инженерно-консультационных услуг в области реализации инвестиционно-строительных проектов.** Но таковой компанией не может быть любая организация, большинство экспертов говорят об обязательном наличии эксклюзивного набора свойственных именно инжиниринговой компании инвестиционно-строительного бизнеса обязательных атрибутов, в том числе основные:

- a. Наличие собственных профессиональных компетенций, выраженных в формализованных инженерных школах по направлениям инжиниринга и **банка патентов** по этому направлению, обеспечивающему конкурентные преимущества в отрасли, регионе или в комплексе;
- b. Наличие **сертифицированной системы управления проектами** (например, по ИСО-21500) и лицензированного методологического центра управления инвестиционно-строительными проектами и системы постоянного мониторинга эффективности её работы. Наличие четко сформулированного понятийного аппарата управления проектами, от физического (не виртуального) проектного офиса, как функционального контрольно-методологического органа, до офиса управления проектами и системы трансформации новых проектов в комплексные проектные направления;
- c. Наличие **сертифицированной системы управления знаниями** (например, в рамках ИСО 9001:2015), отдельно или как часть сертифицированной СМК, которая предполагает не только систему создания, хранения, резервирования знаний, их архивирования, их воспроизводства и актуализации с применением гибких технологий проектирования и обучения персонала. Но также и систему

внедрения знаний, позволяющих использовать многократно наработанные ресурсы без ущерба для функционирующих продуктов и результатов труда.

Кроме этих названных особенностей инжиниринговых компаний, эксперты приводят ещё до 30 различных признаков инжиниринговой компании. Но главное условие приоритета инжиниринговой компании перед службой капитального строительства любого Заказчика – закрепляемая в документах ответственность за объект на всем ЖЦ проекта, которая и может быть гарантирована подобной сертификацией. Если Заказчик не в состоянии создать такую службу – он обязан обращаться к инжиниринговой компании априори.

5. Профессиональные инженеры и инженеры-консультанты.

Сертификация профессиональных инженеров, а особенно инженеров-консультантов в области инвестиционно-строительного инжиниринга могла бы существенно упрочить положение инжиниринговых компаний на рынке. Сегодня формируются новые институты в области профессионального саморегулирования физических лиц, в том числе профессиональных инженеров. В основе такого регулирования лежит общемировая практика ремесленных и профессиональных объединений носителей специальных компетенций и навыков, позволяющих им самостоятельно отстаивать интересы отрасли. Такая возможность открывается по причине того, что уже началась системная работа по объединению профессиональных инженеров: зарегистрирована Палата инженеров России, создана Ассоциация инженеров-консультантов в строительстве (НАИКС), предполагающая объединение и физических лиц.

Разумеется, государство может поддерживать инжиниринг только тогда, когда Заказчику будет менее выгоден наём отдельных инженеров, нежели инжиниринговой компании. Ключевой аргумент в обсуждении вариантов приоритетности инжиниринговых компаний заключается в том, что, якобы, и Заказчики могут привлекать в свой штат профессиональных инженеров, даже если требования к их компетенциям и количеству будут весьма жесткими. Ведь возможностей платить завышенную зарплату у любого Инвестора или Заказчика намного больше. Контраргументом является тот факт, что **объединения физических лиц не в состоянии страховать риск крупных проектов**, а соответственно, привлечение профессиональных инженеров-консультантов в штат имеет смысл только на коротких и недорогих проектах. Но такие проекты будут неинтересны сами инженерам в силу того, что им придется часто менять место работы. В тоже время инженерные (объединение профессиональных инженеров) и инжиниринговые компании через профессиональные сообщества должны закрывать все системные риски. Другой аспект – это минимальный состав службы заказчика или инвестора, требующий присутствия профессиональных инженеров-консультантов на временной или почасовой основе. **В случае Заказчика возможность проектного трудоустройства должна быть исключена, а в инжиниринговой компании такой вопрос будет отпадать сам по себе в виду наличия критической массы проектов** и перспективного портфеля контрактов.

6. Комплексные (EPC/EPCM) контракты в государственных закупках.

Как уже неоднократно отмечалось профессиональным сообществом, одна из тотальных причин развала инжиниринговой деятельности в России – абсолютное непонимание государственными структурами комплексных контрактов и их полное отсутствие в законодательстве о закупках. Была сделана некая попытка запуска контрактов жизненного цикла, но в условиях отсутствия эффективного закона о ГЧП, такая контрактация оказалась нежизнеспособной. Прежде всего, поддержание инжиниринговых компаний возможно если все государственные и муниципальные структуры по закону будут считаться непрофессиональными Заказчиками, а соответственно пользоваться услугами, как государственных, так и частных инжиниринговых компаний, на основе комплексных контрактов, типа EPC или EPCM, или иными комбинациями в зависимости от условий проекта. Государственный Заказчик пассивного типа (Муниципальные и иные государственные органы с редкими и уникальными проектами), в отличие от, например, государственных корпораций, является или случайным, или редким инициатором инвестиционно-строительного проекта в силу полученных полномочий или конкретных поручений. Именно поэтому он должен быть обязан обращаться к инжиниринговым компаниям для реализации инвестиционно-строительного проекта, прибегать, в силу своей профессиональной несостоятельности, к услугам экспертов для оценки предлагаемых услуг, их объема, качества, сроков и стоимости. Именно поэтому в западной практике, открытый публичный конкурс на комплексный контракт для инжиниринговых компаний – единственная возможность получить проект за

справедливую стоимость. Наиболее приемлемая форма контрактной модели - ЕРС-подряд для мелких и средних проектов и РМС-контракт для сложных многотитульных проектов с привлечением ЕРС-субподрядчиков, миниЕРС-подрядчиков и специализированных субгенподрядчиков. Что для этого необходимо? Немного, внести изменения в законодательство о государственных закупках, запрещающие непрофессиональным Заказчикам применять мультилотовую модель реализации проекта, а **обязать госструктуры использовать исключительно комплексные инженеринговые контракты**. Обеспечить проведение конкурсов на государственные контракты исключительно на объем инженеринговой маржи, а не всю стоимость контракта. Это будет не только актом поддержки инженеринга вообще, но и обеспечит стабильность портфеля инженеринговых компаний, как это делается во всем мире.

7. Ресурсный метод ценообразования (Законодательная компенсация простоя).

Ещё одной ключевой особенностью инженеринговой компании является наличие в ней **базы СОБСТВЕННЫХ единичных и укрупненных расценок и нормативов производительности труда**. В принципе, общепринято, что оценка стоимости услуг современной инженеринговой компании ведется ресурсным методом, то есть в текущих ценах по всем видам ресурсов. Это связано не только со здравым смыслом – нет никакого логического оправдания использования базисно-индексных подходов, если каждый новый проект содержит как новые материалы, новые технологии, новую технику и инструментарий, новые требования Заказчиков и государственных регулирующих органов. Любое строительное новшество делает базисно-индексные наработки ненужными, не говоря уже о том, что они не дают развития промышленности. **РЕСУРСНЫЙ МЕТОД** – это метод оценки стоимости строительства объекта недвижимости на основании **ТЕКУЩЕЙ СТОИМОСТИ РЕСУРСОВ**, то есть средств производства, включающих средства труда (машины, механизмы, инструменты, оборудование и приспособления – машино-часы), предметы труда (строительные материалы) и собственно труд (человеко-часы), используемые при реализации проекта в исчисляемых и сопоставимых единицах, обеспечивающих точное определение потребности в них для достижения целей проекта. Осталось добавить, что в большинстве стран справочники текущей стоимости ресурсов выпускаются профессиональными сообществами ежегодно, а иногда и чаще, что является основой для сравнения расценок инженеринговых компаний и среднерыночных, а значит – поиска собственной эффективности и конкурентоспособности.

Можно абсолютно уверенно заявлять, что если Российский Заказчик перейдет на оценки CAPEX ресурсным способом, то его **РЕАЛЬНЫЕ ЗАТРАТЫ** на собственное управление проектом намного превысят стоимость услуг любой инженеринговой компании. В большинстве крупных российских корпораций, в том числе государственных, над каждым инвестиционно-строительным проектом работают десятки и сотни людей, затраты на которых не входят ни в 10-ю главу ССР, ни в CAPEX, а размазываются по операционным расходам основной деятельности! Это и департаменты закупок, это и департаменты капитального строительства, это и часть финансовых структур, юридические и договорные подразделения, внутренний аудит и контроль, безусловно – информационные технологии и безопасность. Вся компенсационная база этих сотрудников не входит ни в один проект, а соответственно не только заведомо формирует искаженный объем капитальных затрат, но и делает неконкурентоспособной основную деятельность компании. Таким образом, если бы инженеринговой компании дали возможность сравнить стоимость своих услуг с реальными затратами любого Инвестора или Заказчиками, то принять решение о привлечение профессиональных инженеров было бы намного легче. Именно волевое решение государственных структур срочно внедрить **РЕСУРСНЫЙ ПОДХОД**, т.е. расчет реальных затрат на проект, **позволило бы системно усилить российский инженеринг!**

Наконец, крайне важным аспектом поддержки инженеринга является условие законодательной компенсации простоя инженеринговой компании по вине Заказчика. Такого условия до сих пор нет в наших договорах, хотя только оно позволит многим Заказчикам признать свою некомпетентность и отдать управление проектами в руки профессионалов инженеринга.

8. Использование международной терминологии.

Прежде чем рассмотреть другие возможности государственной поддержки в части развития инженеринга вообще, и внедрению комплексных контрактов, в частности, давайте констатируем простой факт: только в России существует необъяснимое западным партнерам понятие «Технический Заказчик», а в ССР присутствует 10-я глава – Содержание Технического Заказчика. Во-первых, функции

управления проектом присутствуют в любом контракте, и их никто не может исключить априори, исходя из всего накопленного десятилетиями опыта реализации инвестиционно-строительных проектов. Это говорит о том, что в любом проекте, где функции управления проектом группируются у того или иного исполнителя, даже если им является служба капитального строительства самого активного Заказчика-профессионала, всегда присутствует передача таких функций другим соисполнителям.

Во-вторых, с точки зрения Российского законодательства, у нас уже сформировались четкие понятийные границы для активного внедрения комплексных инжиниринговых контрактов, осталось просто убрать лингвистические противоречия с западным деловым оборотом. Например, только если посчитать все функции российского Технического заказчика в соответствии с российским градостроительным Кодексом, то легко увидеть, что из 25-27 ключевых функций технического заказчика, только 3-5 являются объективно влияющими на безопасность работ, то есть требуют особой сертификации услуг. Иными словами, большая часть задач российского технического заказчика априори является консультативной деятельностью и может быть представлена самой разной совокупностью договоров для реального Инвестора или Заказчика.

В-третьих, предлагаемые в ССР затраты на выполнение функций Заказчика, так или иначе перечисленных в Градостроительном Кодексе РФ, должны покрыть потребность в управлении проектом в полном объеме. Претензия Инвесторов и Заказчиков о том, что стоимость услуг по управлению проектом российских инжиниринговых компаний намного превышает 10-ю главу ССР легко разбивается о контракты с иностранными инжиниринговыми компаниями. Просто потому, что они не знают о каких-то ограничениях, а выставляют свою цену по своим же расчетам и пожеланиям. И чаще всего их доводы принимаются, стоимость услуг иностранных инжиниринговых компаний колеблется от 25% до 50% от суммы контракта. Но российский Заказчик никогда не отдаст 10-ю главу инжиниринговой компании. Более того, в накладных расходах и иных статьях и главах ССР компенсация услуг на управление проектом также отсутствует! Результат налицо: крупной инжиниринговой компании просто не остается средств на существование! Компании сначала попадают в **КРУГОВОРОТ НЕЛИКВИДНОСТИ**, потом начинают терять квалифицированный персонал, потом теряют контракты и передают управление в руки самих Заказчиков. Это судьба большинства проектов крупного инжиниринга в России. С учетом претензий Заказчика, с учетом штрафных санкций и покрытия ущерба четко намечается дорога к банкротству любой сильной инжиниринговой компании в России, что и произошло уже с большинством из них. Что для этого надо сделать срочно:

- a. Избавить строительное законодательство от по-российски уникального термина «Технический Заказчик» и перейти к общепринятым в мировой инжиниринговой практике понятиям, как инженер-консультант, инжиниринговая компания, определив их деятельность специальным законом;
- b. Переименовать 10-ю главу ССР в более соответствующее мировым практикам, например, «Услуги по управлению проектом». Более того, имеет смысл сгруппировать в этой главе все услуги по управлению проектом и предположить её разделение в специальном порядке между Инвестором, Заказчиком-Застройщиком и Генподрядным Исполнителем – владельцем комплексного (EPC/EPCM) контракта;
- c. Избавить российскую практику от оплаты генподрядных услуг субподрядчиками из положенных им накладных расходов (эта ситуация абсурдна даже с позиции азов рыночной экономики – нельзя субподрядчику насильно навязывать услуги «единственного генподрядчика»). Генподрядные услуги переименовать в одну из статей 10-й главы, например, «Услуги по управлению строительной площадкой», тем самым дав возможность считать это часть инжиниринговых услуг;
- d. Внедрить в состав проектной документации специальный «План управления проектом», который предполагает точно описать не только перечень инжиниринговых функций, которые будут востребованы именно в данном проекте, но и потребность в управленческом персонале, движение трудового ресурса по управлению проектом в соответствии с графиком реализации, средняя стоимость человеко-часа специалиста. И на основании такого плана обосновывать 10-ю главу ССР.

9. Доступ к финансовым ресурсам.

Про доступ к финансовым ресурсам, особенно в части поддержки авансирования государственных проектов, сказано уже много. Кассовый разрыв и отсутствие дешевых ресурсов для избегания водоворота неликвидности – проблема всех проектных компаний. Поддержка в этом аспекте могла быть самой чувствительной – кредитование госбанками по ставке рефинансирования исключительно для инжиниринговых компаний, развивающих сектор недвижимости. Еще большей

поддержкой инжиниринговых компаний в части налоговых удобств могла бы стать система **КРЕДИТНОГО АВАНСИРОВАНИЯ ИНВЕСТОРАМИ** своих проектов. Такая схема позволит Заказчикам уйти от авансового механизма финансирования крупных проектов, которая порождает конфликтные ситуации по возмещению НДС в ходе реализации проектов, к схеме залогового кредитования проектов через банки. Суть такого процесса проста, банк заключает кредитное соглашение с Инжиниринговой компанией под финансирование по графику и согласованную ставку, под гарантии и обеспечение самого Заказчика или Инвестора. В случае невозврата тела займа и процентов после сдачи объекта в эксплуатацию, **БАНК сразу ПРЕДЪЯВЛЯЕТ ТРЕБОВАНИЕ НЕ К ИСПОЛНИТЕЛЮ, А К ЗАКАЗЧИКУ**. С учетом того, что только инжиниринговая компания имеет право на проектное налогообложение, такая схема позволит значительно **повысить востребованность инжиниринговой компании** в целом.

10. Реализация проектов ГЧП.

Одним из простых решений поддержки инжиниринговых компаний может быть и специальное решение о реализации проектов ГЧП исключительно с привлечением профессиональных инженеров-консультантов, которые в таких проектах должны выполнять роль независимого эксперта и менеджера проекта. Разумеется, выбор может проводиться в соответствии со специальными процедурами закупок для проектов ГЧП, но для этого потребуется серьезно поработать над концепцией самого закона о ГЧП.

Российским инжиниринговым компаниям есть повод завидовать зарубежным коллегам! Если бы государство создавало условия для развития инжиниринговой деятельности (а в западных странах это сектор экономики имеет существенную государственную поддержку, как внутри региона, так и на международном уровне), то потребности в поиске инструментов поддержки возможно и не возникло. Безусловно, это не законченный перечень мер поддержки, но без активного обсуждения хотя бы самых очевидных задач, развитие инжиниринга в рамках задач и поручений Правительства, невозможно.

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.

