

## Особенности подготовки контрактов генерального подряда в инвестиционных проектах

УДК: 347.44; ББК:67.404.2; Jel: K12  
DOI: 10.24412/2072-8042-2024-6-7-21

**Сергей Иванович ДОЛГОВ,**

доктор экономических наук, профессор,  
Всероссийская академия внешней торговли  
(119285, Москва, Воробьевское шоссе, 6А) -  
научный руководитель Академии,  
E-mail: info@vavt.ru;

**Дмитрий Васильевич РЫБЕЦ,**

Всероссийская академия внешней торговли  
(119285, Москва, Воробьевское шоссе, 6А),  
кафедра международной торговли и внешней  
торговли РФ, профессор, email: drybets@vavt.ru;

**Александр Иванович БЕЛЬЧУК,**

доктор экономических наук, профессор,  
Всероссийская академия внешней торговли  
(119285, Москва, Воробьевское шоссе, 6А),  
кафедра мировой и национальной экономики,  
профессор, тел.: 8 (499) 147-51-65;

**Юрий Анатольевич САВИНОВ,**

доктор экономических наук, профессор,  
Всероссийская академия внешней торговли  
(119285, Москва, Воробьевское шоссе, 6А),  
профессор кафедры международной торговли  
и внешней торговли РФ,  
E-mail: Yuriy\_Savinov@vavt.ru;

**Галина Александровна ОРЛОВА,**

кандидат экономических наук, доцент,  
Всероссийская академия внешней торговли  
(119285, Москва, Воробьевское шоссе, 6А),  
кафедра мировой и национальной экономики,  
профессор, декан факультета экономистов –  
международников, E-mail: Galina\_Orlova@vavt.ru;

### Аннотация

Основное внимание в статье уделено особенностям и специфике подготовки и заключения международных договоров на реализацию инвестиционных объектов на условиях Генподряда (под ключ). Учитывая, что на современном этапе развития российской экономики активно осуществляется реконструкция действующих и строительство новых промышленных предприятий с привлечением национальных и иностранных инвестиций в т.



ч. активное участие российских внешнеторговых компаний в зарубежных проектах, особенно дружественных стран, анализ и практика применения поставленных в Теме вопросов, является весьма актуальным.

**Ключевые слова:** Генподряд, Генеральный контракт («под ключ»), промышленный инвестиционный проект, управление планированием, инвестирование, инвестиционные риски.

### Features of General Contracting in Investment Projects

**Sergey Ivanovich DOLGOV,**

*Doctor of Sciences in Economics, Professor, Russian Foreign Trade Academy (119285, Moscow, Vorobëvskoe shosse, 6A) - Chief Research Officer, E-mail: info@vavt.ru;*

**Dmitriy Vasilevich RYIBETS,**

*Russian Foreign Trade Academy (119285, Moscow, Vorobëvskoe shosse, 6A), Department of international trade and foreign trade of RF - Professor, email: drybets@vavt.ru;*

**Aleksander Ivanovich BELCHUK,**

*Doctor of Sciences in Economics, Professor, Russian Foreign Trade Academy (119285, Moscow, Vorobyevsky Highway, 6A), Department of World and National Economy, Professor, Phone: 8 (499) 147-51-65;*

**Yuri Anatolievich SAVINOV,**

*Doctor of Sciences in Economics, Professor, Russian Foreign Trade Academy (119285, Moscow, Vorobëvskoe shosse, 6A), Department of International Trade and Foreign Trade of RF - Professor, E-mail: Yuriy\_Savinov@vavt.ru;*

**Galina Aleksandrovna ORLOVA,**

*Candidate of Sciences in Economics, Associate Professor, Russian Foreign Trade Academy (119285, Moscow, Vorobëvskoe shosse, 6A), Department of World and National Economy - Professor, Dean of the Faculty of International Economists, E-mail: Galina\_Orlova@vavt.ru*

#### Abstract

The article focuses on the features and peculiarities of drafting and concluding international general contractor agreements for construction project implementation on a turnkey basis (EPC/EPCM contracts - Engineering, Procurement and Construction/Management). Given the recent economic developments in Russia, in particular renovation and construction of industrial buildings with the domestic and foreign investments, not least the active participation of Russian foreign trade companies in international projects, especially in friendly countries, the analysis and practices of applying the issues raised in the Topic is very relevant.

**Keywords:** general contractor, general contract (turnkey), industrial investment project, EPC/EPCM contracts, planning management, investment, investment risks.

Внимание и интерес к инвестиционным проектам генподряда («под ключ») можно оценить, как постоянно нарастающее в последнее время. В качестве существенной особенности растущего интереса к крупным инвестиционным промышленным объектам следует отметить весь комплекс вопросов, связанных с управлением проектами (project management), которые базируются на зарубежном опыте. Наряду с освещением и заимствованием зарубежного опыта с конца 80-х годов XX века нарабатывалась практика разработки и реализации инвестиционных проектов отечественных объектов в новых рыночных условиях.

По отечественным объектам такая практика концентрировалась как в сфере разработки и обоснования совместных предприятий и производств различного объема и назначения, так и в сфере разработки на предынвестиционной стадии и эти проекты представляют лишь часть сферы деятельности отечественных инженеринговых компаний, содержащей внушительный перечень объектов в нашей стране и в ряде стран Европы, Африки и Латинской Америки.

Часть из подготовленных и обоснованных проектов перешла со временем в инвестиционную фазу и была завершена, а некоторые не были доведены до стадии реализации по различным причинам. Впоследствии эта деятельность переросла в создание российскими компаниями и научно-конструкторскими и технологическими центрами целого ряда крупных промышленных объектов, как в России, так и в зарубежных странах (обоснование инвестиций, проектирование, строительство, поставка оборудования и материалов, монтаж, наладка и пуск в эксплуатацию) в т. ч. на условиях генподряда («под ключ»). «В современной практике и литературе, отечественной и западной под проектом понимается процесс целенаправленного изменения технической или социально-экономической системы, переводящий ее из одного состояния в другое». [1, с.293]

Однако в последнее время понятие «проект» применяется в более широком смысле, по аналогии с устоявшимися западными трактовками, где этим термином обозначают практически любое целенаправленное действие, мероприятие, деятельность, осуществляемые в различных сферах человеческой деятельности, в т. ч. интеллектуальной, социальной, культурной, духовной и т. д.

Используя многолетний опыт крупнейших российских Внешнеторговых объединений, Генпроектировщиков, Генподрядчиков, Генпоставщиков, инвесторов, изготовителей оборудования и др. можно сделать практический вывод о том, «что промышленный инвестиционный проект, это – «длительное и масштабное исследование, которое начинается с общего замысла (идеи, цели, поставленных задач), формулируемого в виде одного целенаправленного предложения (действия, положения, установки) и в течение длительного времени развивается, углубляется вплоть до внедрения результатов исследования, в данном случае – ввода в эксплуатацию промышленного инвестиционного объекта» [2, с.6]



В более общем изложении можно констатировать, что промышленный объект «под ключ» – это объект, который находится в непосредственной доступности и может использоваться для промышленной или логистической деятельности, для реализации которого предусматриваются процедуры, связанные с инженерно-изыскательными работами, планированием, соблюдением требований местных условий, архитектурных решений и охраной окружающей среды для того, чтобы можно было получить необходимые разрешения с целью создания нового действующего промышленного объекта в установленные сроки.

Стратегия экономического развития любой страны, равно как и выход из кризиса, всегда связана с развитием инвестиционной деятельности в сфере модернизации (реконструкции) старых производств, созданием новых промышленных предприятий и объектов инфраструктуры. С финансовой и экономической позиций инвестирование может быть определено, как единовременное, долгосрочное вложение экономических, финансовых, интеллектуальных и др. ресурсов с целью создания и получения выгоды в течение последующего длительного периода. «Основной аспект этого вложения – инвестирование – заключается в преобразовании финансовых ресурсов в виде собственных и заемных средств в производительные активы, представляемые инвестициями в основной и оборотный капитал, т. е. обеспечивает создание новой ликвидности при использовании новых активов».

[2, с.9]

Формой инвестирования являются международные и национальные подрядные контракты на выполнение строительных работ, поставок и монтажа оборудования, материалов, оказанием услуг, которым всегда предшествуют договоры на проведение инженерно-изыскательских работ, выполнение Генпланов и всей проектно-технической документации для всех стадий проекта.

По договору подряда Подрядчик (Поставщик, Экспортер) обязан выполнить по заданию Заказчика (Покупателя, Импортёра) определенную работу, сдать ее Заказчику по Акту, который обязан ее принять и оплатить.

На современном этапе развития российской экономики реконструкция действующих и строительство новых промышленных предприятий с привлечением национальных и иностранных инвестиций, в т. ч. активное участие российских компаний в зарубежных проектах особенно дружественных стран является весьма актуальным.

Уместно привлечь внимание заинтересованного читателя к тому, что в рассматриваемом варианте многочисленны, а порой и длительные предпроектные исследования, сбор исходных данных и подготовка Технико-экономического обоснования (ТЭО) целесообразности создания нового объекта или реконструкции действующего предприятия, фазы инвестиционного цикла, разработка Генплана, бейсик-проекта (basic engineering) и далее детальная документация (схемы, чертежи – detailed engineering), управление проектом, поставка оборудования и ма-

териалов, обоснование инвестиций, сроки окупаемости и рентабельность объекта и многие другие значимые расчеты, проблемы, вопросы, реализуемые в процессе исполнения проекта и создают определенный экономический эффект – в данной статье подробно не рассматриваются.

Основные акценты в настоящей статье сфокусированы на некоторых специфических особенностях подготовки и заключения контрактов на условиях генподряда для крупных инвестиционных промышленных объектов.

Являясь договорным документом, генеральный контракт под ключ, по условиям которого Генподрядчик принимает и выполняет обязательства по всему проекту от стадии проектирования до пуска в эксплуатацию промышленного объекта по цене, качеству и срокам выполнения работ, а также по результатам исследований, проведенных на этапе проектирования, дает ряд преимуществ для заказчика (Импортёра):

□ Строительство промышленного проекта под ключ упрощает сам процесс реализации объекта, поскольку позволяет управлять всеми этапами проекта в одном месте и с одним Генподрядчиком, и Заказчику нет необходимости координировать действия различных подрядчиков или самостоятельно управлять проектом. Единоличная ответственность Генподрядчика, как единого Оператора (партнера) по всему проекту, снижает риск осложнений, недоразумений и судебных разбирательств, а также устранить недопонимание между различными подрядчиками (и субподрядчиками) при строительстве и пуске в эксплуатацию объекта.

□ Управление планированием является важным этапом в любом строительном проекте. Тщательное управление позволяет уложиться в первоначально установленные сроки, а также лучше прогнозировать затраты на проект. Осуществляется существенная экономия времени на сроках исполнения, поскольку ответственность и исполнение обязательств единым оператором предоставляет возможность Заказчику делегировать Генподрядчику полное управление проектом и координацию между всеми этапами строительства, между различными сторонами (субподрядчиками и др. участниками исполнения проекта) и помогает избежать непредвиденных затрат и неприятных осложнений.

□ Способность Генподрядчика брать на себя риски и весь комплекс обязательств по проектированию и строительству промышленного инвестиционного объекта под ключ с твердыми и окончательно согласованными ценами является разумным выбором Заказчика для достижения экономичного выполнения проекта при достижении высокого качества конечного результата.

Генподрядчик обязан до начала реализации контракта под ключ предложить заказчику и утвердить смету расходов на реализацию объекта и берет на себя обязательство установить твердую и окончательную цену на весь период строительства. Кроме того, Генподрядчик гарантирует, что промышленный инвестиционный проект будет построен в соответствии с высокими стандартами качества среди всех государственных органов страны Заказчика.



Индивидуальный дизайн предполагает, что Генподрядчики, (строительные компании), принимающие на себя ответственность и обязанности реализации проектов под ключ имеют, как правило, собственные проектные, конструкторские и технологические центры (бюро) способны адаптироваться под требования Заказчика и предлагать услуги индивидуального проектирования, соответствующие требованиям и ожиданиям. Таким образом, выбор типа контракта на строительство промышленного инвестиционного объекта может оказать существенное влияние на реализацию проекта в целом.

Но следует учитывать, что при строительстве промышленных объектов существуют некоторые проблемы и особые ограничения для таких типов проектов. В частности это стандарты безопасности (взрыво- и пожаротушения) и экологические стандарты, направленные на регулирование воздействия промышленных объектов на окружающую среду.

Основное преимущество строительства объекта «под ключ» состоит в том, что оно позволяет Заказчику сосредоточиться на собственной деятельности, не беспокоясь об управлении проектом, т. к. Генподрядчик несет ответственность за сроки строительства, поставки оборудования и материалов, качество работ и услуг и стоимость проекта в целом.

В современной практике мировой торговли заказы на заключение договоров на условиях генподряда размещаются через систему международных и национальных тендеров. Сложность формирования условий договоров генподряда и практика их исполнения заключаются в их бесконечном многообразии. С учетом реализации тендерных торгов на этом этапе осуществляется заключение генеральных контрактов и субконтрактов.

В процессе переговоров определяются правовые обязательства в области финансирования проекта, приобретение технологий, строительства зданий и сооружений, а также поставки оборудования для эксплуатационной фазы проекта. Далее следуют заключения контрактов между заказчиком, с одной стороны, и инвесторами, финансовыми учреждениями, банками, консультантами, страховыми компаниями и др. – с другой стороны.

Допускаемая в обычных внешнеторговых договорах купли-продажи некоторая типизация текстов контрактов применительно к определенным группам товаров, является практически трудно применимой в контрактах на условиях генподряда, особенно если речь идет о комплексном характере промышленного инвестиционного проекта, ввиду специфических, непредвиденных и нехарактерных многочисленных обстоятельств и условий в различных странах.

Однако Международная торговая палата (ИСС – со штаб-квартирой в Париже), играющая ключевую роль в качестве разработчика торговых, правовых и банковских стандартов разработала:



□ Типовой договор (ICC) для сделки на строительство «под ключ» промышленного объекта (ICC Model Contract for turnkey Supply of an Industrial Plant). Термин «под ключ» относится к обязательствам Подрядчика оказать все услуги и предоставить все необходимые материалы (Заказчику) Покупателю для того, чтобы можно было просто «повернуть ключ» и начать эксплуатацию объекта. [3, с.182]

Этот договор предполагает более широкое и универсальное применение, чем проекты контрактов на строительство «под ключ», разработанные Международной федерацией инженеров-консультантов (ФИДИК) или Европейской ассоциацией машиностроительной промышленности (ОРГАЛАЙМ).

□ Типовой договор ICC для реализации крупных проектов «под ключ» (ICC Model turnkey Contract for Major Projects), который является намного более подробной и полной версией Типового договора, указанного выше (ICC для строительства объектов «под ключ»), и предназначен для того, чтобы создать схему, которая могла бы быть полезной при обсуждении условий особо крупных или дорогостоящих строительных (промышленных инвестиционных – доб. авт.) или инжиниринговых проектов. Представляется, что эти Типовые договоры, являясь некоторой схемой при обсуждении и формировании условий будущего Глобального генподрядного договора на создание промышленного инвестиционного объекта могут помочь обозначить определенные ориентиры для Заказчика и Подрядчика при ведении переговоров и находить согласованные решения. Кстати, российские внешнеторговые объединения в своей практике имеют опыт применения и использования типовых контрактов ФИДИК, в частности при участии российского внешнеторгового объединения в строительстве одного из энергообъектов в Индии, Заказчиком был подготовлен на основе типовых условий контрактов ФИДИК проект «под ключ». Данная форма максимально защищает интересы заказчика, снижая риски несвоевременной поставки оборудования, задержки в выполнении строительно-монтажных и пусконаладочных работ, а также четко определяет ответственность Подрядчика за срыв пуска объекта и/или его части в эксплуатацию. Несмотря на значительное количество замечаний со стороны российской компании, она была вынуждена принять проформу контракта с учетом больших объемов по указанному проекту и возможных перспектив участия и в других аналогичных проектах на территории Индии.

В глобальных контрактах на условиях Генподряда для создания промышленных инвестиционных объектов все составные части (ТЭО, бизнес-план, Генплан, выполнение проектно-технической документации, изготовление, поставка и монтаж оборудования, строительство зданий и сооружений, пуск в эксплуатацию, включая вопросы финансирования на каждой стадии проекта и срокам их исполнения – являются единым комплексным Проектом, содержащим в себе единый технологический цикл создаваемого объекта.



Эти особенности и обстоятельства чрезвычайно важно учитывать при подготовке и заключении генподрядного контракта и с учетом теории и практики управления проектами.

Главное отличие (особенность) генподрядного контракта состоит в том, что в текст контракта включают Положение об ответственности Генподрядчика за недостижение заданных показателей работы (функционирования) всего технологического комплекса. Причем уровень ответственности возрастает от поставок оборудования (материалов) до обязательств на выполнение работ, достигая наибольшего значения в контракте на реализацию промышленного инвестиционного проекта. [2, с.196]

Таким образом, наиболее регламентированными являются контракты (с учетом правил ИНКОТЕРМС) на поставку, которые устанавливают особое распределение рисков, расходов и ответственности между Продавцом и Покупателем. Наибольшим разнообразием и уникальностью, и следовательно, наименьшей степенью регламентации характеризуются контракты на реализацию инвестиционных проектов.

Полная ответственность Генерального Подрядчика за строительство и сдачу объекта в эксплуатацию, как правило, имеет место в контрактах на условиях «под ключ», в которых предусматривается проведение гарантийных испытаний в зависимости от результатов которых оплачивается существенная часть цены контракта. Чаще всего в таких контрактах 10% от цены оплачиваются Заказчиком после окончания гарантийного срока эксплуатации объекта.

В структурном плане договоры подряда имеют сходство с коммерческими договорами купли-продажи. Но особенность генподряда на начальном этапе подготовки условий контракта состоит в том, что в процессе заключения и исполнения участвуют много компаний, фирм и организаций и применяются многочисленные специфические термины и понятия, которые обязательно необходимо зафиксировать в тексте контракта. Это дает возможность Сторонам договора уверенно взаимодействовать на всех этапах исполнения контракта. Поэтому формирование условий контрактов обычно начинаются с определения специфической терминологии и являются обязательными условиями для обеих Сторон:

**Заказчик** – юридическое лицо, для которого выполняются работы, создается объект или оказываются услуги, т. е. контракт, заключенный на условиях «под ключ» имеет преимущества для Заказчика и в частности:

□ Заказчик формирует требования к объекту и оборудованию, а подрядчик обязан исполнить все работы в строгом соответствии с требованиями заказчика в соответствии с условиями в контракте;

□ Заказчик не несет ответственности за поставленное оборудование и выполнение работ до подписания Акта приемки оборудования и работ.



❑ Заказчик имеет право требовать устранения любых неполадок в работе оборудования вплоть до его полной или частичной замены.

*Генеральный подрядчик* – (**General Contractor**) – юридическое лицо, координирующее разработку подрядными фирмами коммерческих предложений, и в случае получения заказа по итогам тендера, осуществляет координацию работ по исполнению контракта и несет полную ответственность за его результаты. Таким образом, Подрядчик принимает на себя обязательства выполнить проект строительства объекта, изготовить и поставить оборудование, осуществить его монтаж и пуско-наладочные работы и пуск в эксплуатацию.

Генеральный поставщик – (**General supplier**) – юридическое лицо, координирующее поставку оборудования и материалов для выполнения обязательств Генерального подрядчика. На практике допускается, что роль Генерального поставщика выполняет Генеральный подрядчик.

❑ Генеральный проектировщик – (**General supplier designer**) – юридическое лицо, компания, выполняющая проект и всю рабочую документацию для реализации проекта;

❑ Субподрядчик – фирма, привлеченная подрядчиком, для выполнения определенной части подрядных работ;

❑ Субпоставщик – фирма, поставляющая технологическое оборудование, материалы, вспомогательные устройства Подрядчику;

❑ Объект – одно или несколько зданий, сооружений (комплекс) в рамках Генерального плана строительства;

❑ Скрытые работы – отдельные виды работ, скрывающиеся в результате последующих строительных и монтажных работ;

❑ Стройплощадка – территория, переданная Заказчиком Подрядчику по Акту на период выполнения работ, пригодная для выполнения работ

❑ Документация – проектная, строительная и исполнительная документация вплоть до сдачи объекта в эксплуатацию;

❑ ПОР – проект организации работ на площадке строительства;

❑ Протокол о сдаче (временной приемке) объекта в гарантийную эксплуатацию – документ, подписанный уполномоченными представителями Сторон о завершении Подрядчиком работ, предусмотренных контрактом;

❑ Протокол об окончательной приемке – документ, подтверждающий выполнение подрядчиком всех своих обязательств по контракту, подписанный уполномоченными представителями Сторон, после истечения гарантийного периода;

❑ Стороны – Заказчик, Подрядчик; (см. выше)

❑ Руководитель работ – назначенное подрядчиком физическое лицо, осуществляющее общее руководство работами, включая координацию всех задействованных компаний в реализации проекта;



□ Представитель Заказчика – (именуемый за рубежом в практической деятельности – Инженер), юридическое или физическое лицо, представляющее интересы Заказчика перед подрядчиком, в т. ч. перед государственными, частными или общественными организациями по вопросам, связанным с исполнением обязательств Подрядчика по контракту. Далеко не все действующие лица здесь представлены, но с учетом специфики экономических, финансовых, природных условий в т. ч. практики применения национального законодательства в соответствующих странах этот перечень может быть дополнен или изменен по согласованию Сторон.

Как только исследования инвестиционных возможностей определили надежные признаки жизнеспособности проекта, начинаются этапы содействия инвестициям и планирования их осуществления. Поэтому, на этапе подготовки и согласования условий контрактов важно еще понимать значение роли, ответственности и обязательств, которые должны выполнять различные участники проекта, такие как инвесторы, организации содействующие инвестированию, коммерческие банки, финансовые учреждения, поставщики оборудования, агентства по страхованию экспортных кредитов и консультационные фирмы.[4, с.25]

В качестве одной из наиболее существенных особенностей в практической работе над текстом контракта следует выделить системность и преемственность всех имевших место первоначальных редакций, дальнейших обсуждений и корректировок текста контракта. В связи с длительным периодом прохождения тендера и корректировок его условий, многие разделы контракта и его приложений также претерпевают весьма существенные изменения. Отслеживание таких изменений и адекватная исчерпывающая реакция на них собственно и являются содержанием всей работы над текстом контракта.

Следующей чрезвычайно важной особенностью Генподрядных контрактов являются риски, которые наряду с рисками, присущими обычным внешнеторговым экспортно-импортным сделкам, в частности (риски, связанные с транспортировкой товаров, колебаниями курсов валют, правовые риски, непредвиденные обстоятельства и др.) в инвестиционных промышленных проектах существуют **инвестиционные риски**, в связи с инвестициями, которые предусматриваются для реализации проекта.

«Отметим, что управление рисками на различных стадиях жизненного цикла крупных объектов и прежде всего анализ проектных решений с учетом факторов риска, состоит из двух взаимосвязанных систем: качественный анализ (идентификация факторов, областей и видов риска) и количественный анализ (численное выражение отдельных видов рисков и рисков проекта в целом)». [5, с.91]

Однако неопределенность осуществления проекта может быть связана с изменениями экономической среды проекта, изменением экономического законодательства в стране строительства объекта и связанных с этим условий инвестирования, с введением ограничений на экспортно-импортные поставки, с неточностью

оценки рыночной конъюнктуры, сложностью природно-климатических условий реализации проекта, возможностью неплатежей, производственно-техническими нарушениями и другими факторами, которые особенно характерны для реализации крупных промышленных проектов за рубежом.

В практической деятельности фирм (компаний), работающих на рынке промышленных инвестиционных проектов за рубежом, для противодействия рискам используются различные методы, смысл которых заключается в распределении рисков между участниками проекта через передачу его части по соответствующему элементу проекта или работ по его реализации. Распределение рисков между Сторонами в контрактах генподряда является не только желательным, но и необходимостью для более полного взаимодействия и понимания ответственности между участниками проекта.

Например, Генподрядчик, выполняя роль Генпоставщика, осуществляет поставку Заказчику технологического оборудования на стройплощадку объекта, которое после оплаты против документов, подтверждающих поставку, переходит в собственность заказчику, т. е. на заказчика переходят риски утраты или повреждения оборудования. Однако впоследствии Генподрядчик получает от заказчика оборудование во временное владение и пользование и передает его монтажной фирме тоже во временное владение и пользование для осуществления монтажа, на которую временно переходят риски повреждения и утраты, т. е. монтажная фирма несет риски и отвечает перед Генподрядчиком, который в свою очередь несет риски и отвечает перед Заказчиком.

Генподрядчик несет те же риски перед Заказчиком и за результаты выполненных работ согласно проекту до приемки Заказчиком и обеспечивает страхование выполнения и качества работ. Здесь уместно отметить, что завершение строительства промышленного объекта далеко не адекватно и по существу не соответствует понятию «завершение проекта». А заключительная производственная фаза инвестиционного цикла является этапом производственной деятельности предприятия после ввода его в эксплуатацию.

Деятельность Подрядчика на крупных инвестиционных проектах осуществляется по двум направлениям: в инвестиционной среде и собственно по исполнению проекта. Группа факторов риска инвестиционной среды является внешней по отношению к проектам, их воздействие на эффективность реализации проекта и позиции подрядчика происходит в различных формах и степени.

Внутренние риски, присущие собственно проекту, определяются процедурами взаимоотношений и распределением ответственности между участниками проекта.

«В практике работы В/О «Тяжпромэкспорт» по финансированию проектов в черной металлургии за рубежом использовались схемы, обеспечивающие рациональное расходование выделенных на реализацию средств с учетом возникающих



рисков. Их разработка начинается на стадии контрактных проработок с последующим выполнением при необходимости соответствующих корректировок по всему циклу реализации проекта». [5, с.94].

При этом особое внимание уделяется затратам, связанным с уровнем капиталовложений в комплектное оборудование по проекту и издержкам производства по проектным вариантам пуска в эксплуатацию объекта. Одной из причин, по которой доходность металлургического проекта может отклониться от расчетного значения является, например, непредвиденное колебание цен на сырье, топливо и электроэнергию, т. к. эти компоненты определяют стоимость готовой продукции. Если бы цены на них были неизменными или их колебания незначительны, то риск реализации инвестиционного проекта был бы минимален. Следовательно, оценка риска инвестиций должна быть тесно увязана с анализом динамики цен на основные компоненты себестоимости.

Рисковые ситуации обеих групп (внешние и внутренние) могут возникать на протяжении всего периода подготовки и реализации проекта вследствие самостоятельного или комбинированного влияния большого количества факторов на результаты проекта, а точнее на несоответствие между планируемыми и действительно достигнутыми результатами. «Инвестиционные риски, как правило, рассматриваются через призму вероятности возникновения неблагоприятных финансовых последствий в форме потери или недополучения планируемого инвестиционного дохода в связи с неопределенностью осуществления инвестиционных проектов. [6, с.45]

Каждой стадии осуществления инвестиций присущи специфические виды рисков, это обстоятельство обуславливает необходимость индивидуального подхода и учета специфической информации, связанной с субъективными и объективными факторами возникновения рисков. Чем длительнее срок осуществления проекта, тем выше неопределенность в конечных результатах его реализации и, тем самым, больше уровень риска. Полнота и достоверность собранной информации на всех этапах осуществления проекта, уровень квалификации инвестиционных менеджеров, во многом определяют обоснованность учета различных факторов отдельных видов риска, к которым можно отнести в частности:

□ риск финансового обеспечения проекта, риск финансовой неустойчивости предприятия, инфляционный риск, налоговый риск, процентный, маркетинговый.

«Внешние способы нейтрализации проектных рисков прежде всего связаны со страхованием отдельных видов проектных рисков, а также предоставлением гарантий третьими лицами, в т. ч. страхование персонала, участвующего в осуществлении инвестиционного проекта». [6, с.48]

Для нейтрализации возможных негативных последствий инвестиционных проектных рисков применяются различные меры и мероприятия по недопущению возможных рисков.

Следующей важной особенностью и неизбежным условием, характерным для контрактов Генподряда при создании крупных инвестиционных промышленных объектов, является формирование Генеральной дирекции строительства и создание инфраструктуры объекта, включая назначение Генерального директора, что является одним из главных вопросов сразу после подписания контракта. Генеральный директор разрабатывает штатное расписание Дирекции, определяет количество необходимых специалистов, необходимых для авторского надзора за ходом строительства, контролем ввозимого оборудования в соответствии с проектом и его шеф-монтажа, контролем за работой субподрядных фирм, выполняющих работы по договорам на строительстве объекта, своевременной передачей заказчику чертежей и технической документации для строительства объекта, решения вопросов таможенного оформления ввозимых материалов и оборудования и страховых операций.

Отметим, что для российских компаний, при формировании Дирекции, крайне важно в штате предусмотреть квалифицированных бухгалтеров-финансистов, юристов, переводчиков языка страны пребывания или вышеупомянутых специалистов со знанием языка. Генподрядчику следует учитывать в своей деятельности, что все ввозимое оборудование, а также услуги, связанные с его доставкой и монтажом облагаются в стране заказчика налогами. Для минимизации затрат, в части мониторинга налогового законодательства и исключения ошибок или неточностей при выставлении и оплате счетов субподрядным фирмам за выполненные объемы работ и оплате местных налогов, российские компании нередко заключают договоры с представителями аудиторских фирм, местных или иностранных, легально осуществляющих свою деятельность в стране Заказчика.

В целом можно отметить, что несмотря на наличие определенных сложностей и непредвиденных ситуаций в ходе исполнения Генподрядных объектов, в т. ч. из практики работы российских внешнеторговых объединений в различных странах в областях машиностроения, металлургии, энергетических и др. объектов представители Заказчиков на строительных площадках активно сотрудничают с Подрядчиком, проявляя заинтересованность в успешном завершении строительства объекта и пуска в эксплуатацию.

Ключевой задачей при создании промышленных инвестиционных объектов на условиях генподряда является вопрос – как снизить стоимость объекта еще на стадии предпроектных исследований и подготовки контракта в условиях, когда на строительный рынок сильно повлияло повышение затрат в 2023-2024 гг. на сырье (строительные материалы, логистику, все виды услуг). В таких условиях становится крайне необходимым поиск решения для более экономичного варианта реализации объекта, т. е. исследуются различные подходы, направленные на снижение стоимости объекта, но без каких-либо уступок (потерь) в эксплуатационных ха-



рактических характеристиках, качестве, производительности объекта, нарушения сроков реализации проекта.

Реализуя строительство промышленного объекта «под ключ», Исполнители гарантируют при этом высокий уровень защиты окружающей среды, и такие объекты являются ценным активом для привлечения инвесторов и ускорения реализации промышленных проектов в периоды оживления экономической ситуации. «Общий контроль за соблюдением стоимости реализации объекта, прежде всего по исполнению цены проекта, согласованной на начальном этапе, дает возможность лучше контролировать свои инвестиции и избегать перерасхода бюджета.» [7]

Чтобы минимизировать затраты, необходимо определить наиболее дорогостоящие позиции (разделы) в проекте, среди которых выбор участка для строительства играет важнейшую роль. Этот момент нельзя недооценивать, имея в виду, что расходы, связанные с работами на участке, могут составлять до 30% от стоимости строительства. Выбор участка, который уже достаточно пригоден для использования и имеет благоприятные характеристики, может значительно сократить расходы. Важно также учитывать наличие и доступность инфраструктуры, чтобы избежать чрезмерных затрат.

Стремление к экономии должно осуществляться бескомпромиссно с учетом уровня качества и долговечности, которые могут потребоваться для конкретного объекта. Экономия средств ни в коем случае не должно ставить под угрозу безопасность эксплуатационной деятельности объекта, независимо от того, идет ли речь о модернизации, расширении или создании нового промышленного проекта.

Важно также соблюдать строительные нормы и местные правила действующие в стране Заказчика, так как безопасность и соблюдение стандартов являются важными приоритетами для успешного обеспечения реализации проекта, даже когда речь идет о поиске наиболее экономичных и оправданных решений.

Промышленное инвестиционное строительство должно соответствовать многочисленным критериям и нормам, что крайне необходимо для получения разрешения на строительство компетентных органов страны Заказчика, а это требует участия высоко квалифицированных специалистов – инженеров для реализации объекта. «Референции и качество выполняемых работ должно быть убедительно доказано и подтверждено Генподрядчиком». [8]

В заключении, следует акцентировать внимание на том, что главной задачей всех фирм, участвующих в реализации промышленных инвестиционных проектов на условиях генподряда, является контроль за издержками производства или управлением стоимостью, чтобы достигнуть максимальной разницы между ценой, зафиксированной в контракте, и расходами в пределах ограничений, в соответствии с техническими требованиями к Проекту.



### БИБЛИОГРАФИЯ:

1. Толковый словарь по управлению проектами [Англо-русский и русско-английский] В.Д. Шапиро и др.]; АО «Инфосервис» и др.-М.:НПО «Инсан». 1992.-293 с. @@ Tolkovny'j slovar' po upravleniyu proektami [Anglo-russkij i russko-anglijskij] V.D. Shapiro i dr.]; АО «Infoservis» i dr.-М.:НПО «Insan». 1992.-293 с.
2. Караваев Е.П. Промышленные инвестиционные проекты: теория и практика инжиниринга. - М.: МИСИС, 2001.-299 с. @@ Karavaev E.P. Promy'shlenny'e investicionny'e proekty': teoriya i praktika inzhiniringa. - М.: MISIS, 2001.-299 s.
3. Химененс, Гильермо К. Руководство ИСС к экспортно-импортным операциям. Глобальные стандарты международной торговли, Четвертое издание. Публикация ИСС № 686 = ICC Guide to Export/Import Guillermo C. Jimenez . Fourth edition ICC Publication № 686 Е Гильермо К. Хименес, [перев. с англ. Е. В.Семеновой ]- М.; ICC Russia , 2013-304 с. @@ Ximenens, Gill'ermo K. Rukovodstvo ICC k e'ksportno-importny'm operacijam. Global'ny'e standarty' mezhdunarodnoj trgovli, Chetvertoe izdanie. Publikaciya ICC № 686 = ICC Guide to Export/Import Guillermo C. Jimenez . Fourth edition ICC Publication № 686 Е Gill'ermo K. Ximenes, [prev. s angl. E. V.Semenovoj ]- М.; ICC Russia , 2013-304 s. - ISBN 978-5-906434-01
4. Бернс В., Хавранек П.М. Руководство по оценке эффективности инвестиций. Пер. с англ. перераб. и дополн. изд. - М, 1995. -528 с. (с. 25) @@ Berns V., Havranek P.M. Rukovodstvo po ocenke e'ffektivnosti investicij. Per. s angl. pererab. i dopoln. izd. - М, 1995. -528 s. (s. 25) ISBN 5-85-523-012-0
5. Смирнов В.С., Власов С. А., Ваулинский, В. С., Лебедев Б.И. Методы и модели управления проектами в металлургии. Серия «Управления проектами»-М.:СИНТЕГ , 2001, 176 с. @@ Smirnov V.S., Vlasov S. A., Vaulinskij, V. S., Lebedev B.I. Metody' i modeli upravleniya proektami v metallurgii. Seriya «Upravleniya proektami»-М.:SINTEG , 2001, 176 s. ISBN 5-89638-048-8
6. Инвестиции. Учебник для бакалавров, 2-е издание переработанное и дополненное. Ответственные редакторы: д.э.н. профессор В.В. Ковалев., д.э.н. профессор В.В. Иванов, д.э.н. профессор В. А. Лялин. - М.: ООО «Проспект», 2015 @@ Investicii. Uchebnik dlya bakalavrov, 2-e izdanie pererabotannoe i dopolnennoe. Otvetstvenny'e redaktory': d.e'.n. professor V.V. Kovalev., d.e'.n. professor V.V. Ivanov, d.e'.n. professor V. A. Lyalin. - М.: ООО «Prospekt», 2015 ISBN 978-5-392-16302-1
7. [www.thibaultbatimentindustriel.fr](http://www.thibaultbatimentindustriel.fr)
8. [www.métier-genie-civil.com](http://www.métier-genie-civil.com)
9. Поисковая платформа Web of Science. @@ Poiskovaya platforma Web of Science. URL: <https://lk.vavt.ru/stream/biblioteki/web-ofscience.php>.
10. Ресурсы Международного научного издательства Springer Nature. @@ Resursy' Mezhdunarodnogo nauchnogo izdatel'stva Springer Nature. URL:<https://www.springernature.com/gp>
11. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU. @@ URL: Nauchnaya e'lektronnaya biblioteka eLIBRARY.RU. <https://lk.vavt.ru/stream/biblioteki/nauchnaya-elektronnaya-biblioteka-elibrary-ru.php>

