

# Успех проекта и порядок расчетов

Так уж повелось, что большинство строительных проектов в Украине реализуется со значительным превышением плановых сроков. И только малую часть объектов сдают вовремя. Почему так? Да просто потому, что превышение сроков изначально предопределено условиями, прописанными в договорах между участниками строительства.

Михаил БАТЬКОВСКИЙ

**О**ставив насыщенный и привычный ареал офисного пространства, компании-инсталляторы структурированных кабельных систем (СКС) все чаще и чаще появляются на объектах реконструкции старых зданий или строительства новых. И таким образом становятся полноправными участниками строительных работ, вынужденными жить по правилам, устоявшимся в этой сфере. Сразу скажем, инсталляторам здесь не всегда комфортно. О некоторых «ловушках», поджидающих их на строительных объектах — «нестыковки» с другими субподрядчиками, ошибки в начальной стадии проектирования, сложности оформления документации и т.д., — и путях их «нейтрализации» автору уже приходилось писать (в том числе и в журнале «Сиб»)¹. Сегодня предлагается более детально рассмотреть еще один «подводный камень» строительства — **порядок расчетов** между сторонами — Заказчиком и Исполнителем работ.

Как известно, на монтажные работы по созданию любой инженерной системы здания (СКС, электропитание, сигнальные системы и др.) Заказчик и Исполнитель составляют договор. Обычно в этом документе оговариваются содержание работ, сроки, а отдельным разделом в каждом договоре — порядок взаиморасчетов Сторон.

Кстати, договор, и в частности этот раздел, напрямую затрагивает интересы не только указанных участников процесса, но и других: например, инвестора, управляющей компании, субподрядчиков и т.д. Скажем, сторона, прописанная в одном договоре Заказчиком, в другом договоре может выступать Исполнителем. Один договор: Инвестор (Заказчик) — Генподрядчик (Исполнитель), а другой — Генподрядчик (Заказчик) — Подрядчик (Исполнитель).

Если договор краткосрочный (несколько недель, пару месяцев) и касается **небольшого объекта**, тогда

особых проблем по взаиморасчетам, как правило, не возникает. Оплата проводится в два этапа: вначале предоплата и по окончании проекта — финальная оплата на основании акта приемо-сдаточных работ. Для обеих сторон такие условия приемлемы: у Исполнителя есть средства для начала работ, а Заказчик обоснованно считает, что Исполнитель мотивирован сделать работу в срок, поскольку заинтересован получить остаток средств по договору. Например, практика нашей компании (а это более двух сотен таких небольших проектов ежегодно) позволяет утверждать, что такая схема оплат работает успешно.

Совершенно иначе обстоит дело со взаиморасчетами, когда строится **крупный объект**. Плановый срок выполнения такого проекта может растянуться на длительное время (от нескольких месяцев до года и больше). Здесь двухэтапную систему уже не применяют: оплат становится много, и они распределены во времени, так же много оформляется

¹ См. например, наши публикации в «Сиб» за 2006 г.: «СКС и документы для строительства», № 4; «Рождение СКС в реальном времени», №№ 5, 6.

актов. Эта схема сложнее, и от ее разумной организации напрямую зависят сроки выполнения работ.

**Традиционная украинская («советская») практика взаиморасчетов**

В традиционной украинской практике для «долгоиграющих» договоров применяется следующий порядок взаиморасчетов: вначале предварительная оплата (авансовый платеж), далее текущие *ежемесячные оплаты по актам выполненных работ*, затем окончательный расчет на основании завершающего акта приема-сдаточных работ и проведения сверки взаиморасчетов. Коротко охарактеризовать традиционную украинскую практику можно слоганом «платеж после акта».

Идея понятна. Заказчик расплачивается по договору серией оплат, планируя проводить их регулярно (месячный темп) за реально выполненные объемы работ. Исполнитель имеет деньги на начало работ и рассчитывает на регулярные ежемесячные поступления. Все стороны довольны. Если представить такую схему в наглядном виде (табл. 1), то картинка смотрится изящно, сбалансированно и разумно.

Рассмотрим этот пример пристальней. Как видим, в нашем гипотетическом проекте плановый срок работ по договору составляет 8 месяцев. Плановая стоимость договора (динамическая) — 1200 тыс. грн. Предварительная оплата — 250 тыс. грн. Фактическую стоимость договора мы указываем несколько выше — 1250 тыс. грн.: это нормально, ведь в течение года происходят инфляционные процессы, может возрасти стоимость оборудования и материалов, горючего, рабочей силы и пр.

Финансирование Заказчик начинает до начала работ (авансовый платеж) — колонка «0». Затем, после того как сумма актов превысит сумму платежей, начинаются текущие оплаты — первый текущий платеж в колонке «3». Последовательность подписания месячных актов и выполнения текущих оплат представлена на схеме стрелками разных цветов:

- согласование и подписание актов (красная стрелка);
- проведение сверки баланса платежей и актов (зеленая стрелка);
- проведение очередного платежа (синяя стрелка).

Предполагается, что вся цепочка должна уложиться в срок 2–3 недели (3 дня подготовка акта + 3 дня подписание + 10 дней оплата). Всего в нашей схеме 8 цепочек развития событий.

Если сумма актов меньше суммы платежей (колонка «2»), то текущий платеж не проводится. Окончание работ — 8-й месяц (колонка «8»). Завершающий платеж по окончании работ — колонка «9».

Такова предполагаемая идеализированная схема расчетов между участниками проекта.

**А как получается на практике?**

Ответ на вопрос, вынесенный в заголовок, будет коротким и жестким. Несмотря на всю свою стройность, эта схема не работает. В большинстве случаев плановые сроки строительства обязательно будут заметно превышены, причем нередко на десятки, а то и сотни процентов. А причины для нарушения сроков таятся уже в самом договоре.

Рассмотрим типовой текст договора в части текущих актов и оплат:

3.2. Оплата за виконані роботи проводиться Замовником щомісяця протягом 10 банківських днів з дня підписання Сторонами актів приймання-передавання виконаних робіт за відповідний місяць.

7.1. Сторони щомісяця підписують акт приймання-передавання виконаних робіт за звітний місяць.

7.3. Щомісячні акти з розширеною відповіддю про вартість виконаних робіт та

**Табл. 1.** Традиционная схема расчетов. Как должно быть в теории\*

Месяц	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Всего
Выполненный объем работ		140	170	150	160	145	175	220	90			1250
Подписанный акт			140	170	150	160	145	175	220	90		1250
Выполненный объем на начало месяца			140	310	460	620	765	940	1160	1250		
Сумма платежей на начало месяца		250	250	250	310	460	620	765	940	1160	1250	
Сумма актов на середину месяца			140	310	460	620	765	940	1160	1250		
Акты минус платежи	0	-250	-110	60	150	160	145	175	220	90		
Платежи	250			60	150	160	145	175	220	90		1250

\*Примечание. Схема сознательно упрощена и не учитывает различные дополнительные требования, например: 10% от каждого акта удерживаются Заказчиком в «страховой» фонд, первая половина этого фонда выплачивается через квартал после окончания работ, а вторая — по истечении года.

Табл. 2. Традиционная схема расчетов. Что получается на практике

Месяц	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Всего
Выполненный объем работ		140	170	150	70	80	40	70	90	120	30	80	45	1085
Подписанный акт				140	170	150	70	80	110		90	120	30	960
Выполненный объем на начало месяца		0	140	310	460	530	610	650	720	810	930	960	1040	
Сумма платежей на начало месяца		250	250	250	250	310	310	430	560	720	720	810	810	
Сумма актов на середине месяца		0	0	140	310	460	530	610	720	720	810	930	960	
Акты минус платежи	0	-250	-250	-110	60	150	100	80	80	0	90	30	120	
Платежи	250				60		120	130	160		90		150	960

здійснених Підрядником витрат і Акт приймання-передавання виконаних робіт в повному обсязі готує Підрядник та не пізніше 3 (третього) числа місяця, наступного за звітним, передає їх для підписання Замовнику.

7.4. Замовник не пізніше 3 (трьох) банківських днів з дати одержання акту приймання-передавання, підписаного Підрядником, зобов'язаний направити Підряднику один примірник підписаного Замовником такого акту або мотивовану відмову від його підписання.

7.5. У випадку мотивованої відмови Замовника від приймання виконаних робіт, уповноваженими представниками Сторін складається двосторонній акт із переліком необхідних доробок і термінів їх виконання.

7.6. У разі виявлення в процесі приймання-передачі закінчених робіт недоліків, допущених з вини Підрядника, він у погоджений із Замовником строк зобов'язаний усунути їх і повторно повідомити Замовника про готовність до передачі закінчених робіт.

Іменно ці пункти і закладають базу для срыва сроков выполнения проекта. Во-первых, Сторонам не известны объемы ежемесячных платежей. Во-вторых, Стороны не имеют информации, когда именно будут проводиться эти самые платежи. Заказчик (если он выступает в качестве Генподрядчика, у него на объекте могут быть десятки Исполнителей) не может планировать

движение средств (объемы и даты), а Исполнитель — их получение.

В-третьих, закладываются основы для значительного разнесения во времени окончания текущего месяца и оплаты по нему. Даже на идеальной картинке (табл. 1) мы видим, что, начиная с 3-го месяца, Исполнитель кредитует Заказчика в виде серии краткосрочных кредитов сроком примерно на 6–7 недель. В нашей практике диапазон сдвига оплат за отработанный период порой достигает и трех месяцев.

Для иллюстрации вернемся к предложенному нами примеру, но с поправкой на реальную практику (табл. 2). Как видим, вводные те же, однако картина приобрела совсем другой вид. Прошло уже 12 месяцев, а работы на объекте еще не завершены. Более того, по сравнению с табл. 1, в схеме платежей появились четыре дополнительных месяца без оплат: 3-й, 5-й, 9-й и 11-й. Что же происходит?

Начинается с того, что обычно Подрядчик (Исполнитель) направляет Генподрядчику (Заказчику) проекты актов за минувший месяц (заметим: не сами акты, а их проекты). Сметчик Генподрядчика их придирчиво изучает, не внимательно, а именно придирчиво!!! У него есть установка, что объемы работ подрядчики завышают, и он должен эти объемы «резать, резать и резать». Чем лучше режет, тем больше он ценится в своей организации. Таким образом, согла-

сование актов между сторонами может растянуться (и обязательно растянется) на несколько недель. Кроме того, Генподрядчик как Исполнитель проекта должен согласовать проекты актов с Инвестором (собственным Заказчиком), и там весь процесс повторяется. Одним словом, к моменту, когда Генподрядчик даст добро Подрядчику на подачу его актов на подпись, пройдет уже больше месяца (и это нижний предел!). Затем инсталлятор начинает ждать оплаты, а Генподрядчик ожидает перечислений от Инвестора. В общем, пока суд да дело, месяца полтора и пролетит.

И это только объективные факторы, а есть еще и субъективные: например, отсутствие нужных лиц Заказчика на месте (командировки, отпуска, больничные) или просто их плохое настроение ☹.

Исполнитель (инсталлятор) в процессе выполнения работ несет неизбежные финансовые расходы. Приведем только некоторые из них:

- оплата труда работников;
- закупка оборудования для монтажа (оборудование у поставщиков инсталляторы берут, как правило, на условиях товарного кредита; но его срок не бесконечен; и поставщик просто прекращает отгрузку товаров);
- аренда помещений;
- транспорт, мобильная связь.

И эти расходы Исполнитель несет ежемесячно, их нельзя отложить



Битва сметчиков

Рис. Миколай Стрелец

или переместить на более поздний период. Нужно платить сейчас, не дожидаясь, пока Заказчик оплатит по актам. А если финансирование задерживается?

Очевидно, что без достаточных средств Исполнитель не может продолжать работы на объекте при всем своем желании и самом лояльном отношении к Заказчику. Более того, отсутствие финансирования и простои на крупном объекте ставят под угрозу даже само существование компании-Исполнителя. Большой объект — большие риски.

И Исполнитель, чтобы сохранить коллектив и даже свою фирму, вынужден искать другие заказы и перебрасывать рабочую силу на другие объекты. Объемы работ на объекте Заказчика сокращаются и темпы снижаются. Видя это, Заказчик (Генподрядчик) прилагает усилия для ускорения платежей по актам, и один раз это у него получается (колонка «9» табл. 2). Работы вновь активизируются, однако через месяц акты опять не подписаны, и деятельность вновь замирает до нового финансового «вливания» (табл. 3 иллюстрирует зависимость объе-

мов работ от платежей; оранжевыми стрелками показаны негативные последствия задержки проплат). Сроки реализации проекта естественно, увеличиваются, что, в свою очередь, приводит к увеличению затрат **всех** участников проекта (см. врезку «Влияние превышения сроков строительства на стоимость работ»).

Традиционная украинская практика по взаиморасчетам между Заказчиком и Исполнителем (Подрядчиком) прописана в ДБН и своими корнями уходит в советское прошлое: «социализм — это учет», «глав-

Табл. 3. Традиционная схема расчетов. Зависимость объема работ от оплаты

Месяц	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Всего
Выполненный объем работ		140	170	150	70	80	40	70	90	120	30	80	45	1085
Подписанный акт				140	170	150	70	80	110	0	90	120	30	960
Выполненный объем на начало месяца			140	310	460	530	610	650	720	810	930	960	1040	
Сумма платежей на начало месяца		250	250	250	250	310	310	430	560	720	720	810	810	
Сумма актов на средину месяца				140	310	460	530	610	720	720	810	930	960	
Акты минус платежи	0	-250	-250	-110	60	150	100	80	80	0	90	30	120	
Платежи	250				60		120	130	160		90		150	960

## Влияние превышения сроков строительства на стоимость работ

Превышение сроков строительства однозначно невыгодно для всех без исключения участников проекта. Их собственные расходы увеличиваются, при этом себестоимость работ повышается. Это несложно проследить на простых примерах.

Как известно, для обеспечения работ на объекте каждая из Сторон выделяет ресурсы. Прежде всего, ресурсы человеческие: руководитель проекта, его помощники, бригады и контролирующий персонал. Как правило, на объекте организуется временный склад, устанавливаются рабочие вагончики (аренда), налаживается транспортное обеспечение, доставляется тяжелое оборудование. Таким образом, только поддержка работ обходится каждой стороне в определенную сумму, причем из расчета на месяц зачастую немалую.

При превышении сроков строительства прежде всего страдает Исполнитель. Его расходы не компенсируются, поскольку в договоре они связаны не со сроками реализации проекта, а с общей его стоимостью.

Невыгодно это и Генподрядчику, ведь стоимость его подрядных договоров также повышается. Еще сильнее увеличение сроков строительства бьет по Инвестору, который кроме увеличения стоимости работ рискует еще и упущенной прибылью. В подтверждение этой мысли — несколько примеров.

**Пример 1.** Заказчик строит для себя новый офис площадью 4 тыс. кв. м. В ожи-

дании переезда он арендует помещения общей площадью 2 тыс. кв. м (при средней стоимости аренды 170 грн. за кв. м). Заказчик теряет за каждый месяц превышения плановых сроков 340 тыс. грн., за год — 4 млн. 80 тыс. Понятно, что эти расходы он не планировал.

**Пример 2.** Заказчик строит бизнес-центр площадью 50 тыс. кв. м., который он намерен эксплуатировать сам. При плановой прибыли от аренды, например, в 100 грн. за кв. м Заказчик теряет каждый месяц 5 млн. грн., а за год — 60 млн. грн.

Кроме того, предположим, что Инвестор взял кредит 280 млн. грн. под 5% годовых и планировал вернуть его за 1 лет. При задержке строительства на год расходы по оплате процентов возрастут на 14 млн. грн.

**Пример 3.** Заказчик является автомобильным дилером и строит автоцентр, который планируется открыть строго к определенной дате. Параллельно проводятся маркетинговые мероприятия, расходуются средства, и затягивание сроков сдачи объекта грозит разрывом дилерского контракта со стороны производителя.

Таким образом, мы видим, что сроки реализации проекта для Инвестора очень и очень важны. Для него всегда приоритетнее выполнить проект в срок, пусть и за счет увеличения расходов на управление проектом, чем превратить объект в долгострой в погоне за мифической экономией на стоимости его сооружения.

который дает разрешение на оплату. В советской системе за этим жестко следило множество контролирующих инстанций: партийные органы, КРУ, ОБХСС, народный контроль и др. Такой порядок взаиморасчетов мог появиться только в обществе, где отсутствует конкуренция.

Сегодня, учитывая традицию, применение указанной системы еще можно как-то оправдать при реализации проектов за бюджетные деньги. Но почему большинство коммерческих структур работают так же? Ведь схема «платеж после акта» не выгодна не столько Исполнителю, сколько Заказчику, а тем более Инвестору. Да и какого-то нормативного документа, регламентирующего **именно такую схему расчетов для негосударственных организаций**, в Украине нет (!).

Вместе с тем существует и другой порядок расчетов по договору, который уже встречается в практике ряда компаний, правда, чаще всего с «западными» корнями.

### Расчеты по договорам. «Европейская» практика

В отличие от традиционной украинской, «европейская» практика расчетов включает две цепочки независимых событий, которые никак между собой не связаны (**табл. 4**):

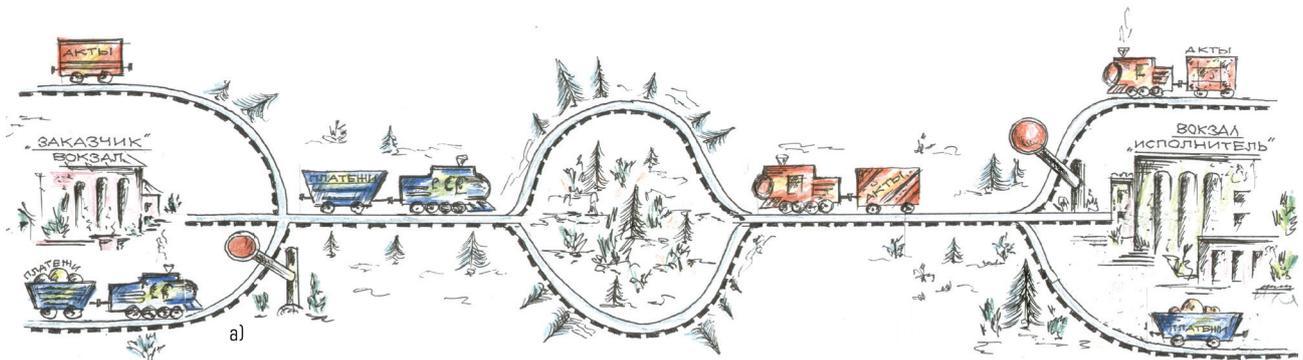
- 1) Последовательность платежей в соответствии с утвержденным графиком.
- 2) Последовательность актов.

ное — не подставиться в мелочах», «на каждый чих — бумажка», неполноценное делегирование полномочий. Зависимость платежей от актов формально защищает конкретного сотрудника или организацию Заказчика, которая

не является главным заказчиком (Инвестором). Они же, мол, рачительно расходуют хозяйские или вверенные им деньги. Каждая копейка на счету и потрачена обоснованно. Под каждую потраченную копейку есть документ,

**Табл. 4.** «Европейская» схема расчетов

Месяц	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Выполненный объем работ		140	170	150	160	145	175	220	90		1250
Подписанный акт			190	200		150	190	200	150	170	1250
Выполненный объем на начало месяца			140	310	460	620	765	940	1160	1250	
Сумма платежей на начало месяца		150	270	390	510	630	750	870	990	1110	1250
Сумма актов на середину месяца			190	390	390	540	730	930	1080	1250	
Акты минус платежи	0	-150	-80	0	-120	-90	-20	60	90	140	
Платежи	150	120	120	120	120	120	120	120	120	140	1250



Образное сравнение украинской (а) и «европейской» (б) практики взаиморасчетов: в первом случае платежи и акты постоянно задерживают движение, а во втором — курсируют свободно

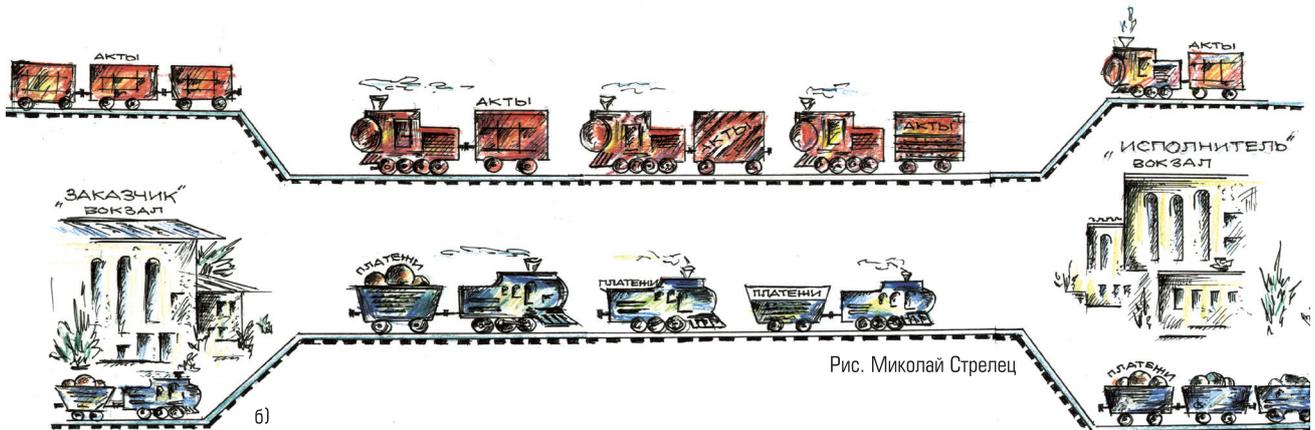


Рис. Миколай Стрелец

**Платежи жестко привязаны ко времени, акты же следуют в свободном порядке.** И только последний платеж привязан к завершающему акту. Не нужно быть семи пядей во лбу, чтобы увидеть, насколько такая система проще, удобнее и выгодней обеим сторонам — и Исполнителю, и Заказчику. Средства поступают регулярно, придавая уверенность Исполнителю. Заказчик, со своей стороны, также точно знает, когда, кому и сколько платить. Особенно это важно для проекта с более чем одним уровнем оплат, например: Инвестор — Генподрядчик — Подрядчики. А сроки выполнения работ теперь зависят только от искусства управления работами.

Процедуры согласования актов выполненных работ уже не столь драматично влияют на судьбу проекта. Стороны могут не торопясь, без аврала и без шантажа рассматривать объемы выполненных работ. Исполнитель при желании может подавать акты на объемы выполненных работ в разрезе составных частей проекта: создание трасс, проклад-

ка кабеля, завершение кроссовой или аппаратной комнаты. При таком подходе Сторонам легче контролировать выполненные объемы работ, акты становятся понятнее. А заботой клерков-сметчиков остается только размер заключительного платежа.

Конечно, здесь может возникнуть резонный вопрос: а не «соскочит» ли Исполнитель с объекта, получив предварительные платежи? Действительно, какие у Заказчика гарантии, если сроки строительства все же затянутся, а деньги в основном проплачены? Некоторые риски, безусловно, есть, и во избежание «соблазна» Заказчик может внести в договор пункт о возможности его коррекции, например, за три месяца до планового завершения проекта. Это позволит ему контролировать остаточную стоимость.

Хотя серьезная компания-Исполнитель вряд ли станет рисковать своей репутацией и будущими заказами в угоду сомнительным приобретениям. Рассчитывать на участие в будущих проектах (а успешная компания-Заказчик обыч-

но строит много) Исполнитель может только в том случае, если Заказчик удовлетворен его участием в строительстве текущего объекта.

Со всех сторон мы только и слышим рассуждения, чем Украина отличается от Европы и что сделать, чтобы к ней приблизиться. Отличий много, и одно из них — наша «традиция» не сдавать объекты строительства в намеченный срок. «Нарушив» эту традицию, мы сделаем еще один шаг в направлении Европы. И предпосылкой для этого шага может стать утверждение новых отношений между партнерами, в частности современный, европейский подход к расчетам по договорам. Ведь главное — строить объекты, а не генерировать никому не нужные десятки килограммов смет и актов.

**Михаил БАТЬКОВСКИЙ,**  
технический директор компании  
«Світ Кабельних Систем»,  
член Украинської асоціації  
управління проектами (ІРМА),  
mbat@svitscs.com

## Мнение эксперта

## Стоимость договора — динамическая и статическая



**Дмитрий ЛУКЬЯНОВ**, Вице-президент Украинской ассоциации управления проектами, сертификат уровня В (IPMA), [dl@pmb.kiev.ua](mailto:dl@pmb.kiev.ua)

«Танец векторов денежных потоков во времени», так хорошо проиллюстрированный в статье Михаила Батьковского, определяется порядком взаиморасчетов между Заказчиком и Подрядчиком, а если смотреть шире — отношениями между субъектами договора, отношениями, которые и диктуют тот или иной тип взаиморасчетов.

В развитие темы хотелось бы обратить внимание еще и на такое понятие, как «вид стоимости» в договоре (цена договора), которое также оказывает сильное влияние на взаимодействие партнеров и успех проекта.

В нашей стране в наследие от предыдущих «строителей нового общества» осталось два основных вида стоимости: динамическая и статическая (или твердая). *Динамическая* обозначает тип контракта «с возмещением стоимости», когда оговариваются единичные расценки за те или иные виды работ и материалов. В таком контракте стоимость договора указывается примерно, как ориентир, а фактическая стоимость определяется на основе актов выполненных работ.

*Статическая* обозначает тип контракта с условным названием «фиксированная цена», в котором четко прописана стоимость проекта. При твердой цене ни одна из сторон не может в одностороннем порядке изменить стоимость договора, например: Заказчик уменьшить стоимость, а Исполнитель — увеличить.

То, что подрядчики в Украине стремятся, как правило, на больших объектах заключать договор на условиях динамической цены, не вызывает удивления. Этот тип контракта, прежде всего, защищает именно подрядчика, и за любые недочеты в решениях либо объемах проекта, заплатит не тот, кто их допустил (подрядчик), введя Заказчика в заблуждение относительно стоимости проекта, а как раз сам Заказчик. Понятна и тенденция занижения подрядчиками цены в контрактных предложениях — главное ввязаться, подписать бы договор с динамической ценой — а там Заказчик все равно заплатит! И это, вообще говоря, вовсе не локальное, «национальное» стремление к «халяве» — такая практика есть во всем мире, где контракт типа «возмещение затрат плюс прибыль» — мечта подрядчика.

А вот то, что в Украине заключать договор на условиях динамической цены также обычно стремятся и Заказчики, удивляет. Это не совсем понятно. Возможно, они предполагают, что фактическая стоимость окажется меньше плановой. Теоретически, это, конечно, может случиться. Скажем, если проектная документация тщательно проработана, а в сметном расчете учтены затраты на непредвиденные обстоятельства.

Но на практике такого просто не бывает. В наших условиях проекты, к сожалению, чаще всего идут «с колен». И об их тщательной проработке говорить не приходится. Прибавим к этому, что «с колен» же строятся стены, перекрытия и прочее физическое «окружение проекта», периодически меняются представители Заказчика с меняющимися планировками, обычная чехарда с расположением рабочих мест у будущего «обитателя» здания... Одним словом, надеяться, что фактическая стоимость проекта будет меньше — то же самое, что верить в сказки. Она *всегда* будет больше. Кстати, специалисты Заказчика это прекрасно знают, но каждый раз пытаются. Это, наверное, как-то связано с психологией человека и чем-то сродни поиску вечного двигателя: это у них у всех не получилось, а у меня получится.

Впрочем, видимо, есть и другие аргументы. Например, идя на проект с фиксированной стоимостью, Заказчик вынужден довериться как подрядчику,

так и своим специалистам достаточно большими объемами инвестиций. Возможно, наши Заказчики не уверены, что проектная документация корректна, и хотят обеспечить себе возможность вносить оперативные изменения в проектные решения.

Вместе с тем, контракт с возмещением затрат (динамической ценой) требует пристального внимания на всем своем протяжении проекта со стороны Заказчика, и прежде всего за его ценовыми параметрами — объемы работ можно писать любые. Поэтому контроль неизбежен, а, учитывая размер этих объемов и их разнонаправленность, вовсе не стоит удивляться растущим службам Заказчика по надзору за строительством — скоро контролеров будет больше исполнителей!

Твердая же цена избавит Заказчика от тревожных мыслей об инфляции, подорожании товаров и услуг. В этом случае все эти риски на стороне Исполнителя. При этом и контроль здесь, прежде всего, можно сосредоточить за качеством и сроками выполняемых работ.

Исполнитель, как это ни странно, зачастую также не против твердой цены: такой вариант облегчает управление монтажными работами, отпадает борьба с Заказчиком за промежуточные акты, остаются только технические акты по объемам выполненных работ без цен. Финансовые акты подписываются без жесткой привязки к объемам. Кроме того, Исполнитель заинтересован поскорее уйти с объекта, чтобы приступить к следующему. Ведь больше денег, чем запланировано, он на объекте не заработает.

Правда, судя по моей практике, последнее более характерно для исполнителей, работающих в области инженерных систем, куда относятся и наши замечательные СКС. В общестроительных работах исполнителей, готовых работать по конкурентоспособным первичным ценовым предложениям, но с последующим оформлением контрактных обязательств по принципу «фиксированной цены», гораздо меньше. Возможно, скоро инсталляторы инженерных систем начнут управлять всем строительством — ведь именно с ними Заказчик может получать ту самую «фиксированную цену», к которой в нашей отрасли уже привыкли.