



ВЫСШАЯ ШКОЛА УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ ВШЭ. Открытый семинар.

Раздаточные материалы.

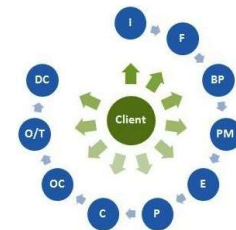
ТЕМА: Контрактные стратегии реализации инвестиционно-строительных проектов.

МАЛАХОВ Владимир Иванович к.э.н. ДВА

Генеральный директор ООО «Современные Технологии Генподрядного Менеджмента»

Член Президиума НАИКС – Национальной Ассоциации Инженеров-Консультантов в Строительстве

16.09.2015



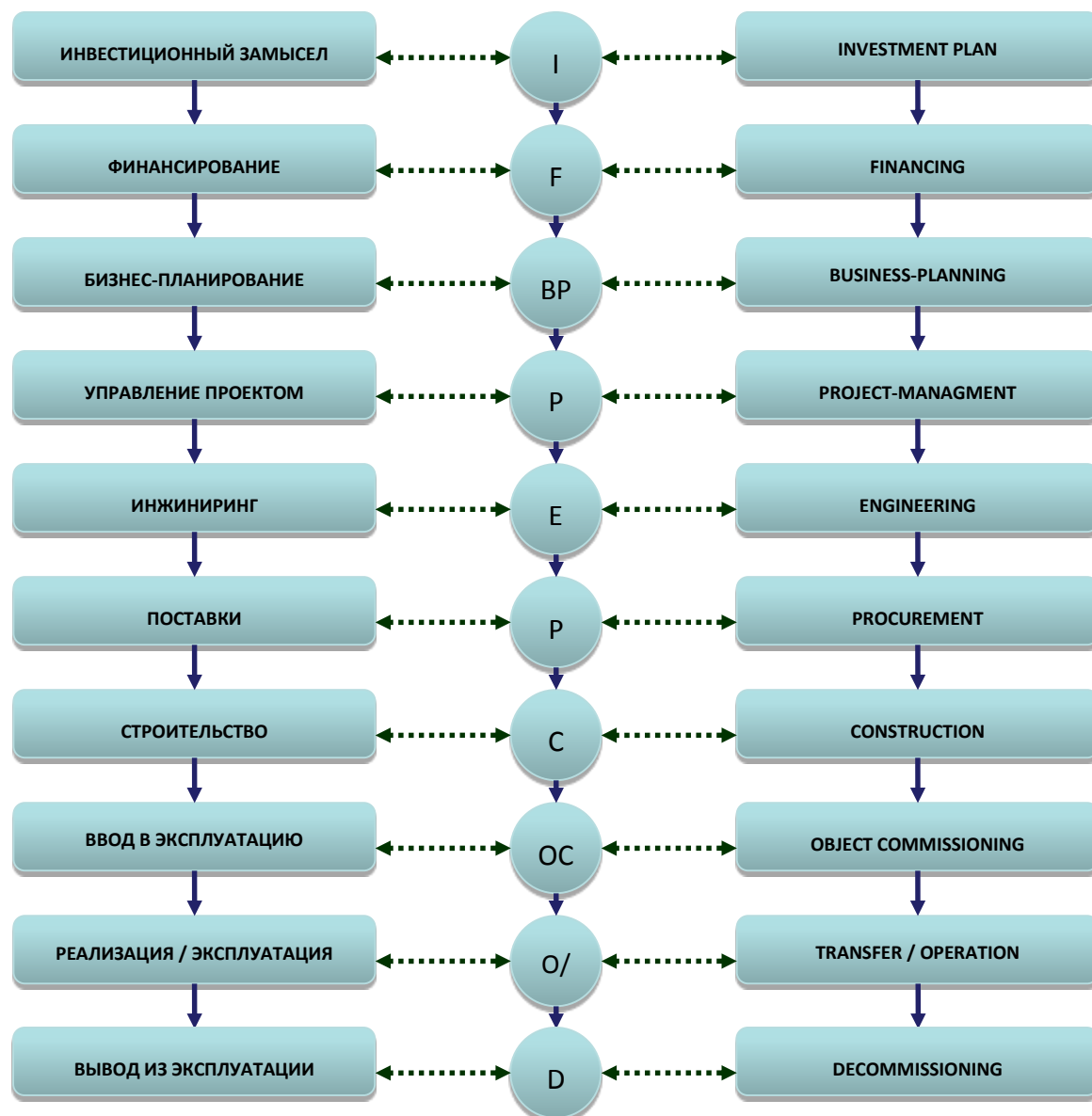
ПРОГРАММА ОТКРЫТОГО СЕМИНАРА

1. Инвестиционно-строительный процесс;
2. Классификация строительных контрактов;
3. Факторы контрактных стратегий:
 - 3.1 Классификация Заказчиков;
 - 3.2 Инжиниринговые компетенции;
 - 3.3 Концепция Open Book.
4. Типовые контрактные модели реализации инвестиционно-строительных проектов.

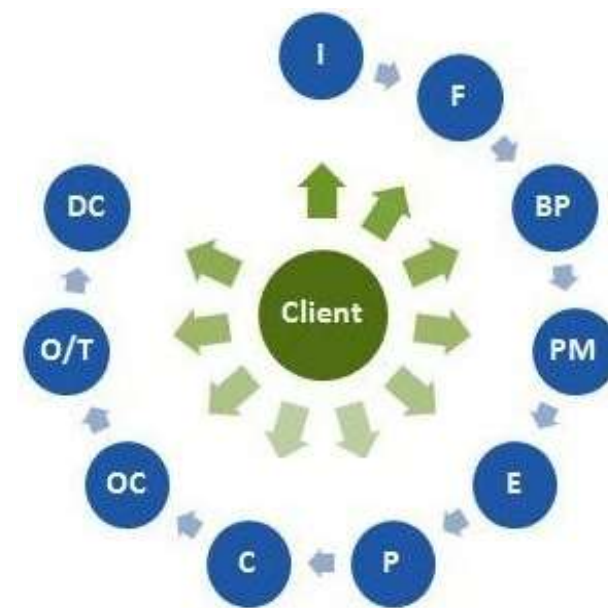
ОСНОВНОЕ РЕЗЮМЕ КУРСА

Контрактная стратегия реализации инвестиционно-строительного проекта – совокупность договорных отношений между участниками проекта, в первую очередь зависит от правильного понимания функций участников проекта, от четкого представления объема задач в проекте и эффективного их распределения между исполнителями, а не от названия контрактов и количества букв в аббревиатурах.

ИНВЕСТИЦИОННО-СТРОИТЕЛЬНЫЙ ПРОЦЕСС



Базовый инвестиционно-строительный Процесс



Инвестиционно-строительный Проект

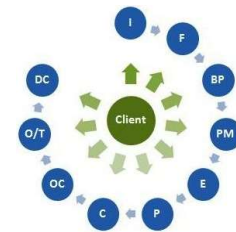
- любое, ограниченное временными рамками, инвестиционное предприятие, направленное на создание нового уникального объекта недвижимости, без которого невозможно достижение целей инвестирования.

Инвестиционно-строительный Процесс (ИСП)

– последовательная совокупность этапов стадии реализации инвестиционно-строительного проекта, направленная на достижение целей инвестирования путем создания или изменения объектов недвижимости.

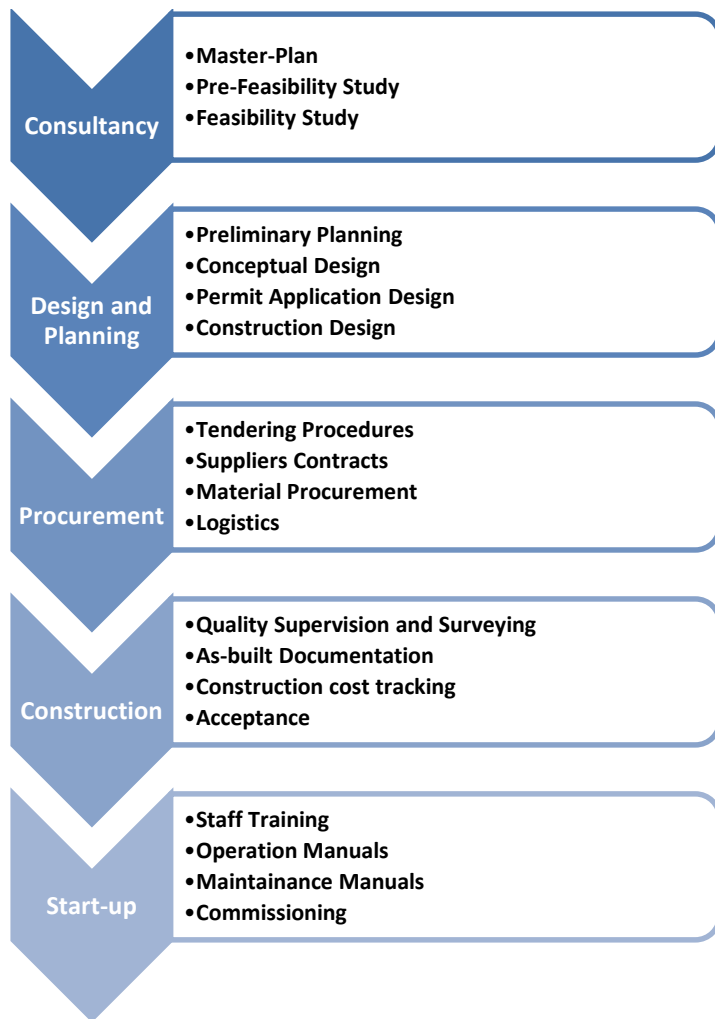
Круговой инвестиционно-строительный Процесс



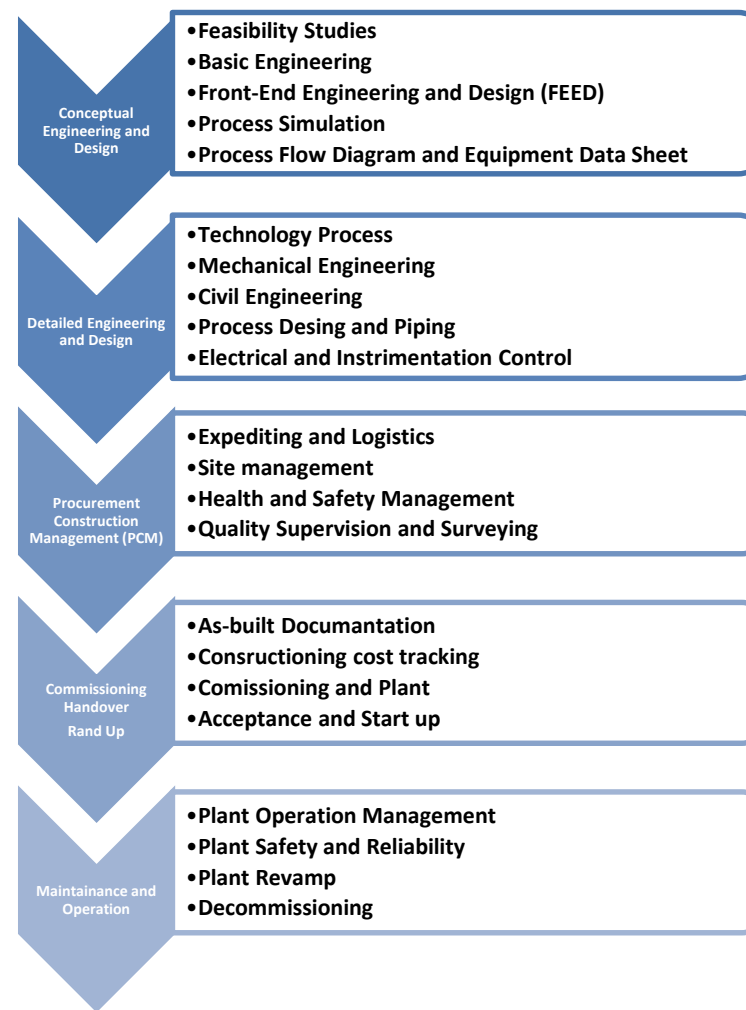


ИНВЕСТИЦИОННО-СТРОИТЕЛЬНЫЙ ПРОЦЕСС

ВАРИАНТЫ ИСП ЗАВИСЯТ ОТ ПАРАМЕТРОВ ПРОЕКТА.

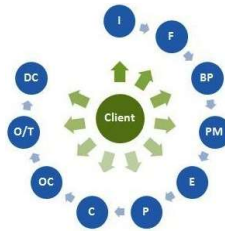


Вариант ИСП для неиндустриального девелопмента

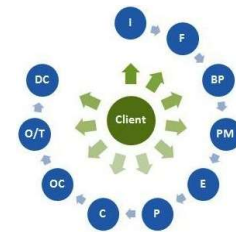


Вариант ИСП для индустриального девелопмента

ИНВЕСТИЦИОННО-СТРОИТЕЛЬНЫЙ ПРОЦЕСС СВЯЗЬ ИСП и ФУНКЦИЙ В ПРОЕКТЕ.

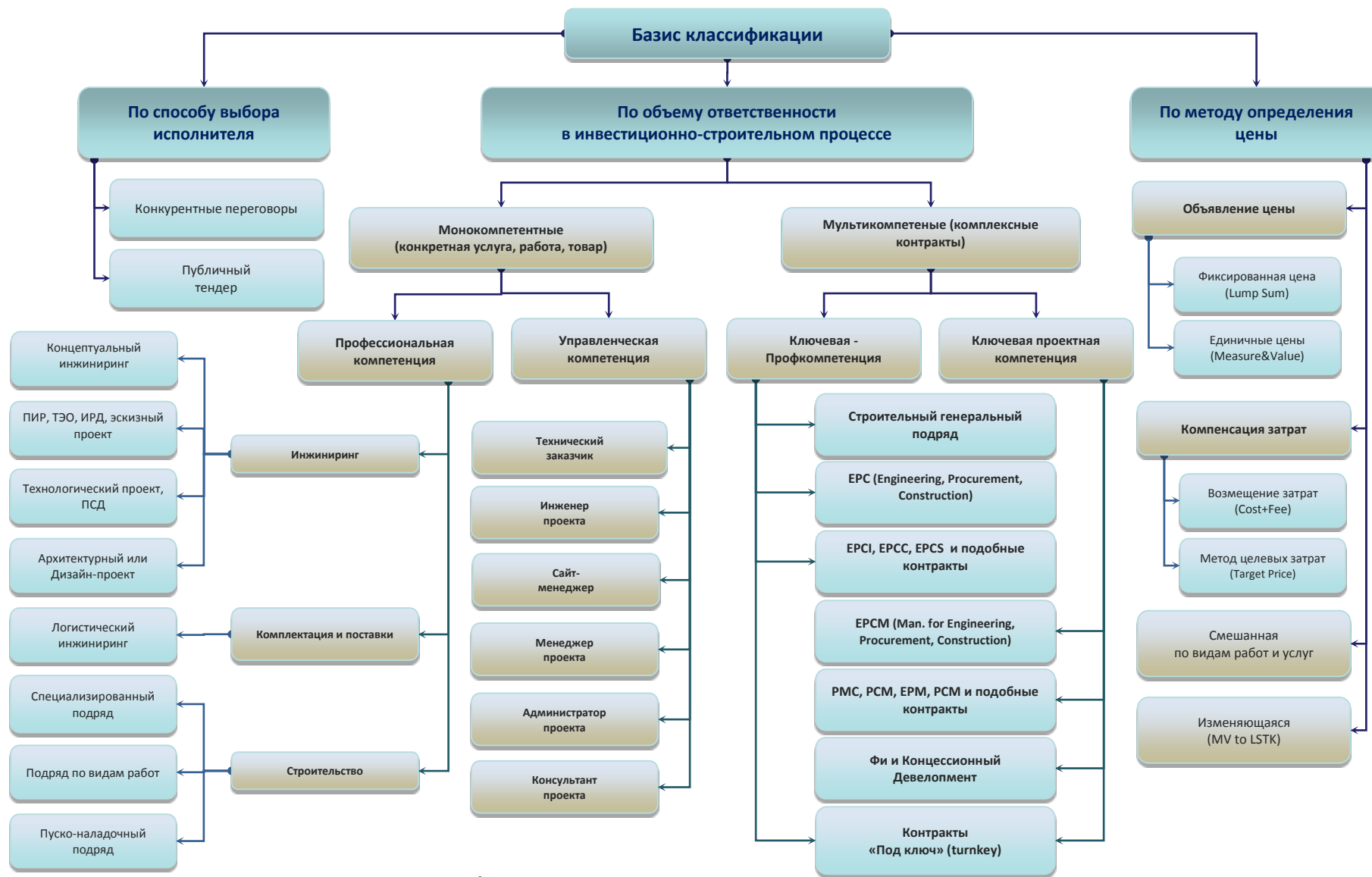


Круговой вариант ИСП для различного девелопмента

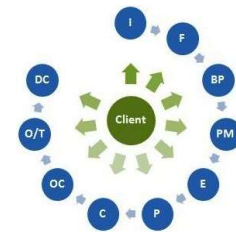


КЛАССИФИКАЦИЯ СТРОИТЕЛЬНЫХ КОНТРАКТОВ.

БАЗОВАЯ КЛАССИФИКАЦИЯ ИНВЕСТИЦИОННО-СТРОИТЕЛЬНЫХ КОНТРАКТОВ.



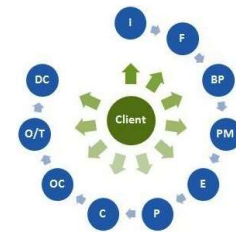
Базовая классификация контрактов



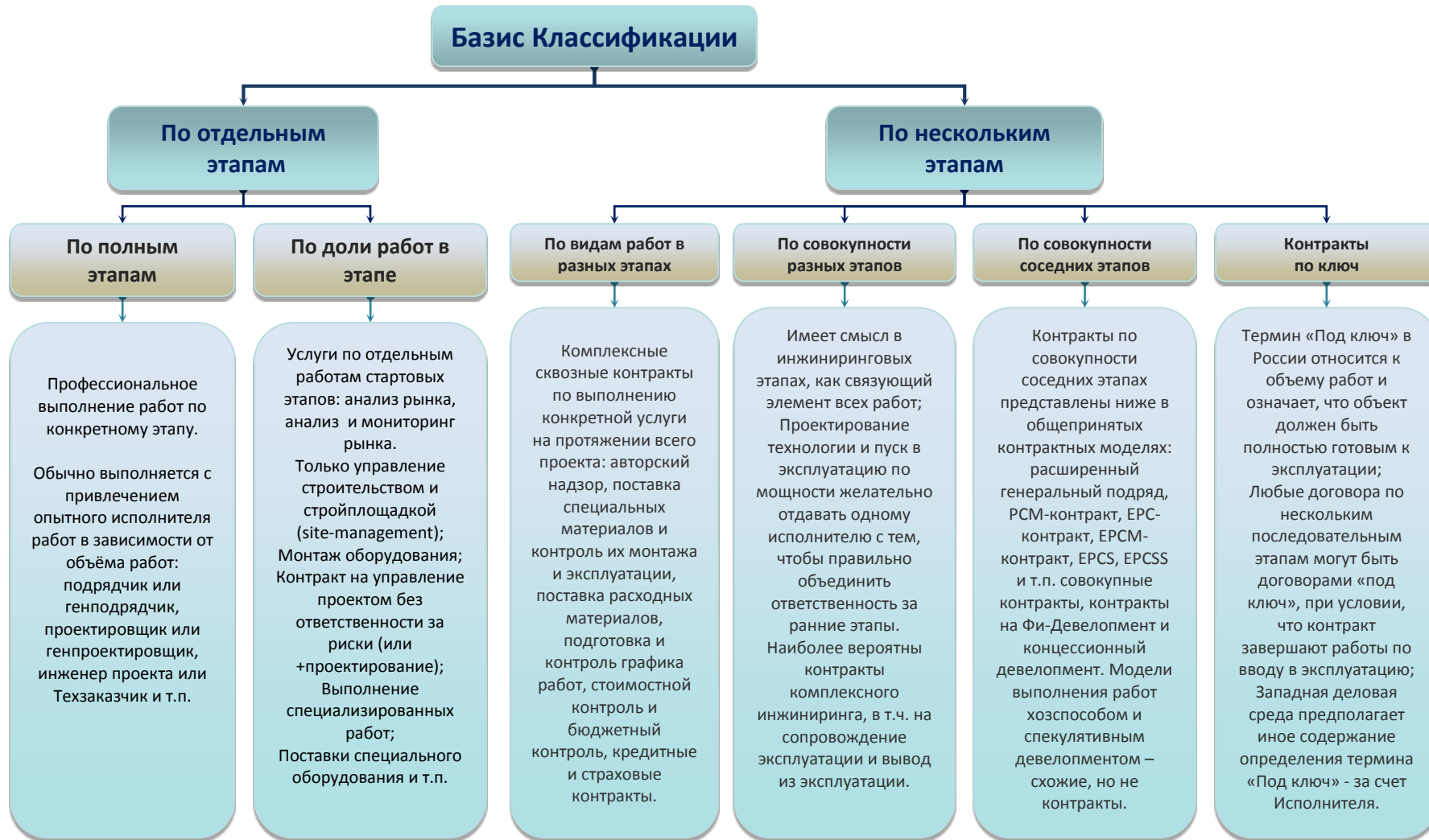
КЛАССИФИКАЦИЯ СТРОИТЕЛЬНЫХ КОНТРАКТОВ. КЛАССИФИКАЦИОННЫЕ ОТЛИЧИЯ КОНТРАКТОВ.



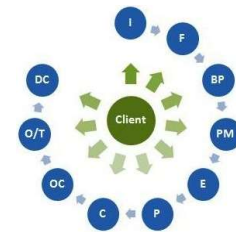
Детализация классификации по отдельным базисам



КЛАССИФИКАЦИЯ СТРОИТЕЛЬНЫХ КОНТРАКТОВ. КЛАССИФИКАЦИОННЫЕ ОТЛИЧИЯ КОНТРАКТОВ.



Классификации контрактов по отношению к объёму работ

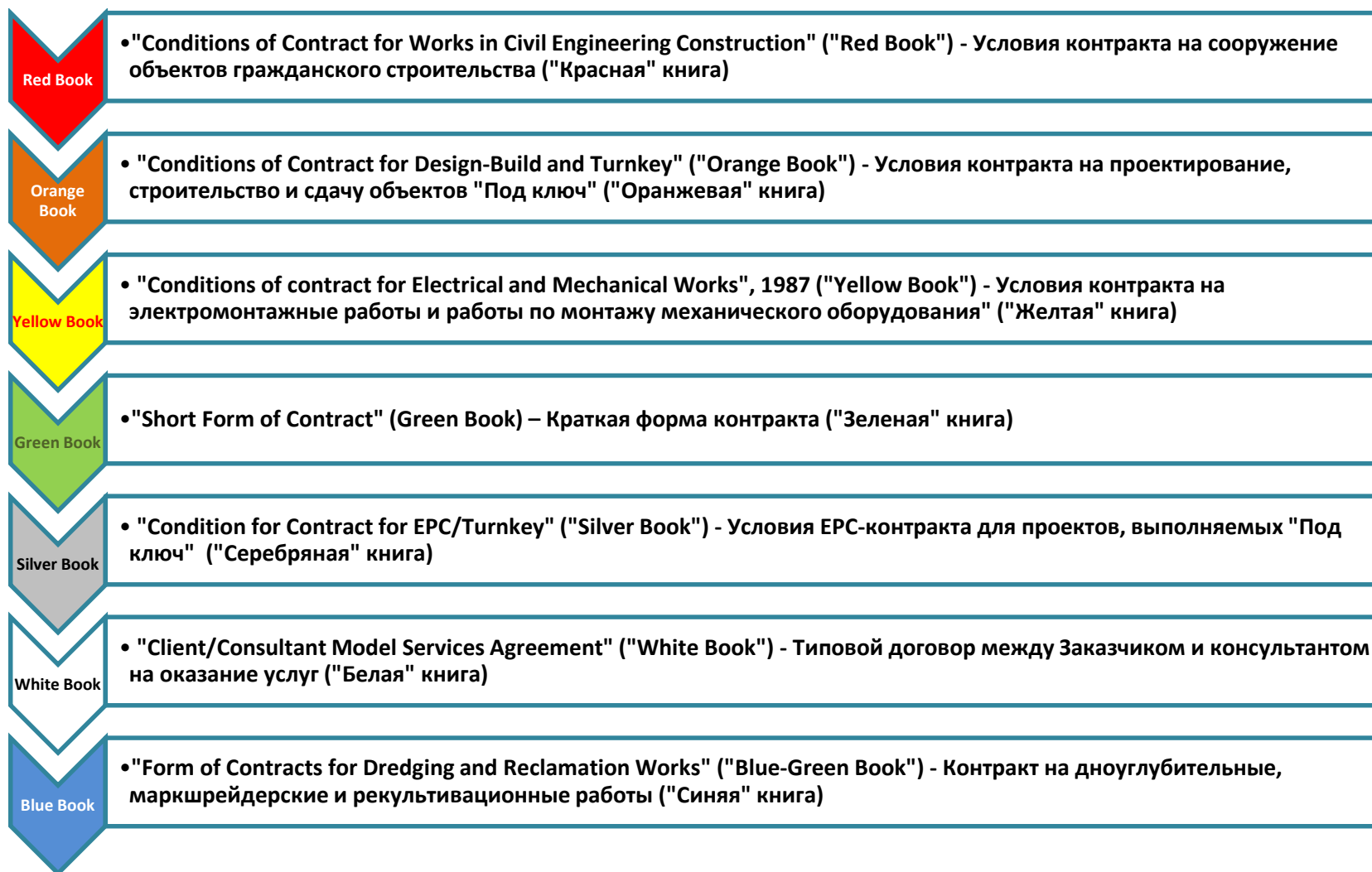


КЛАССИФИКАЦИЯ СТРОИТЕЛЬНЫХ КОНТРАКТОВ. КЛАССИФИКАЦИОННЫЕ ОТЛИЧИЯ КОНТРАКТОВ.



Классификации контрактов по отношению к рискам

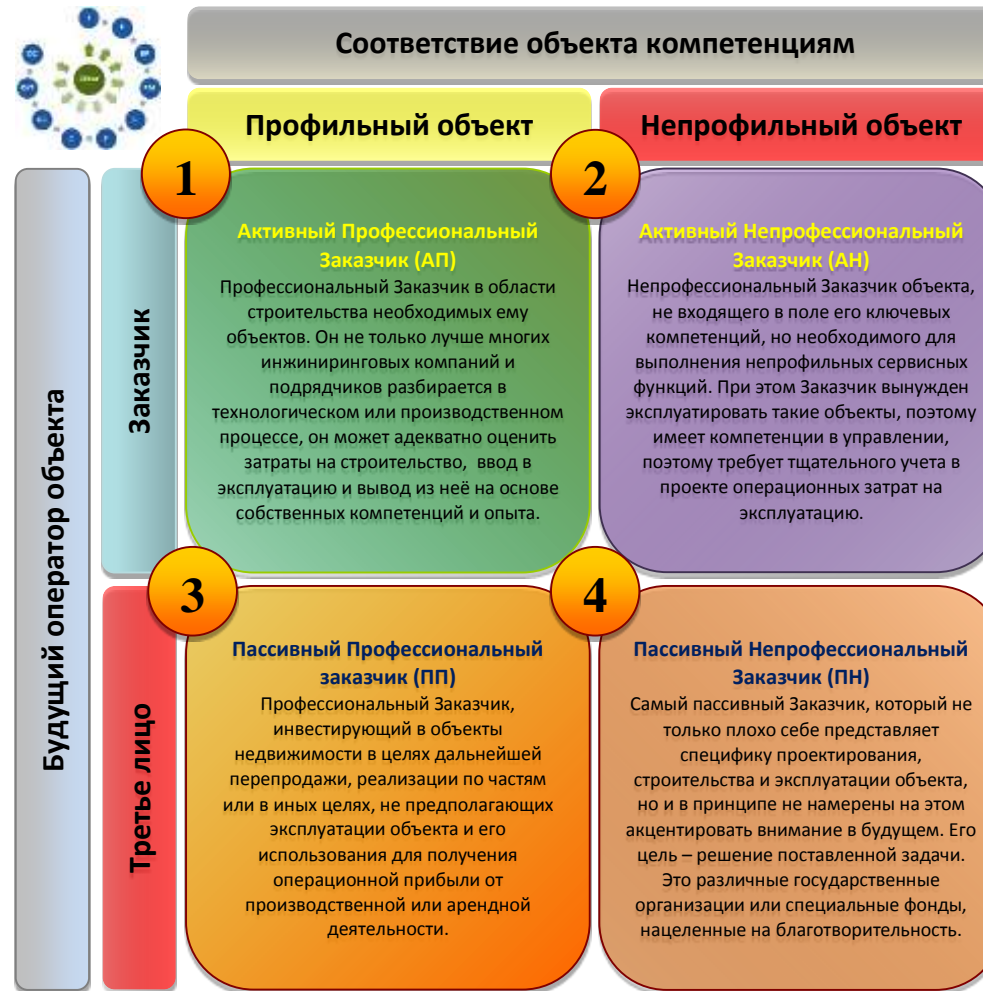
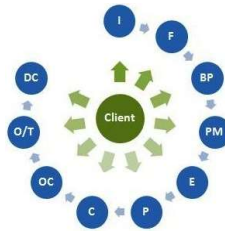
КЛАССИФИКАЦИЯ СТРОИТЕЛЬНЫХ КОНТРАКТОВ. БАЗОВЫЙ РЕЕСТР КОНТРАКТОВ FIDIC.



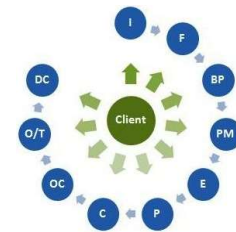
Цветовая классификация контрактов по FIDIC

ФАКТОРЫ КОНТРАКТНЫХ СТРАТЕГИЙ: КЛАССИФИКАЦИЯ ЗАКАЗЧИКОВ

ГЛАВНАЯ КЛАССИФИКАЦИЯ ЗАКАЗЧИКОВ.

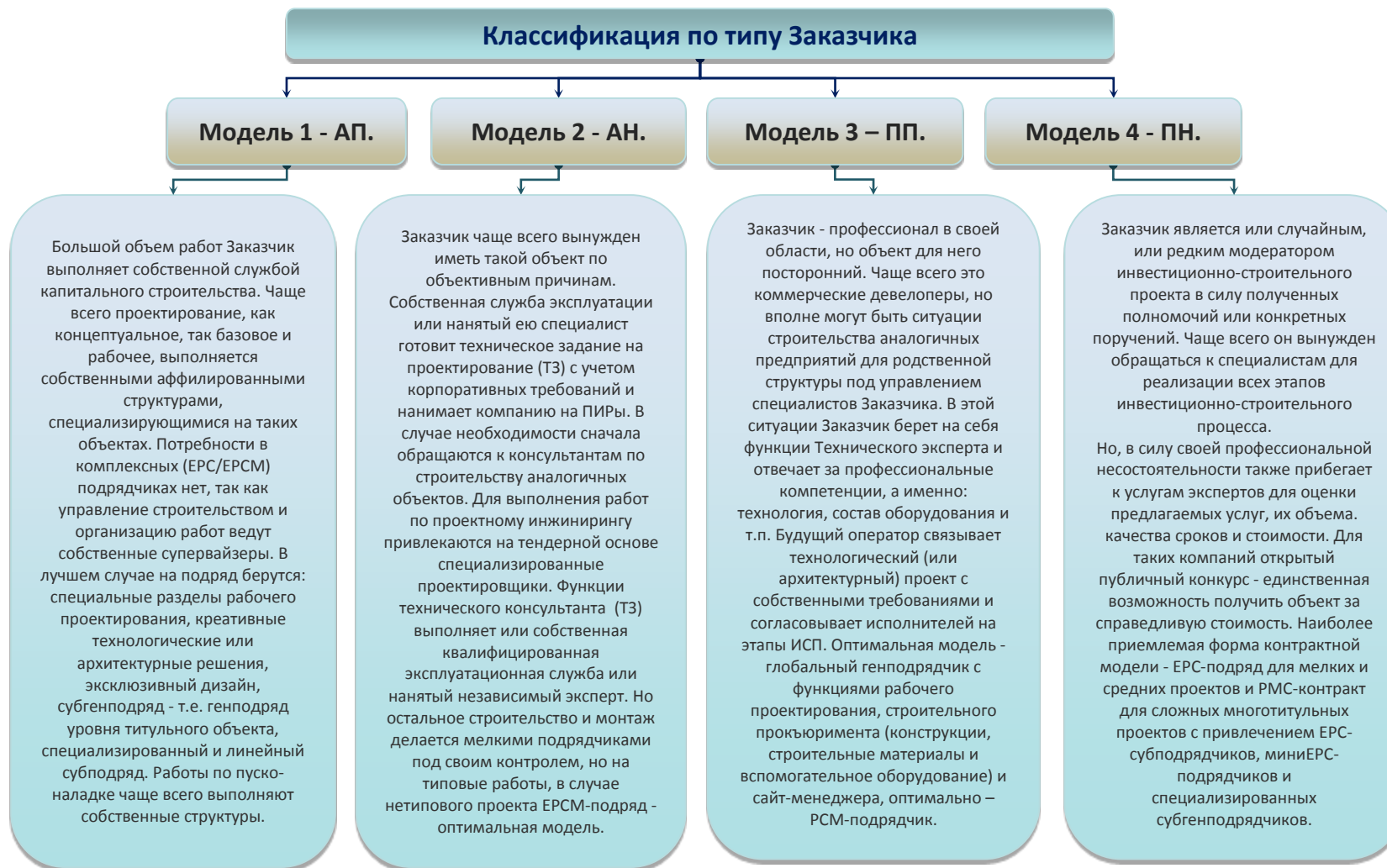


Главная классификация Заказчиков

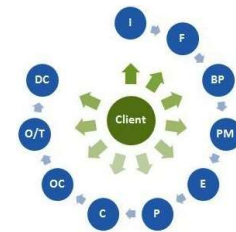


ФАКТОРЫ КОНТРАКТНЫХ СТРАТЕГИЙ: КЛАССИФИКАЦИЯ ЗАКАЗЧИКОВ

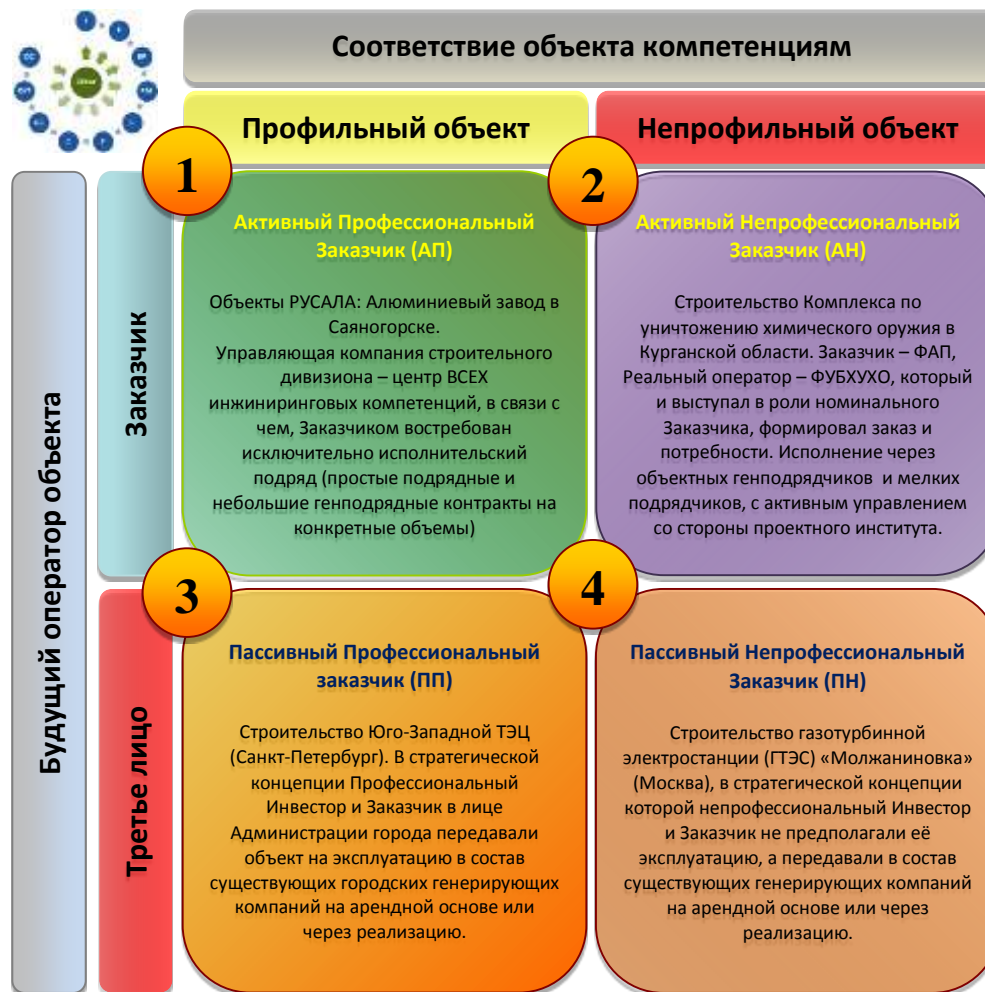
ГЛАВНАЯ КЛАССИФИКАЦИЯ ЗАКАЗЧИКОВ.



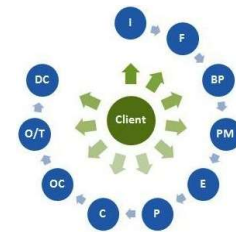
Описание типов Заказчиков



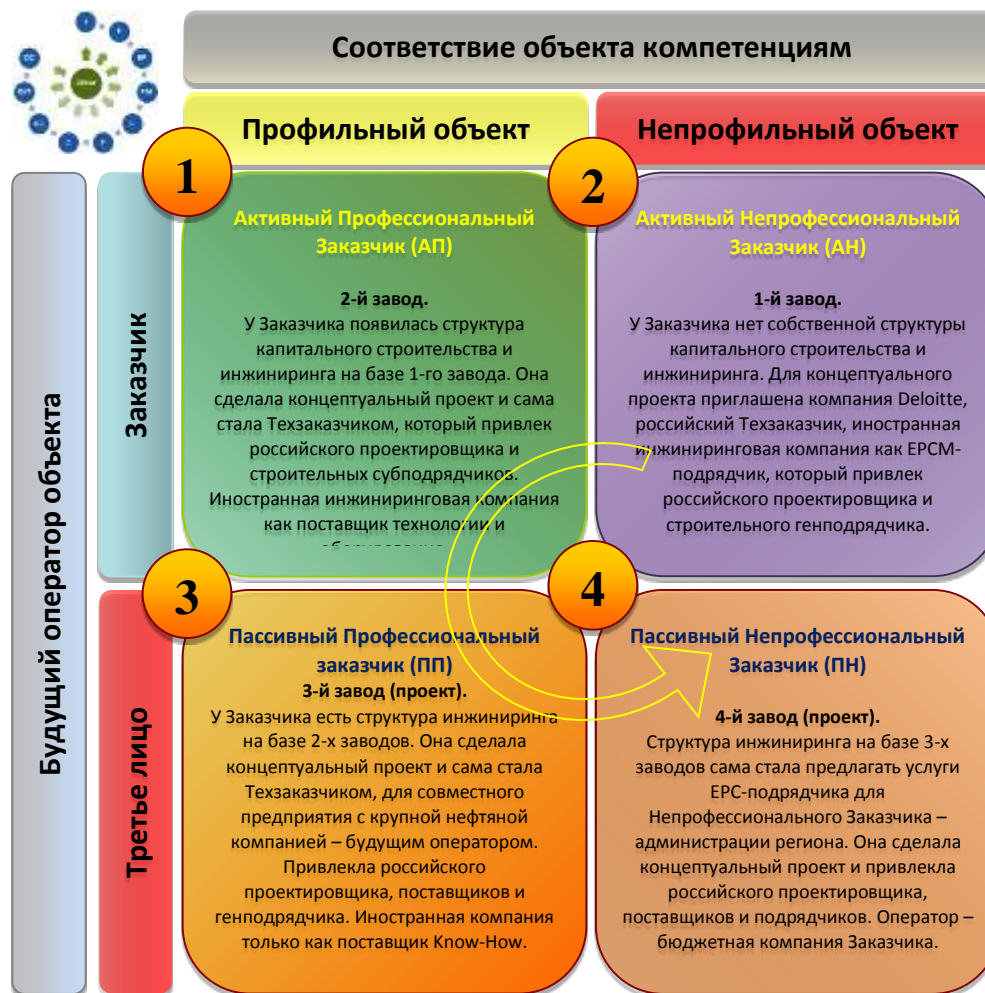
ФАКТОРЫ КОНТРАКТНЫХ СТРАТЕГИЙ: КЛАССИФИКАЦИЯ ЗАКАЗЧИКОВ ПРИМЕРЫ ЗАКАЗЧИКОВ РАЗНОГО ТИПА.



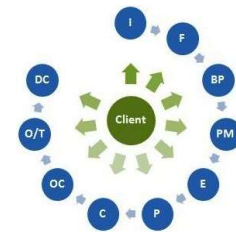
Пример-1. Примеры разных Заказчиков всех 4-х типов



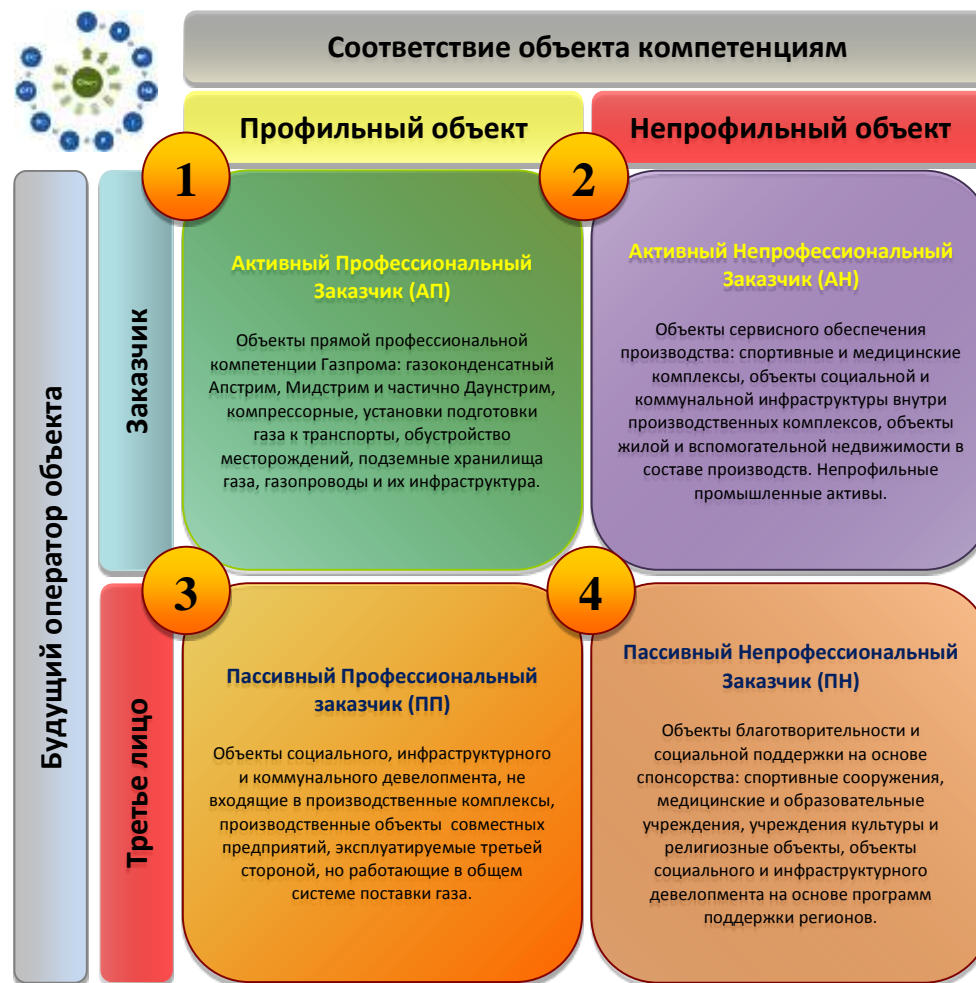
ФАКТОРЫ КОНТРАКТНЫХ СТРАТЕГИЙ: КЛАССИФИКАЦИЯ ЗАКАЗЧИКОВ ПРИМЕР ЗАКАЗЧИКА С РАСТУЩЕЙ ИНЖИНИРИНГОВОЙ КОМПЕТЕНЦИЕЙ.



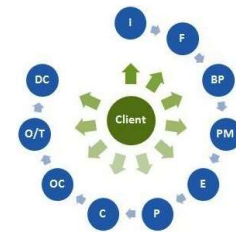
Пример-2. Развитие промышленного девелопера



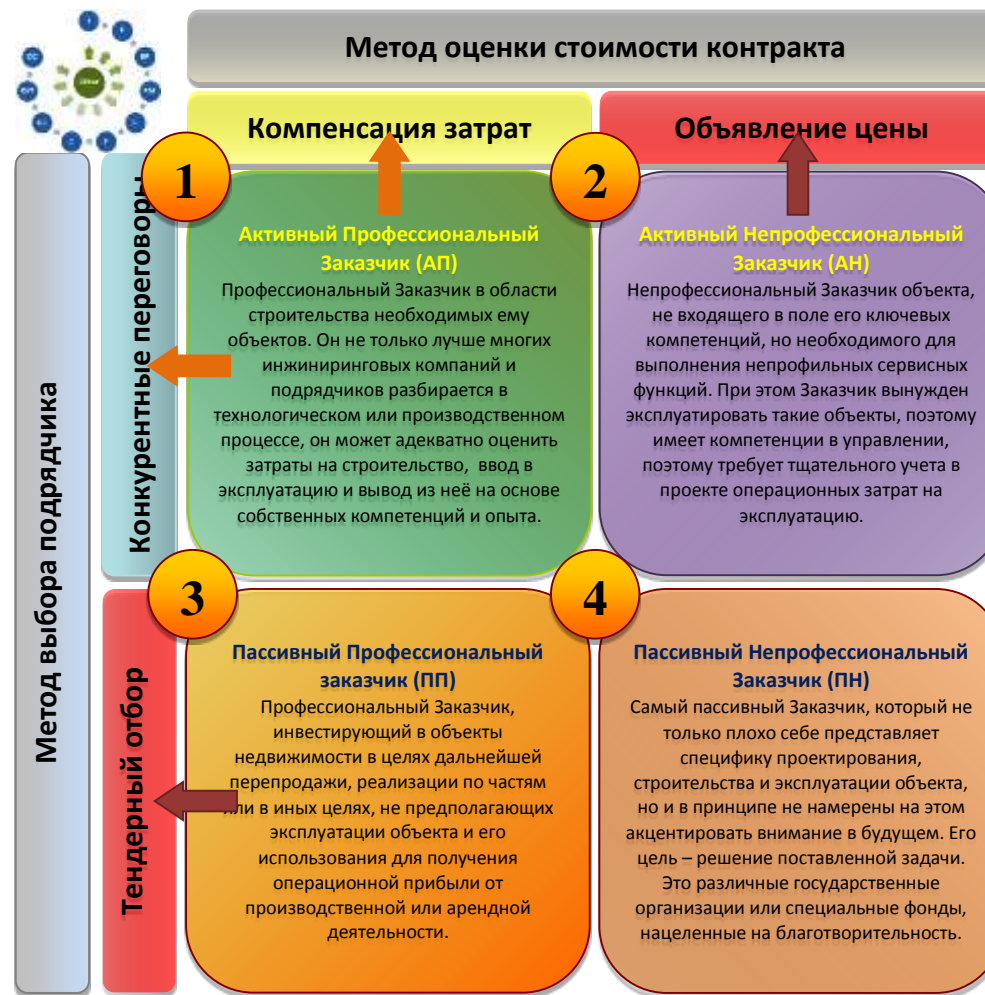
ФАКТОРЫ КОНТРАКТНЫХ СТРАТЕГИЙ: КЛАССИФИКАЦИЯ ЗАКАЗЧИКОВ ПРИМЕР ЕДИНОГО ЗАКАЗЧИКА ВСЕХ ТИПОВ.



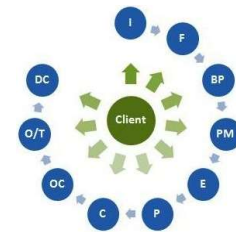
Пример-3. ГАЗПРОМ, как Заказчик всех 4-х типов в одном лице



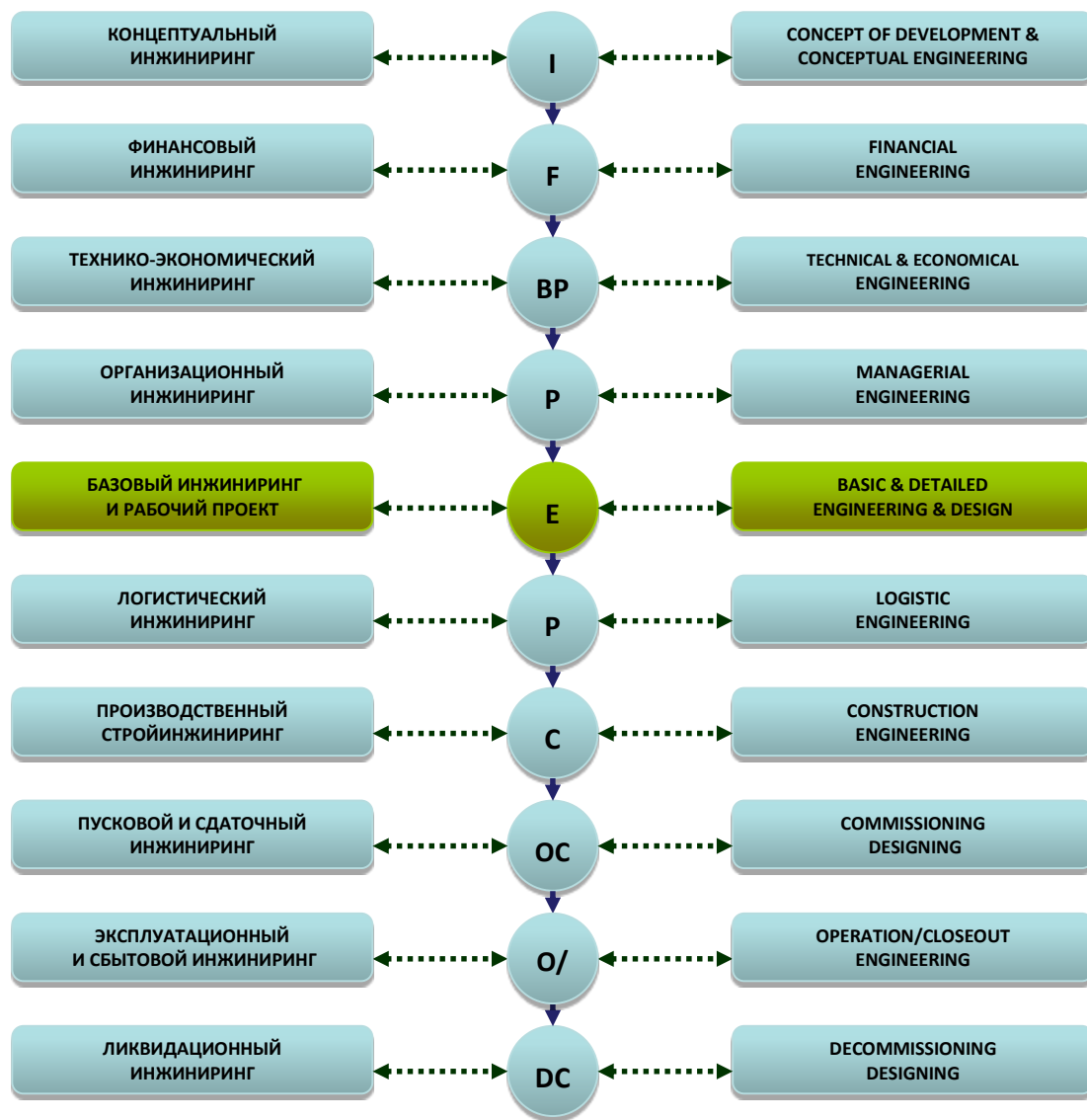
ФАКТОРЫ КОНТРАКТНЫХ СТРАТЕГИЙ: КЛАССИФИКАЦИЯ ЗАКАЗЧИКОВ ПЕРЕХОД ОТ ТИПА ЗАКАЗЧИКА К КОНТРАКТНОЙ МОДЕЛИ.



1-й Процессный шаг формирования контрактной стратегии



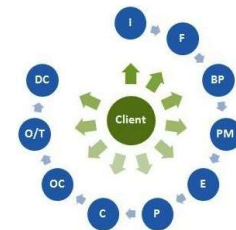
АКТОРЫ КОНТРАКТНЫХ СТРАТЕГИЙ: ИНЖИНИРИНГ УЧЕТ ИНЖИНИРИНГОВЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ.



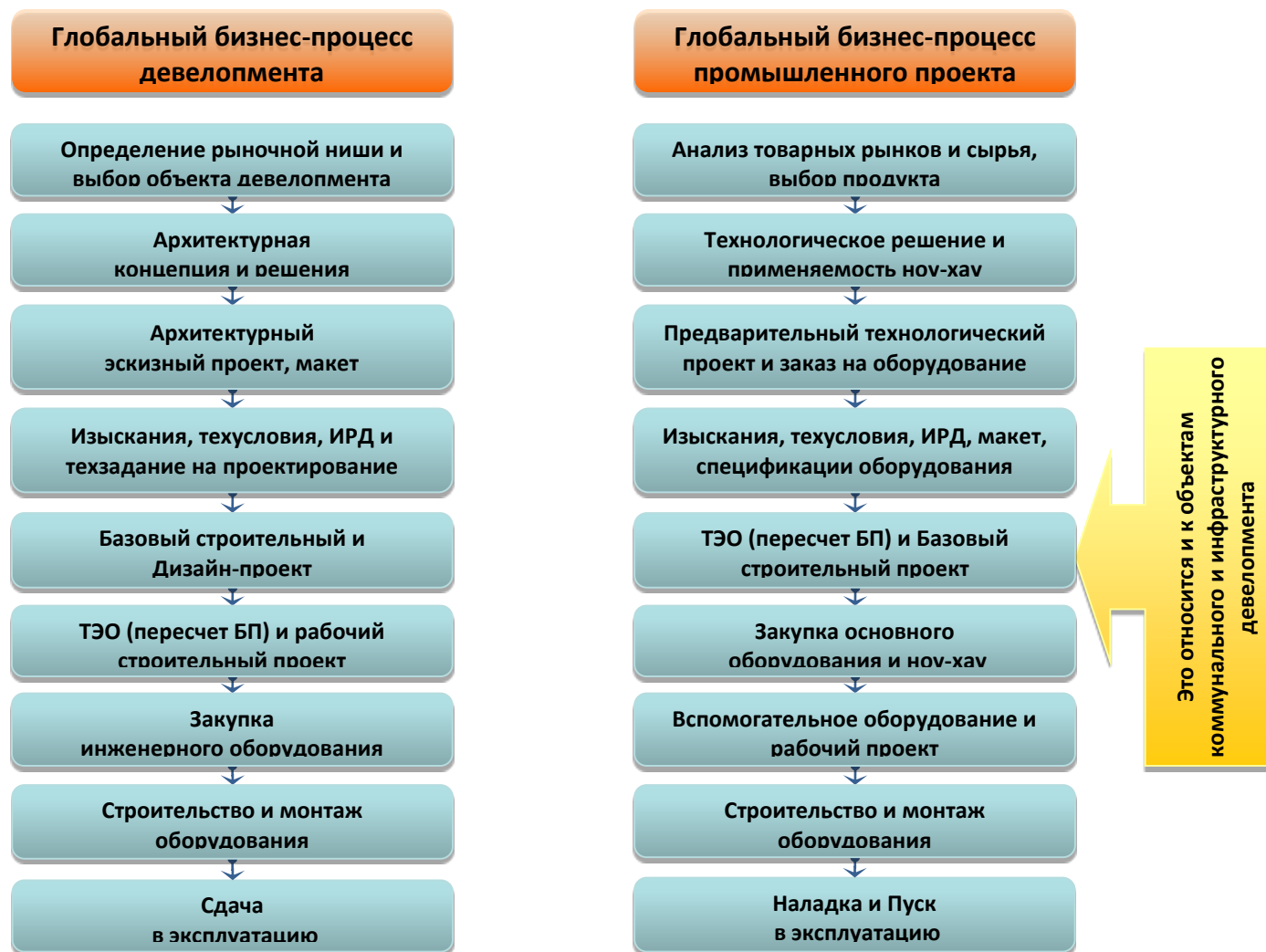
Инжиниринг – это наука и искусство извлечения практической выгоды из чистых научных знаний, таких как физика или химия, и их применение при создании новых зданий, сооружений, предприятий, заводов, машин и механизмов.

Инвестиционно-строительный инжиниринг - это профессиональная предпринимательская деятельность по предоставлению Заказчикам комплексных инженерных услуг, включающих моделирование технологических процессов, проектирование зданий и сооружений, подготовку, обеспечение и техническое сопровождение процесса строительства, надзор за возведением,

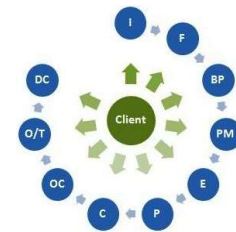
Инжиниринг как часть каждого этапа инвестиционно-строительного процесса



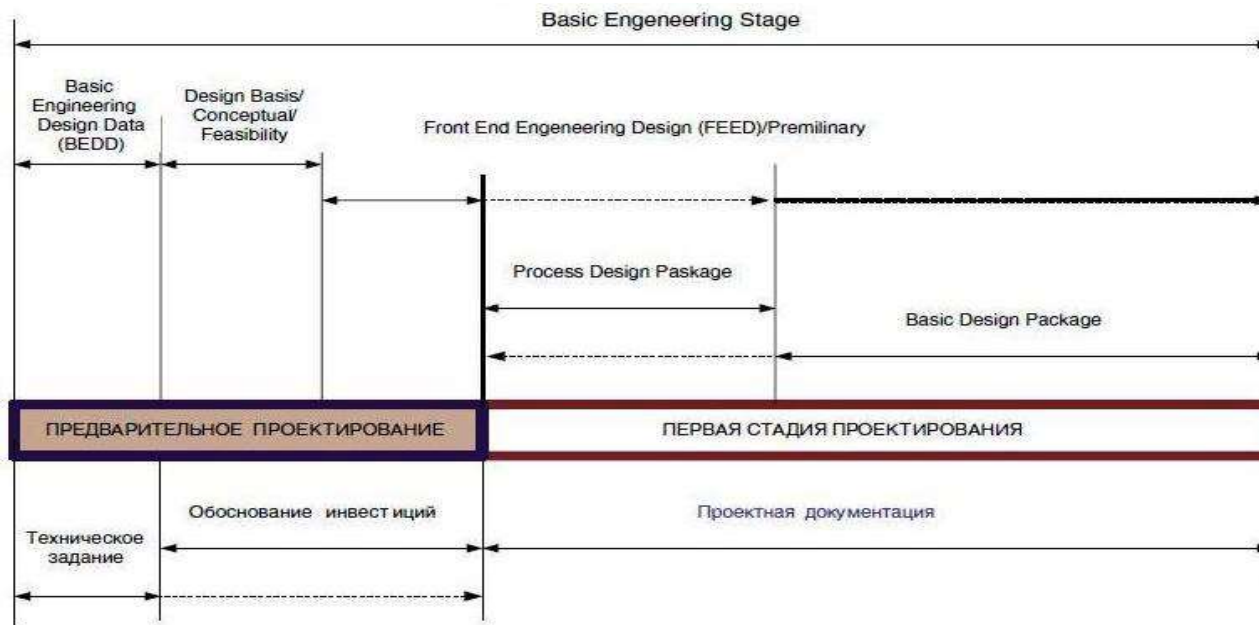
ФАКТОРЫ КОНТРАКТНЫХ СТРАТЕГИЙ: ИНЖИНИРИНГ ОТЛИЧИЕ ПОДХОДОВ К ОБЪЕКТАМ ДЕВЕЛОПМЕНТА



Различие инжиниринга в ИСП различных проектов



ФАКТОРЫ КОНТРАКТНЫХ СТРАТЕГИЙ: ИНЖИНИРИНГ ИНЖИНИРИНГ – НЕ ТОЛЬКО ПРОЕКТИРОВАНИЕ.



Примерное сопоставление этапов проектного инжиниринга в России и за рубежом



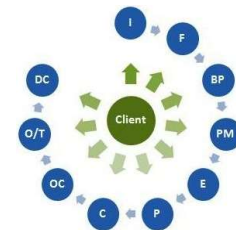
Философия неиндустриального проектирования



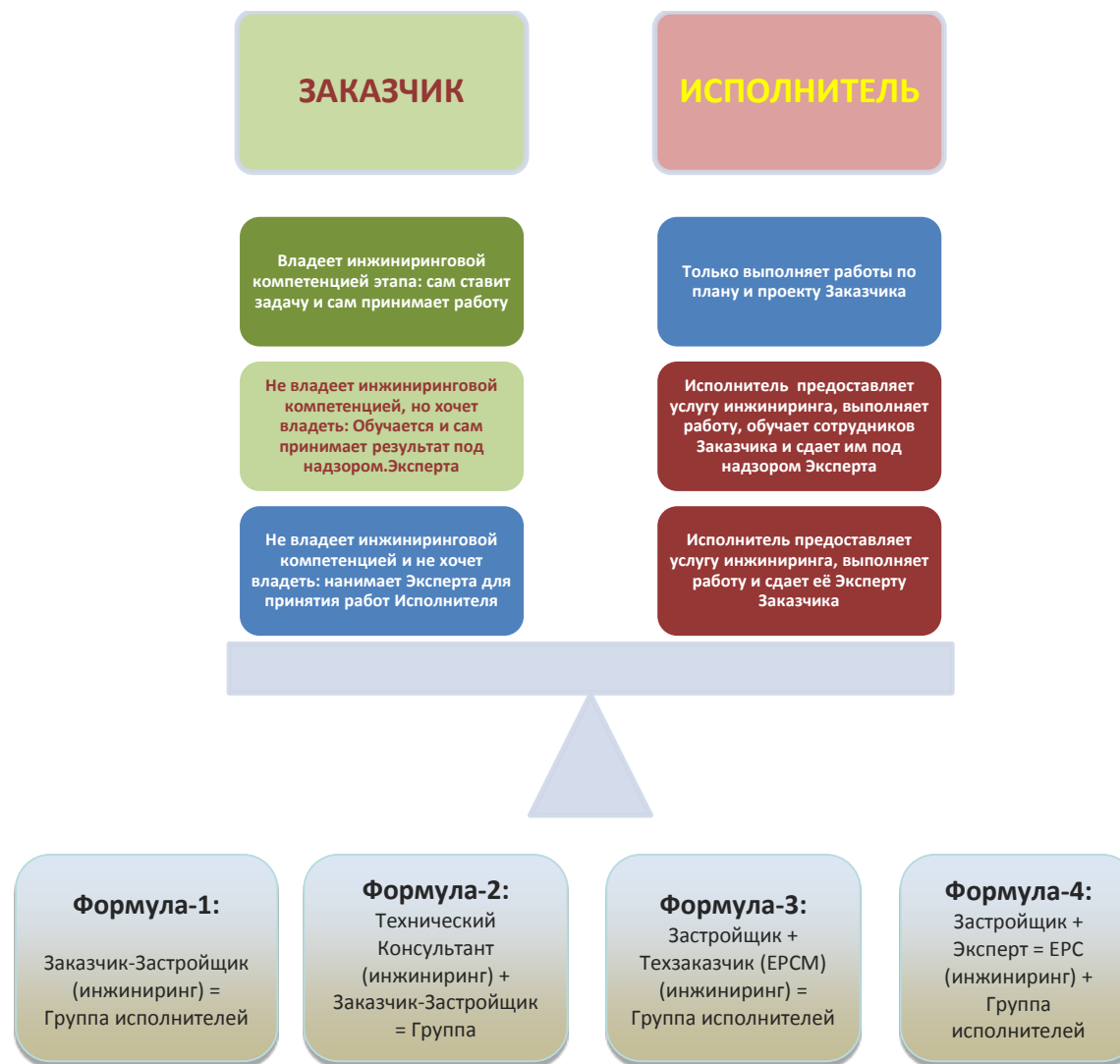
Философия промышленного проектирования



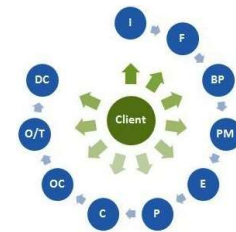
Философия линейного проектирования



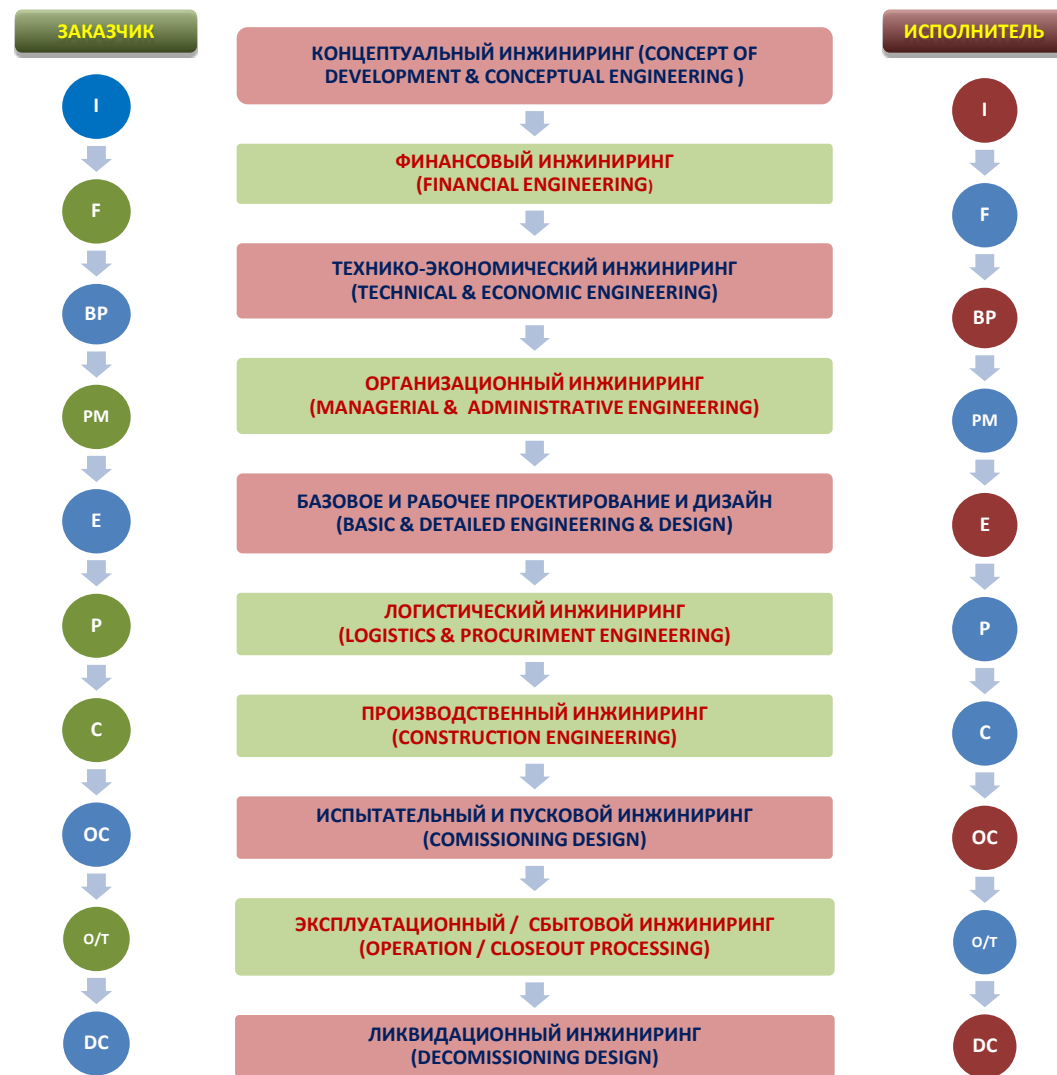
ФАКТОРЫ КОНТРАКТНЫХ СТРАТЕГИЙ: ИНЖИНИРИНГ ИНЖИНИРИНГ ПРИ ВЗАИМОДЕЙСТВИИ СТОРОН.



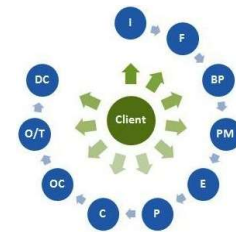
Формулы инженерингового взаимодействия Заказчика и Исполнителя на каждом этапе ИСП



ФАКТОРЫ КОНТРАКТНЫХ СТРАТЕГИЙ: ИНЖИНИРИНГ ИНЖИНИРИНГ ПРИ ВЗАИМОДЕЙСТВИИ СТОРОН.

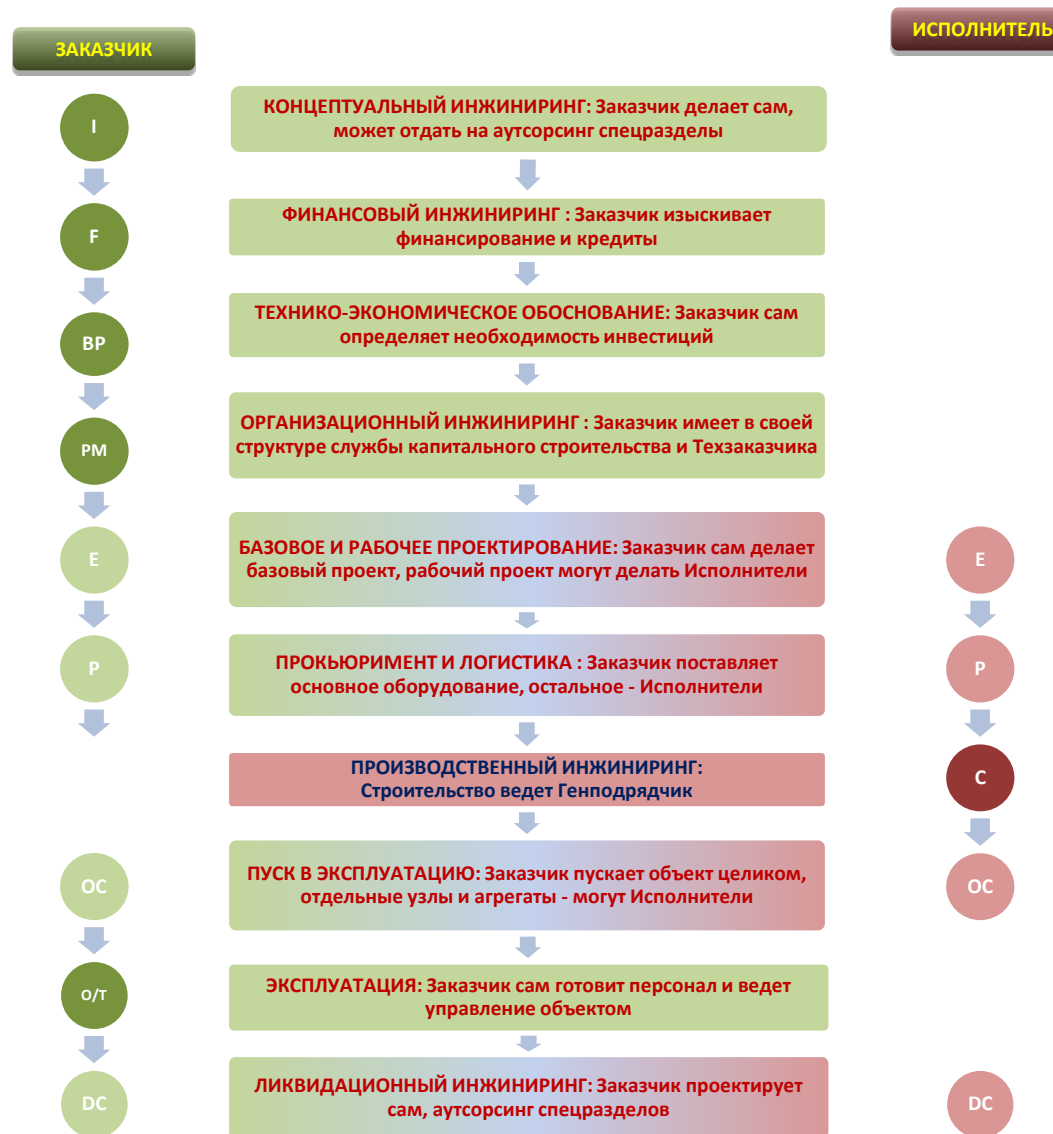


Вариант разделения инженеринговых компетенций на этапах ИСП

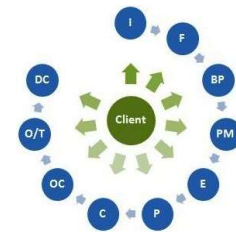


ФАКТОРЫ КОНТРАКТНЫХ СТРАТЕГИЙ: ИНЖИНИРИНГ

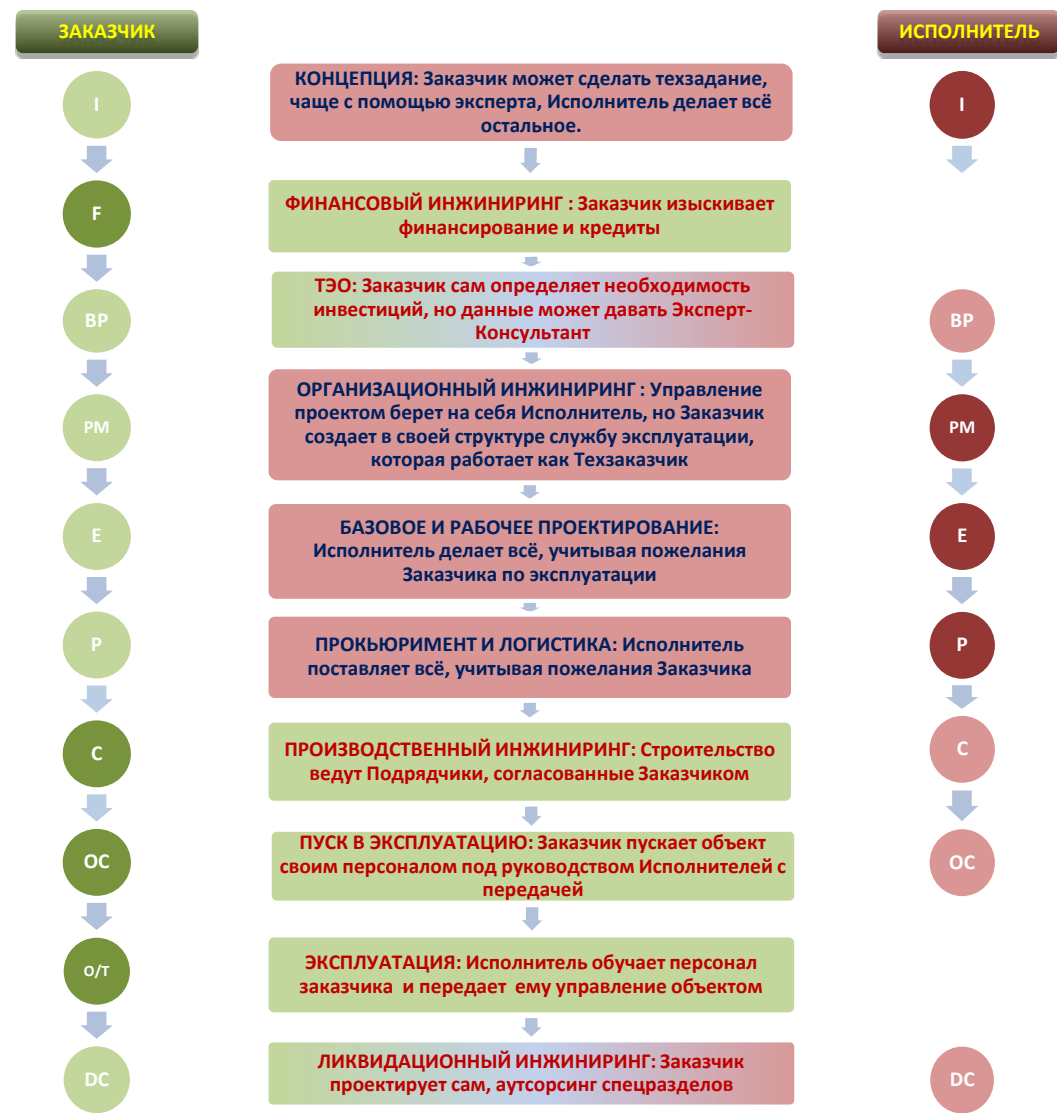
ИНЖИНИРИНГ И ТИП ЗАКАЗЧИКА: АП.



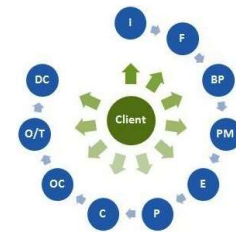
Контактный профиль Заказчика 1-го квадранта – Активного Профессионала



ФАКТОРЫ КОНТРАКТНЫХ СТРАТЕГИЙ: ИНЖИНИРИНГ ИНЖИНИРИНГ И ТИП ЗАКАЗЧИКА: АН.

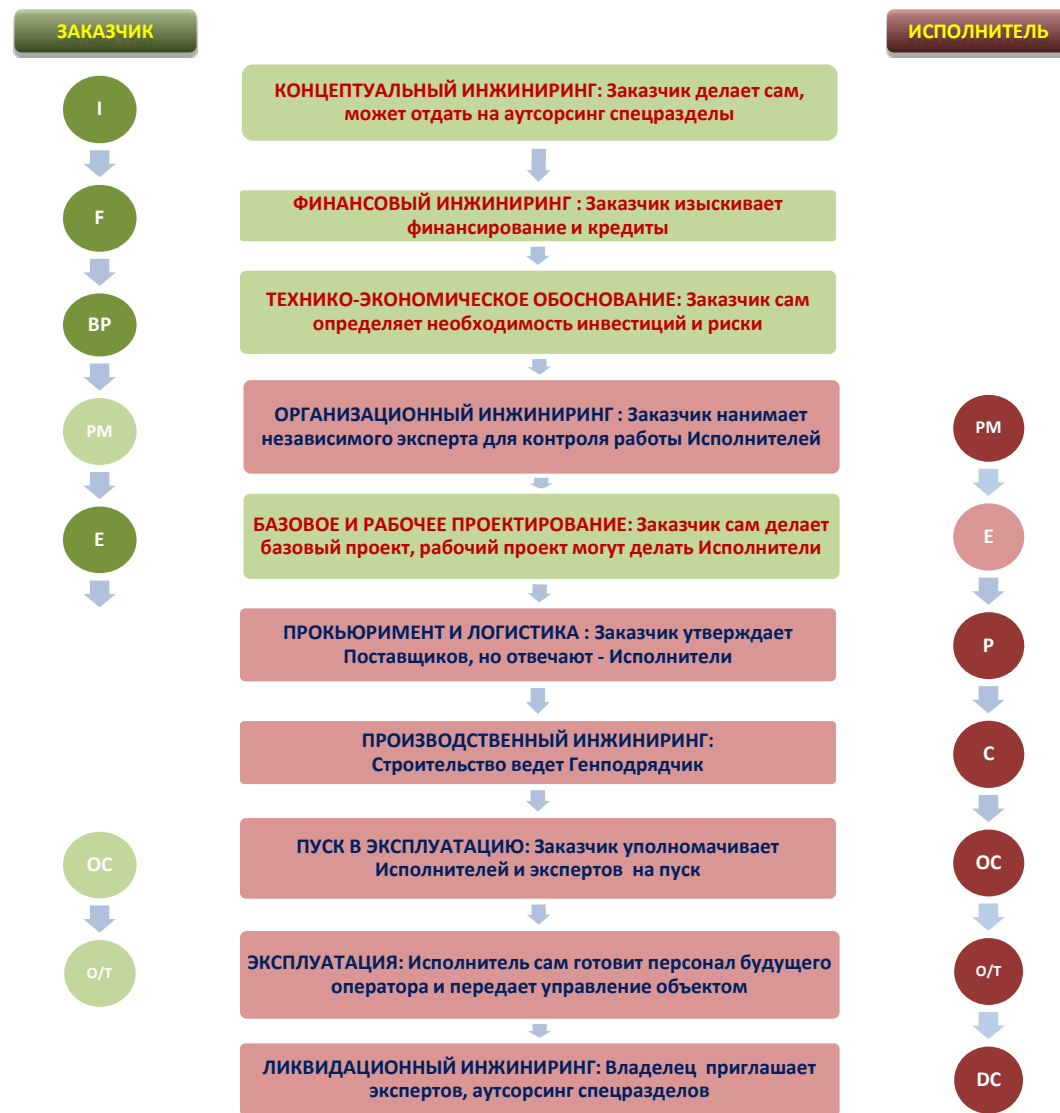


Контактный профиль Заказчика 2-го квадранта – Активный Непрофессионал

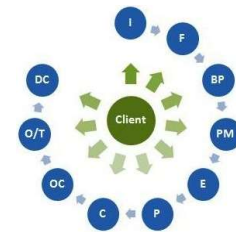


ФАКТОРЫ КОНТРАКТНЫХ СТРАТЕГИЙ: ИНЖИНИРИНГ

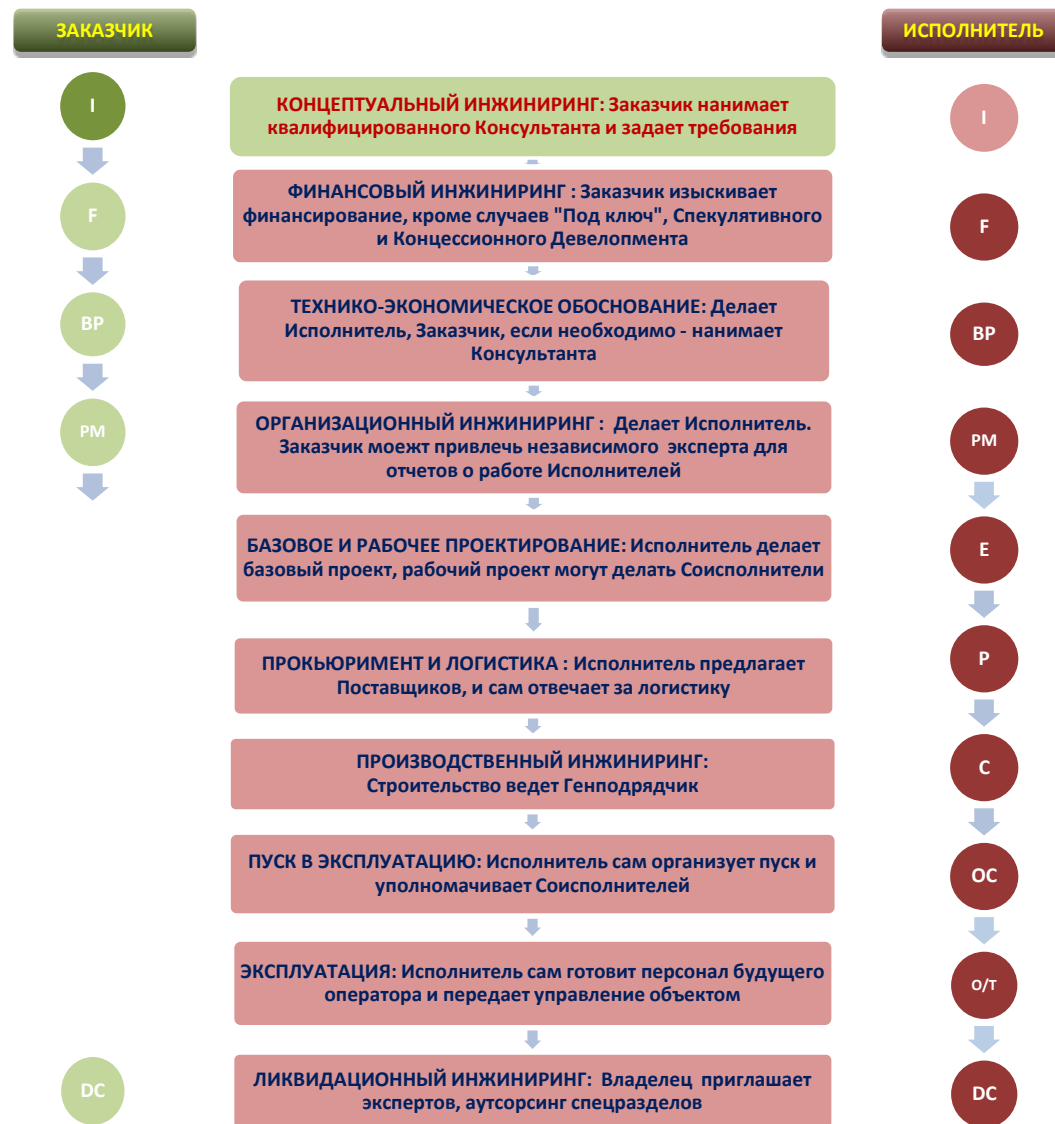
ИНЖИНИРИНГ И ТИП ЗАКАЗЧИКА: ПП.



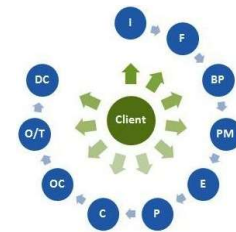
Контактный профиль Заказчика 3-го квадранта – Пассивный Профessional



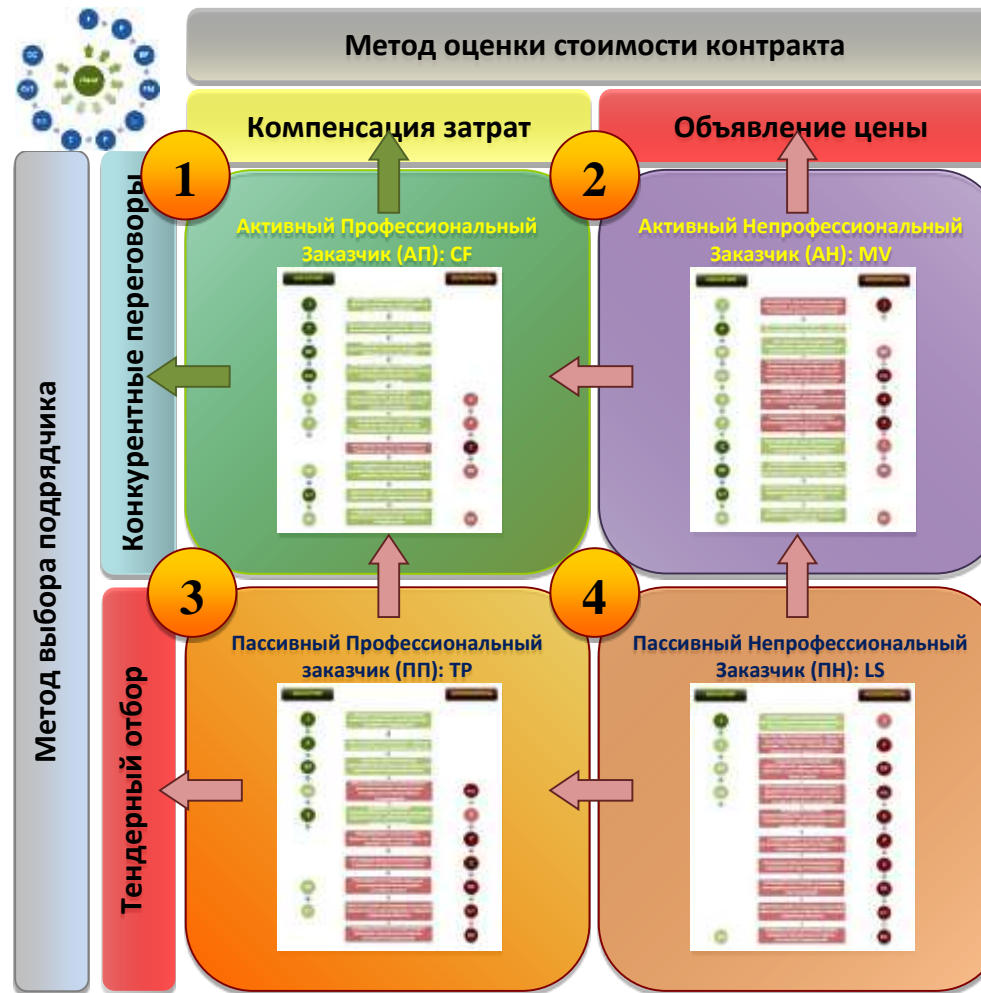
ФАКТОРЫ КОНТРАКТНЫХ СТРАТЕГИЙ: ИНЖИНИРИНГ ИНЖИНИРИНГ И ТИП ЗАКАЗЧИКА: ПН.



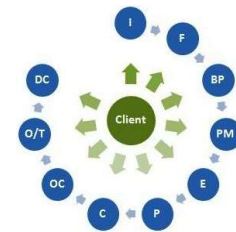
Контактный профиль Заказчика 4-го квадранта – Пассивный Непрофессионал



ФАКТОРЫ КОНТРАКТНЫХ СТРАТЕГИЙ: ИНЖИНИРИНГ ИНЖИНИРИНГ, КОНТРАКТНЫЕ МОДЕЛИ И ТИПЫ ЗАКАЗЧИКА



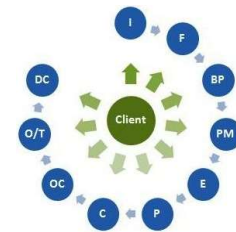
2-й Поэтапный шаг формирования контрактной стратегии с учетом инжинринговых компетенций



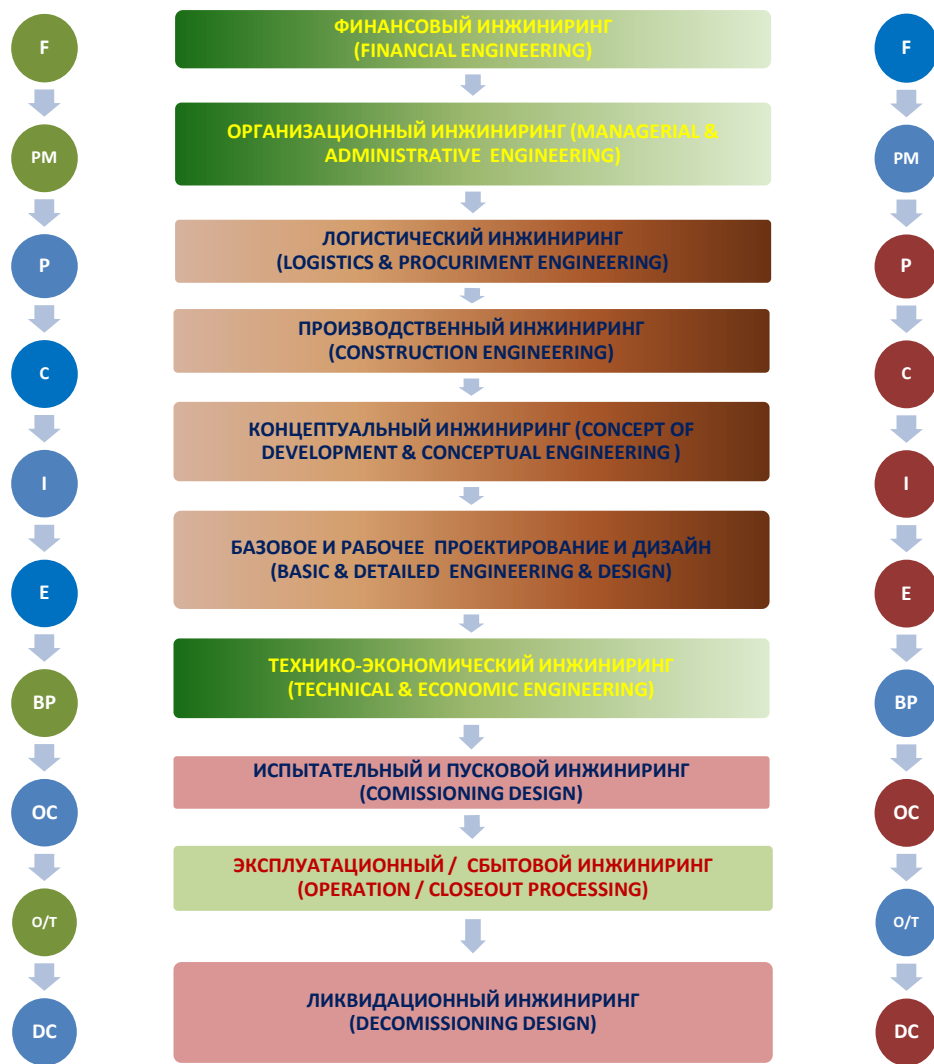
ФАКТОРЫ КОНТРАКТНЫХ СТРАТЕГИЙ: КОНЦЕПЦИЯ OPEN BOOK. НАИБОЛЕЕ РАСПРОСТРАНЕННЫЕ ПОДХОДЫ.



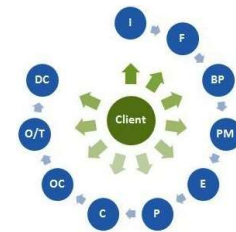
Причины возникновения отношений в концепции Open Book



ФАКТОРЫ КОНТРАКТНЫХ СТРАТЕГИЙ: КОНЦЕПЦИЯ OPEN BOOK. ВАРИАНТЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПОДХОДОВ.



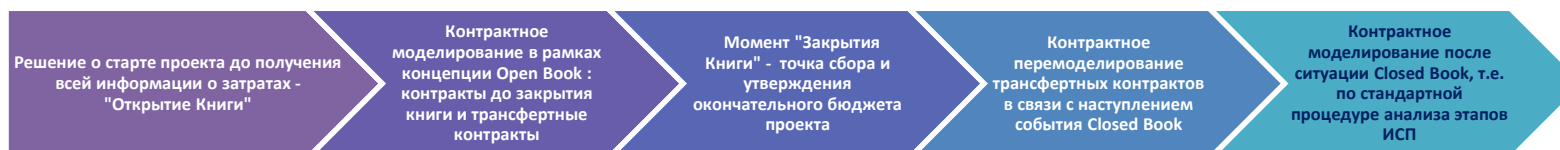
Open Book – как модель раннего старта:
Вариант деформированного ИСП



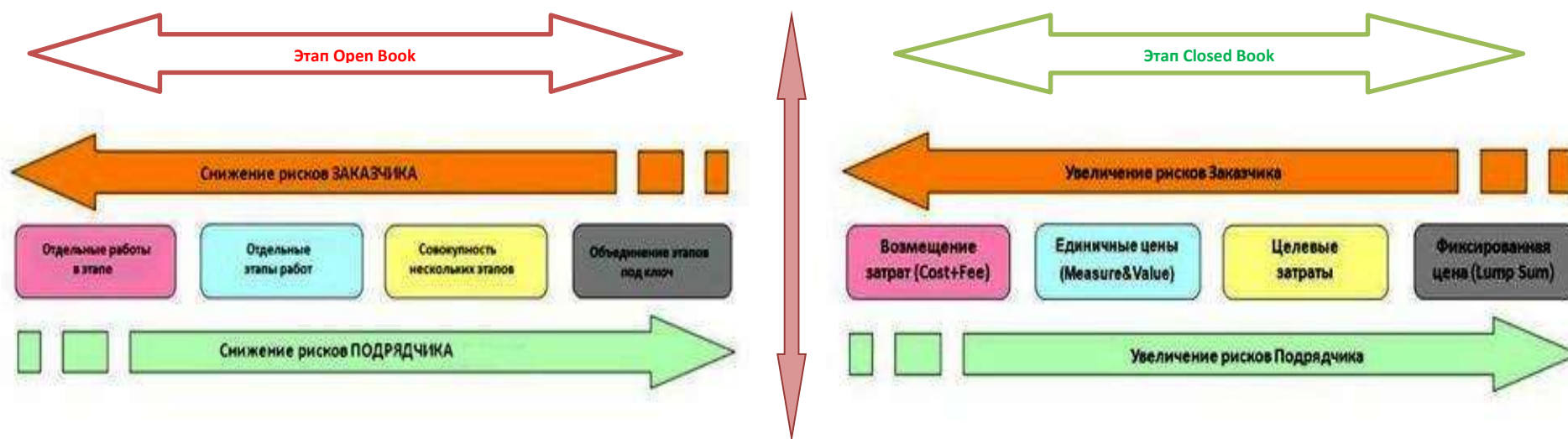
ФАКТОРЫ КОНТРАКТНЫХ СТРАТЕГИЙ: КОНЦЕПЦИЯ OPEN BOOK. ТРИ ТИПА КОНТРАКТОВ.

Open Book

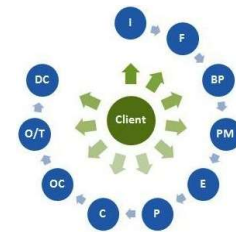
– концепция реализации инвестиционно-строительных проектов, предполагающая начало работ по реализации проекта до получения окончательного представления, как о его конструктивном исполнении, так и о бюджете инвестиций, в связи с объективной невозможностью выполнения работ в соответствии с классической последовательностью этапов инвестиционно-строительного процесса.



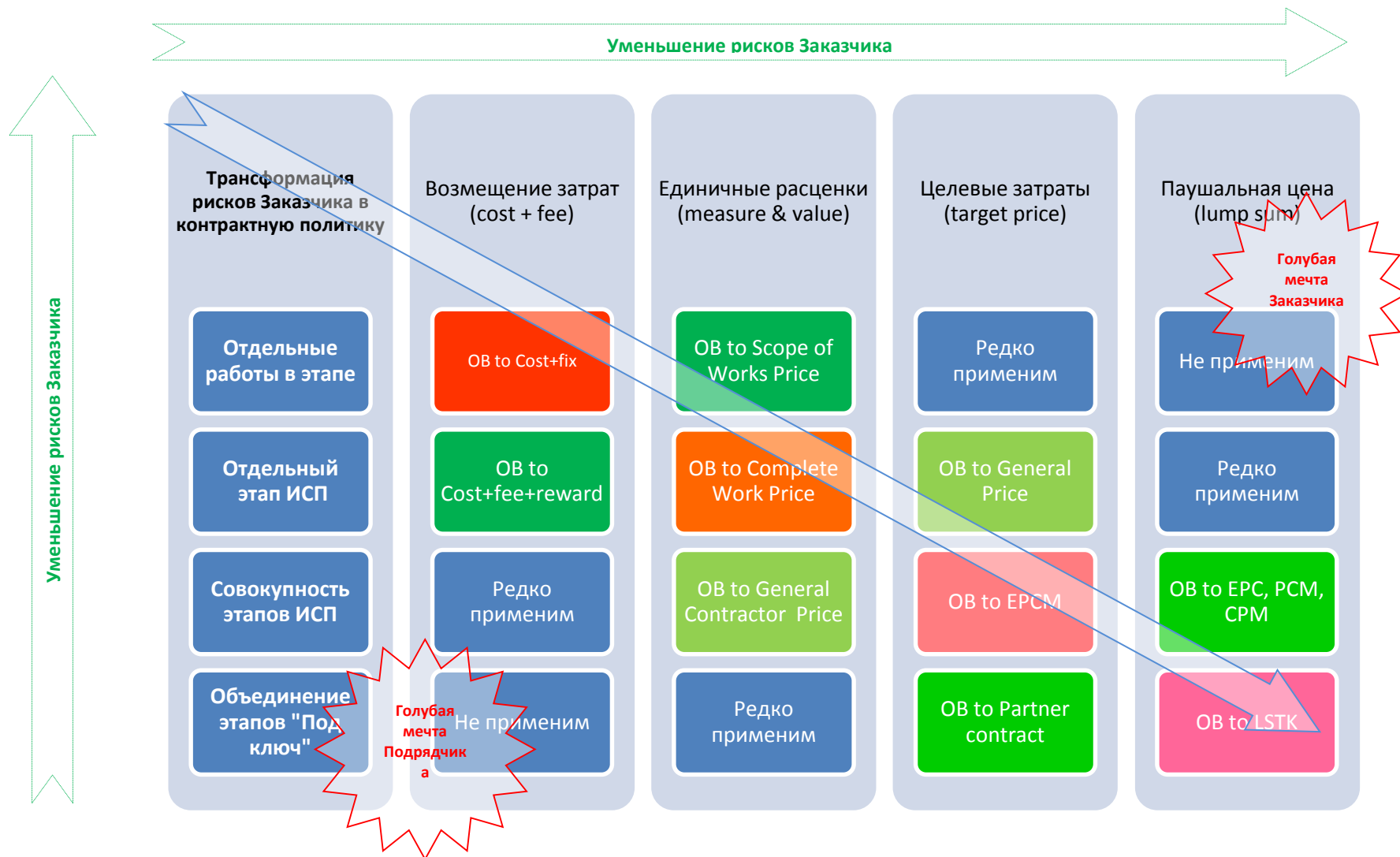
Поток изменений подхода к контрактному моделированию в концепции Open Book



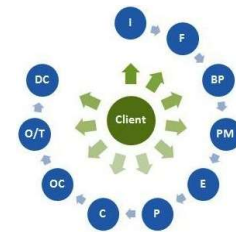
Превалирующие риски Заказчика до «Закрытия Книги» и после



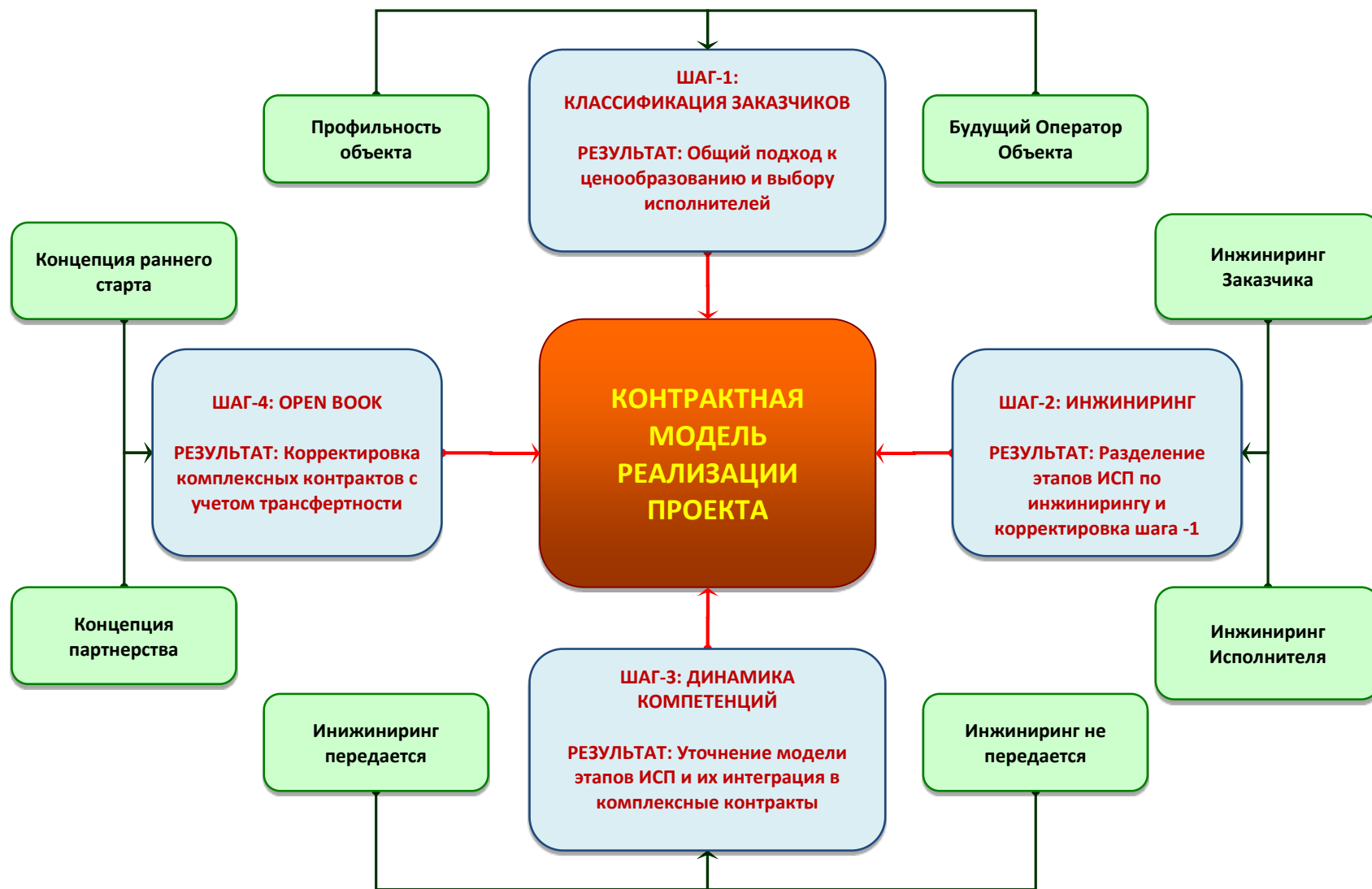
ФАКТОРЫ КОНТРАКТНЫХ СТРАТЕГИЙ: КОНЦЕПЦИЯ OPEN BOOK. ВАРИАНТЫ ТРАНСФЕРТНЫХ КОНТРАКТОВ.



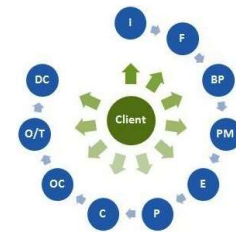
Шаг 4 в контрактной стратегии – учет трансформации контрактов после этапа Open Book (OB)



ФОРМИРОВАНИЕ КОНТРАКТНОЙ СТРАТЕГИИ: ИНТЕГРАЦИЯ. УЧЕТ ВСЕХ ФАКТОРОВ ФОРМИРОВАНИЯ МОДЕЛИ.



Последовательность формирования Контрактной модели проекта



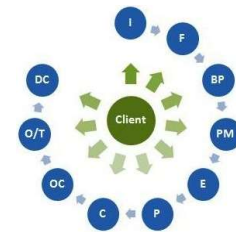
ТИПОВЫЕ КОНТРАКТНЫЕ МОДЕЛИ РЕАЛИЗАЦИИ ИСП РЕАЛИЗАЦИЯ ИНВЕСТИЦИОННО-СТРОИТЕЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ ХОЗЯЙСТВЕННЫМ СПОСОБОМ.



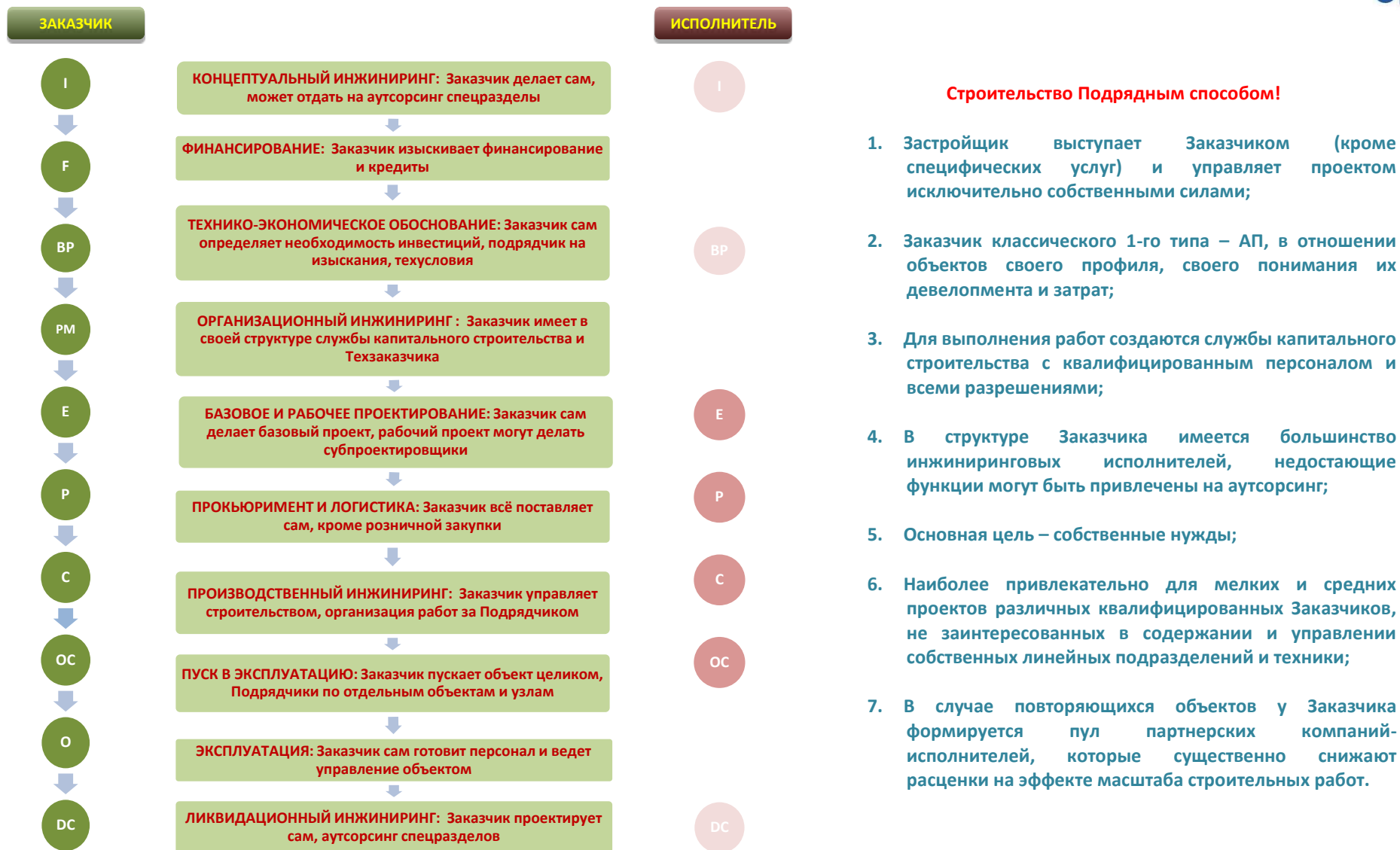
Строительство Хозяйственным способом!

1. Застройщик выступает Заказчиком (кроме специфических услуг) и реализует исключительно собственными силами;
2. Заказчик исключительно 1-го типа – АП, в отношении объектов своего профиля, своего понимания их девелопмента и затрат;
3. Для выполнения работ создаются недостающие подразделения, службы, набирается персонал, арендуется или закупается техника;
4. Возможно при наличии в структуре Заказчика большинства статичных исполнителей, недостающие функции могут быть привлечены на аутсорсинг;
5. Основная цель – собственная эксплуатация;
6. Наиболее привлекательно для крупных ФПГ, промышленных холдингов и предприятий, занимающихся развитием и реконструкцией существующих мощностей в местах дефицита аутсорсинга и ресурсов;
7. В отношении крупных холдинговых групп этот механизм относится на собственные инженеринговые, проектные, управляющие и строительные предприятия в составе холдинга.

Модель реализации проектов хозяйственным способом



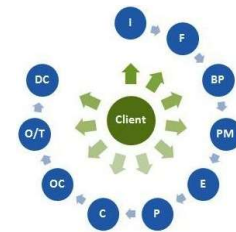
ТИПОВЫЕ КОНТРАКТНЫЕ МОДЕЛИ РЕАЛИЗАЦИИ ИСП РЕАЛИЗАЦИЯ ИНВЕСТИЦИОННО-СТРОИТЕЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ ПОДРЯДНЫМ СПОСОБОМ.



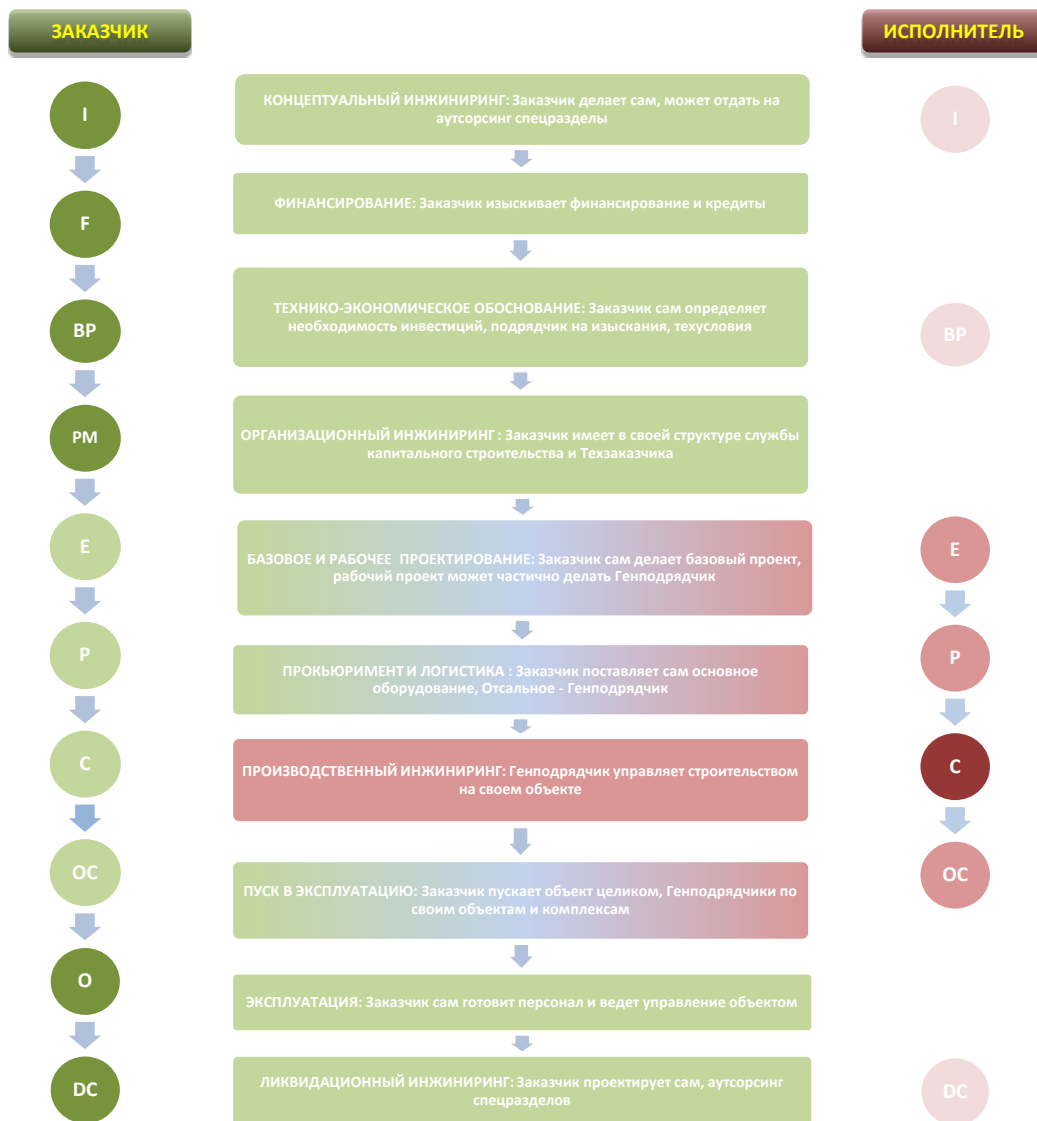
Строительство Подрядным способом!

1. Застройщик выступает Заказчиком (кроме специфических услуг) и управляет проектом исключительно собственными силами;
2. Заказчик классического 1-го типа – АП, в отношении объектов своего профиля, своего понимания их девелопмента и затрат;
3. Для выполнения работ создаются службы капитального строительства с квалифицированным персоналом и всеми разрешениями;
4. В структуре Заказчика имеется большинство инженеринговых исполнителей, недостающие функции могут быть привлечены на аутсорсинг;
5. Основная цель – собственные нужды;
6. Наиболее привлекательно для мелких и средних проектов различных квалифицированных Заказчиков, не заинтересованных в содержании и управлении собственных линейных подразделений и техники;
7. В случае повторяющихся объектов у Заказчика формируется пул партнерских компаний-исполнителей, которые существенно снижают расценки на эффекте масштаба строительных работ.

Модель реализации проектов подрядным способом



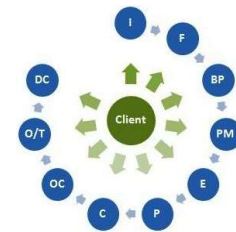
ТИПОВЫЕ КОНТРАКТНЫЕ МОДЕЛИ РЕАЛИЗАЦИИ ИСП РЕАЛИЗАЦИЯ ИНВЕСТИЦИОННО-СТРОИТЕЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ ГЕНПОДРЯДНЫМ СПОСОБОМ.



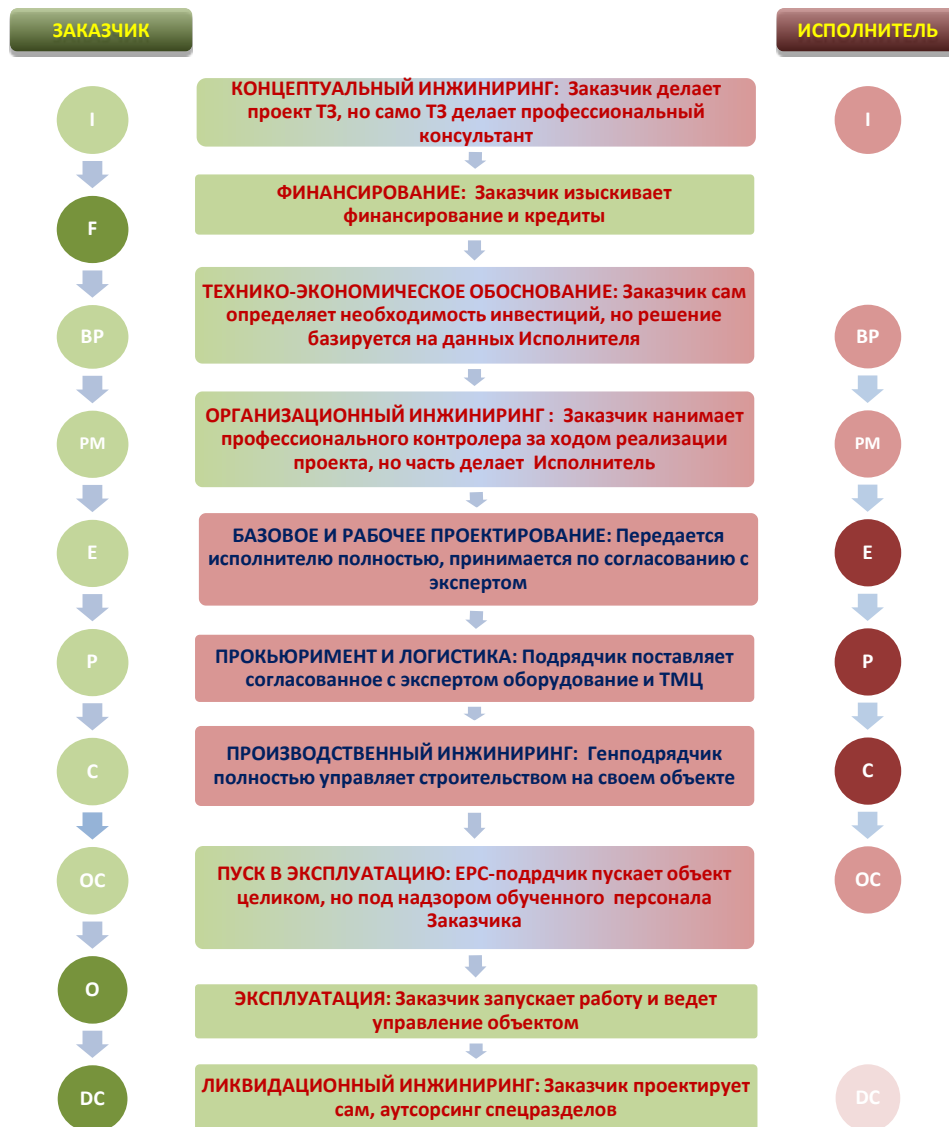
Модель реализации проектов генподрядным способом

Строительство Генподрядным способом!

1. **Застройщик выступает Заказчиком (кроме специфических услуг) и управляет проектом исключительно собственными силами;**
2. **Заказчик чаще всего 1-го типа – АП, но возможны варианты для 2-го и 3-го типов: ПП и АН;**
3. **Для контроля и организации выполнения работ создаются службы капитального строительства с квалифицированным персоналом и всеми разрешениями;**
4. **В структуре Заказчика имеется персонал для управления исполнителями с инженеринговыми компетенциями, недостающие функции могут быть поручены основным исполнителям через аутсорсинг;**
5. **Основная цель – строительство новых, крупных объектов прямых инвестиций;**
6. **Наиболее привлекательно для крупных проектов различных квалифицированных Заказчиков, заинтересованных в уменьшении собственной коммуникационной нагрузки и передаче рисков ответственным Исполнителям;**
7. **Чаще всего Заказчик распределяет основные титульные объекты между несколькими генподрядчиками, а пуск ведет сам, через единого специального подрядчика.**



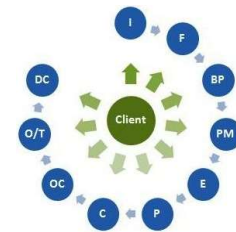
ТИПОВЫЕ КОНТРАКТНЫЕ МОДЕЛИ РЕАЛИЗАЦИИ ИСП РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТОВ ЧЕРЕЗ КОМПЛЕКСНЫЙ ЕРС-КОНТРАКТ.



Реализация проектов через контракты на комплекс работы, типа ЕРС!

1. Застройщик чаще всего – пассивный наблюдатель, который для контроля проекта нанимает профессионального эксперта (технического Заказчика);
2. Для выполнения работ нанимается ЕРС-подрядчик с генсубподрядчиками, генпроектировщиком и является ответственным за поставку;
3. Генподрядчик (ЕРС-контрактор) и субисполнители чаще всего сами закупают строительные материалы и конструкции;
4. Наиболее привлекательно для Заказчиков 4-й категории.
5. Основная цель – строительство новых, крупных объектов прямых инвестиций, которыми Заказчик не планирует оперировать;
6. Наиболее привлекательно для проектов различных неквалифицированных Заказчиков, заинтересованных в уменьшении собственных рисков;
7. Чаще всего Заказчик нанимает опытного эксперта, который не только подтверждает решения Исполнителя, но и контролирует их реальное исполнение.

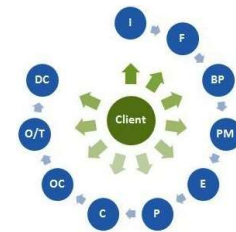
Модель реализации проектов через контракты на комплекс работ



ТИПОВЫЕ КОНТРАКТНЫЕ МОДЕЛИ РЕАЛИЗАЦИИ ИСП РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТОВ ЧЕРЕЗ КОМПЛЕКСНЫЙ ЕРС-КОНТРАКТ.



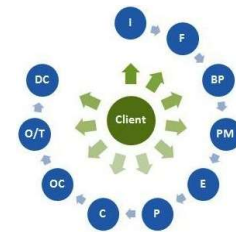
Ключевая компетенция ЕРС-подрядчика как фактор отбора победителя



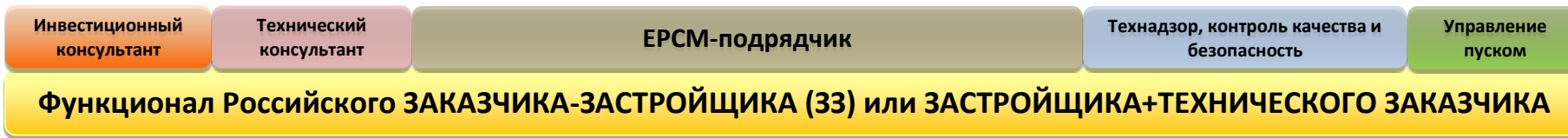
ТИПОВЫЕ КОНТРАКТНЫЕ МОДЕЛИ РЕАЛИЗАЦИИ ИСП РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТОВ ЧЕРЕЗ КОМПЛЕКСНЫЙ ЕРСМ-КОНТРАКТ.



Модель реализации проектов через ЕРСМ-контракт



ТИПОВЫЕ КОНТРАКТНЫЕ МОДЕЛИ РЕАЛИЗАЦИИ ИСП РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТОВ ЧЕРЕЗ КОМПЛЕКСНЫЙ EPCM-КОНТРАКТ.



Проблемы позиционирования Технического Заказчика и EPCM-подрядчика

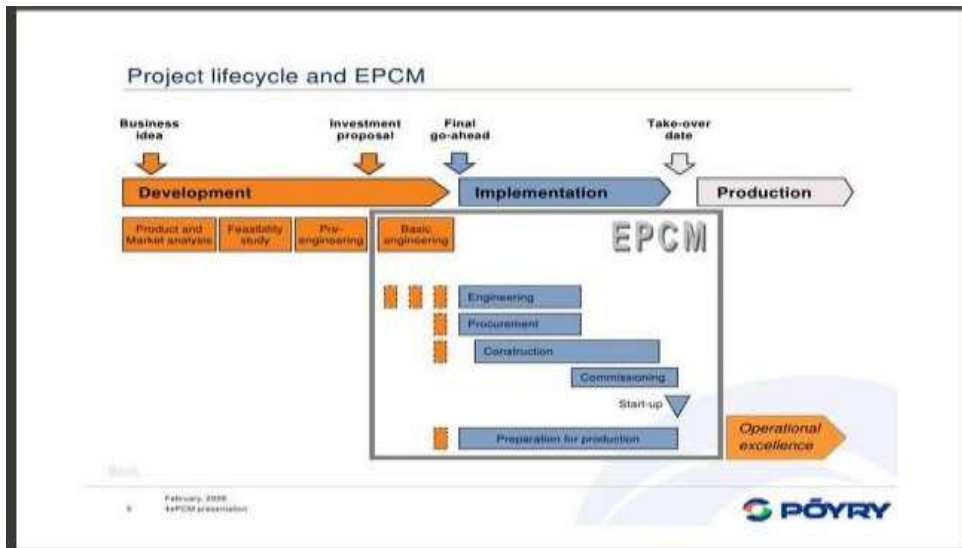
Застройщик!

Застройщик - физическое или юридическое лицо, обеспечивающее, на принадлежащем ему земельном участке, строительство, реконструкцию, капитальный ремонт объектов капитального строительства, а также выполнение инженерных изысканий, подготовку проектной документации для их строительства, реконструкции, капитального ремонта.

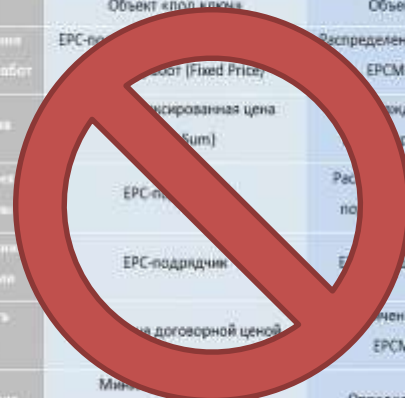
Застройщик вправе осуществлять функции Техзаказчика самостоятельно (Заказчик-Застройщик).

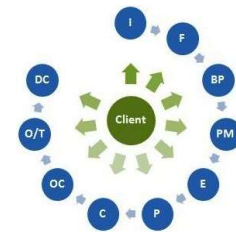
Технический Заказчик!

Технический Заказчик - физическое лицо, действующее на профессиональной основе, или юридическое лицо, которые уполномочены Застройщиком и от имени Застройщика заключают договоры о выполнении инженерных изысканий, о подготовке проектной документации, о строительстве, реконструкции, капитальном ремонте объектов капитального строительства, подготавливают задания на выполнение указанных видов работ, предоставляя лицам, выполняющим инженерные изыскания и (или) осуществляющим подготовку проектной документации, строительство, реконструкцию, капитальный ремонт объектов капитального строительства, материалы и документы, необходимые для выполнения указанных видов работ, утверждают проектную документацию, подписывают документы, необходимые для получения разрешения на ввод объекта капитального строительства в эксплуатацию, осуществляют иные функции, предусмотренные Градостроительным кодексом РФ.

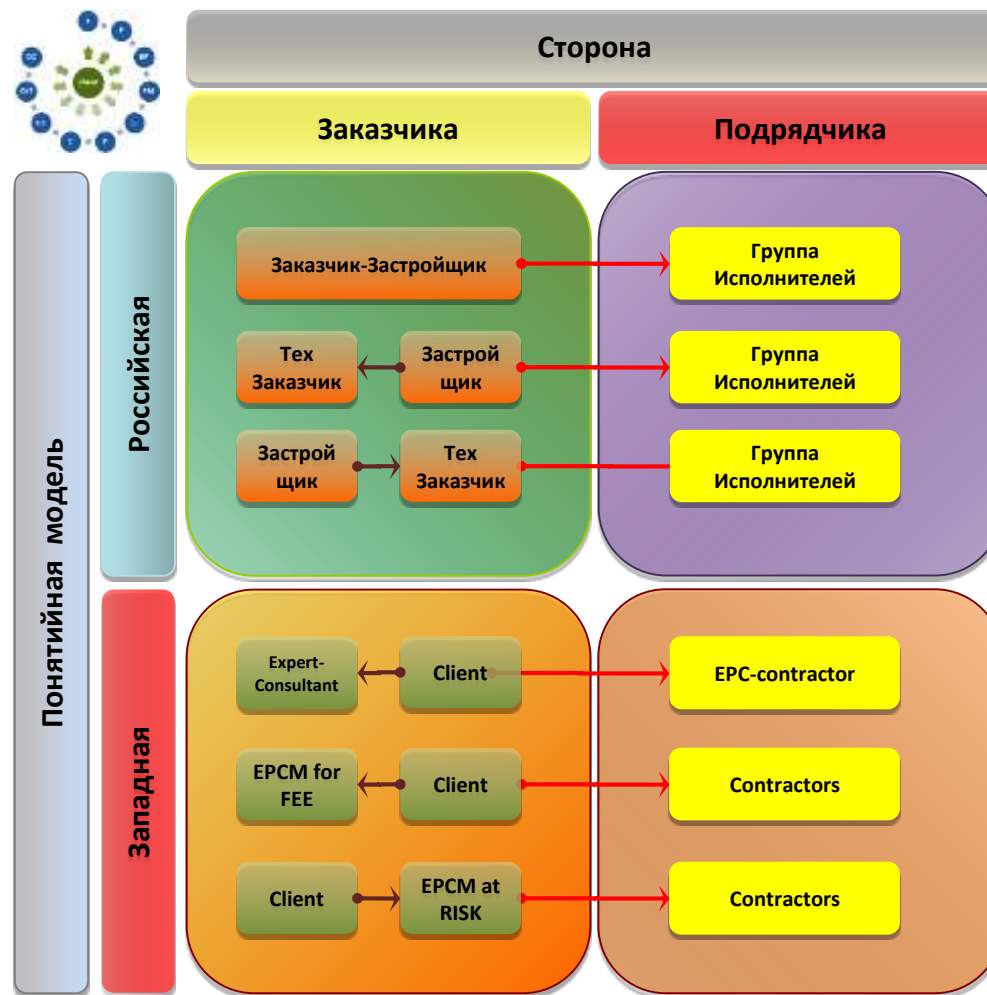


	EPC	EPCM
Объем работ	Объект «под ключ»	Объект «под ключ»
Риск завершения дополнительных работ	EPC-подрядчик	Распределен между Заказчиком и EPCM-подрядчиком
Договорная Цена	Фиксированная цена (Fixed Price/Sum)	«Фиксированная цена + вознаграждение подрядчика» (Cost Plus)
Риск превышения договорной цены	EPC-подрядчик	Распределен между EPCM-подрядчиком и Заказчиком
Выбор субподрядчика и управление ими	EPC-подрядчик	EPCM-подрядчик и Заказчик
Ответственность подрядчика	Фиксированная договорной ценой	Фиксированная договорной ценой EPCM-подрядчика
Функции Заказчика	Минимум, определенное законодательством РФ	Определяется договором

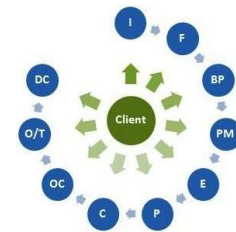




ТИПОВЫЕ КОНТРАКТНЫЕ МОДЕЛИ РЕАЛИЗАЦИИ ИСП РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТОВ ЧЕРЕЗ КОМПЛЕКСНЫЙ ЕРСМ-КОНТРАКТ.



Место Технического Заказчика и EPCM-подрядчика в контрактных отношениях



ТИПОВЫЕ КОНТРАКТНЫЕ МОДЕЛИ РЕАЛИЗАЦИИ ИСП ВНУТРИПРОЕКТНАЯ ИЕРАРХИЯ КОНТРАКТОВ И ЕРС-СУБПОДРЯД.

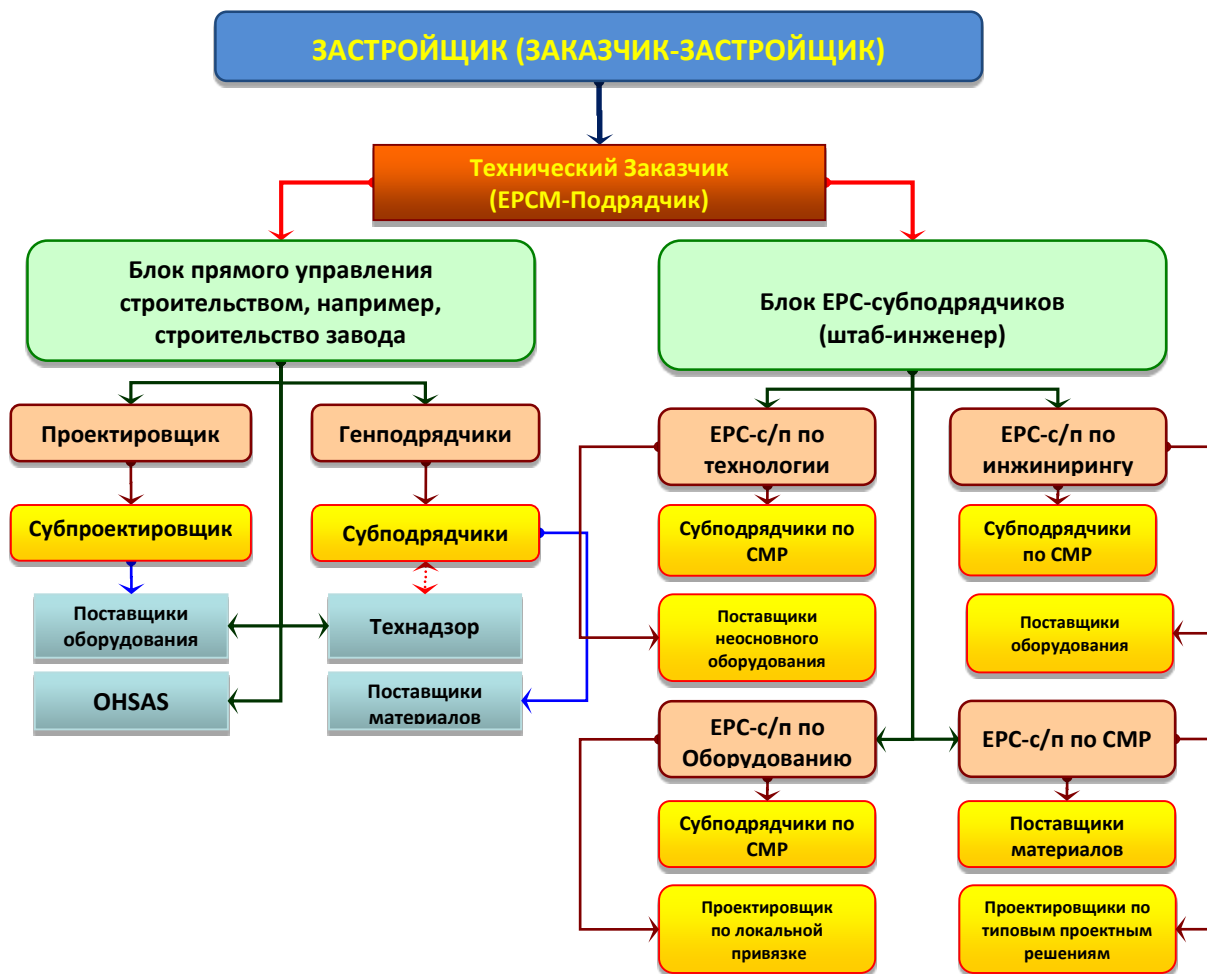
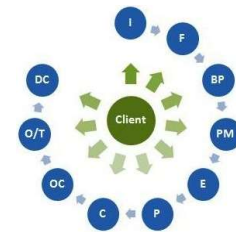
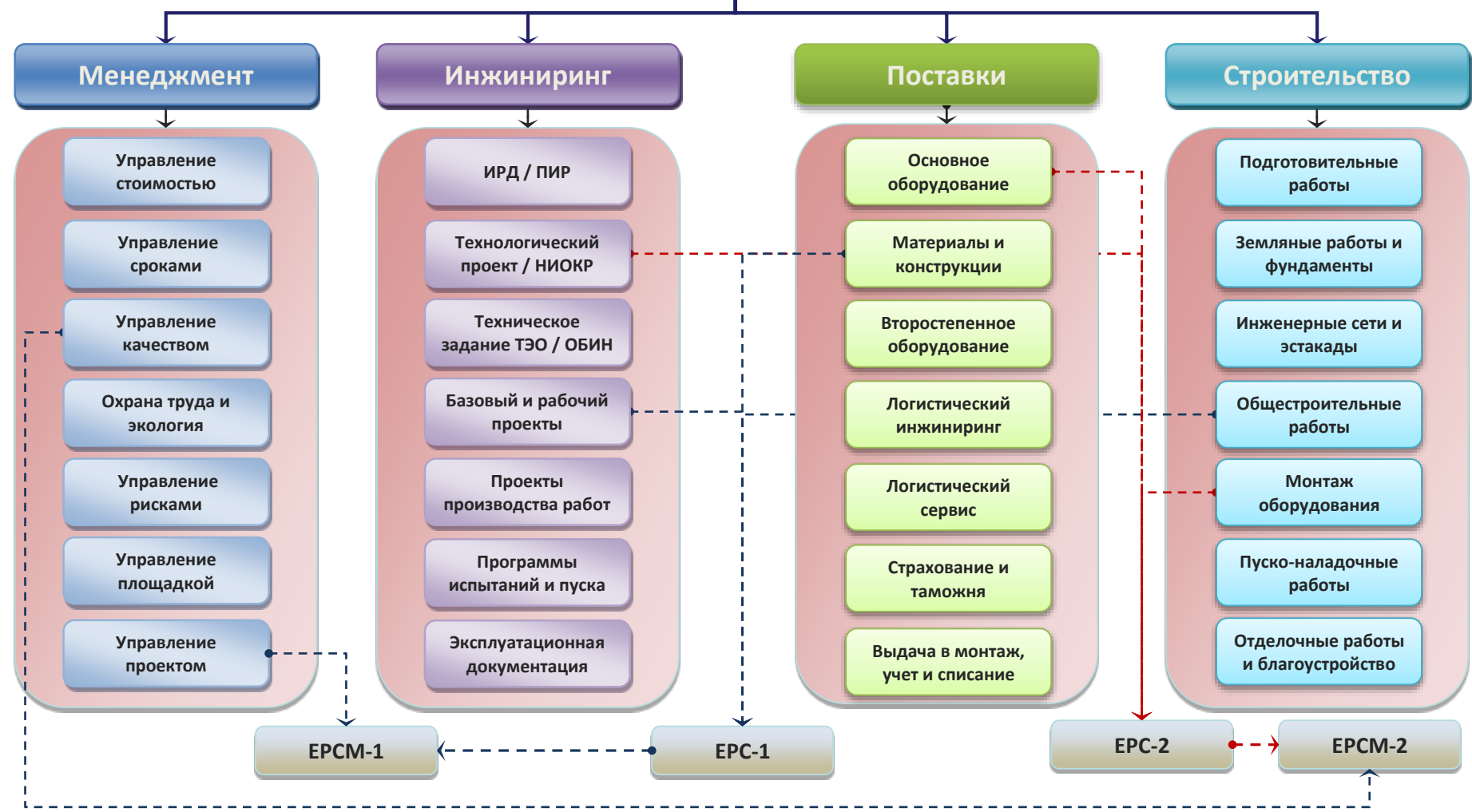


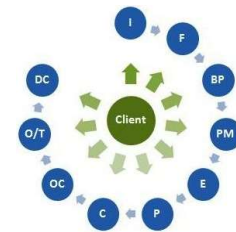
Схема реализации проектов через контракты на ЕРС-субподряд



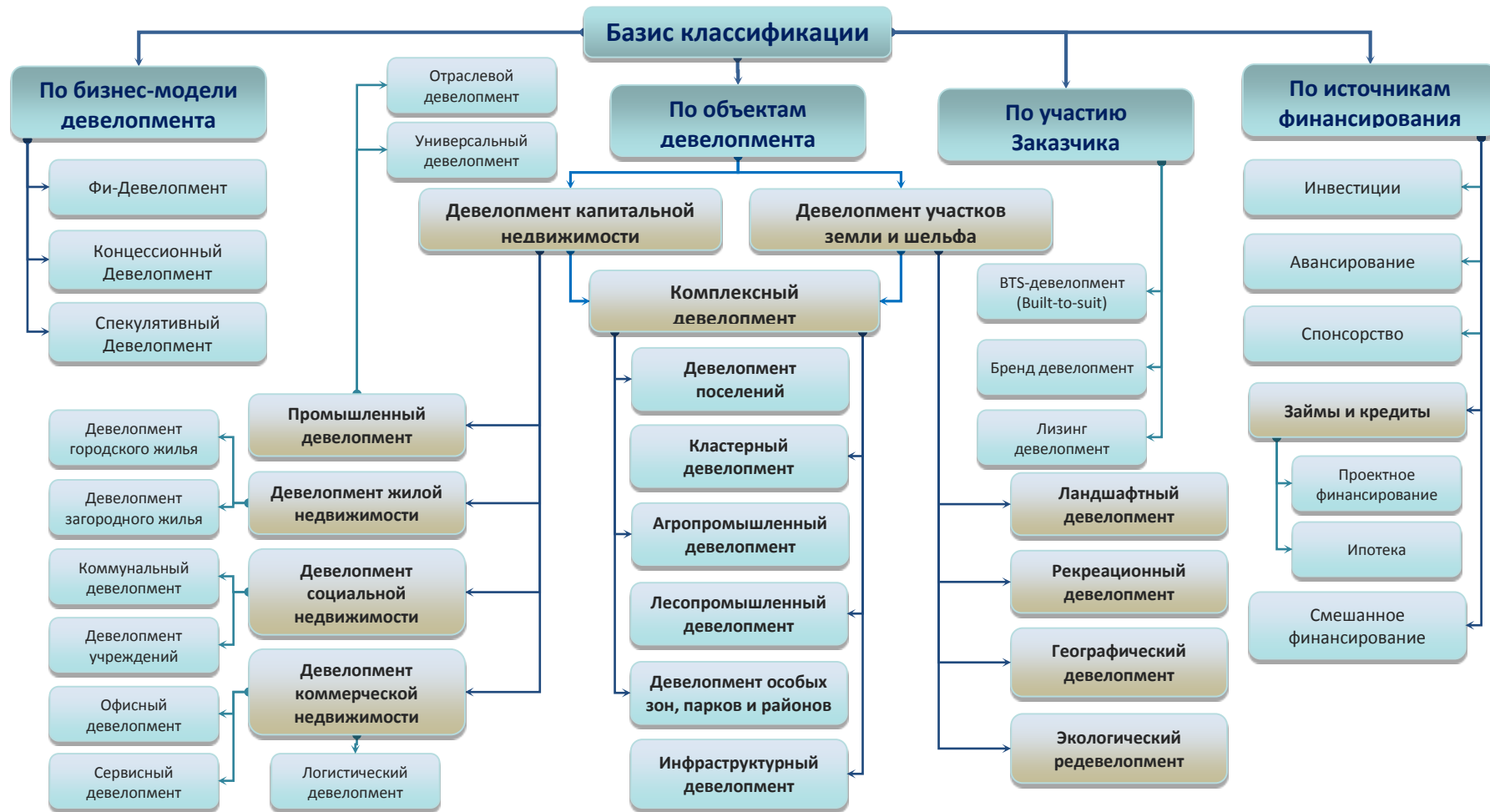
МНОГОЛИКОСТЬ ЕРС/ЕРСМ-КОНТРАКТОВ

Элементы и Этапы ИСП в ЕРС/ЕРСМ-контрактах

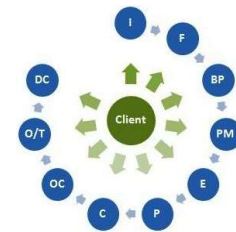




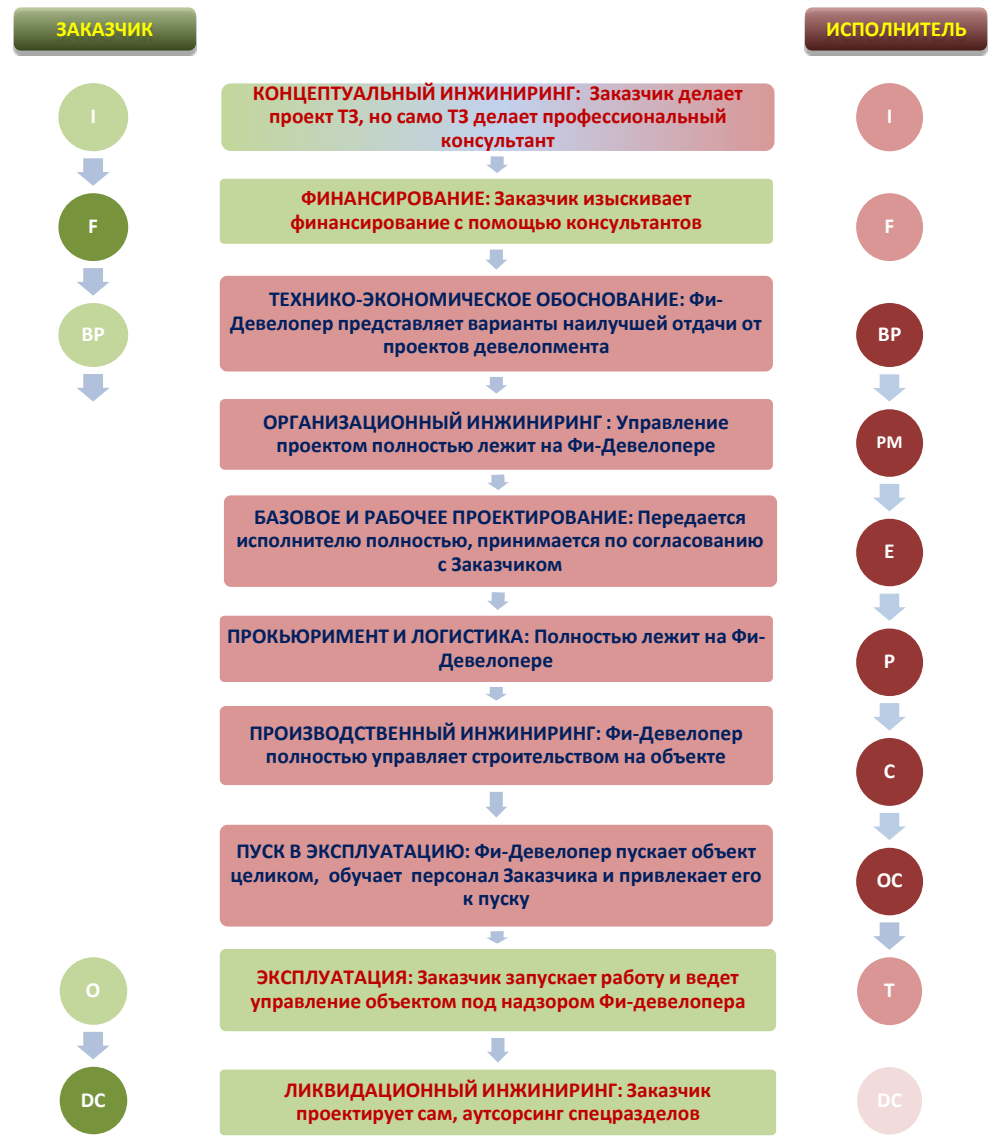
ТИПОВЫЕ КОНТРАКТНЫЕ МОДЕЛИ РЕАЛИЗАЦИИ ИСП КОНТРАКТНЫЕ МОДЕЛИ РЕАЛИЗАЦИИ ДЕВЕЛОПЕРСКИХ ПРОЕКТОВ.



Базовая классификация Девелопмента недвижимости



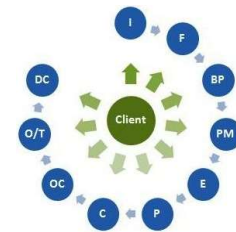
ТИПОВЫЕ КОНТРАКТНЫЕ МОДЕЛИ РЕАЛИЗАЦИИ ИСП РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТОВ ЧЕРЕЗ УСЛУГИ ФИ-ДЕВЕЛОПЕРА.



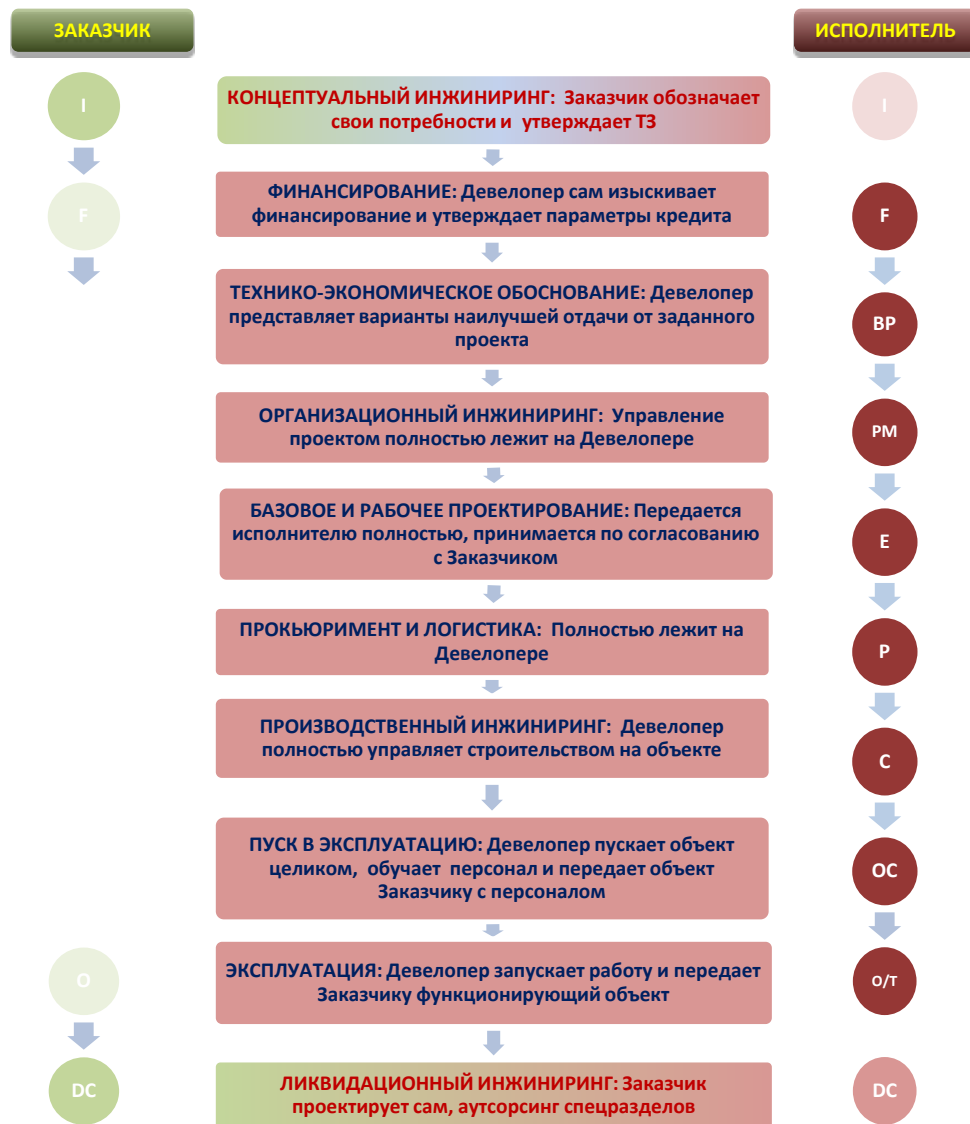
Строительство с привлечением Фи-Девелопера!

1. Застройщик выступает Заказчиком, хотя все функции выполняют Фи-девелопер;
2. Фи-девелопер работает с пассивным Заказчиком – владельцем капиталов (участка земли) и ресурсов;
3. Предлагает эффективные варианты использования, но за средства Заказчика;
4. Рискует только своим вознаграждением;
5. Может впоследствии взять на себя и реализацию или, например, офисы в эксплуатацию;
6. Применим для Заказчиков 4-го типов или для заказчиков 2-го типа с заранее указанным объектом девелопмента.

Модель реализации проектов с привлечением Фи-Девелопера



ТИПОВЫЕ КОНТРАКТНЫЕ МОДЕЛИ РЕАЛИЗАЦИИ ИСП РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТОВ ЧЕРЕЗ УСЛУГИ КОНЦЕССИОННОГО ДЕВЕЛОПЕРА.



Строительство с привлечением Концессионного Девелопера!

1. Девелопер выступает Заказчиком-Застройщиком, и впоследствии передает объект истинному Заказчику;
2. У Заказчика есть актив или ресурс, но нет средств на реализацию или возможности заниматься девелопментом самостоятельно, в т.ч. законодательной;
3. Девелопер реализует проект, но возвращает вложения через эксплуатацию или частичную реализацию;
4. Варианты типа BOT, BTO, BTLO, LBO и т.п. см. ниже;
5. На возврат средств определяется срок по соглашению, риски девелопера не вернуть вложения;
6. Допускаются варианты, в случае наступления форс-мажорных обстоятельств, полной компенсации Заказчиком затрат девелопера с учетом упущенной выгоды.



Рис. 60 Модель реализации проектов с привлечением Концессионного Девелопера

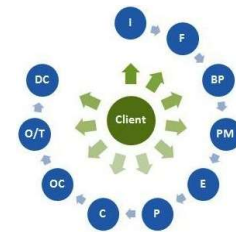
ТИПОВЫЕ КОНТРАКТНЫЕ МОДЕЛИ РЕАЛИЗАЦИИ ИСП РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТОВ ЧЕРЕЗ УСЛУГИ КОНЦЕССИОННОГО ДЕВЕЛОПЕРА.



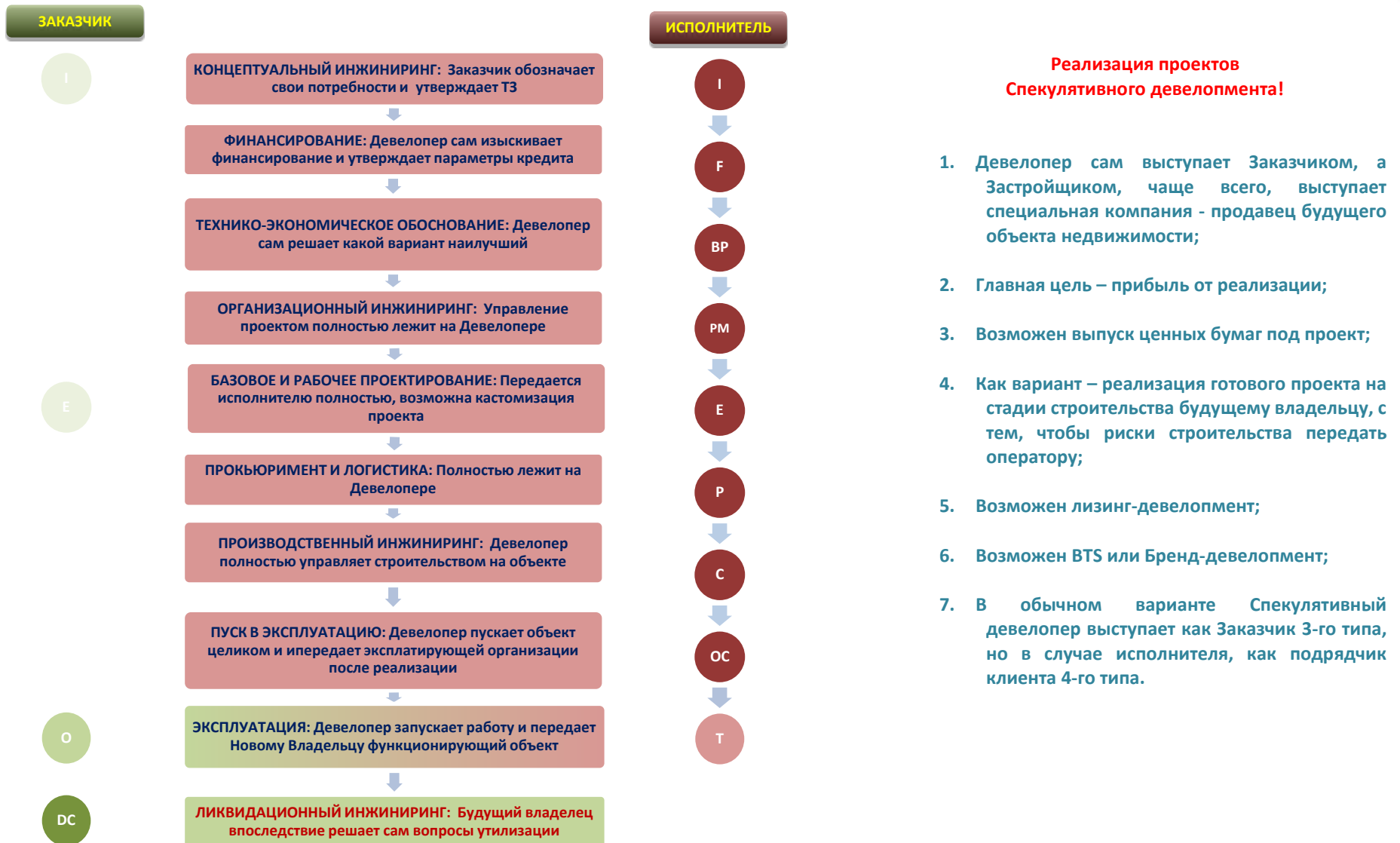
BOT	<ul style="list-style-type: none"> • Build - Operate - Transfer • Построй - Эксплуатируй - Передай
BOOT	<ul style="list-style-type: none"> • Build - Own - Operate - Transfer • Построй - Владей - Эксплуатируй - Передай
BTO	<ul style="list-style-type: none"> • Build - Transfer - Operate • Построй - Передай - эксплуатируй
BOLT	<ul style="list-style-type: none"> • Build - Own - Lease - Transfer • Построй - Владей - Сдай в аренду - Передай
BTLO	<ul style="list-style-type: none"> • Build - Transfer - Lease - Operate • Построй - Передай - Арендуй - Эксплуатируй
LBO/LRO	<ul style="list-style-type: none"> • Lease - (Re)Build - Operate • Арендуй - Перестрой - Эксплуатируй
BTM	<ul style="list-style-type: none"> • Build - Transfer - Maintenance • Построй - Передай - Обслуживай
BBOT/BROT	<ul style="list-style-type: none"> • Buy - (Re)Build - Operate - Transfer • Выкупи - Перестрой - Эксплуатируй - Передай

BOL	<ul style="list-style-type: none"> • Build - Own - Lease • Построй - Владей - Сдай в аренду
LBOB/LROB	<ul style="list-style-type: none"> • Lease - (Re)Build - Operate - Buy • Арендуй - Перестрой - Эксплуатируй - Выкупай
BOO	<ul style="list-style-type: none"> • Build - Own - Operate • Построй - Владей - Эксплуатируй
BBO/BRO	<ul style="list-style-type: none"> • Buy - (Re)Build - Operate • Выкупи - Перестрой - Эксплуатируй

Контрактные модели проектов с привлечением Концессионного Девелопера

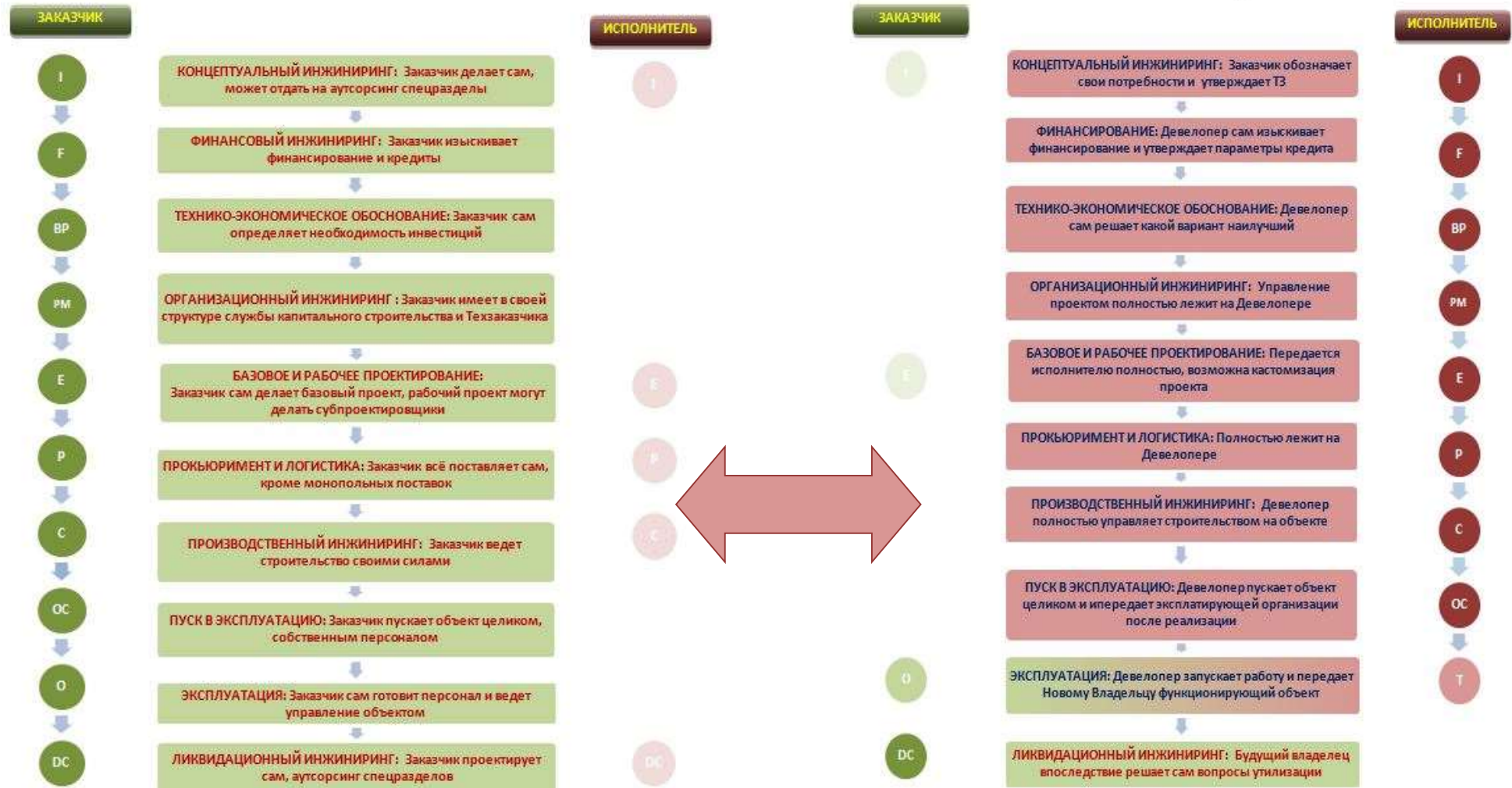
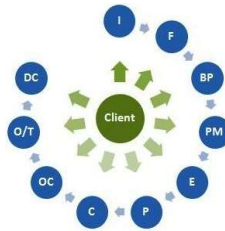


ТИПОВЫЕ КОНТРАКТНЫЕ МОДЕЛИ РЕАЛИЗАЦИИ ИСП РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТОВ СПЕКУЛЯТИВНОГО ДЕВЕЛОПЕРА.

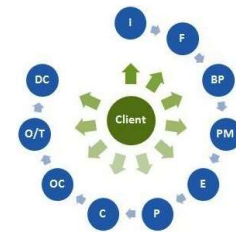


Модель реализации проектов с привлечением Спекулятивного Девелопера

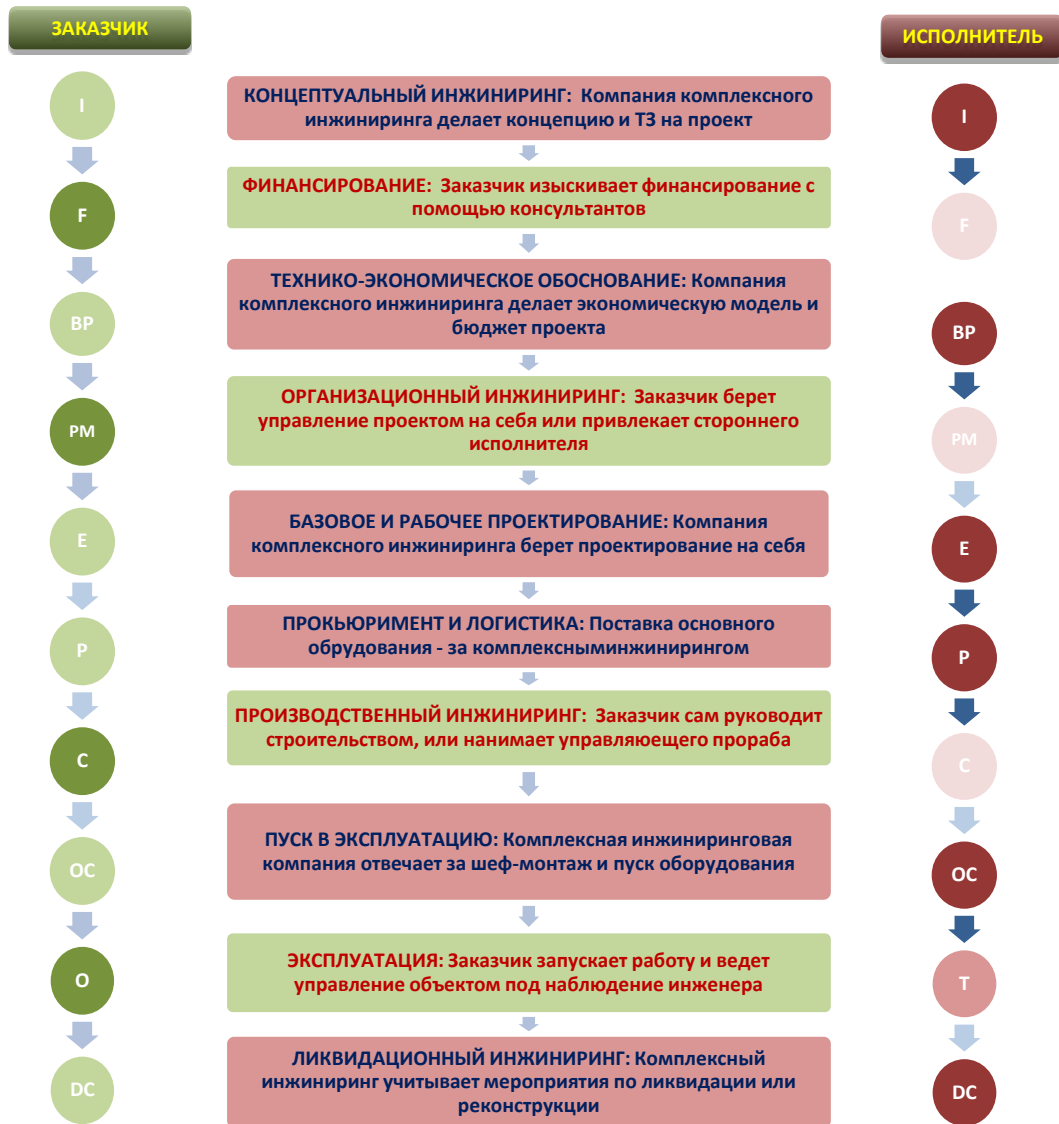
ТИПОВЫЕ КОНТРАКТНЫЕ МОДЕЛИ РЕАЛИЗАЦИИ ИСП РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТОВ СПЕКУЛЯТИВНОГО ДЕВЕЛОПЕРА.



Единство и противоположность реализации проектов хозспособом и Спекулятивного Девелопера



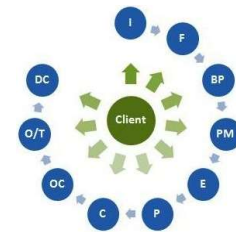
СПЕЦИАЛЬНЫЕ КОНТРАКТНЫЕ МОДЕЛИ РЕАЛИЗАЦИИ ИСП КОНТРАКТЫ НА КОМПЛЕКСНЫЙ ИНЖИНИРИНГ ИНВЕСТИЦИОННО-СТРОИТЕЛЬНОГО ПРОЕКТА.



Реализация проектов через комплексный (сквозной) инжиниринг!

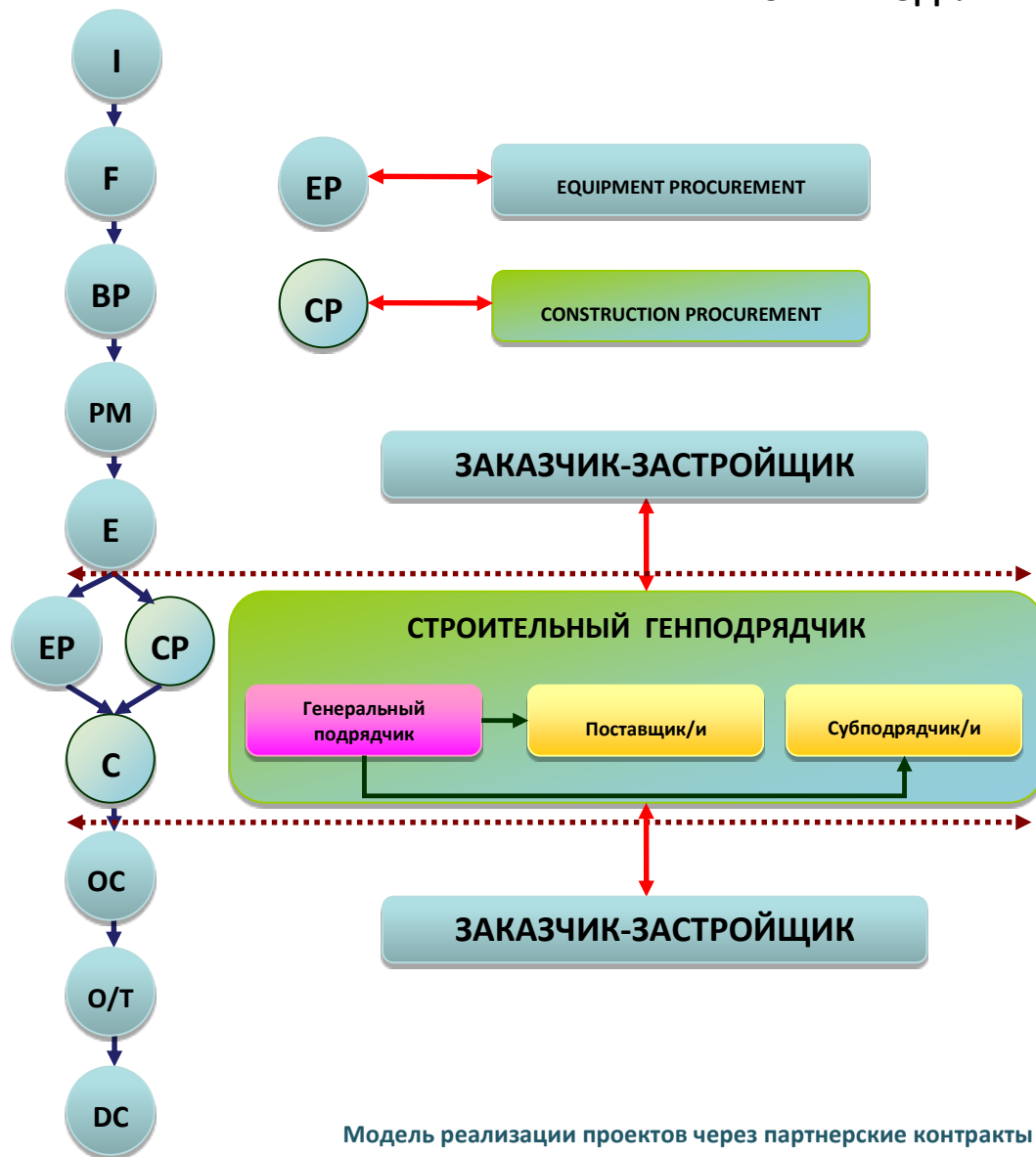
1. Имеет смысл при сложных технологических производствах;
2. На первом этапе проводится отбор-конкурс технологических решений (ноу-хау и т.п.);
3. Технологическое проектирование, сопровождение проектирования в стране строительства, выбор оборудования, контроль его производства, поставки и шефмонтаж;
4. Заказ и приёмка технологического оборудования;
5. Участие в пуске и контроль послепускового периода;
6. Контроль функционирования объекта в операционный период;
7. Вывод из эксплуатации и утилизация.

Модель реализации проектов через контракты на комплексный инжиниринг



СПЕЦИАЛЬНЫЕ КОНТРАКТНЫЕ МОДЕЛИ РЕАЛИЗАЦИИ ИСП ПАРТНЕРСКАЯ МОДЕЛЬ РЕАЛИЗАЦИИ ИСП.

Партнерская модель реализации ИСП!



Модель реализации проектов через партнерские контракты

1. На время реализации проекта подрядная компания становится временно подразделением Заказчика. Заказчики с крупным портфелем проектов могут выбирать: нанимать независимых исполнителей или создать собственное подрядное подразделение? Партнерский контракт закрывает сразу оба варианта, а потому применим и для девелоперов с одним проектом, и для Застройщиков с долгосрочным портфелем.
2. Для реализации партнерского подряда стороны подписывают стандартный генподрядный контракт, но который содержит особые условия взаимодействия партнеров и принятий решений при реализации проекта. Строительная компания, в той части коллектива и ресурсов, которая занимается неким конкретным проектом, становится собственным подразделением Заказчика, а отношения в договоре определяются как с дочерней компанией.
3. Предполагается, что как бы не складывался ход реализации проекта, стороны будут совместно согласовывать все нестыковки и приходить к решению, не ущемляющему ничьих интересов.
4. Самый щепетильный вопрос – это вопрос выплаты вознаграждения, здесь также могут быть самые разные варианты.



ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ.

Малахов Владимир Иванович



Должность:

Директор по Инжинирингу Частного Учреждения ГК «Росатом»
«Отраслевой Центр Капитального Строительства» – ОЦКС.

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 г

Доктор делового администрирования (Doctor of Business Administration, DBA)

Исследовательская работа на тему «Промышленный девелопмент в России»

Программа DBA - Высшей школы корпоративного управления РАНХиГС при Президенте РФ, 2012 год

Специализация:

Контрактные стратегии реализации инвестиционно-строительных проектов,
Проектное управление в инвестиционно-строительном бизнесе,
Инвестиционно-строительный инжиниринг и промышленный девелопмент.

Опыт работы:

20 лет в строительстве, в том числе:

- Финансовый директор ОАО «Уренгоймонтажпромстрой»;
- Исполнительный и генеральный директор ООО «Стройтрансгаз-М» ГК «Стройтрансгаз»;
- Исполнительный директор ООО «Стройгазмонтаж»;
- Генеральный директор ООО «РусГазМенеджмент» ГК «Роза мира»
- Советник Директора по капитальным вложениям ГК «Росатом»

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 др.
- ООО «Стройгазмонтаж»: Морской газопровод Джубга-Лазаревское-Сочи
- ООО «Русгазменеджмент»: Завод по переработке ПНГ в ХМАО

Благодарю за внимание!

Контакты: ceo@stgm.su моб. +7 (495) 799-08-98