

Ситас Анна

Советник, Denno

СТРОИТЕЛЬНЫЙ  
ЮРИДИЧЕСКИЙ  
ФОРУМ

Определяем тренды — развиваем отрасль

# Актуальные контрактные стратегии реализации строительных проектов

Москва

3 октября 2024

## Содержание

- 01 Что такое «Контрактная стратегия»?
- 02 Основные участники строительного проекта
- 03 Модель «EPC-контракт»
- 04 Альтернативные модели

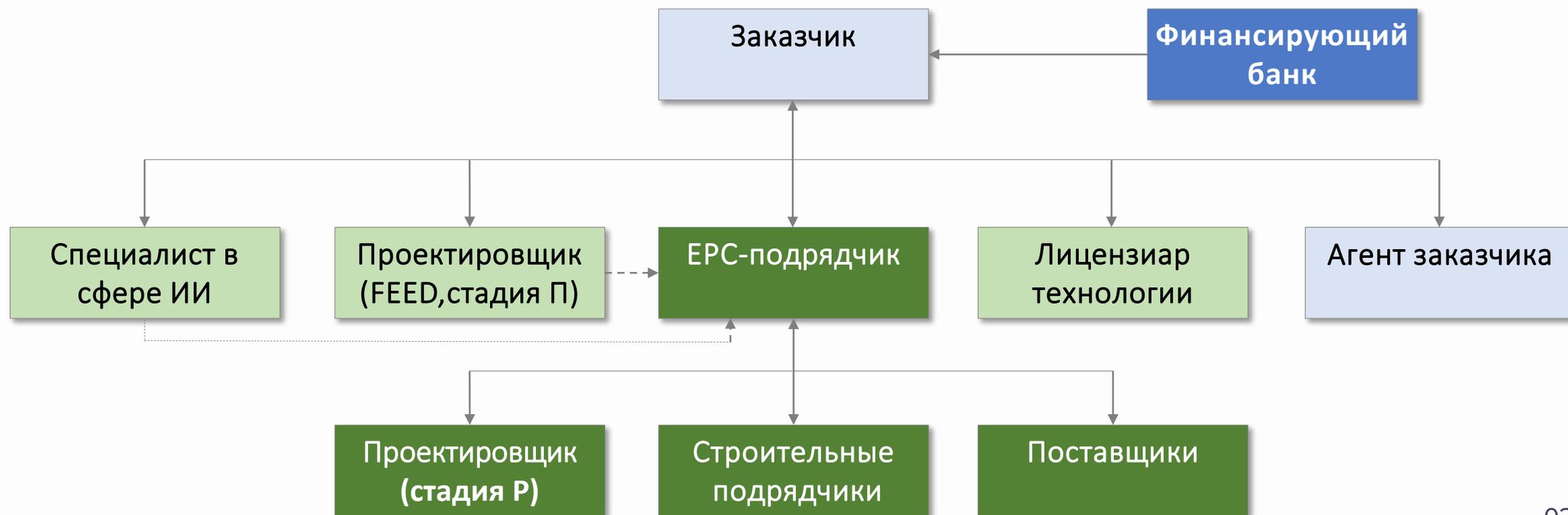
# Что такое «контрактная стратегия»?

- Контрактная стратегия – это распределение объемов работ, обязательств и рисков проекта между его участниками в рамках договоров, заключаемых для его реализации
- Выбор контрактной стратегии зависит от множества факторов, таких как:
  - планируемые сроки реализации проекта
  - наличие у заказчика опыта реализации подобных проектов
  - технические характеристики строящегося объекта
  - источники финансирования
  - требования законодательства
  - экономическая ситуация (в частности, инфляция, колебания курсов валют, ключевая ставка, свобода осуществления расчетов)
  - доступность на рынке квалифицированных подрядчиков, необходимых материалов и оборудования для конкретного проекта
  - специфические условия проекта (например, строительство на Крайнем Севере)

# Основные участники строительного проекта

1. Заказчик
  2. Профессиональные «консультанты» Заказчика (агенты Заказчика):
    - технический заказчик
    - лицо, осуществляющее строительный контроль
    - управляющий проектом
  3. Специалисты в сфере инженерных изысканий
  4. Проектировщики и архитекторы
  5. Строительные подрядчики и их субподрядчики
  6. Поставщики материалов и оборудования
  7. Лицензиары технологии
  8. Финансирующие банки
  9. Страховые компании
- Как правило, чем сложнее проект, тем больше в нем участников.

# Модель «ЕРС-контракт» (1 из 3)



# Модель «ЕРС-контракт» (2 из 3)

## 1. Преимущества

- предпочтительная модель для финансирующих банков
- ЕРС подрядчик единолично отвечает за передачу заказчику полностью готового к эксплуатации объекта в установленный срок, что значительно упрощает контроль за реализацией проекта
- большинство рисков проекта (например, ошибки в документации, условия площадки, ненадлежащее выполнение обязательств субподрядчиками и субпоставщиками) возлагается на ЕРС подрядчика
- как правило, твердая цена

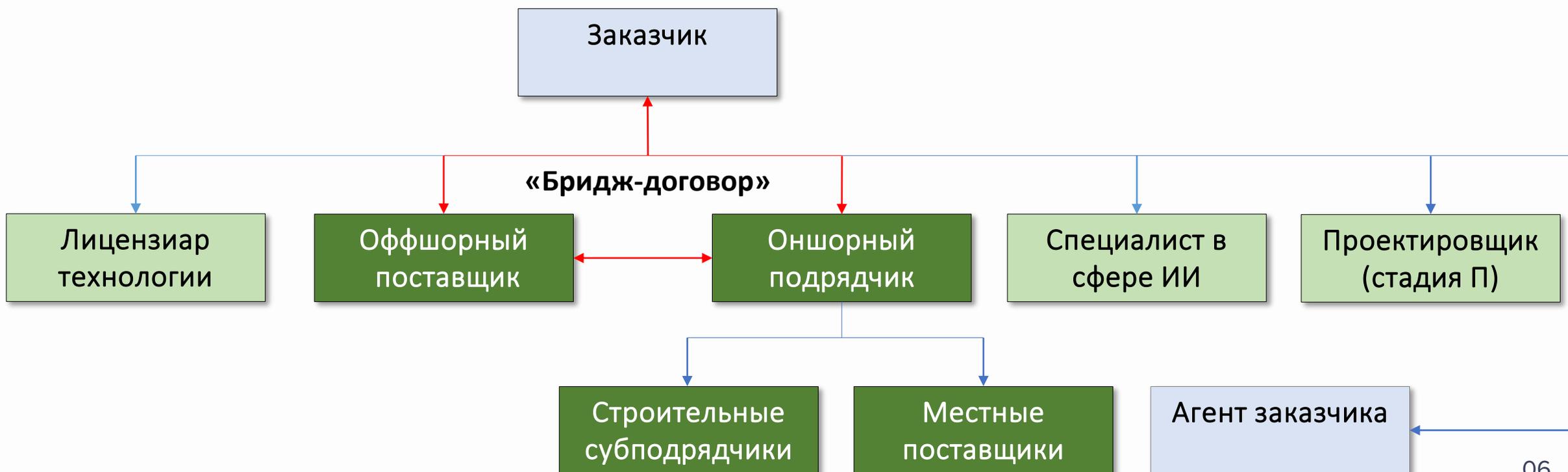
# Модель «EPC-контракт» (3 из 3)

## 2. Недостатки / трудности реализации

- завышенная цена, в которую подрядчик закладывает свои риски, при этом условие о твердой цене не гарантирует, что по факту она не изменится
- неспособность EPC-подрядчика справиться со своими обязательствами / банкротство EPC-подрядчика
- отсутствие у заказчика прямых взаимоотношений с важными субподрядчиками и поставщиками, что может создать проблемные ситуации, например:
  - EPC подрядчик не перечисляет полученные им от заказчика деньги за выполненные работы / поставленное оборудование
  - отсутствие у заказчика прямых требований к субподрядчикам и поставщикам при невозможности получения удовлетворения своих требований от EPC-подрядчика
  - EPC-подрядчик не устраняет субподрядчиков и/или поставщиков, которые ненадлежащим образом выполняют свои обязательства
- полный перенос на EPC-подрядчика всех обязательств и рисков по проекту невозможен

# Модель «Оншор/оффшор» (1 из 3)

Схематичное описание



# Модель «Оншор/оффшор» (2 из 3)

## Основные особенности и недостатки

### 1. Основные особенности

- оффшорный поставщик выполняет проектирование за рубежом и поставляет оборудование из-за рубежа (не присутствует в РФ), оншорный подрядчик выполняет работы, предоставляет оборудование и материалы в РФ
- оффшорный поставщик и оншорный подрядчик входят в одну группу компаний
- возможность налоговой оптимизации и, как следствие, снижение общей стоимости строительства (применять с осторожностью)
- заключается 3 договора: (1) договор с оффшорным поставщиком, (2) договор с оншорным подрядчиком и (3) «бридж договор» между заказчиком, поставщиком и подрядчиком

# Модель «Оншор/оффшор» (3 из 3)

## Основные особенности и недостатки

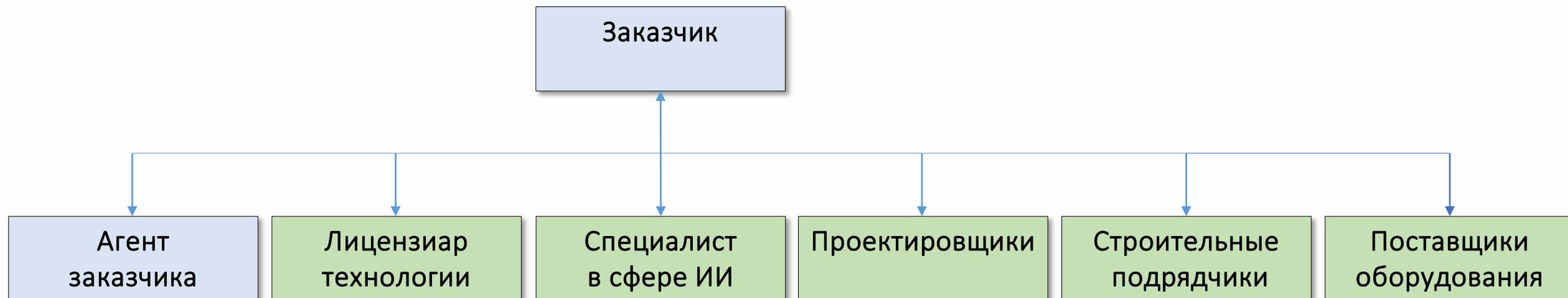
### 3. Недостатки

- отсутствие одного лица, которое полностью отвечает за передачу заказчику конечного результата работ, деятельность поставщика и подрядчика может быть не достаточно скоординирована, даже если они в одной группе
- возможные противоречия между договорами с поставщиком и подрядчиком и с бридж договором (например, договор с подрядчиком должен быть подчинен российскому праву, а договор с поставщиком и бридж договор могут быть подчинены иностранному праву)

Риски могут быть снижены путем заключения одного трехстороннего договора, по которому (1) исполнение обязательств подрядчиком и поставщиком координируются одним лицом; (2) подрядчик и поставщик несут солидарную ответственность перед заказчиком (joint and several liability), (3) объемы их обязательств и причитающиеся им платежи распределены, но при этом они отвечают за передачу заказчику готового объекта

# Модель «Мультилот» (1 из 3)

Схематичное описание



# Модель «Мультилот» (2 из 3)

## 1. Основные причины использования «мультилот» модели

- снижение стоимости строительства
- отсутствие качественных ЕРС-подрядчиков в некоторых отраслях или неготовность подрядчиков принимать на себя риски проектов длительного цикла реализации в нестабильных рыночных условиях
- возможность для заказчика предъявлять прямые требования ключевым поставщикам
- возможность для заказчика управлять реализацией проекта, в том числе своевременно выявлять и решать возникающие проблемы

## 2. Основные риски

- отсутствие одного лица, которое полностью отвечает за передачу заказчику конечного результата работ
- «интерфейсные» риски: (1) неисполнение одного подрядчика / поставщика освобождает других от ответственности и может накладывать на заказчика дополнительную ответственность (например, компенсацию расходов за простой); (2) сложности в установлении ответственного за нарушение лица (подрядчик / поставщик / заказчик)

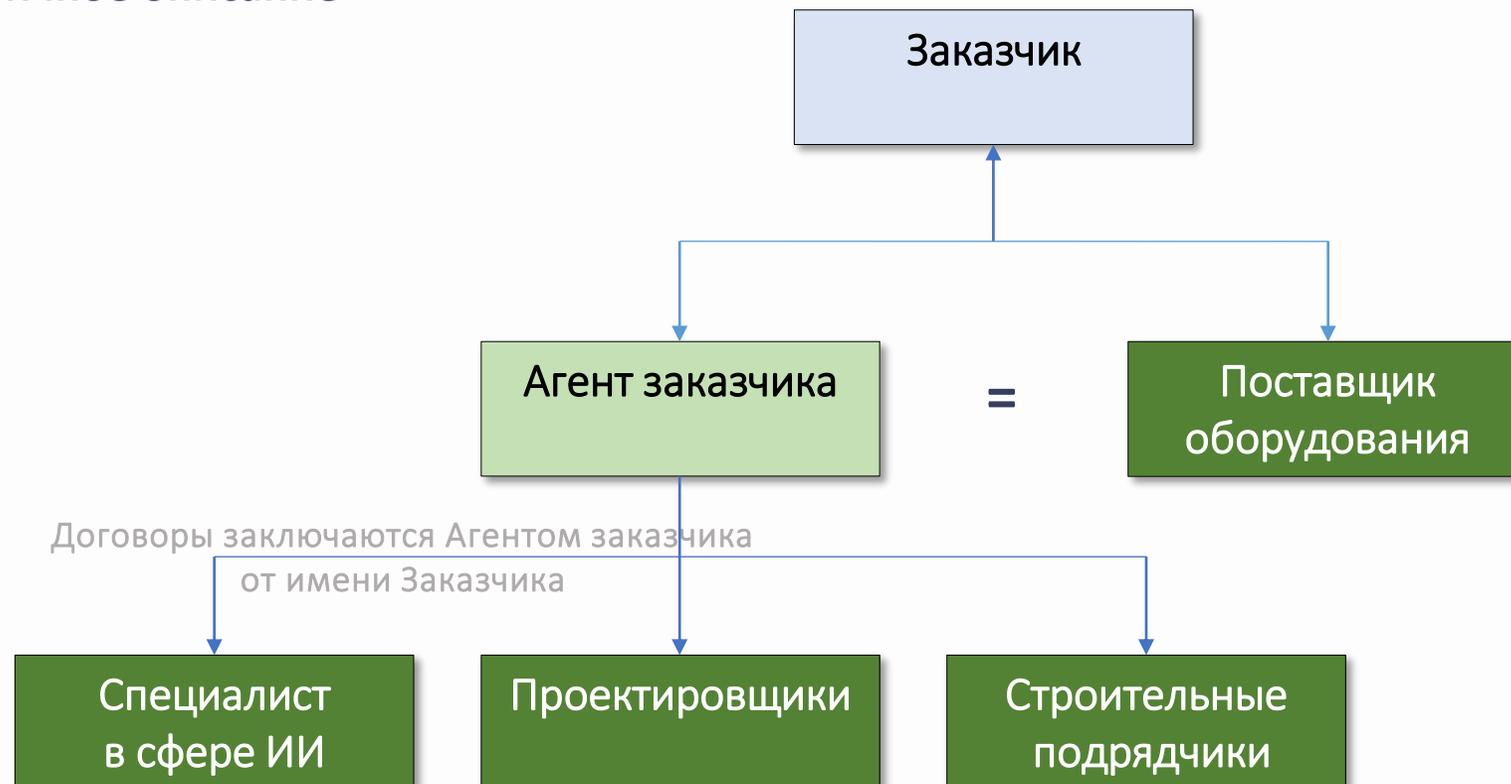
# Модель «Мультилот» (3 из 3)

## 3. Рекомендации

- детальная разработка контрактной стратегии на начальном этапе реализации проекта
- включение в договоры по проекту положений, снижающих «интерфейсные» риски:  
(1) обоснованное распределение ответственности между участниками проекта; (2) проверки участниками проекта исполнения друг друга на всех этапах реализации проекта (3) компенсация ответственности заказчика перед другими участниками проекта; (4) рассмотрение споров в одном суде с возможностью консолидации споров
- эффективное управление проектом на этапе его реализации

# Модель «Аналог ЕРСМ» (1 из 2)

Схематичное описание



# Модель «Аналог ЕРСМ» (2 из 2)

## Case study

### 1. Вариация модели «мультилот», похожая на ЕРСМ

- поставка и монтаж ключевого оборудования вынесены в отдельный договор
- организация полной реализации проекта возложена на агента, который также является поставщиком оборудования (отвод земельных участков, получение ИРД, проектирование, СМР и ввод в эксплуатацию)
- в рамках агентского договора агент заключает договоры с участниками проекта от имени заказчика; то есть, права и обязанности возникают непосредственно между заказчиком и другими участниками проекта, а агент осуществляет общую координацию исполнения ими своих обязательств

- агент берет на себя ответственность за реализацию проекта в срок и неперевышение бюджета проекта, но при этом не отвечает за исполнение обязательств участниками проекта по договорам, которые он заключил с ними от имени заказчика

### 2. Риски заказчика

- отсутствие одного лица, которое полностью отвечает за передачу заказчику конечного результата работ
- «интерфейсные» риски, аналогичные тем, которые описаны для модели «Мультилот» (см. слайд 10)
- привлечь агента к ответственности сложно в силу специфики его роли (он не выполняет работы, а только координирует их)

Спасибо за внимание!

**Ситас Анна**

Советник, Denuo

Приглашаем в Telegram-канал Denuo. Мы делимся полезной информацией об актуальных вопросах права, отвечаем на вопросы, рассказываем об особенностях работы в команде, профессионального развития, work-life balance и многом другом.

<https://t.me/denuolaw>



**СТРОИТЕЛЬНЫЙ  
ЮРИДИЧЕСКИЙ  
ФОРУМ**

Определяем тренды — развиваем отрасль