

Б. Коваленко Ю.М. Фінансові інструменти в сучасному вимірі // Науковий вісник Національного університету ДПС України (економіка, право). – 2010. – №2(49).

Б. Рац О.М. Визначення сутності поняття «ефективність функціонування підприємства» // Економічний простір. – 2008. – № 15.

7. Слав'юк Р.А. Фінанси підприємств: Підручник. – К.: Знання, 2010.

О.В. БУГРОВ,
к.е.н., директор, B&B Project Management Solutions
О.О. БУГРОВА,
к.е.н., докторант, НДЕІ

Профілювання контрактів відповідно до цілей будівельних проектів

Ця стаття розглядає методологію профілювання контракту відповідно до місії та цілей проекту капітального будівництва. В результаті визначена роль контракту в досягненні мети будівельного проекту, і в цьому контексті досліджені особливості різних типів контрактів.

Ключові слова: капітальне будівництво, місія проекту, конкурентний вибір підрядника, контракти.

Эта статья рассматривает методологию профилирования контракта в соответствии с миссией и целями проекта капитального строительства. В результате определена роль контракта в достижении цели строительного проекта, и в этом контексте исследованы особенности разных типов контрактов.

Ключевые слова: капитальное строительство, миссия проекта, конкурентный выбор подрядчика, контракты.

This article examines the methodology of the contract profiling according to the mission and aims of capital construction project. As a result, the role of contract in the construction project goal achievement was defined and, in this context, features of different kinds of contracts were studied.

Keywords: capital construction, project mission, procurement, contracts.

Постановка проблеми. Створення цінності шляхом здійснення капітальних вкладень є одним з фундаментальних напрямів формування каркасу (framework) конкурентоспроможності економіки. Останнім часом теорія вартості все більше схиляється до позиції, що економічні цінності в сучасних умовах створюються не стільки трудом, скільки завдяки знанням та інноваціям. Згідно з Р2М проект – це прийняте зобов'язання створити цінність, основану на місії проекту, в рамках відведеного (або узгодженого) часу і обмежень, у тому числі ресурсних та зовнішніх [1]. Не важко помітити, що це визначення цілком відповідає і економічній сутності контракту.

У країнах із розвинутою ринковою економікою є різні типи контрактів, з числа яких можна обрати той, який найкращим чином відповідає місії проекту, а отже і сприятиме своєчасному створенню цінності за доцільну ціну. Натомість у нашій державі практично є єдині загальні умови укладення та виконання договорів підряду в капітальному будівництві,

обов'язкові для врахування незалежно від джерел фінансування робіт, а також форми власності замовника та підрядника [2]. Науковою проблемою, яка сьогодні має недостатній ступінь вивченості, є розроблення методології визначення такого профілю контракту, який би найкращим чином відповідав меті і цілям певного інвестиційно-будівельного проекту. Без такого інструментарію затісні регуляторні рамки укладення договорів підряду на капітальне будівництво будуть і надалі стримувати економічний розвиток.

Аналіз досліджень та публікацій з проблеми. Зазначені вище питання економічною наукою та міжнародними інституціями розглядаються в багатьох площинах. Зокрема, Міжнародною федерацією консультуючих інженерів (FIDIC) розроблені моделі укладання та виконання контрактів на капітальне будівництво [4–8]. Проте контрактні відносини в інвестиційно-будівельному комплексі потребують свого подальшого системного вдосконалення на основі поглиблення відповідних теоретичних знань.

Отже, актуальність дослідження ролі контракту в досягненні мети і цілей проекту (в термінах цінності, строків і витрат, в умовах впливу ризиків) та відповідних особливостей різних типів будівельних контрактів є, безумовно, дуже високою.

Мета статті – визначити різні типи контрактів на капітальне будівництво, а також принципи вибору такого профілю контракту, який би найкращим чином відповідав місії проекту. Для досягнення цієї мети дослідження переслідує такі цілі:

- встановити методологічні принципи контрактного профілювання відповідно до цілей будівельних проектів в термінах цінності, строків, витрат і розподілу ризиків;
- визначити чітко структуровану класифікацію контрактів, яка була б зорієнтована на досягнення проектами капітального будівництва своїх місій;
- проаналізувати, в яких ситуаціях доцільно застосувати той чи інший тип/профіль контракту;
- встановити корисність впровадження запропонованого підходу для зацікавлених сторін інвестиційно-будівельних проектів.

Науковою гіпотезою, яка пропонується для розгляду, є те, що спрофільований відповідно до місії проекту контракт

сприятиме виконанню підрядником зобов'язання створити визначену цінність у рамках відведеного часу і узгоджених витрат. Таким чином, формування сучасного багатоваріантного інституціонального механізму (щодо вибору підрядників та укладання з ними контрактів) поліпшить результативність та підвищить ефективність роботи інвестиційно-будівельного комплексу України.

Методами дослідження будуть слугувати структурно-діяльнісний підхід, порівняльний аналіз і виявлення причинно-наслідкових залежностей.

Виклад основного матеріалу. Останніми роками ринкові відносини в інвестиційно-будівельному комплексі України набули динамічного розвитку. В нашій державі порядок укладення та виконання договорів підряду на проведення будівельних робіт регулюється Цивільним кодексом України, а також відповідними «Загальними умовами...» [2], які затверджуються Кабінетом Міністрів України. Зазначені «Загальні умови...» передбачають низку альтернатив, наприклад:

- договірна ціна може бути або динамічною, або твердою;
- обов'язок щодо надання проектної документації може бути покладено або на замовника, або на підрядника;
- договір підряду може бути укладений або за результатами проведених торгів, або за результатами переговорів сторін тощо.

Проте регуляторні норми укладення і виконання договорів підряду в Україні є значно більш тісними (сковуючими) за відповідні правила, які існують в міжнародній практиці (наприклад, порівняно з системою контрактів Міжнародної федерації консультуючих інженерів – FIDIC), а також у країнах із розвинутою ринковою економікою. Незважаючи на деклароване покладання ризиків на підрядника (наприклад, див. п. 4 або п. 21 Загальних умов [2]), фактично ризики неточності кошторисних обсягів робіт і розцінок більшою мірою лежать на замовниках, і дієвої альтернативи цьому у вітчизня-

ній практиці немає. Ціноутворення і визначення договірної ціни в будівельній галузі України і досі спираються здебільшого на кошторисну документацію, а не, скажімо, на списки/переліки обсягів робіт (bills of quantities), орієнтуючи тим самим на найбільш ризиковий для замовника тип ціни договору (cost-reimbursable) – компенсацію витрат підрядника та сплату належної йому винагороди. Нормативно передбачено затвердження лише одного «примірного» договору підряду (див. п. 5 Загальних умов [2]), що, на нашу думку, явно замало для того, щоб вдало відповідати всьому розмаїттю можливих місій інвестиційно-будівельних проектів. Характерною рисою вітчизняної моделі підрядного договору, яка залишилася у спадок ще з радянських часів, є відсутність в ньому процедур дій проектного менеджера або інженера, ключова роль якого полягає в неупередженому вирішенні питань (щодо дотримання графіку будівництва, якості робіт та оплати їх виконаних обсягів) і розв'язанні конфліктних ситуацій. Натомість замовник зобов'язаний забезпечити здійснення технічного нагляду протягом усього періоду будівництва об'єкта. Таким чином, нормативне і науково-методичне забезпечення цієї важливої сфери в нашій державі потребує подальшого вдосконалення.

Профілювання контракту відповідно до місії проекту дозволяє визначити раціональну модель створення підрядником належної цінності в рамках відведеного часу, договірної ціни і узгодженого розподілу ризиків. Ґрунтуючись на аналізі досвіду економічно розвинених країн, ключовими профілями укладення та виконання будівельного контракту, на наш погляд, можуть бути визнані:

- профіль визначення договірної ціни і методу оплати робіт;
- профіль стратегії прок'юменту (конкурентного вибору підрядника);
- профіль рівня комплексності задач, які покладаються на підрядника.

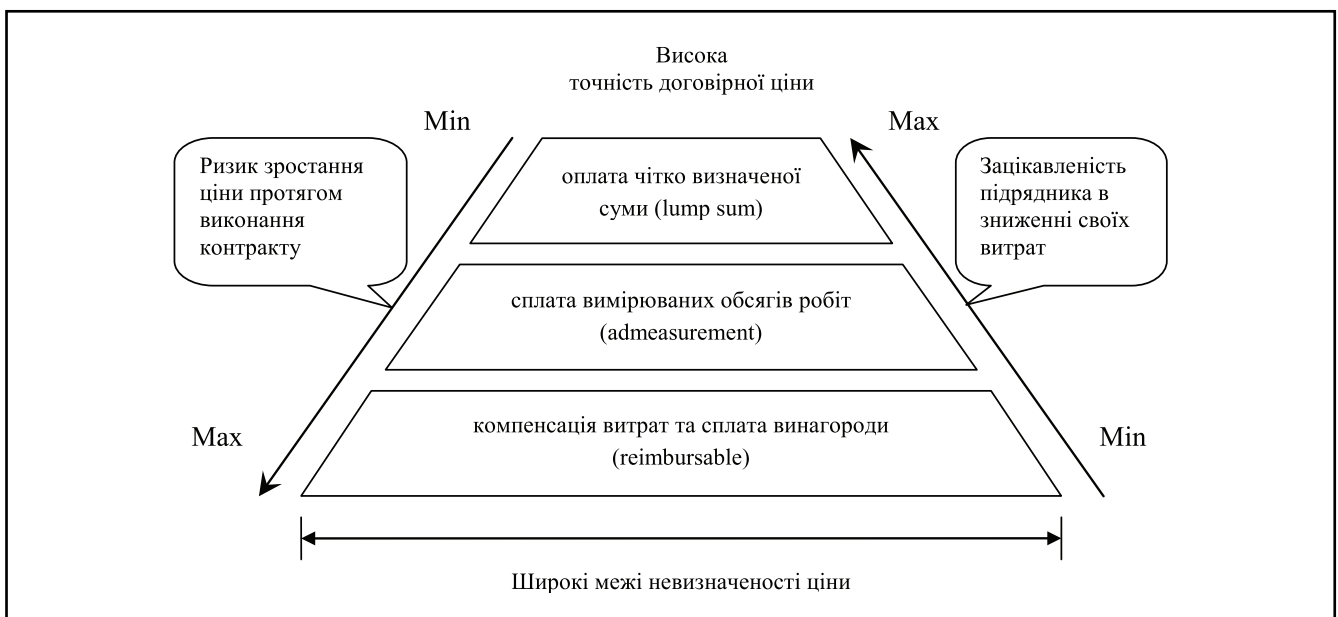


Рисунок 1. «Піраміда» контрактних профілів ціни

ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

У світовій практиці існують три основних типи визначення договірної ціни і сум оплати виконаних робіт: компенсація витрат підрядника та сплата належної йому винагороди (reimbursable), сплата відповідно до вимірюваних кошторисних обсягів робіт (admeasurement) та оплата попередньо чітко визначеної суми (lump sum). «Піраміда» профілів визначення договірної ціни і оплати будівельних робіт наведена на рис. 1.

Розглянемо більш детально контрактний профіль по компенсації витрат підрядника та сплати належної йому винагороди (reimbursable). Цей підхід може бути прийнятним для замовника/забудовника, який має досить гнучку позицію щодо суми капітальних витрат на будівництво певного об'єкту. Іншими словами, якщо реальні витрати замовника по контракту виявляться вагомо вищими за кошторисні, це не стане для замовника занадто обтяжливим. З іншого боку, цей профіль контракту може задовольняти замовника, коли для нього першим пріоритетом є якомога скоріше завершення будівництва об'єкта. За цим профілем замовник сплачує підряднику всі відповідні прямі витрати плюс домовлену фіксовану суму винагороди (cost plus fixed fee) або, за іншим альтернативним варіантом такої ціни, прямі витрати плюс винагороду, розмір якої розраховується на основі узгодженого відсотка від прямих витрат (cost plus percentage fee). Перший із зазначених варіантів зазвичай є більш ба-

жаним для замовника, оскільки друга альтернатива зовсім не сприяє мінімізації витрат підрядника.

Профіль ціни відповідно до вимірюваних обсягів робіт (admeasurement) дозволяє більш жорстко тримати графік капітальних витрат в певних межах. Платежі підряднику в цій системі здійснюються відповідно до вимірюваних фактично виконаних ним фізичних обсягів робіт та законтракованих у кошторисному переліку обсягів робіт (bill of quantities) одиничних розцінок (unit rates). Цей контрактний профіль доцільно застосовувати коли для замовника/інвесторів пріоритет скорішого завершення будівництва є не нижчим за вагомість наміру досягти мінімально доцільних капітальних витрат, або ж якщо через індивідуальні особливості проекту важко достовірно визначити чіткі обсяги робіт чи передбачити певні умови будівництва. Одиничні розцінки зазвичай переглядаються впродовж виконання контракту у відповідності до рівня інфляції.

Профіль чітко визначеної ціни (lump sum) доцільно використовувати, коли до моменту оголошення тендеру можливо достовірно визначити всі фізичні та кількісні характеристики робіт і коли ризики значних змін проектної документації і кошторисних обсягів робіт є мінімальними. Отже, на ретельну підготовку робочої проектної документації потрібен буде відповідний час. Тверда ціна включає всі витрати пі-

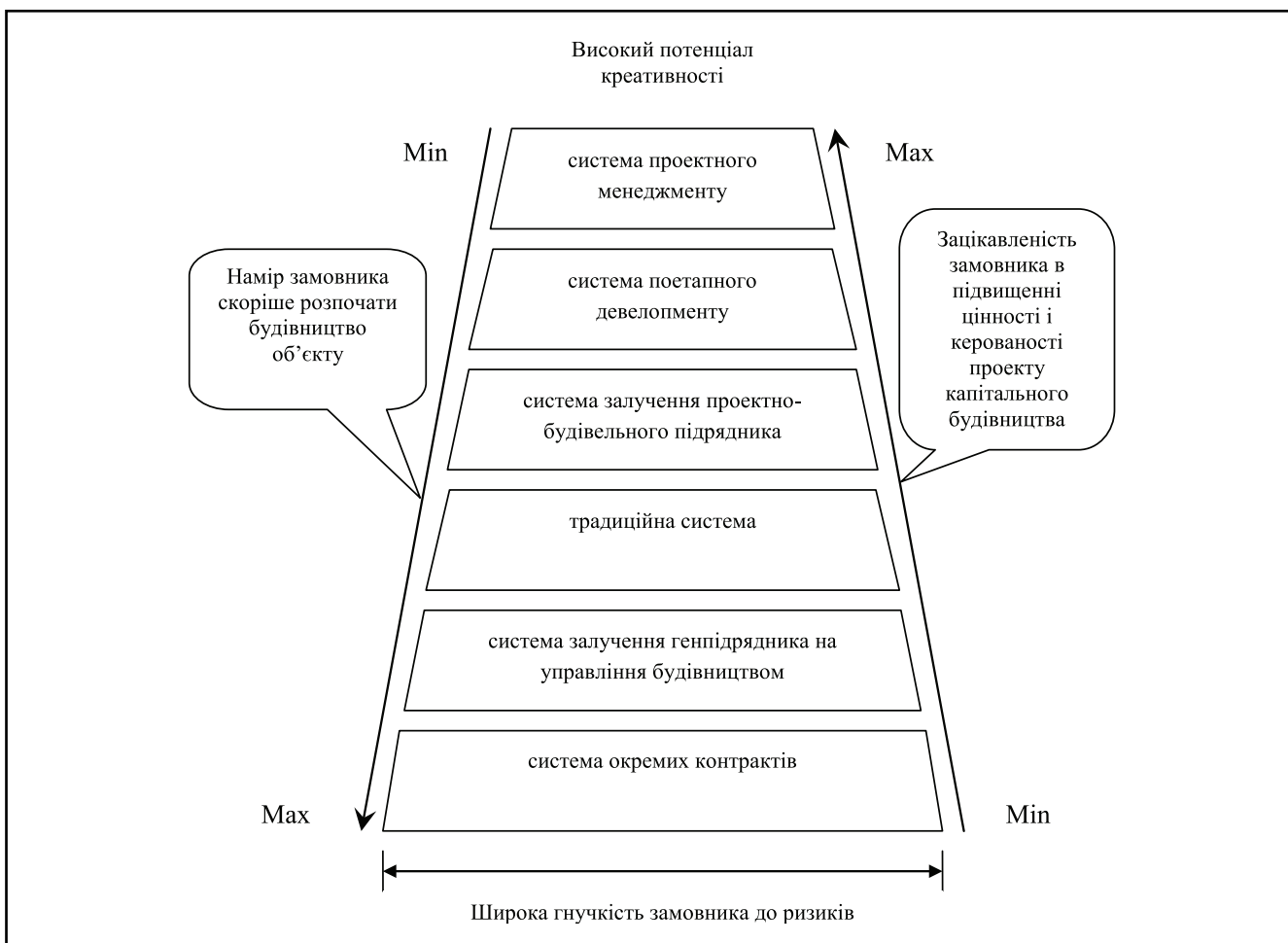


Рисунок 2. «Піраміда» профілів стратегій прок'юменту

дрядника (на робочу силу, матеріали, експлуатацію машин і механізмів), а також ризики, інфляцію і прибуток. Розрахунок цінової пропозиції підрядником таким чином теж буде вимагати відносно тривалого часу. Таким чином, такий профіль контракту доцільний у випадках, коли ранній початок робіт і завершення будівництва об'єкта не є для замовника головним пріоритетом. У деяких контрактах передбачається можливість коригування такої ціни у зв'язку зі значною інфляцією і/або через зміни у складі та обсягах робіт (хоча таке коригування зазвичай узгоджується замовником і підрядником). Щомісячні платежі здійснюються у відповідності до розціненого графіку робіт (priced activity schedule) за ті роботи, які у відповідний період вже повністю виконані підрядником. За альтернативним варіантом платежі можуть здійснюватися виходячи з проценту виконаної у відповідний період кожної роботи по відношенню до її загального обсягу.

У міжнародній практиці існує шість основних профілів стратегій прок'юменту і управління процесом створення цінності у сфері будівництва: система залучення окремих підрядників; система залучення генпідрядника на управління будівництвом та субпідрядників на виконання певних укрупнених комплексів робіт; традиційна система; система залучення проектно-будівельного підрядника; система поетапного девелопменту і система проектного менеджменту. Ці системи нами були детально розглянуті в окремій статті [3]. «Піраміда» профілів стратегій прок'юменту в сфері будівництва наведена на рис. 2.

Система окремих контрактів характерна тим, що робоча документація розробляється на певні пакети робіт (пакет за пакетом), і відразу після готовності робочої документації по певному пакету робіт до їхнього виконання залучається відповідний спеціалізований підрядник (і так далі, по черзі, поки не будуть виконані всі пакети робіт). Зазначена система дозволяє максимально швидко розпочати будівельні роботи на об'єкті і завдяки цьому наблизити дату закінчення будівництва.

Другий від основи «піраміди» профіль (рис. 2) передбачає залучення генпідрядника, який засновує систему планування, організації і контролю за роботою субпідрядників. Його управлінські послуги оплачуються або на основі твердої ціни (lump sum fee), або виходячи з певного відсотка від вартості будівельних робіт. Кожен субпідрядник виконує свій укрупнений комплекс робіт згідно з календарним графіком після обрання його на тендері. Такі субпідрядні тендери проводяться по черзі, по мірі готовності тендерної документації по відповідних укрупнених комплексах робіт.

Традиційна система (рис. 2) теж передбачає залучення генпідрядника, проте вже не лише на управління будівництвом, а на виконання всього комплексу будівельних робіт по об'єкту, частково – силами субпідрядних організацій. Тендерна документація по всьому комплексу робіт тут готується єдиним пакетом, що передбачає наявність усіх креслень і специфікацій вже перед оголошенням тендеру. Таку систе-

му доцільно використовувати, коли для замовника пріоритети цінності, витрат і часу мають приблизно рівну вагу.

Система залучення проектно-будівельного підрядника характерна тим, що в ході тендеру підрядник визначає ціну, яка включає всі витрати (щодо проектування і будівництва), які можуть мати місце з моменту підписання контракту до завершення всіх робіт і передачі закінченого об'єкта. З цієї причини цінова пропозиція має бути достатньо високою, щоб покрити всі непередбачувані складності, які можуть виникнути. Отже, такий профіль замовнику доцільно використовувати при підвищеному пріоритеті цінності.

Система поетапного девелопменту характерна тим, що залучена команда проекту, етап за етапом (впродовж п'яти послідовних етапів), знаходить оптимальні рішення в трикутнику пріоритетів «час – витрати – цінність», а підрядник на тендері має надати цінову пропозицію не тільки на весь комплекс будівельних робіт, але і на дороблення робочої документації.

Профіль, який розташований на вершині «піраміди» (рис. 2), передбачає призначення проектного менеджера, який координує роботу експертів щодо визначення та оцінки альтернатив, формує команду проекту, виходячи з місії і завдань проекту рекомендує замовникові той чи інший профіль прок'юменту. Далі процедура іде у відповідності до однієї з вищезазначених систем. Характерними ознаками цього профілю є підвищена креативність у ході підготовки проекту і створення цінності, висока керованість інвестиційно-будівельного процесу і неупередженість при вирішенні складних питань і конфліктних ситуацій.

У міжнародній практиці існує три основних профілі рівня комплексності задач, які покладаються на підрядника: будівельні роботи, проектна документація щодо яких надається замовником; комплексні проектно-будівельні роботи (в тому числі будівництво об'єкта під ключ); повний комплекс робіт «проектування – будівництво – експлуатація об'єкта» (DBO). «Піраміда» профілів рівня комплексності задач, які покладаються на підрядника, наведена на рис. 3.

Профіль, який розташований біля основи «піраміди» (рис. 3), стосується будівельних робіт, проектна документація щодо яких надається замовником (хоча підготовка деяких елементів проектної документації може бути покладена на підрядника). Через це замовник несе ризики неточності проектних рішень і недостовірності обсягів робіт. Отже, він зацікавлений організувати систематичний контроль за ходом робіт. Згідно з міжнародними нормами у випадку незначних за обсягами робіт контракт зазвичай не передбачає ролі проектного менеджера або незалежного інженера – контроль покладається на персонал замовника. Згідно з рекомендацією FIDIC ціна такого контракту не повинна перевищувати \$500 тис. [4]. У решті випадків роль проектного менеджера або незалежного інженера є бажаною. Незалежний інженер в числі інших своїх завдань надає інструкції, контролює якість робіт і матеріалів, підтверджує акти виконаних робіт і визначає завершення будівництва, по можли-

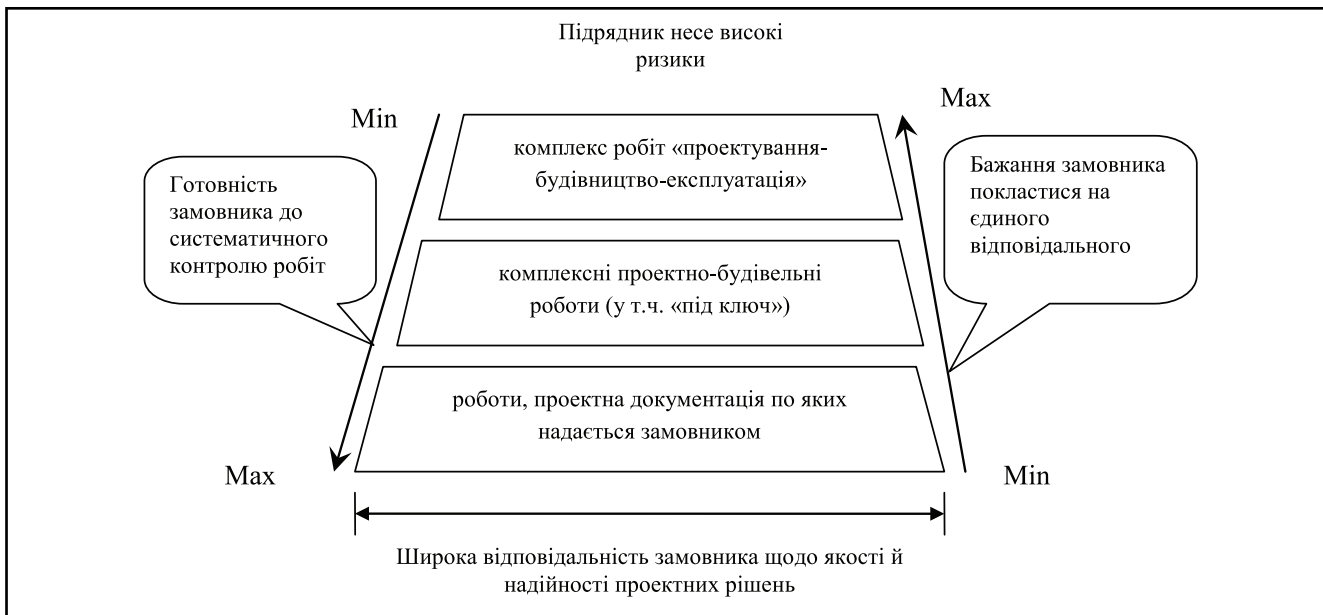


Рисунок 3. «Піраміда» контрактних профілів комплексності завдання підрядника

вості вирішує всі суперечливі питання, які виникають між сторонами контракту в ході будівництва об'єкта [5].

У випадку, коли на підрядника контрактом покладаються комплексні проектно-будівельні роботи (див. середній рівень «піраміди» на рис. 3), процедури контролю з боку замовника дещо спрощуються. Оскільки проектна документація в цьому контрактному профілі готується підрядником, більш доцільним типом ціни стає тверда (*lump sum*). Проте і в цьому контрактному профілі контрольні та узгоджувальні функції правилами FIDIC рекомендовано покласти на незалежного інженера [6]. Ще більш комплексним різновидом такого профілю є контракт «під ключ». У такому випадку згідно з правилами FIDIC ризики вчасного завершення робіт, витрат і якості переносяться на підрядника [7]. Таким чином, такий тип контракту є прийнятним тільки для підрядників, які володіють комплексними методами ризик-менеджменту. Контракт «під ключ» дає відносно високий рівень точності кошторисних витрат. Отже, цей тип контракту доцільний для використання в проектах, які чутливі до ризику перевищення суми капітальних витрат (коли відносно незначне зростання витрат на будівництво може призвести до від'ємного значення чистої нинішньої вартості – NPV). З іншого боку, застосування контракту «під ключ» вимагає від замовника передачу підряднику дуже точних вимог (чіткого завдання на проектування), а також надання достатньо тривалого часу на підготовку тендерної пропозиції. Відповідно до цього контрактного профілю підряднику даються широкі права щодо вибору рішень, за якими об'єкт будівництва буде відповідати обумовленим вимогам, а замовник здійснює лише обмежений контроль за роботою підрядника.

Профіль, який розташований на вершині «піраміди» (рис. 3), охоплює повний комплекс робіт – в цьому випадку підряднику доручається не тільки спроектувати і побудувати об'єкт, а й здійснювати протягом певного часу його експлу-

атацію. Підрядник, яким у цьому випадку часто виступає консорціум, оптимізує координацію інновацій, якості і функціонування протягом трьох фаз проекту [8]. Отже, щоб бути конкурентоспроможним у рамках такого проекту, підрядник має інтегрувати знання і компетенції декількох суб'єктів господарювання в рамках консорціуму. Проте згідно з таким контрактом підрядник не є відповідальним ані за фінансування, ані за кінцевий комерційний успіх проекту.

Отже, місія проекту обумовлює його цілі. Найбільш раціональна концепція досягнення цих цілей визначається шляхом вибору самої вдалої з ідентифікованих проектних альтернатив. Після цього на основі аналізу пріоритетів місії в термінах часу, витрат і цінності слід обрати найбільш сприятливі для цього проекту профілі контракту по типу ціни, стратегії прок'юрменту і рівню комплексності завдань, які покладаються на підрядника (див. рис. 1, 2 і 3 щодо відповідних «пірамід»). Такий контракт найкращим чином відповідатиме місії проекту, а отже оптимально сприятиме його успіху.

Висновки

Дослідивши систему контрактів, яка діє в економічно розвинених країнах, можна зробити висновки щодо базових принципів методології профілювання договорів на капітальне будівництво:

- місія проекту і його цілі (в термінах цінності, витрат і строків) диктують певні вимоги до того, який обсяг і склад робіт слід доручити підряднику, хто нести відповідальність за достовірність проектно-будівельної документації, якою системою вибору підрядника доцільно скористатися, як належить визначити вартість виконаних підрядником робіт і хто вирішуватиме проблемні питання в рамках проекту;

- профіль контракту слід визначати за трьома ключовими факторами: тип ціни, система організації прок'юрменту і рівень комплексності задач, які доручаються підряднику;

– доцільні типи контрактів (з їх ідентифікованої класифікації, відповідно до трьох «пірамід» профілів) сприяють успішному досягненню очікуваних результатів по відповідних проєктах.

Застосування окресленої вище методології сприятиме розвитку інституціональних механізмів та вдосконаленню концепції ціноутворення в будівельно-інвестиційному комплексі України, а також стимулюватиме розробку і впровадження в Україні різних сучасних моделей контрактів на капітальне будівництво об'єктів.

Визначена вище система є ринковим інструментом забезпечення ефективної співпраці та конкуренції підприємств інвестиційно-будівельного комплексу. Внаслідок її застосування будуть досягнуті такі основні результати:

- профілювання контрактних цін відповідно до місії проєктів сприятиме більш доцільному і контрольованому використанню видатків на капітальне будівництво;
- профілювання стратегій прок'юрменту створить умови для вдосконалення конкурентного середовища на будівельному ринку для своєчасного введення в експлуатацію об'єктів будівництва належної якості;
- профілювання комплексності завдань підрядника оптимізує розподіл ризиків і відповідальності між учасниками ін-

вестиційно-будівельних проєктів, сприятиме інноваційному розвитку.

Список використаних джерел

1. P2M (Project & Program Management for Enterprise Innovation) Guidebook. – Project Management Association of Japan, 2008.
2. Загальні умови укладення та виконання договорів підряду в капітальному будівництві, затверджені постановою Кабінету Міністрів України від 1 серпня 2005 р. №668 (із змінами, внесеними постановами КМУ №601 від 17.06.2009 і №1390 від 28.12.2011).
3. Бугров О.В., Бугрова О.О. Ринкові системи управління будівництвом // Інвестиції: практика та досвід. – 2012. – №2 – С. 46–50.
4. Green Book. Short Form of Contract / FIDIC / First Edition 1999.
5. Red Book. Conditions of contract for Construction / For Building and Engineering works designed by the Employer / FIDIC / First Edition 1999.
6. Yellow Book. Conditions of Contract for Plant and Design-Build / For electrical and mechanical plant, and for building works designed by the Contractor / FIDIC / First Edition 1999.
7. Silver Book. Conditions of Contract for EPC/Turnkey projects / FIDIC / First Edition 1999.
8. DBO contract. Conditions of Contract for Design, Build and Operate Projects / FIDIC / First Edition 2008.

І.М. ЦАРИК,

к.е.н., Чернігівський державний технологічний університет

Передумови виокремлення соціальної відповідальності бізнесу та її роль в економічній системі

У статті досліджено передумови виокремлення та сутність поняття «соціальна відповідальність бізнесу» (СВБ), розкрито зміст його внутрішнього та зовнішнього вимірів, окреслено роль і функції СВБ в економічній системі.

Ключові слова: бізнес, соціальна відповідальність, економічна система, передумови, національна економіка.

В статье исследованы предпосылки возникновения и суть понятия «социальная ответственность бизнеса» (СОБ), раскрыто содержание его внутреннего и внешнего измерений, обозначены роль и функции СОБ в экономической системе.

Ключевые слова: бизнес, социальная ответственность, экономическая система, предпосылки, национальная экономика.

The article is about pre-conditions of selection and the essence of the concept «business social responsibility» (BSR), the content of its internal and external measuring are defined, the role and functions of BSR in economic system are underlined.

Keywords: business, social responsibility, economic system, pre-conditions, national economy.

Постановка проблеми. Ринкова економіка мала складну еволюцію розвитку та зазнавала перетворень протягом століть. Класичний капіталізм із характерним для нього діалектичним протиріччям між працею і капіталом, орієнтацією бізнесу на максимізацію прибутку за будь-яких умов трансформувалася на постіндустріальному етапі розвитку в соціально орієнтовану економіку. Її особливістю стало зростання ролі і значення підприємницького сектору в забезпеченні сталого розвитку [1, с. 88] та конкурентоспроможності національної економіки. Необхідність впровадження досягнень науково-технічного прогресу та зростаюча інтелектуалізація праці [2, с. 4] змусили бізнес приймати на себе частину витрат по забезпеченню інноваційних перетворень економіки і високої якості людського капіталу держави. Соціальна відповідальність бізнесу на сучасному етапі суспільного розвитку є складним багатоаспектним явищем. Важливим є питання про її місце в економічній системі суспільства, роль та масштаби