

Лекция 7 МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ ПОДГОТОВКА ПРОЕКТА

7.1. Материально-техническая подготовка проекта.

7.2. Закупки и поставки.

7.3. Структура задач материально-технической подготовки (МТП).

7.4. Органы материально-технического обеспечения.

7.5. Подрядные торги и контракты.

Управление контрактами и поставками включает процессы, направленные на получение товаров и услуг от внешних (по отношению к выполняющей проект организации) поставщиков.

Изменение условий хозяйствования привело к появлению новой структуры задач материально-технического обеспечения проектов, которая укрупненно сводится к следующим шагам:

- подготовка спецификаций и технических условий, характеризующих количество и качество необходимого оборудования, машин и механизмов, конструкций, материалов, работ, услуг;
- планирование и организация процесса закупок;
- изучение возможных источников закупки ресурсов и переговоры с возможными поставщиками;
- предварительный отбор участников торгов и подготовка документов для торгов;
- проведение торгов и принятие решения о присуждении контрактов заявителям, выигравшим торги;
- планирование поставок, размещение заказа, включая переговоры о поставках;
- контроль за поставками с принятием необходимых мер в случае появления отклонений, доставка, приемка и хранение товара;
- разрешение конфликтов;
- организация бухгалтерского учета, взаиморасчеты.

Под закупками и поставками понимают мероприятия, направленные на обеспечение проектов ресурсами, то есть имуществом (товарами), выполнением работ (услуг), передачей результатов интеллектуального творчества в связи с конкретным проектом.

Система обеспечения проекта ресурсами должна:

- гарантировать устойчивое обеспечение проекта материалами, сырьем, комплектующими в объемах и ассортименте, диктуемых потребителями проекта;
- создавать материальные условия для постепенной диверсификации номенклатуры продукции; обеспечить своевременный переход к выпуску новых, конкурентоспособных видов продукции; способствовать снижению материалоемкости производства, в том числе за счет применения новых технологий и материалов, сокращению уровня материальных запасов и транспортно-заготовительных расходов;

обеспечить поставку ресурсов в соответствии с проектной документацией и технологией реализации проекта.

Основной правовой формой организации и регулирования отношений при осуществлении закупок между их участниками (субъектами) является договор. На юридическом языке договор представляет собой соглашение сторон, направленное на установление, изменение или прекращение гражданских прав и обязанностей.

Договор поставки – это договор, по которому поставщик, являющийся предпринимателем, обязуется в установленные сроки передать в собственность (полное хозяйственное ведение, оперативное управление) покупателю товар, предназначенный для предпринимательской деятельности или иных целей, не связанных с личным потреблением, а покупатель обязуется принять товар и уплатить за него определенную цену. В договоре указываются наименование, количество, развернутая номенклатура продукции, подлежащей поставке. На поставку машин и оборудования договор заключается на основе спецификации. Качество, комплектность, сортность продукции подтверждается стандартами, техническими условиями, номера которых указываются в договоре.

Отношения между субъектами инвестиционной деятельности строятся на основе договора (контракта). Заключение контрактов связано с правовыми обязательствами, возникающими при передаче технологий, строительстве зданий, закупке и установке машин и оборудования, а также при финансировании. Основные положения о регламентации заключения и исполнения сделок и общие положения о договорах сформулированы в первой части Гражданского кодекса и развиты в его второй части. Во второй части ГК дана правовая трактовка всей системы договорных отношений, которые могут осуществлять хозяйствующие субъекты, установлены права, обязанности и ответственность участников договоров.

В соответствии с закрепленным в гражданском праве принципом свободы договора участники инвестиционного процесса вправе самостоятельно определять, с кем и на каких условиях заключать договор, на что и в каких объемах использовать вкладываемые средства.

Договором, регулирующим капитальные вложения, является договор строительного подряда. По договору строительного подряда подрядчик обязуется в установленный договором срок построить по заданию заказчика определенный объект либо выполнить иные строительные работы, а заказчик обязуется создать подрядчику необходимые условия для выполнения работ, принять их результат и уплатить обусловленную цену. Подрядчик обязан осуществлять строительство и связанные с ним работы в соответствии с технической документацией, определяющей объем, содержание работ и другие предъявляемые к ним требования, и со сметой, определяющей цену работ.

Торги – это способ закупки товаров, размещения заказов и выдачи подрядов, который предполагает привлечение к определенному, заранее установленному сроку предложений от нескольких поставщиков или подрядчиков и заключение контракта с тем из них, предложение которого наиболее выгодно организаторам торгов по ценам или другим коммерческим условиям.

В строительстве подрядные торги проводятся для выбора на конкурсной основе организации, выполняющей для заказчика в пределах согласованной стоимости требуемые объемы строительных работ, поставки, монтажа и пуска-наладки оборудования в установленный заказчиком срок и с требуемым качеством. Цель организации торгов – повышение эффективности производства, качества строительства и надежности сооружаемых объектов на основе конкуренции.

Виды торгов:

- открытые, когда к участию привлекаются все желающие организации, как российские, так и иностранные. На открытых торгах обычно размещаются заказы на стандартное оборудование, а также на небольшие по объему подрядные работы;
- открытые с предварительной квалификацией участников;
- закрытые по приглашениям. Привлекаются определенные фирмы, которым высылаются специальные приглашения. На закрытых торгах размещаются заказы на уникальное, сложное и специальное оборудование;

– единичные с организацией, выбранной заказчиком. При единичных торгах их организаторы обращаются только к одной фирме без привлечения конкурентов, но с соблюдением внешней формы и процедуры торгов по правилам данной страны. Единичные торги проводятся в исключительных случаях, когда оборудование или товар можно купить у единственной фирмы- монополиста, а заключение обычного контракта для государственных организаций запрещено законом.

Предметами торгов могут быть:

- подряды на строительство предприятий, зданий, сооружений производственного и непроизводственного назначения, возводимых на условиях «под ключ»;
- выполнение комплексов и отдельных видов СМР;
- выполнение комплексов пусконаладочных работ;
- инженерно-изыскательские работы;
- ТЭО;
- проектирование;
- управление проектом;
- поставку комплексного технологического оборудования, в том числе на условиях «под ключ»;
- прочие поставки и услуги, в том числе услуги консультантов.

Основными участниками подрядных торгов являются заказчик, организатор торгов, тендерный комитет, претенденты (оференты). В отдельных процедурах торгов могут принимать участие инженерно-консультационные фирмы, кредитно-финансовые учреждения.

Заказчик выполняет при проведении торгов следующие функции:

- принимает решение о проведении подрядных торгов;
- определяет лицо, которое будет выполнять функции организатора торгов;
- контролирует работу организатора торгов и участвует в работе тендерного комитета через своих представителей;
- устанавливает окончательные условия контракта и заключает его.

Организатор торгов – лицо, которому заказчик поручил проведение торгов. Выполняет следующие функции:

- подготавливает документы для объявления торгов, осуществляет публикацию объявления и рассылку приглашений;
- формирует тендерный комитет;
- направляет и контролирует деятельность тендерного комитета (ТК) и привлекаемых инженерно-консультационных организаций по подготовке необходимой документации;
- утверждает результаты торгов;
- рассматривает апелляции на решения ТК;
- ликвидирует ТК;
- несет все расходы по подготовке и проведению торгов.

Тендерный комитет – постоянный или временный орган, созданный заказчиком или организатором для организации и проведения торгов. Выполняет следующие функции:

- производит сбор заявок на участие в торгах, на предварительную квалификацию;
- проводит предварительную квалификацию претендентов;
- организует разработку и распространение тендерной документации и решает вопросы изменения этой документации и процедур;
- проводит ознакомление претендентов с тендерной документацией и дает необходимые разъяснения;
- обеспечивает сбор, хранение и оценку представленных оферт;

- осуществляет процедуру торгов и ее оформление;
- определяет победителя или принимает иное решение по результатам торгов и представляет его на утверждение;
- публикует в СМИ отчет о результатах торгов.

Претендент – лицо, решившее принять участие в торгах до момента регистрации оферты. Претендент имеет право получать от ТК исчерпывающую информацию по условиям и порядку проведения подрядных торгов, обращаться в ТК с просьбой об отсрочке предоставления оферты в письменном виде.

Оферент – лицо, от имени которого представлена оферта (предложение заключить договор). Оферта – это комплекс документов, письменно подтверждающий намерение претендента участвовать в торгах и заключить контракт в отношении конкретного предмета торгов на условиях, определенных заказчиком в тендерной документации с учетом дополнительных предложений претендентов.

Инженерно-консультационная фирма может привлекаться организатором торгов и ТК для проведения предварительных исследований и выдачи заключения о целесообразности выставления на торги конкретного объекта, подготовки тендерной документации, разработки условий предварительной квалификации, оценки оферт и выдачи рекомендаций о заключении контракта, оценки предложений и просьб претендентов и т. д. Она может также привлекаться и претендентом для разработки оферты (но это должна быть другая фирма).

Кредитно-финансовое учреждение является участником торгов, если организатор торгов открывает специальные счета в нем для финансирования операций, связанных с проведением подрядных торгов, в том числе по депонированию гарантийных залогов, а также для проведения расчетов.

В проведении торгов можно выделить несколько этапов:

1. Подготовка торгов;
2. Представление предложений участниками торгов;
3. Оценка оферт и выбор победителя подрядных торгов;
4. Подписание контракта.

Рассмотрим более подробно каждый из них.

Подготовка торгов. После принятия заказчиком решения о проведении торгов основные функции на этом этапе выполняются ТК. ТК подготавливает и публикует объявление о торгах, которое содержит наименование заказчика и организатора торгов; наименование вида торгов и предмета торга; краткую характеристику места строительства; ориентировочный объем и сроки выполнения работ; условия исполнения контракта, необходимость учета ряда ограничений; адрес, сроки, условия приобретения тендерной документации; срок предоставления оферт.

Тендерная документация – комплект документов, содержащий исходную информацию о технологических, коммерческих, организационных и иных характеристиках объекта и предмета торгов, а также об условиях и процедуре торгов. Как правило, она содержит следующие основные разделы: приглашение для участия в торгах; общие сведения об объекте и предмете торгов; техническую часть (проектную документацию) и коммерческую часть тендерной документации; инструкции оферентам; форму заявки претендента на участие в торгах; условия и порядок проведения торгов; проект контракта.

ТК распространяет тендерную документацию среди всех потенциальных участников торгов за определенную плату.

Представление предложений участниками торгов в международной практике реализуется в различных формах. Оферент заполняет и подписывает все страницы проформы тенде-

ра, указывая в ней свою цену и другие конкурсные условия. Проформа тендера – это формуляр, подлежащий заполнению и подписанию оферентом, если он согласен взять на себя все обязательства по выполнению работы в соответствии с общими и специальными условиями тендерной документации. Оферент представляет тендер (оферту), составленный им самим и полностью соответствующий условиям тендерной документации. Оферты принимаются в двух конвертах. Во внешнем конверте заявка на участие в торгах, копия платежного поручения, подтверждающая внесение первого задатка. При приемке оферты проводится формальная экспертиза, т. е. проверка полноты внешнего конверта. Во внутреннем конверте содержатся предложения претендента и банковская гарантия, и он должен быть запечатан претендентом на момент подачи оферты. Первый задаток – форма обеспечения исполнения претендентом принятого на себя обязательства участвовать в торгах на условиях организатора торгов и нести все связанные с этим риски. В международной практике величина задатка составляет до 2 % от цены предмета торгов. Задатки, внесенные участниками торгов (кроме победителя), возвращаются им в течение времени, указанного в тендерной документации.

Претендент представляет в тендерный комитет следующие документы:

- заявку на участие в подрядных торгах, в которой сообщается решение претендента принять участие в торгах на условиях тендерной документации и реквизиты претендента;
- копию платежного поручения о внесении первого задатка;
- банковскую гарантию или временное поручительство;
- справку о заключенных в последние 12 месяцев контрактов с указанием основных условий контрактов, с перечнем субподрядчиков;
- оферту.

В оферте содержатся подробные сведения об организации, за чьим именем представлено тендерное предложение:

- сведения об организации: полное наименование, юридический адрес, почтовые реквизиты; профилирующее направление деятельности; заверенные копии регистрационных и уставных документов;
- лицензии на определенные виды деятельности; сведения о филиалах и дочерних организациях; годовой объем работ за последние 3 года (аналогичных предмету торгов);
- банковские реквизиты; данные по составу и квалификации персонала; численность административно-управленческого персонала;
- перечень оборудования, необходимого для выполнения работ; данные о финансовом положении (баланс и отчет о прибылях и убытках за последние 3 года);
- сведения о платежеспособности претендента, подписанные уполномоченным банком;
- перечень офисных и производственных помещений;
- опыт и стаж работы претендента в области, определяемой предметом торгов;
- фотографии, книги, статьи, отзывы заказчиков, подтверждающие опыт претендента и его способность выполнить представленные на торгах работы.

Техническая часть оферты содержит схемы и графики производства работ; графики поставки строительной техники и технологического оборудования; календарные планы выполнения работ; состав привлекаемых материальных и трудовых ресурсов; перечень привлекаемых субподрядчиков и транспортных организаций; режим рабочего времени и подготовки кадров; предложения по охране окружающей среды и технике безопасности.

Коммерческая часть оферты содержит цену предмета торгов, условия пересмотра цен; условия, виды и методы внесения платежей, предполагаемую форму оплаты, порядок финансирования, условия кредитования.

На третьем этапе осуществляется оценка ofert и выбор победителя подрядных торгов. После вскрытия заявок участники не имеют права вносить в них какие-либо изменения. Показатели для оценки технической части: временные параметры (сроки начала и завершения работ, ввода объекта в эксплуатацию, поставок продукции и т. п.); показатели качества продукции или услуг; показатели, характеризующие организацию работ с точки зрения соблюдения мер безопасности, охраны здоровья работающих и охраны окружающей среды; показатели, характеризующие уровень организации управления; технический уровень средств производства, используемых oferентом; показатели, характеризующие степень использования местных ресурсов; технические и имущественные гарантии, предоставляемые oferентом. Показатели для оценки коммерческой части: цена предмета торгов; метод учета изменений уровня цен в соответствии с инфляцией и макроэкономическими рисками; условия и порядок финансирования и кредитования подрядных работ.

Результаты торгов представляются организатору для утверждения в 3-дневный срок после принятия решения, после чего организатор в течение недели рассматривает и утверждает их. Организатор может принять следующие решения:

- подписание соглашения о намерениях между заказчиком и oferентом с целью проведения дальнейших переговоров; подписание контракта между заказчиком и oferентом;
- проведение повторных торгов.

После утверждения их результатов торги считаются закрытыми.

На завершающем этапе осуществляется подписание контракта.

Oferент, выигравший торги, обязан внести второй гарантийный залог, представляющий форму обеспечения обязательства исполнения принятого на себя обязательства заключить контракт и выполнить подрядные работы или поставку продукции. После выполнения контракта залог возвращается подрядчику. Oferент, выигравший торги и заключивший контракт, имеет право назначить и объявить вторичные торги на выполнение части работ, обусловленных контрактом.

Контракт – это юридический и операционный документ, фиксирующий достигнутые между сторонами соглашения и условия их выполнения. Основным видом контрактов (договоров), регулирующих инвестиционную деятельность, являются договоры подряда, в соответствии с которым одна сторона (подрядчик) обязуется выполнить по заданию другой стороны (заказчика) определенную работу и сдать ее результат заказчику, а заказчик обязуется принять результат работы и оплатить ее.

Существует большое количество классификаций контрактов по различным признакам. Среди них можно выделить две наиболее важные: по способу установления цены контракта и по характеру взаимоотношений участников проекта, распределению ответственности между ними.

Цена работы определяется, как правило, путем составления сметы и может быть приблизительной или твердой. Соответственно, в качестве базовых могут рассматриваться следующие 2 типа контрактов: контракт с твердой (паушальной) ценой и контракт с возмещением издержек.

Контракт с твердой (паушальной) ценой предполагает выплату подрядчику заранее определенной цены независимо от понесенных им затрат на выполнение проекта. Применяется в тех случаях, когда проект тщательно разработан, работы по нему выполняются в четкой последовательности, подрядчик может осуществлять жесткий контроль за ходом работ и располагает достаточными ресурсами для того, чтобы нести соответствующий риск. Такой контракт связан с большим риском для подрядчика, поскольку любые неблагоприятные изменения условий деятельности могут негативно отразиться на его прибыли. В тех же случа-

ях, когда подрядчик несет меньшие фактические расходы, чем те, которые были заложены в смету и составили основу для определения цены контракта, он сохраняет право на оплату работ по твердой цене, если не докажет, что полученная экономия повлияла на качество выполненных работ. При внесении заказчиком изменений в работу, порученную подрядчику, последний имеет право согласовать с заказчиком новую цену, требуя компенсации дополнительных затрат.

Таблица 1 –Преимущества и недостатки базовых типов контрактов для заказчика и подрядчика

Вид проекта	Для заказчика		Для подрядчика	
	Преимущества	Недостатки	Преимущества	Недостатки
Контракт с твердой ценой	<p>Меньшая стоимость проекта.</p> <p>Более высокая степень определенности Бюджета фирмы, возможностей обеспечения финансированием.</p> <p>Меньшая потребность в собственном персонале, осуществляющем контроль за выполнением проекта.</p> <p>Выбор подрядчиком квалифицированных исполнителей</p>	<p>Меньшая степень вовлеченности в осуществление проекта.</p> <p>Затратам уделяется большей внимания, чем качеству.</p> <p>Необходимость детальной предварительной проработки проекта, что требует дополнительного времени и затрат</p>	<p>Потенциальная возможность получения большей прибыли.</p> <p>Максимальное участие заказчика</p>	<p>Потенциальная возможность значительных убытков. Отвлечение ресурсов на подготовку предложений о заключении контракта.</p> <p>Высокая стоимость участия в торгах</p>
Контракт с возмещением затрат	<p>Возможность влиять на ход выполнения проекта. Прибыль подрядчика устанавливается на уровне, определяемом рынком.</p> <p>Большая предсказуемость результатов</p>	<p>Риск перерасхода средств.</p> <p>Более высокие затраты на контроль.</p> <p>У подрядчика нет стимула сокращать накладные расходы</p>	<p>Отсутствует риск денежных потерь</p>	<p>Ограниченный уровень прибыльности.</p> <p>Жесткий оперативный Контроль со стороны заказчика</p>

Контракты с твердой ценой бывают:

– с единовременной выплатой, когда подрядчик обязуется выполнить определенный объем в обмен на единовременный платеж со стороны заказчика;

– с фиксированной ценой элемента работ. Заказчик и подрядчик договариваются о цене за единицу основных работ по проекту. Заказчик предоставляет подрядчикам расчетное количество элементов работ. Затем каждый подрядчик предлагает свою цену за единицу работ, а также окончательную цену контракта.

Контракт с возмещением издержек предполагает возмещение подрядчику части затрат, связанных с выполнением проекта. Возмещение производится не по всем затратам, а лишь по тем, которые отнесены к возмещаемым условиями договора. Применяются в случае, если:

- проект недостаточно детально разработан для того, чтобы определить его твердую цену;
- при реализации крупного проекта заказчик осуществляет контроль за ходом ведения работ;
- заказчик хочет осуществлять более жесткий контроль за выбором поставщиков и субподрядчиков;
- график работ предусматривает одновременное ведение работ на нескольких участках;
- особенности проекта не дают заинтересованности подрядчику в принятии на себя дополнительного риска.

Виды контрактов с возмещением издержек:

- контракт с полным возмещением издержек (K1);
- контракт с фиксированной ценой единицы продукции (K2);
- контракт с ценой, равной фактическим затратам плюс фиксированный процент от затрат (K3);
- контракт с ценой, равной фактическим затратам плюс фиксированная доплата (K4);
- контракт с ценой, равной фактическим затратам плюс переменный процент (K5);
- контракт с определением цены по окончательным фактическим затратам (K6);
- контракт с гарантированными максимальными выплатами (K7).

Для проведения сравнительных расчетов по определению цены для разных типов контрактов воспользуемся следующими формулами с обозначениями:

- E – оценка подрядчиком стоимости работ на момент получения контракта;
- M – величина вознаграждения исполнителя, предусмотренная в контракте;
- B – планируемая цена работ на момент подписания контракта;
- A – фактическая стоимость расходов исполнителя по выполнению первоначально предусмотренного объема работ по контракту ($A=E+B$);
- V – отклонение стоимости работ при планировании ($V=A-E$);
- C – дополнительные расходы по работам по просьбе заказчика;
- N – согласованная пропорция разделения между исполнителем и заказчиком полученной экономии при контрактах вида K6;
- P – фактические выплаты заказчика исполнителю;
- F – полная прибыль исполнителя;
- R – базисный процент вознаграждения сверх планируемого при контракте с фиксированной доплатой;
- R_i – процент премиального вознаграждения для контрактов i-го типа. Общий процент премии равен $R + R_i$.

Полную цену контракта можно определить, используя формулы, приведенные в табл. 2.

Таблица 2– Полная цена контракта

Тип контракта	Вознаграждение	Цена контракта
K ₁	$M = (R+R_1)E$	$B = (1+R+R_1) E$
K ₂	$M = (R+R_2)E$	$B = (1+R+R_2)E$
K ₃	$M = R \cdot A = RE$	$B = (1+R)E$
K ₄	$M = RE$	$B = (1+R)E$
K ₅	$M = R(2E - A) = RE$	$B = (1+R)E$
K ₆	$M = RE + N(E-A) = RE$	$B = (1+R)E$
K ₇	$M = (R+R_3)E$	$B = (1+R+R_3)E$

Фактические расходы заказчика рассчитываются по формулам, приведенным в табл. 3

Таблица 3– Фактические расходы заказчика

Тип контракта	Расходы по изменению условий контракта	Расходы заказчика
K_1	$C(1+R+R_1)$	$P = B+C(1+R+R_1)$
K_2	$C(1+R+R_2)$	$P = (1+R+R_2)(A+C)$
K_3	$C(1+R)$	$P = (1+R)(A+C)$
K_4	C	$P = RE+A+C$
K_5	$C(1+R)$	$P = R(2E-A+C)+A+C$
K_6	C	$P = RE+N(E-A)+A+C$
K_7	0	$P = B$

Полную прибыль исполнителя можно определить, используя данные таблицы 4.

Таблица 4 –Полная прибыль исполнителя

Тип контракта	Прибыль от изменения условий контракта	Полная прибыль исполнителя
K_1	$C(R+R_1)$	$F = E - A + (R+R_1)(E+C)$
K_2	$C(R+R_2)$	$F = (R+R_2)(A+C)$
K_3	CR	$F = R(A+C)$
K_4	0	$F = RE$
K_5	CR	$F = R(2E - A+C)$
K_6	0	$F = RE + N(E - A)$
K_7	$-C$	$F = (1+R+R_3)E - A - C$

В зависимости от характера взаимоотношений участников проекта и распределения ответственности между ними различают следующие типы контрактов:

– традиционные представляют собой соглашение между заказчиком и генеральным подрядчиком о строительстве объекта по законченному проекту. Такие контракты обычно связаны с установлением твердой цены;

– проектно-строительные предусматривают ответственность генерального подрядчика за проектирование и строительство объекта. Как правило, заключаются по принципу возмещения расходов по фактической стоимости плюс гарантированная прибыль подрядчика;

– контракты «под ключ» с полной ответственностью генерального подрядчика за ввод объекта в эксплуатацию. Обычно заключаются по принципу возмещения расходов подрядчика плюс гарантированная прибыль, но возможны и контракты с твердой ценой;

– управленческо-строительные контракты связаны с участием специально уполномоченных лиц – менеджера проекта или управляющего строительством, которые берут на себя главные функции управления совмещенными во времени стадиями проектирования и строительства. Основная обязанность заказчика – искать на основе торгов подрядчиков и заключать с ними контракты.

Обычно после подписания заказчиком контракта на выполнение проекта генеральный подрядчик заключает субконтракты с субподрядчиками. Последние, в свою очередь, также могут выступать как субконтракторы и нанимать собственных субподрядчиков. На каждом уровне этой иерархии заключаются специфические контракты, но все они должны строиться как единая система. Для этого заключаемые контракты должны иметь единую структуру и общие для всех участников статьи (например, соблюдение отраслевых и прочих требований, порядок осуществления платежей и т. п.).

В большинстве стран при составлении контрактов используется типовая форма контракта, разработанная Международной федерацией инженеров-консультантов. Она состоит из трех частей: общие условия, условия частного применения; изменения, рекламации и форс-мажор.

Первая часть практически одинакова для всех контрактов. Специфика контракта отражается во второй части, которая обычно содержит описание работы (содержание работ, распределение обязанностей); коммерческие условия (цена, способ ее формирования и условия стимулирования подрядчика); условия платежей (кто, как и когда производит оплату работ); календарный график работ; изменения (условия внесения и оплаты изменений); субподряды (требования к субподрядчикам и работа с ними); гарантии (обязанности партнеров обеспечивать стандарты качества проекта, в частности, проектных, строительно-монтажных работ, оборудования и так далее); страхование (объекты и способы страхования); налоги (включаемые и не включаемые в цену налоги и способы их возмещения).

В Российской Федерации используется типовая форма контракта, включающая следующие разделы: определения; предмет контракта; стоимость работ по контракту; обязательства подрядчика; обязательства заказчика; сроки выполнения работ; платежи и расчеты; производство работ; охрана работ; обстоятельства непреодолимой силы; приемка предмета контракта; гарантии; лицензии; имущественная ответственность сторон; расторжение контракта; особые условия; приложения: дополнительные соглашения, календарный план, смета.

Администрирование контрактов – это процесс контроля соответствия текущего исполнения контрактов конкретным требованиям. В больших проектах, предполагающих наличие большого количества поставщиков продуктов и услуг, ключевым аспектом управления контрактами становится координация деятельности различных поставщиков. Администрирование контрактов включает также элементы финансового менеджмента.

Исходной информацией для администрирования контрактов являются сами контракты, результаты работы поставщиков, запросы на изменения, содержащие модификацию условий контрактов. В случае неудовлетворительной работы поставщика решение о прекращении контракта с ним также будет рассматриваться как запрос на изменение.

Методы и средства администрирования контрактов включают в себя разработку системы управления изменениями контрактов, в состав которой входят документы, системы отслеживания, процедуры разрешения конфликтов и уровни иерархии, на которых производится авторизация изменений. Система управления изменениями контрактов должна интегрироваться с системой общего управления изменениями.

Закрытие контрактов предполагает подтверждение исполнения контракта (все ли работы выполнены в полном объеме и с удовлетворительным качеством) и административное завершение (документирование окончательных результатов и архивирование информации для последующего использования).