

## Совершенствование системы управления инвестиционно-строительными проектами

*О.А. Филь, Р. С. Юрченко*

*Донской государственный технический университет  
Академия строительства и архитектуры*

**Аннотация:** В статье рассмотрена методика достижения максимальной ценности инвестиционно-строительных жилищных проектов на базе стейкхолдер-подхода. Предложенная модель ценностно-ориентированного управления на основе стейкхолдер-подхода позволяет определять цели не только по финансовым показателям, но и обеспечивать баланс интересов всех стейкхолдеров проекта.

**Ключевые слова:** проекты; жилищное строительство; ценностно-ориентированное управление.

Для коммерческих проектов, имеющих высокую социальную составляющую - жилищное строительство, ценность проектов необходимо рассматривать как способность удовлетворить результатам проекта интересы заинтересованных сторон или стейкхолдеров проекта [1]. Далее определим кому, как и на каком этапе реализации инвестиционно-строительного проекта следует оценивать и удовлетворять интересы стейкхолдеров. С одной стороны, это следует делать как можно раньше, тогда исправлений проекта под определенные интересы будет меньше, ведь все они уже будут заложены сначала. Соответственно меньше переделок и ниже стоимость проектных работ - а это удовлетворяет интерес того, кто за это платит. Но с другой стороны, как люди могут определить мнение о том, что именно еще не определено? Если хоть общие пределы проекта еще не очерчены, никто не сможет сказать, как он к нему относится [2]. Нужно иметь концепцию проекта, чтобы обсуждать. Это связано со способностью к восприятию информации людьми – описание словами обычно воспринимается более абстрактно и менее доступно, чем изображенное визуально.

Поэтому создание концепции проекта по учетам стейкхолдеров неразрывно связано с целеполаганием в жилищном строительстве [2,3]. Цели

строительных проектов обычно формируются в виде концепции проекта, которая отображается в инвестиционном замысле. В домостроении инвестиционный замысел, в зависимости от сложности проекта и опыта организации, ведущей проект, может включать от технико-экономических показателей здания с привязкой ее к площадке строительства, в предпроектных разработках с достаточно подробными чертежами объемно-планировочных, технических решений, и даже технико-экономического обоснования [4].

Увеличение детализации инвестиционного замысла приводит к более точному определению отношения к проекту стейкхолдеров, однако, увеличивает объем работы по переработке в случае внесения ими корректив. Считается целесообразным разработку инвестиционного замысла в объеме предпроектных разработок концепции застройки с определением сметы строительства по укрупненным показателям. Это позволит всем заинтересованным видеть то, что строится, и сколько это будет стоить. К выполнению концепции следует привлечь организацию, специализируется на изготовлении проектно-сметной документации для строительства [5].

Сначала нужно задать направление ее разработки. А именно - определить ожидаемый сегмент потребителей - социальный, средний или премиум класс, собственность или аренда, назначение встроенных общественных помещений и др. Это существенно влияет на объемно-планировочные решения. Следует предварительно очертить возможности площадки - этажность, рельеф, градостроительные ограничения, грунтовое основание, ресурсное, обслуживающее и транспортное обеспечение и др. [4,5,6].

Влияние различных факторов формирования инвестиционного замысла проекта условно изображен на рис. 1.

Особенно важно то, что некоторые очень существенные факторы могут быть окончательно определены лишь гораздо позже, после формирования инвестиционного замысла и бизнес-планирования, на этапе изготовления проектно-сметной документации, это такие факторы, как:

- Градостроительные ограничения;
- Нормативные и законодательные требования;
- Особые условия участка строительства.

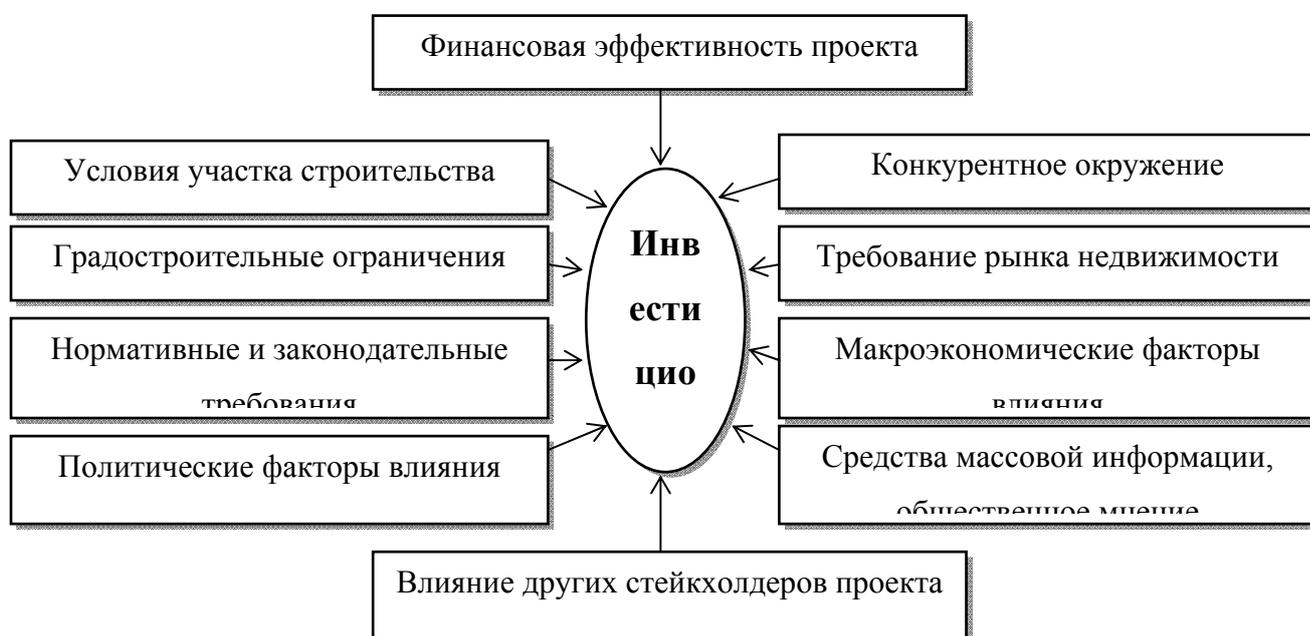


Рисунок 1 – Влияние факторов внешней и внутренней среды проекта на инвестиционную идею

В частности, если расчет бизнес-плана проводился для нормальных условий строительства, а в результате инженерных изыскательских работ под строительной площадкой в почве оказались неизвестные ранее пустоты природного или техногенного происхождения, или древние исторические захоронения, памятники или другое, финансовая эффективность проекта может значительно измениться [7].

Проектный менеджмент требует определенной оперативности, которую в таком режиме работы получить непросто. Кроме того, полученная информация риэлторов, в основном, о том, что уже произошло на рынке, и долгосрочные прогнозы с учетом сроков строительства, точно выделаться вряд ли будут. Поэтому необходим мониторинг состояния рынка недвижимости в течение всей реализации с внесением соответствующих корректив. Решить проблему способны, в частности, компании-девелоперы, что концентрируют в себе все функции, связанные с планированием, строительством, эксплуатацией, управлением проектом и, собственно, недвижимостью [3,7].

В объединении нескольких активных функций инвестиционно-строительного процесса в лице одного субъекта, с одной стороны, есть ряд положительных сторон:

- Полная ответственность за результаты инвестиционной деятельности;
- Возможность влиять на результаты реализации проекта на всех этапах его осуществления;
- Формирование устойчивых деловых связей на всех этапах реализации проекта;
- Снижение себестоимости проекта, и как следствие - увеличение финансовых результатов;
- Улучшение потребительских характеристик объекта, следствием чего является увеличение рыночной стоимости объекта.

С другой стороны, негативным моментом подобного рода совмещение функций является рост инвестиционных рисков, поскольку возможности перевести последствия непредвиденных событий на других участников при совмещении функций просто нет [8,9]. Проектная деятельность по созданию объектов недвижимости уже давно называется «инвестиционно-строительная», что включает в себя понятие капитализации инвестиций и

---

удовлетворения потребностей потребителей в объектах недвижимости, реализуемых через капитальное строительство, а также удовлетворение потребностей и ожиданий всех участников проекта (в России такие инвестиционные проекты называют девелоперскими, то есть «проектами развития» коммерческой или промышленной недвижимости) [10].

Функциями девелопмента в инвестиционно-строительной деятельности являются:

- 1) осуществление предпринимательской деятельности, основная цель которой - получение коммерческой выгоды;
- 2) организация финансирования девелоперского проекта;
- 3) количественные и качественные изменения в проекте в течение его реализации, эксплуатации;
- 4) реализация проекта в соответствии с определенным планом действий - бизнес-планом и проектной документацией.

Характерным также является то, что именно в интересах девелоперов соблюдать интересы всех заинтересованных сторон проекта в течение всего жизненного цикла и осуществлять управление проектом с максимальной эффективностью для стейкхолдеров.

В течение нее, учитывая продолжительность этого этапа жизненного цикла до 100 лет согласно действующей нормативной документации, также осуществляется мониторинг интересов стейкхолдеров. По полученным результатам из несоответствия назначения и состояния здания интересам стейкхолдеров, возможны два варианта хода событий для приведения здания в соответствие.

### **Литература:**

1. Филь О.А. Оптимизация управления финансовыми потоками проекта // Научное обозрение. 2015 №20. С.363-366.
-



2. Дюкова, О. М. Управление развитием недвижимости. – СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2009. – 100 с.

3. Филь О.А. Особенности проектного финансирования//Строительство-2014:Современные проблемы промышленного и гражданского строительства. 2014. С177-178

4. Филь О.А., Побегайлов О.А. Управление проектами. – Ростов н/Д: Рост. гос. строит. ун-т, 2015. – 134 с.

5. Мазур, И. И. Девелопмент недвижимости. Справочник для профессионалов. – М.: Елима; Омега-Л, 2009. – 1035 с.

6. Sorensen, H 'World's first offshore wave energy converter -Wave Dragon -connected to the grid'. 19th World Energy Congress, Sydney, 2004. pp.65-71

7. Fil O.A. Project Cost Management//Materials of the XI International scientific and practical conference, Trends of modern science, -2015. Volume 5. Economic science. Sheffield. Science and education -pp.92-96.

8. Побегайлов О.А. Выработка решений в период кризиса и условиях неопределенности//Инженерный вестник Дона, 2013. № 2. URL: ivdon.ru/magazine/archive/n2y2013/1730

9. Побегайлов О.А. Инвестирование в нестабильной экономической системе // Terra Economicus. 2012. Т. 10. № 2-2. - С. 35-38.

10. Ключникова О.В., Труш Л.И. Эффективность проекта производства земляных работ при прокладке инженерных сетей // Инженерный вестник Дона. 2013. № 4. URL: ivdon.ru/ru/magazine/archive/n4y2013/2072.

## References

1. Fil' O.A. Nauchnoe obozrenie. 2015 №20. PP.363-366.
2. Djukova, O. M. Upravlenie razvitiem nedvizhimosti[Management of real estate development] SPb. : Izd-vo SPbGUJeF, 2009. 100 p.
3. Fil' O.A. Stroitel'stvo-2014: Sovremennye problemy promyshlennogo i grazhdanskogo stroitel'stva. 2014. PP.177-178
4. Fil' O.A., Pobegajlov O.A. Upravlenie proektami[Project management]. Rostov n/D: Rost. gos. stroit. un-t, 2015. 134 p.
5. Mazur, I. I. Development nedvizhimosti. Spravochnik dlja professionalov [Real Estate Development. Guide for professionals].M. Elima; Omega-L, 2009. 1035 p.
6. Sorensen, H 'World's first offshore wave energy converter -Wave Dragon -connected to the grid'. 19th World Energy Congress, Sydney, 2004. pp.65-71
7. Fil O.A. Materials of the XI International scientific and practical conference, Trends of modern science, -2015. Volume 5. Economic science. Sheffield. Science and education -pp.92-96.
8. Pobegajlov O.A. Inženernyj vestnik Dona (Rus), 2013. № 2. URL: [ivdon.ru/magazine/archive/n2y2013/1730](http://ivdon.ru/magazine/archive/n2y2013/1730)
9. Pobegajlov O.A. Terra Economicus. 2012. T. 10. № 2-2. PP. 35-38.
10. Kljuchnikova O.V., Trush L.I. Inženernyj vestnik Dona (Rus). 2013. № 4. URL: [ivdon.ru/ru/magazine/archive/n4y2013/2072](http://ivdon.ru/ru/magazine/archive/n4y2013/2072).