

УДК 69.003:339.03

Гергі Денис Семенович

Аспірант кафедри менеджменту в будівництві

Київський національний університет будівництва і архітектури, Київ

ОСОБЛИВОСТІ АТРИБУЦІЇ БУДІВЕЛЬНИХ ПРОЕКТІВ У ГОСПОДАРСЬКОМУ ПОРТФЕЛІ ДЕВЕЛОПЕРСЬКОЇ КОМПАНІЇ

***Анотація.** В умовах обмежених ресурсів актуалізується проблематика сполучення інноваційних інструментів формування бізнес-портфеля з модернізованою системою бізнес-індикаторів діяльності компанії-девелопера, які відображають акумулювання матеріальних, фінансових, людських ресурсів в межах мультипроектної виробничої програми та їх спрямування для досягнення цілей інвестування. На основі підсумків науково-методичного опрацювання функціональної сутності, змісту та параметричного наповнення прикладних методів та моделей формування бізнес-портфеля, визначено створюваний інструментарій розробки виробничої програми як: поетапний та інтегрований, об'єднувальний ресурсний, проектно-орієнтований (цільовий), ситуативний та іміджевий підходи.*

***Ключові слова:** будівельний проект; бізнес-індикатори; господарський портфель; девелопер*

Вступ

На сьогодні в Україні в умовах інфляційної кризи проблема вибору інвестиційних проектів, що зможуть забезпечити високу ефективність вкладення капіталу, є надзвичайно актуальною. Проблема загострюється не лише через дефіцитність вільних фінансових ресурсів і небажання інвесторів спрямовувати їх у реальний сектор економіки, а й у низькій спроможності виробничого сектору сприйняти потенційні інвестиції. Так, на багатьох підприємствах відсутні прогнози перспективного розвитку, а реалізовані інвестиційні проекти опрацьовані на недостатньому рівні.

Постановка проблеми

Адаптація господарюючих суб'єктів до нового етапу економічного розвитку – багатофакторний процес, що потребує використання складних методів організації виробництва і виважених управлінських рішень. У динамічному процесі глобалізації економіки та мінливості бізнес-середовища перед вітчизняними будівельними підприємствами постає важлива задача виявлення потенційних можливостей їх ефективного розвитку в довгостроковій перспективі. У зв'язку з цим особливого значення набувають питання формування господарського портфеля у вигляді мультипроектної виробничої програми компанії-девелопера як одного з ключових факторів успішного ведення бізнесу за умов високого рівня конкуренції та ризику. Вирішення даної проблеми потребує розробки методико-аналітичного інструментарію формалізованого обґрунтування параметрів виробничої програми організації-

девелопера у вигляді багатофункціональної, адаптивної, інформаційно-аналітичної системи прийняття рішень, яка враховує:

- функціонально-економічну сутність будівельних проектів у складі бізнес-портфеля девелопера;
- особливості операційно-фінансового циклу та адміністративно-управлінську структуру девелопера;
- характер та зміст мультиплікативно-факторних взаємозв'язків девелопера, замовника та інших стейкхолдерів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Проблемні аспекти діагностики різних видів діяльності, сфер, станів, параметрів функціонування підприємств розкрито у працях вітчизняних та іноземних науковців, зокрема таких вчених, як В.В. Давнис [1], О.О. Замков, А.В. Толстопятенко, Ю.Н. Черемних [2], В.А. Колемаєв [3], М.С. Красс [4], Г.М. Рижаківа [7] та інші.

Відзначаючи наукову й практичну значущість внеску названих учених, необхідно зазначити, що аналіз наявних наукових праць показав глибину і складність проблем функціонально-економічної діагностики підприємств підрядного будівництва, пов'язаних з необхідністю урахування багатьох чинників у процесі формування управлінських рішень, а саме: макроекономічних чинників, техніко-економічних показників інвестиційного будівельного проекту, реалістичності виконання проекту компанією-забудовником, виробничих

потужностей підприємств-виконавців, попиту на готову будівельну продукцію, впливу стейкхолдерів на проєкт, наявних ризиків та ін.

Мета статті

Метою статті є визначення особливостей та напрямів підвищення ефективності управління підприємством за допомогою аналітичних інструментів формування виробничої програми діяльності компанії-девелопера, що інтегрує будівельні проєкти в складі єдиної інвестиційної програми (господарського портфеля).

Виклад основного матеріалу

Життєвий цикл будівельного проєкту, від моменту виникнення ідеї будівництва до кінцевого періоду реалізації та впровадження конкретного будівельного об'єкта, неможливий без чіткого цілепокладання та якісно розробленого планування.

Система прийняття інвестиційних рішень щодо реалізації будівельних проєктів, що пропонуються до складу бізнес-портфеля переважно ґрунтується на інвестиційній привабливості проєкта для організації-девелопера. Проєкти, що плануються до бізнес-портфеля можуть мати різне соціально-економічне та

функціональне спрямування, можуть бути одно- або багатофункціональними, головне, щоб портфель проєктів дозволяв апелювати до декількох категорій споживачів, бо це особливо актуально на будь-якій стадії розвитку ринку нерухомості, коли попит існує у всіх сегментах.

Необхідно зважати на те, що відбір проєктів до бізнес-портфеля має здійснюватись як з урахуванням формування стратегічних альтернатив діяльності організації-девелопера (включаючи їх корегування із врахуванням тенденцій розвитку, що здійснюються), так і у сфері поточного управління, що передбачає пристосування поточного асортименту та видів діяльності до формування поточного бізнес-портфеля.

Тому відбір проєктів до бізнес-портфеля організації-девелопера (ОД) є складною процедурою (рис. 1) та повинен:

- комплексно врахувати зовнішні і внутрішні чинники формування виробничої програми ОД;
- інтегрувати всі будівельно-інвестиційні проєкти в систему та підсистеми управління виробничої програми організації-девелопера (ВПОД);
- передбачити ринкову орієнтацію результатів реалізації будівельно-інвестиційного проєкту (БІП).

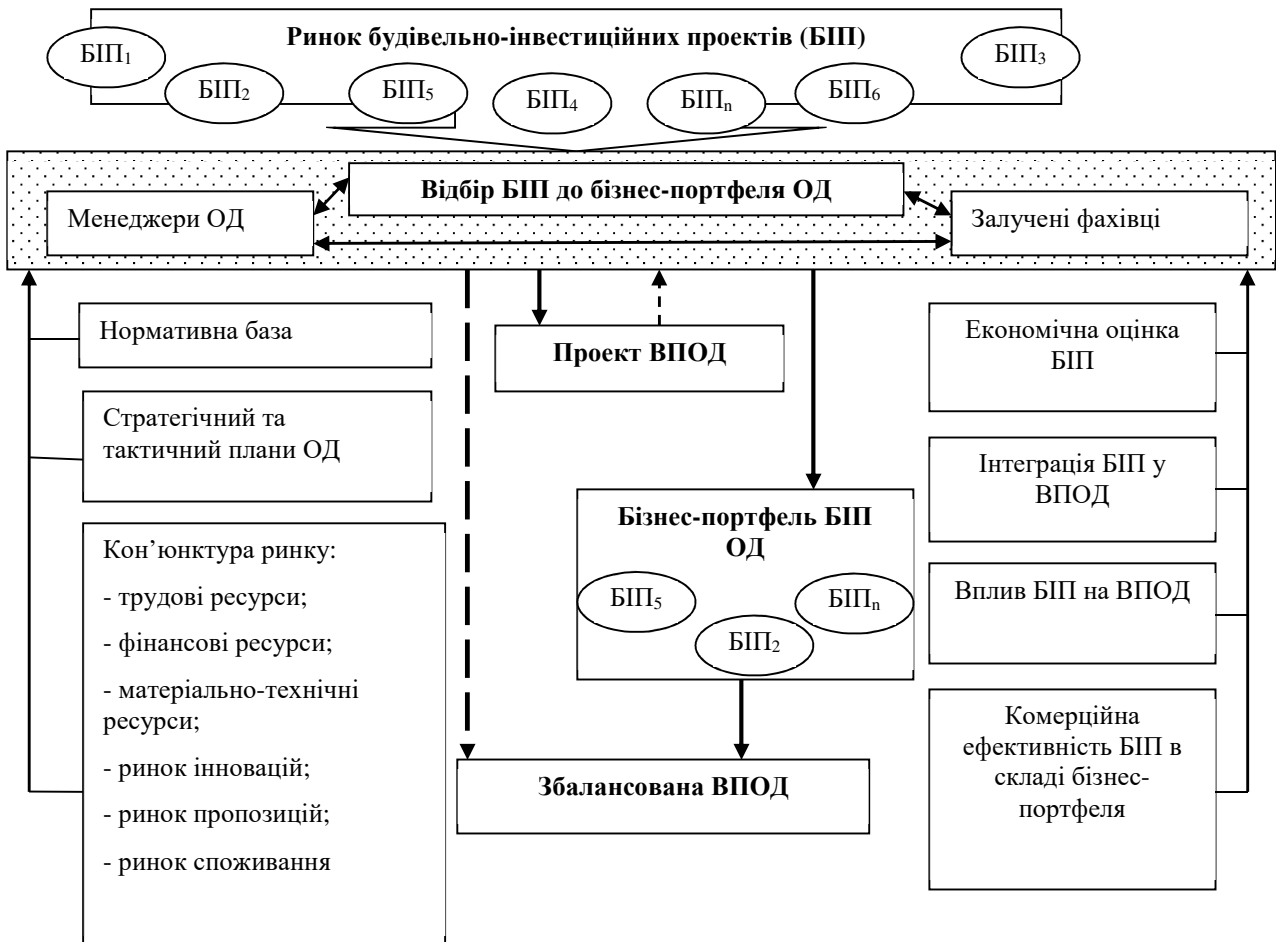


Рисунок 1 – Схема обґрунтування формування бізнес-портфеля ОД

Розроблена стратегія і бізнес-модель ОД є відправною точкою формування системи управління бізнес-портфелем девелоперських проектів ОД. Відповідно до обраної стратегії ОД затверджуються основні цільові показники, що враховують стадію розвитку ОД, бізнес-модель, ринкові тенденції, а також ряд інших факторів, до таких показників можуть належати: коефіцієнти фінансової стабільності, рівень фінансового важеля ОД, коефіцієнти ліквідності, коефіцієнти рентабельності. На підставі сформульованої стратегії, цілей і завдань ОД формулюються вимоги до БП, і відповідно встановлюються критерії відбору проектів. Фінансові коефіцієнти будівельних проектів і виробничої програми ОД повинні створювати такий середній баланс портфеля, який буде відповідати цілям і завданням стратегії ОД. У міру зміни стратегії розвитку ОД будуть змінюватися цільові фінансові показники ОД, що знаходяться під контролем у керуючого бізнес-портфелем проектів, а також змінюватися критерії відбору нових проектів. Управління бізнес-портфелем будівельних проектів ОД відбувається шляхом постійного контролю ефективності бізнес-портфеля, його балансування шляхом прийняття ряду управлінських рішень. Схема управлінням БП, виробничою програмою бізнес-портфеля значною мірою залежить від фінансово-правової схеми реалізації проектів і компетенцій, наявних у ОД.

Загальна логіка алгоритмування процесів зводиться до того, що реалізація кожної бізнес-одиниці розбивається на процеси і підпроцеси, а потім і на процедури, для кожної процедури задається певний алгоритм. Алгоритми беруться за основу для схеми реалізації БП, а також створюються «стандарти» організації процесів. Дана схема управління проектами дозволяє зробити бізнес-процеси прозорими і підвищити ефективність діяльності організації-девелопера, дозволяючи оцінювати всі ключові потоки бізнес-процесів – інформаційний, фінансовий, матеріальний тощо. Автоматизовані бізнес-процеси дозволяють оцінювати ефективність діяльності організації-девелопера на всіх рівнях – операційному, управлінні виробничою програмою будівельних проектів і в підсумку на управлінні бізнес-портфелем проектів.

Етапи формування і розробки виробничої програми формують такі положення: основні засоби необхідні для реалізації БП складають фундаментальну основу виробничої програми (ВП) і процес формування будь-якої ВП повинен

починатись із забезпечення її виробничими потужностями (власними або залученими). Друга складова процесу розробки виробничої програми – її забезпечення всіма необхідними матеріальними ресурсами. Тому другим важливим етапом при розробці виробничої програми є формування її матеріально-технічного забезпечення. Наступним етапом у процесі розробки виробничої програми є її кадрове забезпечення. Кадровий потенціал – одна з найважливіших складових ринкової сили організації-девелопера і запорука його ринкового успіху. Завершальним етапом у процесі комплексної розробки виробничої програми є її маркетингова підтримка: треба виробляти продукції стільки і такої, скільки і яку можна буде реалізувати на ринку.

Як правило будівельне підприємство (субпідрядник) формує річну програму робіт на основі заявок, що надходили, про необхідність виробництва тих чи інших робіт чи будівництва об'єктів. Відповідно, генпідрядник загальний обсяг робіт для кожної будівельної організації, що входить в об'єднання, визначає підсумовуванням усіх робіт з урахуванням очікуваної готовності задіяних (незавершених) об'єктів, виконуваних за генеральним, прямим і субпідрядним договорами.

Для формування виробничої програми аналізується вихідна інформація:

- наявність і терміни готовності проектно-кошторисної документації;
- передбачуваний обсяг робіт на початок запланованого і наступного років;
- готовність на 1 січня запланованого року території будівництва (відселення, знос будівель, виборфування ґрунту, намив, планування тощо);
- терміни виконання загальноміських інженерних заходів (прокладання магістральних мереж і комунікацій) і устаткування територій, будівництва інженерних споруд, а також їхня відповідність необхідним термінам введення прийнятих об'єктів в експлуатацію.

Розподіл об'єктів будівництва ОД здійснюється відповідно до виробничої потужності субпідрядників, спеціалізації, району діяльності тощо (рис. 2).

Процес формування виробничої програми підприємства повинен включати, принаймні, три найважливіші складові: 1) маркетингове обґрунтування плану виробництва; 2) ресурсне забезпечення виробничої програми; 3) оптимізацію плану виробництва з метою найбільш ефективного використання ресурсів підприємства.

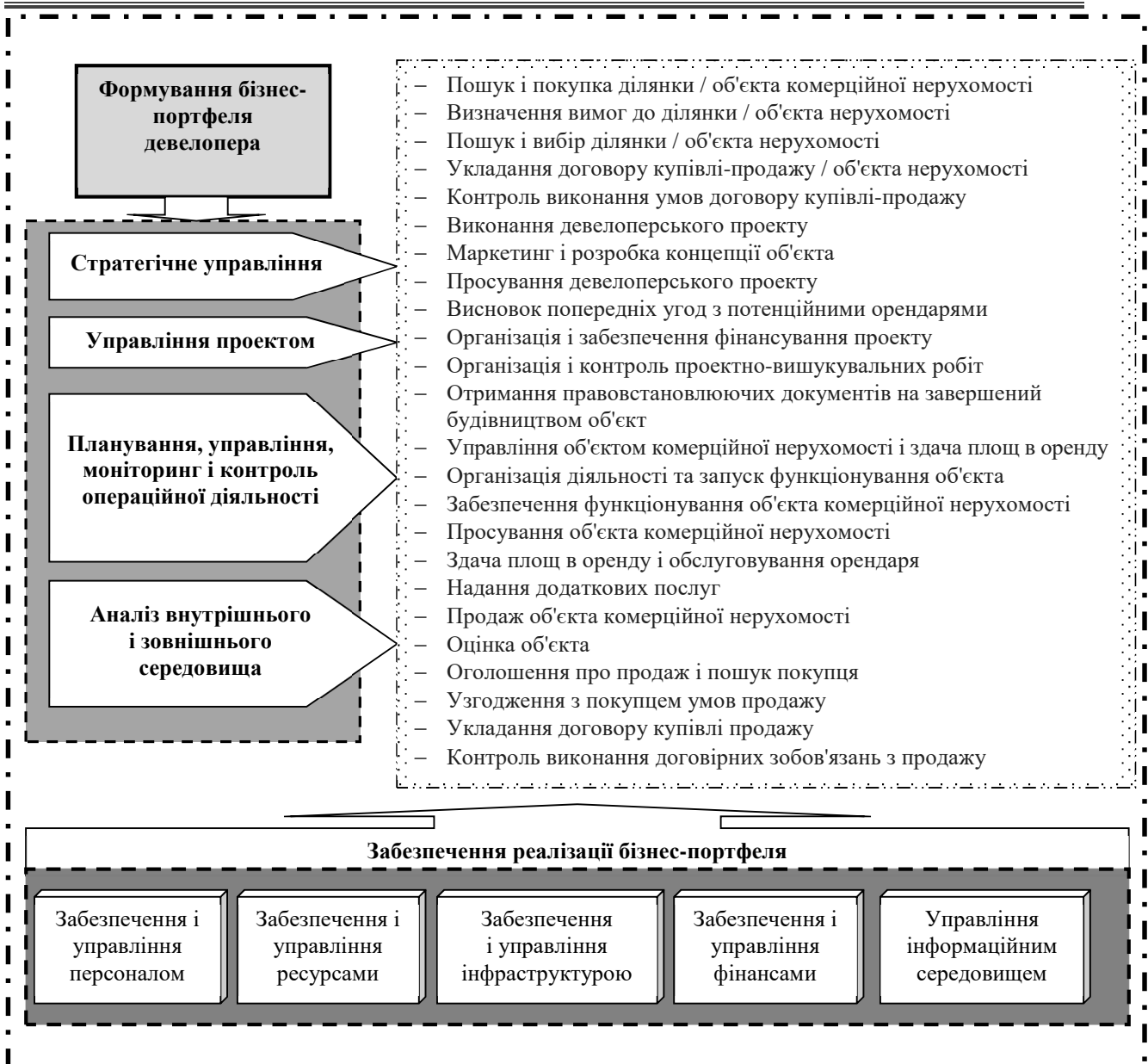


Рисунок 2 – Групи процесів реалізації виробничої програми ОД

Висновки

Запроваджений та обґрунтований прикладний інструментарій формалізації простору відображення елементів виробничої програми підприємства-девелопера на новому критеріально-факторному ґрунті формує раціональний склад господарського портфеля (або портфеля проектів), належно враховує чинники зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності девелопера, сучасні економіко-математичні інструменти прийняття рішень та передові концепції з формування та менеджменту бізнес-портфеля.

В результаті одержана виробнича програма забезпечує економічний компроміс між очікуваними провідними характеристиками реалізації

сформованої виробничої програми, прогнозованим (плановим) фінансовим результатом, ступенем адміністративно-управлінської упорядкованості бізнес-середовища та рівнем об'єктивного і суб'єктивного ризику щодо проектів, що включені до даної програми. Презентовано технологію оцінювання та вибору варіантів виробничої програми (господарського портфеля), зміст якої адаптовано:

- до змісту операційної діяльності девелопера як одного з провідних суб'єктів будівельно-інвестиційного процесу;

- до характеру та структури організації-девелопера, що діє в мультипроектному бізнес-середовищі як адміністратора, координатора та регулятора процесів ініціації, підготовки та впровадження будівельних інвестиційних проектів.

Список літератури

1. Давнис, В.В. *Адаптивные модели: анализ и прогноз в экономических системах: монография* / В.В. Давнис, В.И. Тинякова. – Воронеж : Воронеж. гос. ун-т, 2006 (Воронеж). – 353 с.
2. Замков, О.О. *Математические методы в экономике* / О.О. Замков, А.В. Толстопятенко, Ю.Н. Черемных – М.: МГУ им. Ломоносова. – Издательство "ДИС", 1998. – 368 с.
3. Колемаев, В.А. *Математическая экономика* / В.А. Колемаев – М.: ЮНИТИ, 1998. – 240с.
4. Красс, М.С. *Математика в экономике. Математические модели и методы* / М.С. Красс, Б.П. Чупрынов. – М.: Финансы и статистика, 2007. – 544 с.
5. Кундышева, Е.С. *Экономико-математическое моделирование* / Е.С. Кундышева – М.: Издательский дом Дашков и К, 2008. – 423 с.
6. Левицкий, Е.М. *Адаптивные экономические модели* / Е.М. Левицкий; ред. Ю.А. Чижов; АН СССР, Сиб.отд-ние. – Новосибирск: Наука. Сиб.отд-ние, 1981, 221 с.
7. Рижаківа Г.М. *Теоретичні основи розвитку моніторингових і діагностичних систем в управлінні підприємством* / Г.М. Рижаківа // *Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин*. – 2013. – №29/2. – С. 31–43.
8. Рижаківа Г.М. *Альтернативні аналітичні інструменти забезпечення економічної безпеки державного інвестування будівельних проєктів [Текст]* / Г.М. Рижаківа // *Управління розвитком складних систем*. – 2013. – № 16. – С. 203 – 208.

Стаття надійшла до редколегії 03.10.2017

Рецензент: д-р екон. наук, проф. В.М. Лич, завідувач кафедри економічної теорії, Київський національний університет будівництва і архітектури, Київ.

Герги Денис Семенович

Аспирант кафедри менеджмента в строительстве

Киевский национальный университет строительства и архитектуры, Киев

ОСОБЕННОСТИ АТТРИБУЦИИ СТРОИТЕЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ В ХОЗЯЙСТВЕННОМ ПОРТФЕЛЕ ДЕВЕЛОПЕРСКОЙ КОМПАНИИ

Аннотация. В условиях ограниченных ресурсов актуализируется проблематика применения инновационных инструментов формирования бизнес-портфеля на основе модернизированной системы бизнес-индикаторов деятельности компании-девелопера, которые отражают аккумуляцию материальных, финансовых, человеческих ресурсов в пределах мультипроектной производственной программы и их использования для достижения целей инвестирования. На основе результатов научно-методического анализа функциональной сущности, содержания и параметрического наполнения прикладных методов и моделей формирования бизнес-портфеля, создаваемый инструментарий разработки производственной программы определен как: поэтапный и интегрированный, объединяющий ресурсный, проектно-ориентированный (целевой), ситуативный и имиджевый подходы.

Ключевые слова: строительный проект; бизнес-индикаторы; хозяйственный портфель; девелопер

Gergy Denys

Post-graduate student of department of management in construction

Kyiv National University of Construction and Architecture, Kyiv

PECULIARITIES OF ATTRIBUTION OF BUILDING PROJECTS IN THE ECONOMIC PORTFOLIO OF DEVELOPER COMPANY

Abstract. In the context of limited resources, the problematic of applying innovative tools for forming a business portfolio is being updated on the basis of the modernized system of business indicators of the company's activity – the developer, which reflect the accumulation of material, financial, human resources within a multi-project production program and their use to achieve investment objectives. Based on the results of the scientific and methodological analysis of the functional essence, content and parametric filling of applied methods and models of business portfolio formation, the toolkit for developing the production program is created as a step-by-step and integrated, uniting resource, project-oriented (objective), situational and image approaches.

Keywords: construction project; business indicators; business portfolio; developer

References

1. Davnis, V.V. & Tinyakova, V.I. (2006). *Adaptive models: analysis and forecast in economic systems: monograph*. Voronezh, Russia: Voronezh. State university, 353.
 2. Zamkov, O.O., Tolstopyatenko, A.V. & Cheremnykh, Yu.N. (1998). *Mathematical methods in Economics*. Moscow. Russia: Lomonosov MSU. "DIS", 368.
 3. Kolemeyev, V.A. (1998). *Mathematical Economics*. Moscow. Russia: UNITY, 240.
 4. Krass, M.S. & Chuprynov, B.P. (2007). *Mathematics in Economics. Mathematical models and methods*. Moscow. Russia: Finances and Statistics, 544.
 5. Kundyshcheva, E.S. (2008). *Economic and mathematical modeling*. Moscow. Russia: Publishing House Dashkov & Co, 423.
 6. Levitskiy, E.M. (1981). *Adaptive economic models*. Edited by Yu.A. Chizhov. Novosibirsk. USSA: Nauka. Siberian dep., 221.
 7. Ryzhakova, G.M. (2013). *The theoretical basis of monitoring and diagnostic systems in business management, Ways of increasing effectiveness of construction in conditions of formation market relations*, 29/2, 31-43.
 8. Ryzhakova, G.M. (2013). *Alternative analytical tools for securing the economic security of public investment in construction projects. Management of development of complex system*, 16, pp. 203–208.
-

Посилання на публікацію

- APA Gergy, Denys. (2017). *Peculiarities of attribution of building projects in the economic portfolio of developer company. Management of Development of Complex Systems*, 32, 104 – 109 [in Ukrainian].
- ДСТУ Гергі Д.С. *Особливості атрибуції будівельних проектів у господарському портфелі девелоперської компанії [Текст] / Д.С. Гергі // Управління розвитком складних систем. – 2017. – № 32. – С. 104 – 109.*