

УДК 332.528

В.В. Гоц

Київський національний університет будівництва і архітектури, Київ

УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЄЮ ПО ФАЗАХ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ДЕВЕЛОПЕРСЬКОГО ПРОЕКТУ

Наведено схему проходження інформації по фазах життєвого циклу інвестиційного проекту. Її реалізація забезпечить правильне прийняття рішення на всіх етапах проекту, що в свою чергу дозволить мінімізувати витрати та час в процесі виконання девелоперського проекту.

Ключові слова: девелоперський проект, управління інформацією, фази життєвого циклу

Постановка проблеми

Успішність діяльності девелоперських проектів залежить від повноти і достовірності інформації по всіх фазах таких проектів. Достовірна інформація здатна дати проектам миттєвий і потужний поштовх, забезпечити швидкий обмін даними, знизити матеріальні витрати, скоротити терміни створення унікальних та стандартних продуктів девелоперських проектів.

Професійно проведена оцінка девелоперського проекту дозволяє девелоперу та інвестору уникнути багатьох помилок при реалізації проекту та отримати максимальний рівень прибутковості на вкладений капітал. Сьогодні велика кількість інвестиційних фондів готові вкладати великі суми у проекти комерційної нерухомості як у місті, так і в регіонах. Навіть незважаючи на неоднозначну ситуацію на світових фінансових ринках, зниження інтересу до даного сегменту ринку не спостерігається.

В обов'язки девелопера зазвичай входять: вибір та визначення концептуальної комерційної ідеї проекту, вибір будівельного майданчика, оптимально відповідний концептуальній ідеї, і придбання прав на нього, маркетинг, пошук механізмів залучення інвесторів, організація фінансування проекту, організація і управління проектуванням, будівництвом, здавання завершеного об'єкта в оренду з подальшою експлуатацією або його продаж.

Зрозуміло, що для вирішення всіх цих завдань потрібна точна, своєчасна і повна інформація як про об'єкт, так і про процес будівництва, та підготовки будівництва об'єктів нерухомості.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Останнім часом значна увага в управлінні проектами присвячена створенню специфічних

методів і моделей під деяку сферу застосування. Однією з найбільш важливих таких сфер є девелопмент. Девелопменту присвячена значна кількість наукових праць [1-5]. Приділяється значна увага створенню систем управління проектами в девелопменті, методам планування девелоперських проектів та ін.

Невирішена раніше частина проблеми

Не дивлячись на отримані наукові і практичні результати в сфері управління девелоперськими проектами, питання управління інформацією по фазах життєвого циклу девелоперського проекту досліджено недостатньо. Особливо це відноситься до ранніх фаз девелоперських проектів, таких як ідея проекту, розробка концепції, придбання земельної ділянки та проектування об'єкта нерухомості.

У більшості організацій діють принципи, згідно з якими для всіх проектів передбачається однаковий життєвий цикл, у той час як вхідна і вихідна інформація на кожному етапі життєвого циклу кожного проекту індивідуальна і не може бути універсальною. Тому кожен проект повинен ретельно готуватися і прораховуватися.

Мета роботи

Метою цієї статті є опис проходження інформації по фазах життєвого циклу девелоперського проекту. Це дасть змогу підвищити якість прийняття рішень, продуктивність та якість проектування і будівництва, знизити матеріальні витрати, скоротити терміни реалізації і домогтися інтенсифікації діяльності персоналу в девелоперських проектах.

Виклад основного матеріалу дослідження

Передумовою розвитку ринкових відносин є розвиток підприємництва, а вирішальною умовою розвитку і стабільної життєздатності будь-якого підприємства є доцільність вкладення капіталу у той чи інший проект.

Разом з тим, реальні інвестиційні проекти за умов спаду виробництва, значного зношення основних фондів та знецінення амортизаційних відрахувань (за умови зростання банківської процентної ставки) стають малопривабливими для інвесторів і вони віддають перевагу фінансовим інвестиційним проектам, тобто вкладенням у ліквідні активи.

Період часу від початку вкладення інвестицій до отримання кінцевого ефекту від їх вкладень називається життєвим (інвестиційним) циклом інвестиційного (девелоперського) проекту.

Відповідно до практики стану, через які проходить проект протягом його життєвого циклу, називають фазами (етапами, стадіями). У свою чергу кожна фаза (етап) може ділитися на фази (етапи) наступного рівня (під фази, під етапи) і т.д. Універсального підходу до поділу процесу розробки та реалізації інвестиційного проекту на фази не існує, а тому поділ інвестиційного проекту на фази може бути найрізноманітнішим. Розглянемо питання управління інформацією по фазах життєвого циклу девелоперського проекту.

1. Задум (ідея)

Перша стадія циклу – задум – стосується вибору або генерування таких ґрунтовних ідей, які можуть забезпечити виконання важливих завдань розвитку. На цій стадії слід скласти перелік усіх можливих ідей, придатних для досягнення цілей економічного розвитку. На подальших стадіях циклу проекту ці та інші ідеї буде уточнено і піддано дедалі ретельнішому аналізу в міру просування по стадіях проекту з метою остаточного визначення тієї комбінації заходів, що найкращим чином забезпечить досягнення цілей проекту.

Необхідна інформація:

- 1) мета;
- 2) ціль;
- 3) результат проекту;
- 4) походження і форма інвестицій;
- 5) цільове призначення майбутнього об'єкта;
 - житлова нерухомість: багатоповерхові будинки, котеджні містечка;

- об'єкт комерційної експлуатації: офісна нерухомість, торгово-розважальний центр, паркінги;
 - змішане.
- б) клас майбутнього об'єкта;
 - економ;
 - бізнес;
 - еліт.
 - 7) обсяги виконання проекту;
 - 8) терміни виконання проекту;
 - 9) обсяг майбутнього передбачуваного прибутку.

Рішення на основі інформації:

- 1) якщо зацікавило:
 - нарада з ініціативи;
 - розробка плану;
 - узгодження плану;
 - затвердження плану.
- 2) якщо не зацікавило:
 - організація архівації;
 - архівація інформації.

2. Придбання земельної ділянки

Перед придбанням земельної ділянки на другій фазі життєвого циклу девелоперського проекту, в першу чергу потрібно визначитися з цільовим призначенням майбутнього об'єкта (житловий будинок, об'єкт комерційної експлуатації і т.д.). Вибрати земельну ділянку, що відповідає даній меті. Вибрати, розробити проект, що дозволяє в повній мірі вирішити це завдання.

Майданчик для будівництва обирається згідно з земельним законодавством, а також з урахуванням впливу екологічного середовища на проектований об'єкт і впливів від експлуатації цього об'єкта на навколишнє природне середовище.

Необхідна інформація:

- 1) призначення майбутнього об'єкта:
 - житловий будинок для постійного проживання;
 - об'єкт комерційної експлуатації;
 - змішане.
- 2) площа необхідної ділянки;
- 3) потрібне місце знаходження земельної ділянки:
 - (місто, район, вулиця).
- 4) наближені комунікації, до яких можна буде приєднатися:
 - газ;
 - водопостачання;
 - електропостачання;
 - каналізація.
- 5) характер ґрунту даної ділянки;

- б) граничні висоти будівництва на даній земельній ділянці.

Рішення на основі інформації:

- 1) придбання земельної ділянки:
 - відведення земельної ділянки;
- a - отримання згоди на місце розташування ділянки;
- b - розробка проекту землевідведення;
- c - узгодження проекту землевідведення;
- d - узгодження проекту рішення з органами містобудування та архітектури;
- e - проведення громадських слухань та органів місцевого самоврядування;
- f - узгодження проекту з органами охорони навколишнього природного середовища;
- g - узгодження проекту з органами державного санітарного нагляду;
- h - проходження проекту рішення в Міськраді;
- i - оформлення договору оренди земельної ділянки;
 - викуп земельної ділянки;
 - придбання корпоративних прав;
- 2) відмова від придбання;
 - організація архівації;
 - архівація інформації.
- 3) продовжуємо пошук нової земельної ділянки.

3. Розробка концепції (аналіз здійснення, альтернативні концепції)

Первинною ціллю є адекватна оцінка системи, як база для обчислення початкових розцінок та бюджету. На цьому етапі виявляють бізнес-випадки, які включають бізнес-контекст, фактори успіху (очікувані доходи, визнання на ринку і т.д.), а також фінансовий прогноз. На додаток до бізнес-випадку генерується базова модель прецедентів, план проекту, попередня оцінка ризику і опис проекту (основні вимоги до проекту, обмеження та основні характеристики). Після їх завершення проект перевіряється на відповідність критеріям. Якщо проект не пройде цей етап, він може бути як скасований, так і повторений після переконструювання з метою кращого задоволення критеріїв.

Необхідна інформація:

- 1) існуючі пропозиції в сегменті:
 - обсяги ринку;
 - провідні гравці;

- сегментування;
 - кількісні та якісні характеристики;
 - ціноутворення;
 - прогнози розвитку обсягів пропозиції.
- 2) існуючий попит в сегменті:
 - сегментування споживачів;
 - соціальні характеристики;
 - споживчі переваги;
 - структура попиту;
 - динаміка.
 - 3) черговість забудови;
 - 4) джерело фінансування проекту;
 - 5) вимоги банків, інвесторів, інших організацій;
 - 6) очікуваний обсяг інвестицій;
 - 7) очікувані терміни і період виконання проекту
 - 8) сильні і слабкі сторони проекту, можливості, що відкриваються при його реалізації та безпеки пов'язані з його реалізацією.

Рішення на основі інформації:

- 1) проведення маркетингового дослідження;
- 2) розробка загальної концепції;
- 3) розробка архітектурної концепції;
- 4) проведення аудиту концепції проекту;
- 5) SWOT-аналіз;
- 6) розробка бізнес-плану проекту;
- 7) затвердження Концепції;
- 8) затвердження основних техніко-економічних показників;
- 9) затвердження бізнес-плану;
- 10) розробка бренду та фірмового стилю проекту.

4. Детальне опрацювання (розробка проекту)

Зведення або реконструкція будь-якого будівельного об'єкта починається з дуже відповідального етапу – проектування. Розробка архітектурних і конструкторських рішень, формування на їх підставі технічних завдань на проектування, проведення тендерів на проектування, збирання технічних умов, дослідницькі роботи, корегування і уточнення техніко-економічних показників, визначення технологічних аспектів і необхідного обладнання. Отримання дозволів і узгоджень, розробка проекту стадії “ПП”, “П”, “Р”. Проходження експертизи проекту. Супровід договорів на проектування.

Необхідна інформація:

- 1) відомості про проектну організацію:
 - профіль організації;

- термін роботи організації на ринку праці;
 - форма власності;
 - власний актив організації;
 - кількість виконаних на даний момент проектів:
- a) типових;
 - b) індивідуальних;
- партнери організації.
- 2) формування завдання на проектування:
 - цільове призначення майбутнього об'єкта;
- a) житловий будинок для постійного проживання;
 - b) об'єкт комерційної експлуатації;
 - c) Змішане;
 - клас майбутнього об'єкта;
- a) економ;
 - b) бізнес;
 - c) елітне;
 - вимоги до проекту:
- a) площа будови;
 - b) кількість поверхів;
- паркінг (кількість автомісць);
 - торгові площі (приблизна кількість, м²);
 - офісні площі (приблизна кількість, м²);
 - житлова площа (м²);
- a) квартири (1,2,3,4,5,6-кімнатні);
 - b) пентхаус.

Рішення на основі інформації:

- 1) вибір проектної організації;
 - організація конкурсу з вибору генпроектувальника;
 - внутрішній конкурс з вибору генпроектувальника;
 - підготовка матеріалів на КС за твердженням генпроектувальника;
 - затвердження генпроектувальника на КС;
 - укладення договору на проектування;
 - документ "Договір на проектування" укладено.
- 2) розробка СТАДІІ "ПП"
 - розробка документації;
 - погодження на Містобудівній раді;
- 3) розробка СТАДІІ "П".
- 4) розробка СТАДІІ "Р".
- 5) затвердження СТАДІІ "Р" інвестором.

5. Реалізація проекту

На цьому етапі виконуються будівельні роботи, проводиться моніторинг і контроль реалізації проекту, проведення тендерів, підписання і супровід

договорів на виконання робіт, постачання матеріалів і обладнання, забезпечення фінансування проекту, контроль руху грошових коштів, ведення виконавчої документації тощо.

Необхідна інформація:

- 1) проект на будівельні, ремонтні, архітектурні роботи СТАДІІ "ПП", "П", "Р".
- 2) проектно-кошторисна документація.
- 3) спеціальні вимоги до будівництва складних і унікальних об'єктів.
- 4) майданчик для будівництва.
- 5) дозволи і допуски на виконання будівельно-монтажні роботи.
- 6) можливість забезпечення будівництва:
 - під'їзними шляхами;
 - електро-, тепло- і водопостачанням;
 - системою зв'язку;
 - засобами пожежогасіння;
 - приміщеннями санітарно-побутового та іншого обслуговування будівельників.
- 7) документи що встановлюють строки будівництва:
 - нормативні;
 - контрактні.
- 8) рекомендації генпідрядною організацією щодо застосування:
 - матеріалів і конструкцій;
 - засобів механізації будівельно-монтажних робіт;
 - порядку забезпечення будівництва енергетичними ресурсами;
 - тимчасовими інженерними мережами;
 - місцевими будівельними матеріалами.
- 9) дані про наявність виробничої бази будівельної індустрії і можливості їх використання;
- 10) відомості про умови забезпечення будівельників:
 - харчуванням та медичним обслуговуванням;
 - житловими та санітарно-побутовими приміщеннями.
- 11) відомості про умови постачання та транспортування:
 - будівельних конструкцій;
 - готових виробів;
 - матеріалів і устаткування.
- 12) щомісячні відомості про виконання робіт.

Рішення на основі інформації:

- 1) підготовчі роботи по проекту.
- 2) укладення договору з генпідрядником.
- 3) виконання загальнобудівельних робіт.
- 4) нагляд за коректуваннями проекту в процесі будівельних, ремонтних, архітектурних робіт.
- 5) координація робіт, термінів, вартості.
- 6) проведення тендерів на будівельні роботи та матеріали, укладання договорів з ними.
- 7) організація фінансування та контроль платежів.
- 8) щомісячний аналіз ефективності ходу реалізації проекту.
- 9) виконання робіт з внутрішніх і зовнішніх інженерних мереж.
- 10) благоустрій території.
- 11) введення в експлуатацію.

6. Комерційна частина проекту

Проект закінчується, коли досягнуті поставлені перед ним цілі. На завершальному етапі розробляються і впроваджуються програми просування, рекламна компанія, схеми продажу та оренди, визначається ступінь досягнення цілей проекту, із набутого досвіду робляться висновки для його використання в подальших проектах. Обов'язково потрібно порівняти фактичні результати проекту із запланованими.

Необхідна інформація:

- 1) детальний бізнес-план проекту для позикового фінансування.
- 2) структура власності та структура групи.
- 3) бюджет проекту та джерела фінансування.
- 4) генеральний підрядник на виконання БМР проекту.
- 5) фінансова модель.
- 6) стадії реалізації проекту.
- 7) отримання ордеру на виконання БМР.
- 8) ризик-аналіз проекту.
- 9) рішення кредитного комітету про виділення позикового фінансування.
- 10) тенденції та перспективи розвитку сегмента ринку.
- 11) маркетингова інформація:
 - можливості збуту об'єктів нерухомості;
 - конкурентна середа;
 - перспективна програма продажів;
 - номенклатура продукції;

- цінова політика.

Рішення на основі інформації:

- 1 отримання грошей від банку на фінансування проекту.
- 2 пошук та залучення покупців-орендарів, проведення всіх початкових переговорів з ними.
- 3 щомісячний моніторинг конкурентів і ситуації на ринку та надання його у вигляді періодичного звіту.
- 4 проведення професійних презентацій об'єкта консультантами компанії.
- 5 рекламна підтримка в процесі залучення покупців-орендарів.
- 6 юридичний супровід угод та укладання договорів на куплю-оренду приміщень.
- 7 продаж логістичного центру.

Схема проходження інформації по фазах життєвого циклу інвестиційного (девелоперського) проекту наведена на рисунку.

Кожен блок даної схеми відображає одну укрупнену бізнес-процедуру в бізнес-процесі розробки ідеї проекту.

Скорочення в блоках:

ДРіУОН - департамент розвитку і управління об'єктами нерухомості;

ДСПіІ - департамент стратегічного планування та інвестицій;

ПП - передпроект;

П - проект;

РД - робоча документація.

Департаменти, зазначені поза блоками – це власники проекту на фазі. Власник проекту – підрозділ, відповідальний за підготовку вихідного документа.

Проект переходить від етапу «Задум» до етапу «Ініціювання» (обидва етапи відносяться до фази «Ідея») лише після позитивної експрес-оцінки задуму.

Проект переходить від фази «Ідея» до фази «Концепт» (розробка концепції) лише після затвердження попереднього бізнес-плану проекту.

Проект переходить від фази «Концепт» до фази «Розробка» (етапи: розробка попереднього проекту, розробка проекту, розробка робочої документації, розробка детального плану, закупівля) лише після затвердження бізнес-плану проекту.

Проект переходить від фази «Розробка» до фази «Реалізація» після затвердження уточненого бізнес-плану, детального плану та бюджету проекту.

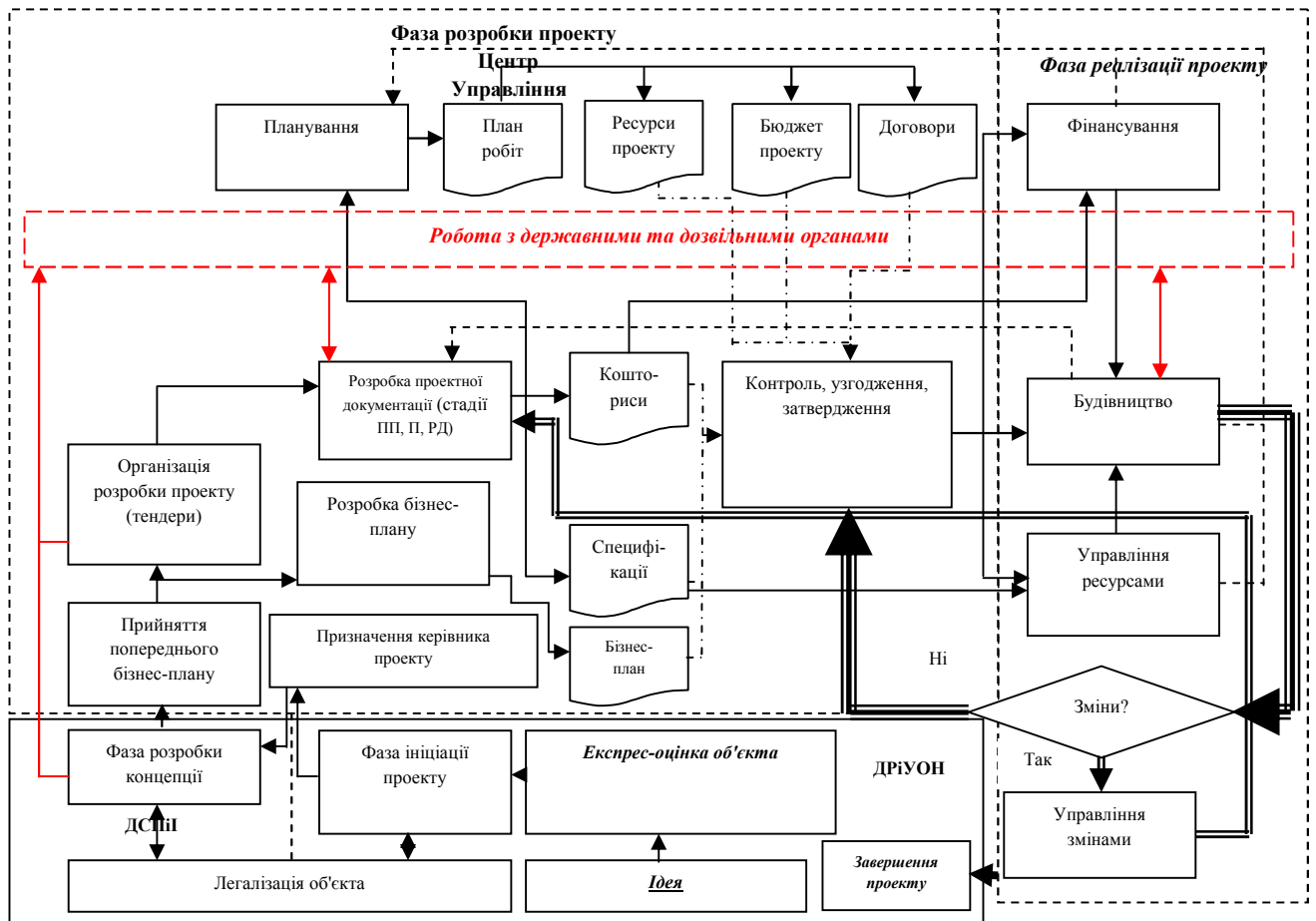


Рисунок. Схема проходження інформації по фазах життєвого циклу інвестиційного проекту

Висновки і перспективи подальших досліджень

Виходом кожної фази є інформація, яка дозволяє прийняти рішення або про перехід до наступної фази проекту, або про виправлення отриманих помилок, або про завершення проекту. Позитивні результати завершення кожної фази проекту забезпечують просування до досягнення мети всього проекту в цілому, тобто створення кінцевого продукту. Слід зазначити, що наступна фаза проекту може починатися ще до закінчення попередньої фази та прийняття рішень за результатами її виконання. Хоча в цьому випадку існують певні ризики. Вирішуючи для себе таке завдання, учасники проекту повинні керуватися своєю роллю у проекті, своїм досвідом і конкретними умовами виконання проекту.

При цьому володіння та управління інформацією на кожному етапі життєвого циклу забезпечує правильне прийняття рішення, які дозволять мінімізувати витрати та час в процесі створення об'єктів нерухомості.

Ця стаття ще раз підтверджує правило: хто володіє інформацією, той володіє світом!!! Навіть в девелопменті.

Список літератури

1. Мазур І.І. Девелопмент /І.І.Мазур, В.Д.Шапиро, Н.Г.Ольдерогге// - М.: Економіка,2004. - 521с.
2. Гладкая Е.Н. Особенности девелоперских проектов как систем с нечетко зафиксированным результатом / Е.Н. Гладкая // Управління проектами та розвиток виробництва: Зб. наук. пр. – Луганськ: вид-во СНУ ім. В. Даля, 2007. – №4. – С. 87-92.
3. Лисицин А.Б. Математическая модель выбора стратегии управления девелоперскими проектами в условиях кризиса / А.Б. Лисицин, Ю.Н. Тесля // Вісник ЧДТУ. – 2008. - №3. – С. 12-17.
4. Лисицин А.Б. Система задач управления девелоперскими проектами в условиях Украины / А.Б. Лисицин // Східноєвропейський журнал передових технологій. – 2009. – №2/2(38). – С. 10-14.
5. Бушуев С.Д. Организационные формы управления девелоперскими проектами в динамическом окружении / С.Д. Бушуев, О.Мгбере Чинви // Управління проектами та розвиток виробництва: Зб. наук. пр. – Луганськ: вид-во СНУ ім. В. Даля, 2010. – №1(33). – С. 5-13.

Стаття надійшла до редколегії: 21.03.2012

Рецензент: д-р техн. наук, проф., С.Д. Бушуев, Київський національний університет будівництва і архітектури, Київ