

© Казаков Р. И., 2016

Иркутского государственного университета, г. Иркутск

Данная статья посвящена вопросу применения проектного подхода при реализации строительных проектов жилой недвижимости. В статье рассмотрена сущность понятия проект. Далее дается определение проектного подхода, его основные характеристики и инструменты. Статья также содержит подтверждение актуальности применения данного подхода в реалиях современного рынка. Далее в статье приводится подтверждение эффективности применения проектного подхода с точки зрения сокращения временных и финансовых затрат при реализации проектов.

Ключевые слова: проект, проектный подход, строительство жилой недвижимости, сокращение издержек.

Проjekt, согласно учебному изданию РМВОК [4, с. 6] — это временное предприятие, которое направлено на создание уникального продукта, услуги или результата. Временная природа проекта подразумевает определенность начала и конца проекта. Проект считается завершенным [4, с. 11], когда конечные цели проекта были достигнуты или когда проект закрыт в виду того, что его цели не могут быть достигнуты при заданных условиях. Проект может включать как одного человека в качестве главного действующего лица, так и целую организацию или несколько организаций.

Таким образом, для того, чтобы действие (предприятие) считалось проектом, оно должно соответствовать нескольким характеристикам, согласно К. Heldman [5, с. 10]:

1. Четко определенные начало и окончание;
2. Временность предприятия;
3. По завершению проекта создается уникальный продукт, услуга или достигается; уникальный результат;
4. Существуют специально выделенные ресурсы для осуществления проекта;
5. Завершение проекта определено критериями.

Следует отметить, что действия направленные на осуществления проекта могут повторяться из проекта в проект, однако это не влияет на уникальность результата, на который направлен проект. Примером того, может служить строительство жилой недвижимости. В процессе строительства здания используются типовые проектные решения, применяются аналогичные материалы и технологии, однако количественные и качественные характеристики и особенности будут различными: например, географическая и топографическая привязка, технологические подключения, целевая аудитория и многое другое.

Временной интервал, который заняло выполнение проекта, называется жизненным циклом проекта. Более структурировано жизненный цикл проекта можно определить согласно источнику [1, с. 10], как сумма временных затрат всех стадий проекта с момента инициации проекта до момента его завершения. Для того, чтобы провести проект через все его стадии и получить конечный результат в установленные сроки и при заданных ресурсных ограничениях применяется проектный менеджмент.

Проектный менеджмент определяется в РМВОК [4, с. 12] как применение знаний, навыков, инструментов и техник к действиям по проекту для достижения проектных требований. Проектный менеджмент осуществляется путем применения и интеграции проектных процессов, собранных в пять групп процессов по проекту. Группы процессов представляют из себя следующий список [4, с. 6]:

1. Инициация проекта;
2. Планирование;
3. Исполнение проекта;
4. Мониторинг и контроль над деятельностью по осуществлению проекта;
5. Закрытие проекта.

Инициация проекта, согласно К. Heldman [5, с. 53] — это первая группа процессов по проекту, которая определяет проект, должен быть предпринят, стоит ли его предпринимать, будет ли он прибылен для компании. Также на стадии инициации проекта, происходит вынесение решения о начале проекта, выделение организационных ресурсов для работы над проектом. Процесс инициации включает в себя следующие процессы [5, с. 54]:

1. Формулировка и установление основной цели проекта;
2. Определение критериев выбора проектов (NPV, IRR, payback period, рентабельность);

3. Назначение проектного менеджера;
4. Создание устава проекта;
5. Подписание устава проекта.

Процесс планирования [5, с. 55] — это стадия проекта, на которой документируются планы по проекту, определяются задачи, устанавливается бюджет проекта, и планы работ по проекту. Процесс планирования включает несколько стадий, согласно К. Heldman [5, с. 57]:

1. Установление ожидаемых результатов;
2. Написание и публикация описания проекта (исполнительного резюме);
3. Установление бюджета проекта;
4. Определение работ по проекту;
5. Разработка плана работ;
6. Определение навыков и ресурсов, необходимых для осуществления проекта;
7. Определение рисков и планов по работе с ними, при их возникновении.

Исполнение проекта [5, с. 148] — это стадия, на которой члены проектной команды осуществляют непосредственную работу над выполнением проекта. Данная стадия включает в себя несколько следующих процессов [5, с. 150]:

1. Создание проектной команды;
2. Управление проектной командой;
3. Получение ресурсов для осуществления работ;
4. Установление сроков встреч, для оценки статуса проекта;
5. Распространение информации по проекту;
6. Управление проектным процессом;
7. Проверка качества.

Мониторинг и контроль [5, с. 239] — это этап, на котором осуществляется мониторинг проектной деятельности, для того, чтобы убедиться, что результаты деятельности соответствуют требованиям проекта. Структура данного процесса включает в себя несколько элементов [5, с. 245]:

1. Сопоставление результатов текущей деятельности с планом;
2. Внесение корректирующих действий при отклонении текущих результатов от плана;
3. Оценка эффективности корректирующих действий;
4. Убеждение в том, что деятельность по проекту идет соответственно плану.

Этап закрытия проекта [5, с. 29] — это последняя группа процессов, на которой дается финальная оценка проекта. На этой же стадии осуществляется документация и архивация информации по проекту. Состав действий данного этапа следующий [5, с. 263]:

1. Получение одобрения о достижении ожиданий от проекта;
2. Документация полученных знаний в процессе осуществления проекта;
3. Архивация записей по проекту;
4. Формализация закрытия проекта;

5. Процесс роспуска проектных ресурсов.

Также при осуществлении проекта стоит помнить о соответствии его специфике стратегическому плану компании. Проекты зачастую предпринимаются для обеспечения одного или нескольких стратегических аспектов деятельности компании согласно РМВОК [5, с. 15]:

1. Спрос на рынке;
2. Стратегические возможности;
3. Требование клиента;
4. Технологические улучшения;
5. Изменения законодательства.

При применении проектного подхода в строительной организации для реализации строительных объектов жилой недвижимости проект становится центром финансовой ответственности. Иными словами, проект — это центр затрат и прибыли для строительной компании, что в свою очередь помогает в структурировании таких вопросов как организация учета человеческих и материальных ресурсов, организация финансовых затрат, выстраивание системы мотивации, которая бы основывалась на результатах конкретных проектов предприятия, согласно Г. Л. Циплесу [3, с. 158].

Принципы и масштабы применения проектного подхода к осуществлению проектов строительства жилой недвижимости в зарубежных странах значительно отличаются от практик принятых в российских компаниях.

На сегодняшний день российские компании неохотно применяют проектный подход к реализации своих строительных проектов в виду сложности применения и масштабы изменений, связанных с внедрением данной системы. Однако ключевая проблема заключается в том, при значительной рентабельности строительного бизнеса за последние 15–20 лет — не было смысла задумываться о применении проектного подхода как инструменте повышения экономической эффективности бизнеса.

Сложности зачастую возникают из-за того, что структура компании не подходит для применения проектного подхода. Для того, чтобы внедрение системы прошло более оперативно и эффективнее с точки зрения временных, финансовых затрат, а также задействования человеческих ресурсов, организация должна быть проектно-ориентирована.

Именно этим и отличаются зарубежные строительные организации, в особенности западные. Структуры их организаций зачастую относятся к тем типам структур, при наличии которых переход на проектную организационную структуру будет менее болезненным.

Зарубежные компании широко применяют инструменты проектного менеджмента и внедряют проектный подход к реализации строительства жилой недвижимости. Стоит отметить, что результативность организации уже значительно

возрастает при применении всего лишь нескольких инструментов проектного менеджмента, отмечает Г. Л. Циплес [3, с. 151]. Примером таких инструментов может служить сетевой график работ по исполнению проекта.

При применении проектного подхода организации как зарубежные, так и отечественные получают ряд преимуществ, утверждает Х. Танака [2]:

1. Экономия времени на осуществления проекта в среднем около 30 %;
2. Экономия человеческих ресурсов, работающих над проектом;
3. Более эффективное использование материальных и финансовых ресурсов, в среднем на 10 % меньше;
4. Повышение рентабельности проекта, в зависимости от конкретных параметров проекта.

Таким образом, видно, что применение проектного подхода несет оптимизацию процессов реализации проектов строительства жилой недвижимости, что свидетельствует о том, что данная система может и должна внедряться в деятельность строительных компаний. Более того, в текущих экономических условиях необходимо искать методы оптимизации процессов. Проектный подход является одним из инструментов подобной оптимизации. ■

1. Бригхэм Ю. Финансовый менеджмент: Учеб.-метод. пособие/ Ю. Бригхэм, М. Эрхардт. – СПб.: Питер, 2005. – 960 с.: ил.

2. Танака Х. Комплексное управление проектами в подрядных организациях [Электронный ресурс] / Х. Танака. Электрон. дан. – М., 2006. – URL: <http://grebennikon.ru/article-azdw.html> (дата обращения: 10.03.2016).

3. Циплес Г. Л. Менеджмент проектов в практике современной компании: Учеб.-метод. пособие/ Г. Л. Циплес, А. С. Товб. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2006. – 304 с.: ил. Библиогр.: с. 271-273.

4. A guide to the Project Management Body of Knowledge: Учеб.-метод. пособие/ Project Management Institute. Inc, 2008. – 467 с. : ил. Библиогр.: с. 421-423.

5. Heldman K. Project management Jumpstart : Учеб.-метод. пособие/ К. Heldman. – Canada : Wiley Publishing, inc, 2011. 332 с. : ил. Библиогр.: с.330-332.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Бригхэм Ю. Финансовый менеджмент: Учеб.-метод. пособие/ Ю. Бригхэм, М. Эрхардт. – СПб.: Питер, 2005. – 960 с.: ил.

Танака Х. Комплексное управление проектами в подрядных организациях [Электронный ресурс] / Х. Танака. Электрон. дан. – М., 2006. – URL: <http://grebennikon.ru/article-azdw.html> (дата обращения: 10.03.2016).

Циплес Г. Л. Менеджмент проектов в практике современной компании: Учеб.-метод. пособие/ Г. Л. Циплес, А. С. Товб. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2006. – 304 с.: ил. Библиогр.: с. 271-273.

A guide to the Project Management Body of Knowledge: Учеб.-метод. пособие/ Project Management Institute. Inc, 2008. – 467 с. : ил. Библиогр.: с. 421-423.

Heldman K. Project management Jumpstart : Учеб.-метод. пособие/ К. Heldman. – Canada : Wiley Publishing, inc, 2011. 332 с. : ил. Библиогр.: с.330-332.

Applying project management to development

© Kazakov R., 2016

This article tells about project management in development. First of all, it gives a definition of project. Secondly, the article observes project management itself. Thirdly, the article shows how project key characteristics can be managed by project management instruments. Finally, the article provides proves and facts to support the thesis that project management tends to minimize time and financial resources needed to complete a development project.

Keywords: project, project management, development, minimization of resources.
