

РАЗВИТИЕ И УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТОМ СТРОИТЕЛЬСТВА НЕДВИЖИМОСТИ НА ПРИМЕРЕ ГЕРМАНИИ

Целью данного исследования является обобщение сложившегося опыта в развитии и управлении проектами строительства недвижимости в Германии за последнее десятилетие.

При подробном рассмотрении темы «Разработка и развитие проектов» проявляется многогранность задач, связанных с планированием строительства недвижимых объектов. Данная тема – это единственная в своем роде комбинация трех условий – места застройки, проектной идеи и инвестиционного капитала, что также являются базой для развития проектной деятельности.

Проектная деятельность, которая требует скоординированной работы специалистов из различных областей, разделяется на пять фаз: фаза инициации проекта, фаза концепции проекта, фаза конкретизации проекта, фаза организации и управления и фаза продажи. Стоит отметить, что эти фазы не имеют определенной очередности, они могут протекать параллельно. В рамках фазы инициации рассматривается эксплуатационный концепт проектируемого объекта, а при помощи предварительных расчетов необходимых инвестиций оценивается экономическая выгодность проекта уже на этой ранней стадии.

Следующая фаза затрагивает возможность реализации проекта на основании детализации данных и прогнозов. С этой целью проводятся расширенные анализы рынка, места застройки, эксплуатации, конкурентоспособности и рисков. Используя полученные результаты, производится подробный анализ экономической выгодности и доходности проекта, согласно которым принимается решение о его реализации, или о внесении изменений в первоначальный концепт. Несложно заметить, что разработка эксплуатационного концепта для недвижимых объектов является ключевой задачей в проектной деятельности. Правильно подобранный и оцененный концепт – это необходимое условие для возведения рентабельного и конкурентоспособного объекта. Далее, целенаправленная эксплуатационная концепция повышает шансы на ускорение процесса нахождения участка и капитала для реализации проекта. По этой причине две первых фазы можно назвать центральными фазами проектной деятельности.

Далее, разработка и развитие проектов требует квалифицированной координации и управления, а также необходимых для этого знаний соответствующего рынка, различных сторон планирования, реализации и продажи недвижимого объекта.

Принимая во внимание тенденцию усложнения строительных проектов, необходимо учитывать ряд рисков, возможных как в ходе планирования, так и в фазе строительства или эксплуатации объектов. Недостаточный анализ факторов риска может привести к провалу проекта.

Далее приведены некоторые проблемные аспекты, которые приводят к возникновению рисков для развития проекта:

- неточный или слишком оптимистичный прогноз реализации идеи;
- недостаточно продуманный эксплуатационный концепт;
- проблемы финансирования;
- неправильно выбранное место застройки;
- несоблюдение сроков;
- недостаточный профессионализм разработчика проекта;
- проблемы во время фазы строительства;
- ошибочная оценка оборота средств;
- плохое управление и организация проекта.

Для успешной реализации проекта необходимо учитывать подобные аспекты, поэтому важной задачей разработчика проекта является выявление и управление следственными рисками, при этом управление означает не только их минимизацию, но и возможную оптимизацию для повышения экономической выгоды.

Главной проблемой является неправильный подход к классификации рисков и с этим связанное отсутствие понимания рынка недвижимости. Как правило, это характеризуется недостаточностью данных, связанных с качеством и количеством недвижимых объектов. Решения в отношении рисков принимаются, как правило, интуитивно, базируясь на предполагаемом ходе развития и на опыте. Часто на принятие решений, не подтверждаемых необходимыми данными, давление оказывает время.

Непосредственно во время строительства, учитывая постоянно изменяющиеся условия на рынке недвижимости, разработчики проектов должны действовать осторожно, чтобы удовлетворить всем требованиям кредиторов, застройщиков с их расстановкой приоритетов и безопасности проекта. При этом нельзя выпускать из поля зрения аспекта деятельности, ориентированного на будущее, поскольку любые изменения рынка должны сопровождаться соответствующей подготовленной реакцией, ориентированной на новые возможности инвестирования.

Таким образом, можно заключить, что для распознавания рисков необходимо «предчувствие», основанное на знании рыночных особенностей, развития рынка, квалификации и опыте. Невозможно стандартизировать последовательность проектного развития и разработки на фоне новых и постоянно меняющихся рыночных условий, условий проектов и требований.

С принятием решения о реализации проекта, процесс вступает в следующую фазу, фазу управления и организации, главными задачами которой являются планирование, контроль качества, управление расходами и сроками реализации. При этом возникает сложность в одновременном достижении всех целей в полном объеме, так как не всегда можно достичь баланса различных экономических составляющих, например, высокого качества при минимальных расходах, выполнения работ в короткие сроки при задействовании минимума рабочих сил.

Таким образом, «искусство организации и управления в проектной деятельности» состоит в решении подобных конфликтов. Фаза организации и управления должна обеспечивать достижение оптимальных отношений между всеми участниками проекта в отношении их целей, особенно между застройщиком и генеральным подрядчиком.

Кроме этого, для успеха проекта имеют значение три фактора. Первым и самым значительным из этих трех факторов является человеческий фактор. Только при сотрудничестве участников проектной деятельности и их компетентных знаниях возможно многообещающее развитие проекта. Следующим фактором является организация. Целенаправленный ход решения инвестиционных задач требует действенной проектной организации, предназначенной для однозначного распределения полномочий и заданий, ясного распределения различных процессов управления, обеспечения координации и кооперации всех участвующих отделов. Последним фактором являются методы, обеспечивающие беспрепятственное планирование и управление проектами. Эти три фактора должны быть объединены в гармонично работающую производственную единицу.

Вся текущая информация должна сохраняться при помощи регулярных протоколируемых совещаний с использованием информационных технологий.

Рассматривая отдельно взятые инструменты организации и управления, выявляется факт, что управление издержками, сроками и качеством опирается на следующую систему: предоставление рассчитанных данных; контроль (проверка и сопоставление рассчитанных и имеющихся данных); управление (анализ отклонений, применение корректур, актуализация).

Таким образом, можно сделать следующие выводы.

Только таким образом обеспечивается запланированная реализация проекта и принятие адекватных решений при отклонениях от плана и тем самым от цели проекта в условиях развития проектов строительства на опыте Германии.

Чем больше факторов риска принимается во внимание отдела организации и управления, тем меньше шансов наличия таких отклонений. В этом отношении необходима прозрачность расходов, сроков и качества, достигаемая путем профессиональной организации на каждом этапе разработки от инициации проекта до эксплуатации объекта.

Таким образом, фаза реализации и управления проектом должна рассматриваться не в качестве отдельной фазы, а в качестве параллельно протекающей фазы с инициацией и концепцией проекта.

В заключение необходимо отметить, что проектов без рисков не существует. Эти риски могут быть сокращены или ликвидированы посредством различных методов, предусмотренных в науке управлять разработкой и развитием проектов строительства.