
РАЗВИТИЕ ОТРАСЛЕВОГО И РЕГИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

УДК 69:005.8

А.Э. Гукасова

И.С. Брикошина

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТОМ ТРАНСФОРМАЦИИ СИСТЕМНОЙ МОДЕЛИ СТРОИТЕЛЬНОГО БИЗНЕСА

***Аннотация.** В статье проанализирована строительная отрасль России и ее регионов, также рассмотрена современная ситуация в данном сегменте экономики, а именно поглощение крупных компаний. Предложены рекомендации по решению вопросов, связанных с оптимизацией строительного бизнеса.*

***Ключевые слова:** строительство, поглощение компаний, проектное управление, оптимизация бизнеса, ГК «Мортон», Группа «ПИК».*

Angelina Gukasova

Irina Brikoshina

PROJECT MANAGEMENT OF THE TRANSFORMATION SYSTEM MODEL OF THE CONSTRUCTION BUSINESS

***Annotation.** In the article have been analyzed the construction industry in Russia and its regions, also considered the current situation in this segment of the economy, the absorption of large companies. Proposed solutions to optimize the construction business.*

***Keywords:** construction, acquisitions, project management, business optimization, GC «Morton» Group «PIK».*

Изменения, происходящие в российской и мировой экономике, отражаются во всех секторах отечественной промышленности, в том числе на положении дел в строительной отрасли. Однако, при грамотном рациональном подходе вышеуказанная отрасль должна стать драйвером роста экономики. Происходящая трансформация ведет к актуальности анализа строительного сегмента экономики. Так, объем работ, выполненных по виду деятельности «Строительство» в январе–декабре 2016 г., составил 6 184,4 млрд руб. Локомотивом развития отрасли в этот же период являются жилые здания, их доля составляет более 94 % от всех построек [1; 4]. Следует отметить, что строительная деятельность 2016 г. в большей мере реализована в Московской области, Краснодарском крае и г. Москве [1].

Более подробно рассмотрим «выживаемость» компаний в г. Москве. Как известно, в настоящее время платежеспособный спрос населения низок. Из-за этого многим компаниям приходится сокращать издержки во вред качеству, брать банковские кредиты, а также «кредиты на кредиты» или вовсе закрываться, в первую очередь, это относится к малым и средним предприятиям. Проблема заключается в постоянно меняющихся рыночных условиях хозяйствования действующей организационной структуры управления, слабости производственного менеджмента.

Эффективность развития строительных организаций может быть достигнута при оптимизации бизнеса, которая несет на себе дополнительные затраты, как трудовые, так и материальные. В процессе поиска дополнительных источников своей деятельности компании приходят к целесообразности укрупнения путем слияний и поглощений. Поглощение крупных компаний покажем на примере ГК «Мортон» и Группы «Пик». Они являлись основными застройщиками жилья в г. Москве и Московской области на протяжении последних пяти лет.

О предстоящих переменах в СМИ поговаривали уже давно. Но изначально речь шла о сохранении бренда компании ГК «Мортон». Но впоследствии появилась новая неожиданная новость о полном поглощении одного гиганта другим. Объединение возглавил президент компании Группы «ПИК» – Сергей Гордеев. Завершение интеграции и старт работы под торговой маркой «ПИК» намечен на конец I квартала 2017 г. Объединение активов и производственных мощностей двух компаний под брендом «ПИК» позволит создать «лидера отрасли национального масштаба» [5]. И здесь появляется множество вопросов, основными из которых являются: как отразится на отрасли поглощение крупных компаний и стоит ли бояться приближения монополизации? Какой механизм проектного управления можно применить для оптимизации бизнеса? Что будет с дольщиками компании, которые вложили свои средства в проекты ГК «Мортон»? Что будет с недавно начатыми проектами ГК «Мортон»? Как изменится структура компании группы «ПИК»?

Вследствие слияния доля ГК «ПИК» на российском строительном рынке может масштабно возрасти, отсюда опасность монополизма. Чего ожидать, если каждый «пятый квадрат» жилья принадлежит одной компании. Никто не спорит, данная компания специализируется на строительстве качественной недвижимости класса комфорт и эконом. Но здесь видны две стороны одной медали. Одна из них – у крупномасштабных гигантов риски легче диверсифицировать, а также получать финансирование, находить выгодных партнеров и заключать с ними партнерские соглашения. Другая – платежеспособный спрос низок, вследствие этого, многие проекты могут заморозиться вовсе и тут начнется бунт дольщиков, которые внесли свои средства, репутация может подорваться. Даже если проекты будут реализовываться, то в будущем появится нехватка финансирования, отсюда опасность повышения цен на жилье. Имея такую огромную долю строительных площадок, гораздо легче управлять ценовой политикой, диктуя свою стоимость и условия всему рынку. В свою очередь, некоторые эксперты заявляют, что цены новых проектов не будут стремительно взлетать вверх. В этих условиях главной стратегической задачей становится не повышение доходности от реализации проектов, а сохранение собственных компетенций и их носителей для работы в будущем.

К вопросу об оптимизации бизнеса. Развитие строительной отрасли привело к тому, что сегодня необходимо управлять именно проектами, а не процессами или функциями. Проектное управление позволяет системно рассмотреть деятельность предприятия, компании и предпринять оптимальные меры для его плодотворной работы. Использование проектного управления позволяет: экономить ресурсы, добиваться высоких темпов развития бизнеса, повышать оперативность управленческой работы, сокращать издержки, делать предложения компании на рынке товаров и услуг более конкурентоспособными. Овладение методологией проектного управления означает обладание одним из важных конкурентных преимуществ на рынке. Это значит, что компания имеет возможность сочетать регламентированные бизнес-процессы в своей структуре с динамичными целенаправленными методичками реализации проектов. Внедрение проектного управления организаций работ основывается на использовании современных инструментов управления и контроля хода реализации проектов [3].

Управление проектом строительства – это тесное сотрудничество между руководителем проекта и клиентом, включающее в себя согласование строительства на первичных этапах, подготовку всего пакета документации для строительства, сопровождение проекта с контролем сроков его реализации, бюджета и соблюдения всех специфических требований [3]. Самой распространенной проблемой при управлении проектами является увеличение бюджета строительства. Причин находится масса (удорожание материалов, ошибки при расчетах, изменение технического задания). Специалист по проектному управлению может не превышать бюджет, ищет более экономичные проектные решения, экономит на тех статьях расходов, где это возможно.

В свою очередь, у компании Группы «ПИК» помимо своих проектов присоединились незаконченные проекты ГК «Мортон» и они должны быть реализованы в срок, соответствующего качества и по заявленной ранее цене. Появляется необходимость дополнительного инвестирования и сокращения издержек. За счет новых масштабов застройщика, большого земельного банка и ряда других преимуществ, новоиспеченный гигант сможет снизить издержки и себестоимость строительства, урезать затраты на рекламу. По сообщениям СМИ, С. Гордеев [5] пытается сократить затраты с помощью частичного увольнения сотрудников ГК «Мортон», но ведь это проблему не решит, объем работ в разы увеличился, т.е. это временная мера. В данной ситуации множество проектов будут запараллелены, необходима реструктуризация организации.

Положения новой управленческой парадигмы должны выражать объективные потребности качественного управления в антикризисных условиях, должны содержать главные, ключевые моменты, использование которых при построении системы управления поможет осуществить выход с наименьшими потерями в сложившихся условиях. Необходимость такого подхода вызывается тем, что реструктуризация – это сложный процесс, непременным и активным участником которого, в первую очередь, является сама организация. Реструктуризация организаций – это структурная перестройка в целях обеспечения эффективного распределения и использования всех ресурсов и потенциальных возможностей организации [2]. Реструктуризация в условиях кризиса является естественной реакцией компании на происходящие на рынке изменения. Для этого нужно открыть проектный офис, который будет заниматься непосредственно незакрытыми проектами по ГК «Мортон» и в дальнейшем, который будет служить ядром развития проектов в регионах России. Вероятно, через 2–3 года, новоиспеченный гигант – ГК «ПИК» – будет расширять сферу своей деятельности за пределами Московского региона.

В заключение отметим, что после поглощения компании ГК «Мортон» в 2017–2018 гг. выручка новой структуры ГК «ПИК» составит 200 млрд руб., а годовые объемы жилья – 2 млн кв. м. [5], также намечается реструктуризация бизнеса: планируется набрать новую команду, открыть проектный офис, который в дальнейшем послужит локомотивом для расширения в регионы.

Библиографический список

1. Ввод в действие зданий жилого и нежилого назначения в Российской Федерации [Электронный ресурс] // Росстат. – Режим доступа : http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/building/# (дата обращения : 08.02.2017).
2. Волков, Д. А. Управление разработкой проекта реструктуризации (на примере строительных организаций) : автореф дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Д. А. Волков. – М., 2009. – 18 с.
3. Лялин, А. М. Основы проектного управления : учеб. пособ. / А. М. Лялин, Р. З. Ким. – М. : Издательский дом ГУУ, 2016. – 113 с. – ISBN 978-5-215-02899-5.
4. Объем работ, выполненных по виду деятельности «Строительство» в 2016 г. [Электронный ресурс] // Росстат. – Режим доступа : www.gks.ru/free_doc/new_site/business/stroit/operativ2.xls (дата обращения : 08.02.2017)
5. ПИК намерен к 2017–2018 гг. нарастить выручку до 200 млрд руб. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://rns.online/consumer-market/PIK-nameren-k-2017-2018-gg-narastit-viruchku-do-200-mlrd-rublei-2016-12-20/> (дата обращения : 20.12.2016).