

**Кузьмич П. М.**, к. т. н, доцент  
**Милашук Е. С.**, м. т. н, аспирант  
УО «Брестский государственный технический университет»  
г. Брест, Республика Беларусь

## **ПРОБЛЕМЫ ФИНАНСОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА И ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ**

В условиях Республики Беларусь сформировались подходы по управлению проектами, имеющие определенную специфику, что сказывается и на управлении стоимостью проектов.

Стоимость проекта определяется совокупностью стоимостей ресурсов проекта, стоимостями и временем выполнения работ проекта. Для строительных проектов определяется стоимость строительства, которая представляет собой часть стоимости проекта, в которую входят денежные средства, необходимые для капитального строительства. Оценка всех затрат по проекту эквивалентна оценке общей стоимости проекта. Управление стоимостью проекта включает в себя процессы, необходимые для обеспечения и гарантии того, что проект будет выполнен в рамках утвержденного бюджета.

И. И. Мазур, В. Д. Шапиро [1] указывают, что стоимость проекта определяется совокупностью стоимостей ресурсов проекта, стоимостями и временем выполнения работ проекта.

Для строительных проектов определяется стоимость строительства, которая представляет собой часть стоимости проекта, в которую входят денежные средства, необходимые для капитального строительства. Оценка всех затрат по проекту эквивалентна оценке общей стоимости проекта.

Ф. Клиффорд в своих работах [2] указывает, что управление стоимостью и финансированием инвестиционного проекта – раздел управления проектами, включающий процессы, необходимые для формирования и контроля выполнения утвержденного бюджета проекта.

В составе стоимости любого проекта следует выделить расходы на управление проектом. Каждый из типов всего многообразия проектов имеет свою специфику по определению этой составляющей стоимости проекта. В сложившейся практике в строительстве, реконструкции, капитальном ремонте объектов недвижимости эти расходы закладываются в сводном сметном расчете в составе затрат на содержание заказчика (застройщика).

Так, в соответствии с «Инструкцией о порядке оказания инженерных услуг в строительстве» [3] определен порядок оказания заказчику (застройщику) в строительной деятельности инженерных услуг в строительстве, регулирования деятельности инженерной организации в процессе реализации договора на оказание инженерных услуг, взаимоотношений инженерной организации с заказчиком, застройщиком, подрядчиком в строительной деятельности. В случае осуществления комплексного управления строительной деятельностью инженерная организация может выполнять:

- разработку технико-экономических обоснований, выработку вариантов инвестирования средств в недвижимость, разработку бизнес-планов инвестиционных проектов; подготовку документов, необходимых для заключения дого-

вора подряда с организацией по землеустройству, структурным подразделением местного исполнительного и распорядительного органа, осуществляющим государственные полномочия в области архитектурной, градостроительной и строительной деятельности, или специально создаваемым коммунальным унитарным предприятием, в том числе прилагаемых к нему сводной ведомости инженерных нагрузок, проекта задания на проектирование;

- получение необходимых согласований, в том числе согласования земельно-кадастровой документации по предлагаемому месту размещения земельного участка;

- сбор технических условий на инженерно-техническое обеспечение объекта строительства;

- подготовку документов, необходимых для обращения за государственной регистрацией в отношении земельного участка.

В соответствии с договором на оказание инженерных услуг определяется:

- предмет договора с указанием функций инженера (инженерной организации), прав и обязанностей сторон, договорная цена услуг, порядок расчетов, ответственность сторон;

- порядок сдачи-приемки оказанных услуг, условия обеспечения деятельности инженера (инженерной организации), срок действия договора.

Этой же инструкцией определен источник финансирования деятельности инженерной организации в пределах норм затрат, предусмотренных сводным сметным расчетом (по объектам текущего ремонта на выполнение функций технического надзора – локальным сметным расчетом), а также возможность дополнительного финансирования инженерных услуг, предусмотренных договором, за счет средств заказчика сверх предусмотренных норм затрат).

В соответствии с «Инструкцией о порядке определения сметной стоимости строительства и составления сметной документации на основании нормативов расхода ресурсов в натуральном выражении» [4] в главу 10 «Средства заказчика, застройщика» включаются: средства на содержание заказчика, застройщика (инженерной организации) в строительной деятельности.

Средства на содержание определяются по нормам в процентах от итога глав 1–9 сводного сметного расчета стоимости строительства и включаются в графы 8 и 9 в следующих размерах: 1,06–2,33 %, в зависимости от вида строительства, нахождения объекта, заказчика (застройщика).

Как следует из вышеизложенного, инженерная организация фактически не участвует в формировании стоимости проекта, выполняя предписанные ей функции по управлению проектом по фактически фиксированным ценам за оказываемые услуги. Очевидно, что набор этих услуг, их трудоемкость не находятся в линейной зависимости от масштабов бюджета проекта, а, следовательно, стоимость этих услуг также не может находиться в этой зависимости от бюджета проекта так, как это предусмотрено «Инструкцией о порядке определения сметной стоимости строительства и составления сметной документации на основании нормативов расхода ресурсов в натуральном выражении».

В составе стоимости проекта расходы по финансовому обеспечению управления проектом предусматривают покрытие затрат:

- на материальное вознаграждение членов команды управления проектом;
- аренду офиса проекта;

- расходы по приобретению (аренде) систем управления проектами (СУП) и другого программного обеспечения;
- обеспечение средствами связи (оплата услуг связи) членов команды управления проектом;
- транспортное обслуживание членов команды управления проектом;
- канцелярские расходы;
- начисления на заработную плату, налоги и прочие платежи в бюджет.

Из всех перечисленных статей расходов наибольшую долю составляет материальное вознаграждение членов команды управления проектом и соответствующие платежи в связи с этим в бюджет.

С целью установления зависимости между масштабом проекта и соответствующими расходами на обеспечение (финансовое) управления проектом составлены предварительные бюджеты по 16 проектам.

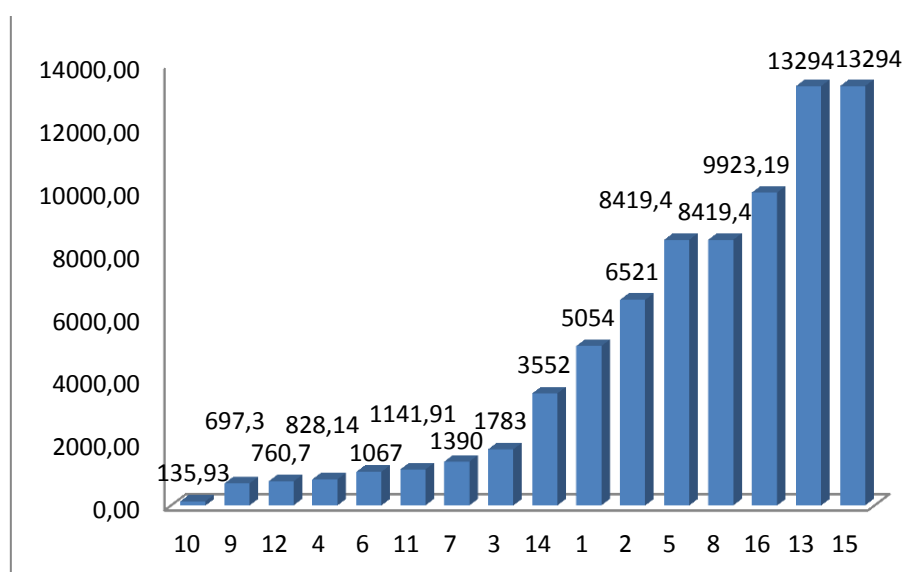
Расходы на финансовое обеспечение управления проектом определены, исходя из плановых графиков работы членов команды проекта и в относительных значениях от бюджета. Распределение бюджетов проекта в порядке их возрастания представлены на рисунке 1. На рисунке 2 показана доля расходов по обеспечению управления проектом в бюджете проекта.

При анализе графиков, приведенных на рисунке 1 и рисунке 2 очевидна связь между масштабом проекта и расходами по обеспечению (финансовому) управления проектом (рис. 3). Очевидно, что зависимость расходов по финансовому обеспечению управления проектом от масштаба проекта носит гиперболический характер. Для установления количественных параметров этой связи воспользуемся методом наименьших квадратов. Для этого через  $x$  обозначим предварительный проект бюджета проекта, а через  $y$  долю расходов по обеспечению управления проектом в бюджете проекта.

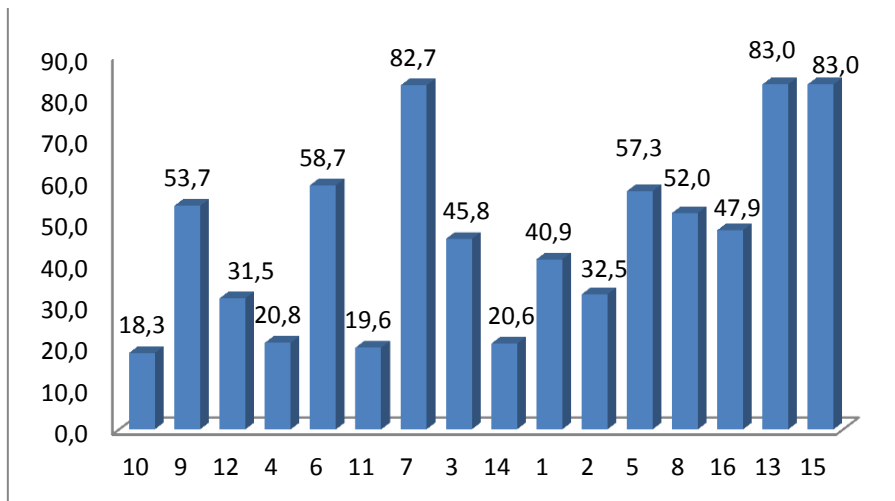
В результате расчетов получена следующая гиперболическая зависимость:

$$y = \left( \frac{1821,6567}{x} + 1,13 \right) \text{ тыс. руб,}$$

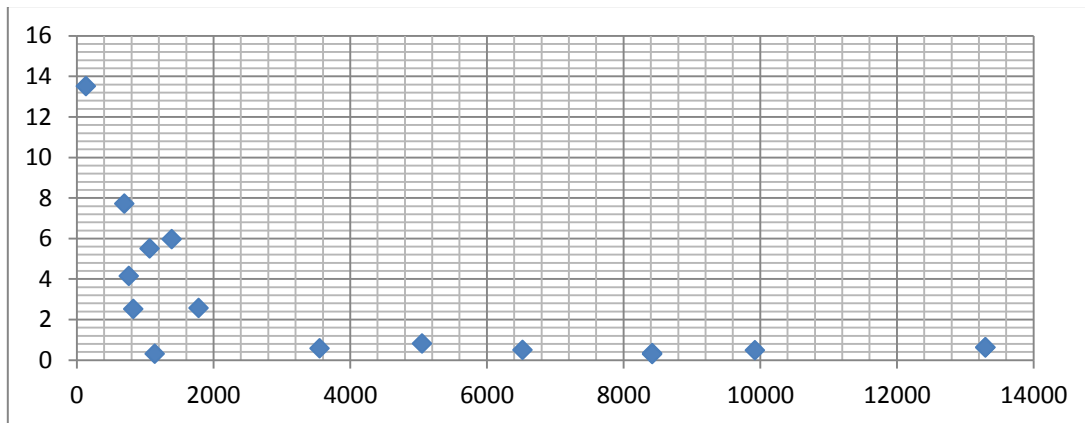
построен ее график (рис. 4).



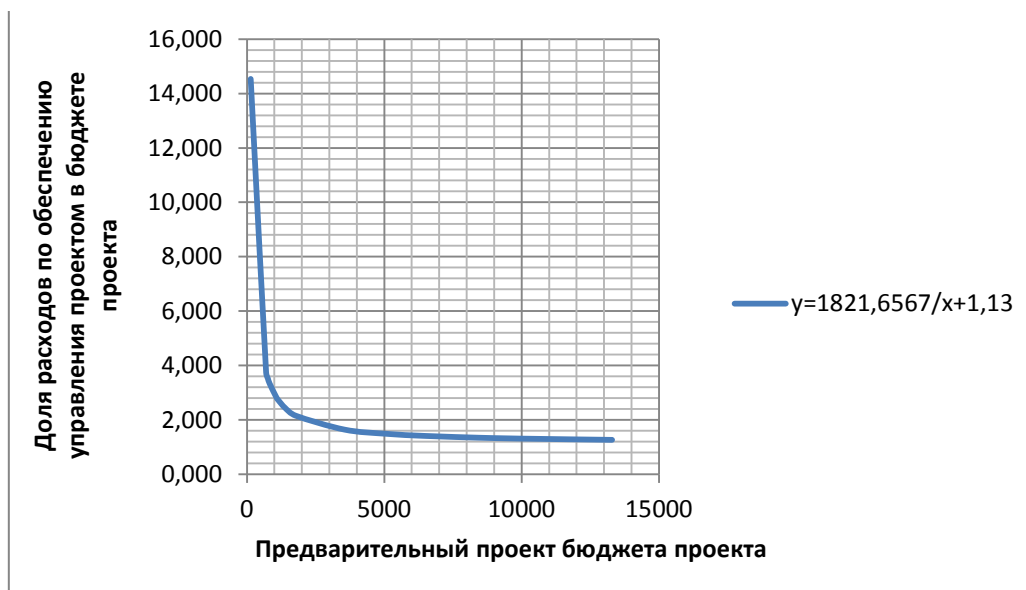
**Рисунок 1 – Предварительный проект бюджета проекта (по вертикальной оси тыс. руб., по горизонтальной – номер проекта)**



**Рисунок 2 – Расходы на обеспечение управления проектом (по вертикальной оси тыс. руб., по горизонтальной – номер проекта)**



**Рисунок 3 – Зависимости расходов по финансовому обеспечению управления проектом от масштаба проекта**



**Рисунок 4 – График зависимости расходов по обеспечению (финансовому) управления проектом от масштаба проекта**

Выводы:

- расходы на управление проектами в строительстве не находятся в линейной зависимости от сметной стоимости строительства, реконструкции, капитального ремонта объектов недвижимости;
- по результатам проведенных исследований эта зависимость носит гиперболический характер и описывается уравнением

$$y = \left( \frac{1821,6567}{x} + 1,13 \right) \text{ тыс. руб.,}$$

в связи с чем, очевидна необходимость соответствующих корректировок в «Инструкцию о порядке определения сметной стоимости строительства и составления сметной документации на основании нормативов расхода ресурсов в натуральном выражении».

### Литература

1. Управление проектами: учеб. пособие для студентов, обучающихся по специальности «Менеджмент организации» / И. И. Мазур (и др.); под общим ред. И. И. Мазур и В. Д. Шапиро – 10-е изд., стер. – М. : Издательство «Омега-Л», 2014. – 960 с.
2. Грей К. Ф. Управление проектами. Практическое руководство: пер. с англ. / К. Ф. Грей, Э.У. Ларсон; – М. : Дело и Сервис, 2003. – 528 с.
3. Инструкцией о порядке оказания инженерных услуг в строительстве. Утв. пост. МАиС Республики Беларусь № 18 от 10.05.2011 г.
4. Инструкция о порядке определения сметной стоимости строительства и составления сметной документации на основании нормативов расхода ресурсов в натуральном выражении: утв. пост. МАиС Республики Беларусь № 51 от 18.11.2011 г.

УДК 332.122

**Лысюк Р. Н.**, старший преподаватель  
УО «Брестский государственный технический университет»  
г. Брест, Республика Беларусь

## РЕГИОНАЛЬНЫЕ КЛАСТЕРЫ И ИХ ТИПОЛОГИЯ

Конкурентоспособность экономики страны во многом зависит от реформирования подходов к организации экономики регионов. Глобализация мировой экономики способствует развитию и созданию новых форм и методов организации производства. Многие экономические развитые страны перешли от отраслевой модели управления к кластерной. Родоначальник кластерного подхода, американский ученый-экономист М. Портер определил кластер как основу повышения национальной, государственной и местной конкурентоспособности в контексте мировой экономики. Под кластером, как правило, понимают сконцентрированные по географическому признаку группы взаимосвязанных компаний, специализированных поставщиков, поставщиков услуг, фирм в родственных отраслях, а также связанных с их деятельностью организаций