

Розробка моделі формування портфеля будівельних проектів

**В.І. Торкатюк, д.т.н., О.І. Жилінська, С.А. Свечка, С.А. Степаненко,
Г.В. Чорноморденко, А.С. Шило**

*Харківська національна академія міського господарства
61002, Україна, м. Харків, вул. Революції, 12*

Управління проектами в сучасних умовах бізнесу вимагає від девелоперських компаній використання чітких механізмів управління портфелями проектів, що дозволяють визначити оптимальний розмір і склад портфеля і забезпечити його виконання з максимальною прибутковістю, в мінімальні терміни і з найменшим ризиком. Розгляду цих питань присвячена тема доповіді.

Розробка проекту, який може бути успішно реалізований, не є сьогодні достатньою, оскільки закінчений продукт повинен генерувати доходи, що перевищують вартість його розробки і виробництва, проектний менеджер повинен враховувати всі елементи, які сприяють успіху на ринку. Ефективність проекту - це категорія, що відображає відповідність проекту цілям і інтересам його учасників. У зв'язку з цим необхідно оцінювати ефективність проекту в цілому, а також ефективність участі в проекті кожного з його учасників.

Із самого початку конфігурація портфеля проектів і його обґрунтованість має бути оцінена з фінансової точки зору. Необхідний фінансовий аналіз початкових допущень і припущень. Цей аналіз повинен продемонструвати окупність інвестицій в кожному з проектів, що включаються в портфель, до того, як переходити до етапів планування і організації його виконання, які вимагають значних капіталовкладень.

Першочерговим же завданням, що стоїть перед керівництвом організації і офісом управління проектами, є вироблення системи критеріїв, по яких повинні оцінюватися проекти і їх портфелі при ухваленні рішень про включення того або іншого проекту в портфель, або при виборі портфеля.

Ця система критеріїв повинна задовольняти наступним вимогам. По-перше, вона повинна відображати істотні і вимірні характеристики проектів. По-друге, вона повинна відображати стратегічні цілі організації, що реалізовує портфель проектів, враховувати прогнозу і експертну інформацію. І, в третіх, вона повинна враховувати і дозволяти погоджувати думки різних суб'єктів (керівників, підрозділів і так далі), уявлення яких про цінність тих або інших проектів або про стратегічні цілі організації можуть розрізнятися.

Відповідно до певної стратегії організації по кожному прогнозованому портфелю проектів розробляється максимальна кількість варіантів проектів. Етап оцінки ефективності проектів передує формуванню портфеля проектів: на ньому відкидаються свідомо неефективні проекти, і скорочується число альтернатив по кожному напрямку діяльності. Альтернативні варіанти проектів можуть відрізнятися один від одного стратегіями реалізації, необхідними активами, учасниками тощо.