

Вартісно-орієнтований підхід до управління інвестиційними проектами підприємств будівельної галузі

Зубенко А.В., ас., Кемечеджисєва М.В., Харківський національний університет міського господарства

Будівельна галузь є однією з ключових галузей національної економіки, що забезпечує розширене відтворення та якісне оновлення основних засобів усіх галузей економіки країни.

Складні економічні умови, що склалися у зв'язку із кризою останніх років, підштовхують керівників компаній застосовувати нові інструменти управління. Збільшити цінність бізнесу можливо за рахунок реалізації відібраних інвестиційних проектів, а для того, щоб максимізувати таку цінність необхідним є ефективне управління портфелем проектів. Стрімке докризове зростання економіки, посилення конкурентної взаємодії, диверсифікації бізнесу та організаційних структур компаній привело від точкового розвитку через конкретні проекти до необхідності здійснювати поступальний збалансований розвиток – тобто управляти портфелем інвестиційних проектів.

Існуюча на сьогодні методологія портфельного управління проектами, є далекою від досконалості, не характеризується методологічною єдністю, а крім того, з'являються нові ідеї та підходи, що потребують узагальнення та розвитку.

Сформований портфель проектів, що максимізує конкретний фінансовий показник, може виявитися не забезпеченим окремими ресурсами, Крім того, ризик такого портфелю може виявитися неприйнятним для компанії. Все це пояснюється високою складністю задач, що постають перед формуванням портфеля інвестиційних проектів, а також наявністю багатьох чинників невизначеності.

Ефективність діяльності підприємства в умовах нестабільної економіки, а часто і можливість його існування, залежить від здатності керівництва своєчасно приймати вірні рішення та адаптуватися до умов, що змінюються. Найбільш ефективним в умовах динамічної невизначеності для розпізнавання та охоплення прихованих вартостей проекту є опціональний підхід, що спирається на стратегічну гнучкість.

Реалізація системи вартісно-орієнтованого управління будівельними проектами передбачає покрокове здійснення ряду етапів. Першим етапом при управлінні проектами є виявлення наявних можливостей щодо відкриття певного проекту. Для будівельних підприємств встановлення такого факту відбувається завдяки вивченню правоустановчих документів на земельні ділянки та фактичних даних про ступінь виконання робіт на кожній з них (із предмету аналізу виключаються земельні ділянки з об'єктами із завершеним ступенем будівництва).

Наступним кроком є оцінка кожного проекту дохідним методом: Визначення тривалості прогнозного періоду; з'ясування точки економічного циклу розвитку галузі; проведення ретроспективного аналізу динаміки цін на

житло відповідного класу. Відповідно до розробленого плану доходів та витрат підприємства на кількість проектів в портфелі впливає обсяг грошових потоків від вже існуючих нерелевантних та зрілих проектів, що дає змогу визначити максимальну кількість проектів, що може бути запущена в даний момент. Перевищення вказаної величини призведе до отримання негативного грошового потоку та буде потребувати залучення позикових коштів.

Третій крок – це класифікація інвестиційних проектів в житловому будівництві на групи за критерієм ступеню впливу на вартість портфелю інвестиційних проектів. Кожна з таких груп потребує окремого комплексу заходів щодо аналізу, оцінки та управління. На підставі проведеної класифікації та встановленої максимальної кількості проектів у портфелі починається процес формування оптимального портфелю підприємства, що надасть змогу максимізувати його вартість як результуючий показник діяльності товариства.

Четвертий етап передбачає розрахунок вартості портфелів, що складаються з різних за кількістю комбінацій проектів із максимальною чистою теперішньою вартістю, методом Монте-Карло. Різниця між вартістю портфелю проектів із врахуванням гнучкості, отримана таким чином, та чистою поточною вартістю, що не враховує гнучкі можливості, являє собою вартість опціону. Високе значення вартості опціону вказує на необхідність очікування більш вигідних умов інвестування, що надасть змогу максимізувати вартість портфелю проектів, низьке – про необхідність інвестувати в поточний момент. Оптимальним портфелем будівельних проектів підприємства є той, що містить таку максимальну кількість проектів, при якій вартість опціону буде мінімальна для отримання бажаного результату діяльності.

П'ятий і останній етап для формування оптимального портфелю інвестиційних проектів у житловому будівництві є визначення стратегічного параметру оптимізації портфелю. Для його розрахунку проводиться обчислення трьох основних параметрів – чистої вартості реалізації, строку окупності проекту та вартості опціону на відстрочення реалізації проекту – різних комбінацій портфелів проектів, а також їх рейтингування відповідно до привабливості для підприємства.