

## ДУМКА ЗАРУБІЖНИХ УЧЕНИХ

УДК 658.7

**А. АСАУЛ,**  
*професор, доктор економічних наук,  
заслужений діяч науки РФ,*  
**О. ЛОБАНОВ**  
*(Санкт-Петербург)*

### **ПЕРСПЕКТИВНА МОДЕЛЬ РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНИХ ІНВЕСТИЦІЙНО-БУДІВЕЛЬНИХ КОМПЛЕКСІВ**

*Висвітлено структуру регіональних інвестиційно-будівельних комплексів (ІБК), охарактеризовано сутність і компетенцію кожної їхньої ланки. Розглянуто організаційно-економічні відносини трьох суб'єктів – інвестора, технічного замовника, генерального підрядчика стосовно до стратегічного, тактичного, операційного рівнів реалізації проєктів. Запропоновано кластерну модель регіонального ІБК.*

Об'єднання суб'єктів регіонального інвестиційно-будівельного комплексу в організаційно-економічну або організаційно-технологічну структуру не є новим завданням у теорії економіки будівництва. Наразі використовуються різні наукові підходи до описування принципів взаємодії суб'єктів ІБК, наприклад, моделі, що ґрунтуються на “кооперації функцій учасників інвестиційно-будівельного циклу”<sup>1</sup>, економічні схеми, які відбивають розподіл ризиків суб'єктів в умовах абсолютного ринку<sup>2</sup>. Деякі вчені досліджують процес з точки зору впливу суб'єктів ІБК на “інтегративний галузевий продукт”<sup>3</sup> і позначають комунікації як основу “інформаційної взаємодії учасників комплексу”<sup>4</sup>. Такі підходи є суто економічними, ринковими, зорієнтованими на монетарне трактування ІБК. Поряд з тим у запропонованих моделях відсутні фактори регулювання комплексу, господарських традицій (форм організації видів діяльності, що склалися історично); економічні інститути представлено як раціональні суб'єкти підприємництва, незалежно від сфери господарської діяльності (чисті ринкові підприємці), а головне – відсутні принципи описування структури ІБК, схеми побудовано без вивчення складу суб'єктів.

На наше глибоке переконання, методологічною базою моделювання мають бути попередня актуалізація суб'єктів сучасного регіонального ІБК і наукові кри-

<sup>1</sup> Див.: Тимофеев А. А. Подходы к регулированию регионального инвестиционно-строительного комплекса. (В кн.: Тимофеев А. А., Бузырев В. В., Березин А. О. Современные проблемы геодезии и оптики. Международная науч.-техн. конф., посвященная 70-летию Сибирской государственной геодезической академии. Ч. 4. Новосибирск, 2003, с. 75–79); Чернова В. Е. Повышение эффективности инвестиционно-строительных процессов в регионе на основе активизации выставочной деятельности. Автореф. дис... канд. экон. наук. СПб., 2004, 18 с.

<sup>2</sup> Див.: Горин А. В. Повышение эффективности взаимодействия участников инвестиционно-строительного процесса. Автореф. дис... канд. экон. наук. М., 2004, 18 с.; Ланкина С. А. Управление экономическими рисками на разных стадиях инвестиционного цикла в строительном комплексе. Автореф. дис... канд. экон. наук. М., 2005, 22 с.

<sup>3</sup> Див.: Екимова К. В. Формирование интегрального механизма взаимодействия субъектов инвестиционно-строительной деятельности региона. СПб., Изд-во СПбГУЭФ, 2006, 176 с.

<sup>4</sup> Див.: Асаул А. Н. Снижение трансакционных затрат в строительстве за счет оптимизации информационного пространства. СПб., АНО ИПЭВ, 2008, 300 с.

терії їхньої приналежності до такої структури <sup>5</sup>. З позицій інституційної економічної теорії суб'єкти розглядаються як інституційні одиниці (інститути), однорідні за видом господарської діяльності, функціональною роллю та характером взаємодії групи організацій, тобто як суб'єкти інституційних взаємовідносин <sup>6</sup>.

Проведена в рамках критеріального аналізу формалізація сутності та ключової концепції суб'єктів інституційної взаємодії ІБК <sup>7</sup> переконує нас у тому, що доцільно включити в структуру регіонального ІБК 15 суб'єктів інвестиційно-будівельного комплексу <sup>8</sup>, поданих у таблиці 1.

Таблиця 1

**Структура, сутність і ключова компетенція суб'єктів – економічних інститутів регіональних ІБК**

Суб'єкт і його позначення	Сутність
Інвестор (Інвестор)	Юридична особа, яка інвестує об'єкт
Девелопер (Девелопер)	Розробник функціональної та маркетингової ідеї об'єкта
Ріелтор (Ріелтор)	Фізична або юридична особа, котра виконує розподільчу (логістичну) збутову функцію стосовно об'єкта на агентських умовах щодо власника
Оператор управління нерухомістю (Оператор)	Організація, яка забезпечує експлуатацію об'єкта в рамках його цільової функції
Споживач (Споживач)	Фізична або юридична особа, що експлуатує об'єкт
Технічний замовник (Технічний замовник)	Фізична або юридична особа, котра реалізує інтереси власника (інвестора) стосовно об'єкта, організовує інвестиційно-будівельний процес з позицій компетентного менеджера
Органи влади (Органи влади)	Федеральні та місцеві органи виконавчої влади, які регулюють і контролюють діяльність ІБК
Реєстратор прав (Реєстратор)	Інститут виконавчої влади, який реєструє і контролює додержання прав власності щодо об'єктів
Проектні інститути й бюро (Проектувальник)	Архітектурно-будівельні проектні організації
Розвідувачі (інженерні розвідки в будівництві) (Розвідувачі)	Організації, які виконують інженерно-геодезичні, інженерно-геологічні та інші види розвідок, що забезпечують оцінку умов будівництва
Регіональні інженерні відомства (Інженерні відомства)	Дозвільні організації та постачальники в системі інженерних комунікацій (вода, газ, каналізація, опалення, освітлення)
Генеральний підрядчик (Генпідрядчик)	Юридична особа, яка реалізовує будівельний процес
Будівельно-монтажні організації (Субпідрядчик)	Організації, які виконують будівельно-монтажні роботи

<sup>5</sup> Див.: А с а у л А. Н. Инвестиционно-строительный комплекс: рамки и границы термина. “Вестник гражданских инженеров” № 4 (21), 2009, с. 91–96; А с а у л А. Н. К вопросу о дефиниции инвестиционно-строительного комплекса. “Экономика строительства и городского хозяйства”, Макеевка, 2009, т. 5, № 3, с. 132–139.

<sup>6</sup> Див.: А с а у л Н. А. Теория и методология институциональных взаимодействий субъектов регионального инвестиционно-строительного комплекса. СПб., “Гуманистика”, 2004, 280 с.

<sup>7</sup> У рамках основних напрямів наукової школи “Методологічні проблеми ефективності регіональних інвестиційно-будівельних комплексів як систем, що самоорганізуються та саморегулюються” при Санкт-Петербурзькому державному архітектурно-будівельному університеті.

<sup>8</sup> Див.: А с а у л А. Н., Л о б а н о в А. В. Структурный анализ институциональных субъектов инвестиционно-строительного комплекса. “Экономика строительства и городского хозяйства”, Макеевка, 2010, т. 6, № 2, с. 59–70.

Виробники (постачальники) (Постачальник)	Виробники і постачальники будівельних матеріалів і технологічних ресурсів
Орендодавець будівельних машин та устаткування (Машини – устаткування)	Юридична особа, що надає технічні засоби праці

Включення деяких суб'єктів до числа інститутів ІБК (девелопери, орендодавці будівельних машин та устаткування, розвідувачі, ген- і субпідрядчики) вимагає додаткового аналізу, а наша відмова від виділення забудовника в самостійний суб'єкт регіонального ІБК – пояснення.

Суб'єкту “Девелопер” в інвестиційно-будівельному процесі відводиться спеціалізована функція розробника функціональної та маркетингової ідеї об'єкта. Розвиток ринкових механізмів у цій сфері передбачає високий рівень підприємницького ризику, а тривалість циклів ставить високі вимоги до маркетингового прогнозу щодо об'єкта нерухомості. Саме тому розробка бізнес-плану, функціональної та маркетингової концепції об'єкта нерухомості стала обов'язковою (коли не головною) складовою інвестиційно-будівельного процесу. Значення девелопменту в інвестиційно-будівельному циклі добре вивчено в економіці будівництва, і питання про наявність вираженої ключової компетенції девелопера, названої самостійної функції<sup>9</sup> не викликає дискусій. Спеціалізовані компанії, зорієнтовані на реалізацію девелоперських функцій, дедалі більше набирають рис економічного інституту ІБК. Тепер є цілком чіткими ознаки інституційності щодо даного суб'єкта ІБК: наявність галузевих асоціацій, формування рейтингів девелоперських організацій і т. ін.

Другий суб'єкт, який потребує розгляду, – “Орендодавець”. Дану діяльність включено у відомий класифікатор ОКВЭД<sup>10</sup> (позиція 45.5) у рамках будівельної галузі, і вона має істотні показники виторгу (наприклад, Санкт-Петербурзький ІБК – 5,4 млн. руб. у 2009 р.). Більше того, цей вид діяльності характеризується своєю технологічною та організаційною специфікою<sup>11</sup>, має значні основні фонди, які передаються в оренду, і виражений вплив на рівень оснащеності та якості робіт у рамках основного виду діяльності в будівельному комплексі. Незрозуміло, чому даний інститут досі не розглядається в наукових працях як самостійний суб'єкт регіонального ІБК; нам не зустрілися публікації, присвячені цій господарській діяльності, її економічному й інституційному значенню для розвитку ІБК. З економічної точки зору названий суб'єкт є спеціалізованим постачальником (орендодавцем) засобів праці в галузі, має виражену інституційну складову, слугує джерелом системних ризиків основного технологічного процесу будівництва.

Що стосується розвідувачів, то здійснюване ними оцінювання умов будівництва є неодмінною частиною інвестиційно-будівельного процесу, і цей суб'єкт ви-

<sup>9</sup> Автори не підтримують позиціювання девелопменту як розвитку територій, яке не тільки не підтверджується практикою відносин в ІБК, а й суперечить логіці відносин “інвестор – споживач”. (Див.: А с а у л А. Н. Экономика недвижимости. СПб., 2008, 624 с.)

<sup>10</sup> У перекладі на українську мову – Загальноросійський класифікатор видів економічної діяльності. Розроблений Міністерством економічного розвитку і торгівлі Російської Федерації, Центром з економічних класифікацій 01.01.2003 (<http://www.lbconsult.ru/law/okvd>).

<sup>11</sup> Див.: Л е б е д е в В. С. Рынок аренды строительной техники замедляет развитие. “Коммерсантъ”. СПб., № 135П от 24.08.2009.

разно позиціонується у складі ІБК. Сукупність інженерно-розвідувальних робіт визначає успішність та ефективність усіх подальших стадій: від проектування будівель, споруд, інженерної інфраструктури і мереж – аж до створення об'єкта й здачі його споживачеві (ОКВЭД, 45.2). Виключення даного суб'єкта зі складу потенційних учасників ІБК призводить до появи секвестрованих, не обгрунтованих в економічному й технологічному відношенні моделей організаційно-економічного опису інвестиційно-будівельного циклу.

Принципово важливим ми вважаємо включення до складу учасників ІБК регіональних інженерних відомств, до яких належать дозвільні організації та постачальники для системи інженерних комунікацій (вода, газ, каналізація, опалення, освітлення). Затрати на інженерне обладнання об'єкта нерухомості становлять приблизно 15–20%, а інколи можуть сягати 50% вартості будівництва<sup>12</sup>. Таким чином, навіть формальна ознака контракту – істотність господарських відносин в інвестиційно-будівельному циклі – дістає особливо чіткий прояв. Постачальники енергоресурсів перебувають у власності держави та великих державно-приватних корпорацій, що часто визначає не тільки і не стільки економічний аспект взаємовідносин з цими організаціями, скільки “політичний”, соціально-інституційний характер взаємодії, вибудованих відносин інвестора і технічного замовника. Трапляється чимало випадків, коли освоєння будівельної ділянки практично залежить від регіональних інженерних відомств, не кажучи вже про вплив їхніх рішень на кошторисну вартість будівництва і зрештою – на конкурентоспроможність об'єкта нерухомості. Включити інженерні відомства в список потенційних суб'єктів ІБК треба обов'язково, бо саме вони багато в чому визначають економічні можливості будівництва об'єктів і потенціал розвитку території.

Суб'єкт “Субпідрядчик” – це організації, що безпосередньо виконують будівельно-монтажні роботи, у тому числі спеціалізовані операції. Вони здійснюють чотири види діяльності – зведення будівель і споруд, підготовку ділянки, монтаж інженерного устаткування, опоряджувальні роботи (ОКВЭД, 45.1–45.4). В основі виділення субпідрядчика, зокрема, його дистанціювання від генерального підрядчика лежить техніко-технологічна компетенція. Якщо генеральний підрядчик є більшою мірою менеджером (керівною організацією) процесу будівництва, має техніко-економічну й управлінську компетенції, то субпідрядчик – це безпосередній “будівельник”. Процеси спеціалізації суб'єктів ІБК показують актуальність диференціювання окремих видів будівельних робіт, поглиблення спеціалізації, аж до конкретних будівельних операцій, відокремлення будівельно-монтажних процесів від системи управління ними. У рамках цієї статті для нас принциповим є не рівень спеціалізації будівельно-монтажних робіт, а розділення техніко-технологічної (субпідрядчик) та управлінської (генпідрядчик) компетенцій.

Сьогодні система менеджменту інвестиційно-будівельного процесу відмовляється виділяти забудовника в ролі самостійного суб'єкта, функція замовника-збудовника вважається неактуальною, перерозподіляються управлінські функції в рамках суб'єктів “Технічний замовник” і “Генеральний підрядчик”. Недосконалість існуючих схем організаційно економічної взаємодії в регіональних ІБК давно обговорюється в середовищі науковців і практиків. Та обставина, що давно усталилося об'єднання підрядів на виконання функцій технічного замовника і

<sup>12</sup> Див.: А с а у л А. Н., Г р а х о в В. П. Интегративное управление в инвестиционно-строительной сфере. СПб., “Гуманистика”, 2007, 248 с.

забудовника в одній юридичній особі, укладання договорів на виконання робіт “замовника-забудовника”, не може слугувати аргументом в інституційному дослідженні регіональних ІБК. Існує безліч юридичних осіб, суб’єктів господарювання (часто – холдингових структур), котрі поєднують у собі функції (та підрозділи) інвестиційно-будівельного процесу, причому як послідовно виконувані в циклі (наприклад, підготовка земельної ділянки – будівництво), так і не пов’язані в лінійний ланцюжок (постачання матеріалів, опоряджувальні роботи). Але даний факт не є засновком для теоретичних міркувань про новий вид діяльності в разі поєднання двох чи більше процесів. Головним критерієм віднесення до інституту ми вважаємо *однорідний вид діяльності та ключову компетенцію*.

Транспонуємо викладені науково-теоретичні підходи на структуру суб’єктів інвестиційно-будівельного процесу. Забудовник – юридична або фізична особа, що забезпечує на належній їй земельній ділянці будівництво, реконструкцію, капітальний ремонт об’єктів, а також інженерні розвідування, підготовку проектної документації для будівництва, реконструкції, капітального ремонту<sup>13</sup>. В основі цього визначення – власність (ділянка). Проте в межах сучасної спеціалізації власником є інвестор, котрий, формально і фактично не маючи технологічної будівельної компетенції, доручає управління процесом будівництва технічному замовнику і генеральному підрядчику. Саме тому актуальна система господарських відносин передбачає взаємодію трьох суб’єктів: інвестора (власник ділянки, інвестиційного бюджету і результатів будівельної діяльності), технічного замовника і генерального підрядчика. Не поділяючи думку деяких авторів про оптимальність тандема “інвестор – генеральний підрядчик”, ми пропонуємо розглядати три суб’єкти, котрі виражають три різні компетенції. Якщо інвестор виражає фінансову компетенцію, то інвестиційно-будівельний процес може бути розділений і виражений компетенціями двох суб’єктів – технічного замовника та генерального підрядчика. Технічний замовник – уповноважена інвестором фізична та юридична особа, котра реалізує проект будівництва об’єкта<sup>14</sup>. Під генеральним підрядчиком розуміють організацію, яка є головним виконавцем договору підряду на будівельні роботи. Якщо генеральний підрядчик виражає техніко-технологічну компетенцію процесу будівництва, то технічний замовник реалізує компетенцію менеджера щодо всього інвестиційно-будівельного процесу, репрезентуючи інтереси інвестора. Технічний замовник “...може не мати вузької будівельної компетенції, тобто технологічної, але зобов’язаний мати техніко-економічний досвід і навички організації, управління і координації всього процесу, включаючи фінансово-інвестиційний складник”<sup>15</sup>. Технічний замовник розглядається як проектний керівник усього інвестиційно-будівельного проекту. Таким чином, основою включення в число суб’єктів ІБК технічного замовника і генерального підрядчика слугує їхня різна ключова компетенція, що виражає різний інституційний зміст і ринкове позиціонування послуг.

Детермінована структура суб’єктів ІБК відповідає поточному етапу розвитку інвестиційно-будівельної сфери РФ і спирається на чотири критерії – це компе-

<sup>13</sup> Див.: Градостроительный кодекс РФ, ст. 1, п. 16.

<sup>14</sup> Див.: п. 3 ст. 4 закона “Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений” (с изменениями от 02.01.2000 г.).

<sup>15</sup> Див.: В а т и н Н. И., К а л а ш н и к о в А. А. Осуществление функций заказчика-застройщика. Учебное пособие. СПб., 2005, с. 17.

тенція, ризик, контракт, інститут<sup>16</sup>, що відбито в описі інвестиційно-будівельного циклу. Аналізуючи відносини суб'єктів ІБК за першим з названих критеріїв<sup>17</sup>, як основні принципи інституційної взаємодії суб'єктів виділимо:

– наявність вираженої ключової компетенції суб'єкта на рівні виду діяльності (спеціальної та “інституційної” – техніко-технологічної, маркетингової, управлінської тощо). Стосовно до виділених суб'єктів ІБК обрано інституційну компетенцію (див. табл. 1);

– взаємовідносини суб'єктів будуються на розумінні ключової компетенції інституційного рівня, довірі та визнанні компетенції на рівні виду діяльності (спеціальної);

– організаційно-економічні, господарські відносини суб'єктів реалізуються у взаємних зв'язках ключових компетенцій інституційного рівня.

Виходячи з цих принципів і враховуючи домінуючі зв'язки суб'єктів регіонального ІБК, в яких вони проявляють ключову інституційну компетентність, подамо організаційно-економічну схему взаємовідносин суб'єктів (рис. 1). Безперечно, реальна модель інвестиційно-будівельного циклу має мережевий характер, зумовлений множинністю взаємозв'язків суб'єктів (комерційних, технологічних, юридичних та ін.)<sup>18</sup>. Але домінуючі відношення – завжди одне, оскільки саме в ньому дістають вираження інституційна сутність суб'єкта, основне джерело його доходу та базовий вид господарської діяльності.



**Рис. 1. Організаційно-економічна схема взаємовідносин суб'єктів регіональних ІБК**

<sup>16</sup> Асаул А., Лобанов О. Інституційні одиниці в регіональному інвестиційно-будівельному комплексі: критерії та методи виділення. “Економіка України” № 11, 2010, с. 47–56.

<sup>17</sup> Fugbotn E. G., Richter R. Institutions and Economic Theory. The Contribution of the New Institutional Economics. Ann Arbor. The University of Michigan Press, 1997, 608 p.

<sup>18</sup> Див.: Асаул А. Н., Скуматов Е. Г., Локтева Г. Е. Методологические аспекты формирования и развития предпринимательских сетей. СПб., “Гуманистика”, 2004, 256 с.

Розглянемо зафіксовані на рисунку 1 основні зв'язки суб'єктів, їхні організаційно-економічні відносини, що виражають інституційну структуру ІБК:

1 – девелопер розробляє для інвестора функціональну та маркетингову ідею об'єкта і репрезентує її у вигляді маркетингової концепції, бізнес-плану або техніко-економічного обґрунтування;

2 – інвестор укладає агентську угоду з дистриб'ютором об'єкта – ріелтором (присутнім у схемах житлового будівництва і комерційних об'єктів), доручаючи йому збутову функцію;

3 – ріелтор здійснює продаж (передачу в оренду) об'єкта споживачеві;

4 – інвестор укладає угоду з оператором, котрий забезпечує підтримання базових функцій об'єкта відповідно до його призначення;

5 – оператор вступає в комерційні відносини із споживачем з приводу експлуатації об'єкта в межах його функціонального призначення;

6 – інвестор укладає угоду з технічним замовником на реалізацію об'єкта, тобто передає повноваження щодо організації інвестиційно-будівельного процесу технічному замовникові, залишаючи за собою компетенцію у сфері фінансової та інвестиційної діяльності;

7 – технічний замовник оформлює від особи інвестора всю визначену законодавством дозвільну документацію щодо об'єкта в органах влади;

8 – технічний замовник оформлює від особи власника (інвестора) права власності на об'єкт;

9 – технічний замовник організовує процес архітектурно-будівельного проектування, а саме – формує технічне завдання, обирає проектувальників і приймає їхню роботу від особи власника;

10 – технічний замовник укладає договір з розшукувачами на виконання інженерно-геодезичних, інженерно-геологічних та інших видів розшукування, що забезпечують оцінку умов будівництва;

11 – технічний замовник укладає договір з дозвільними організаціями та постачальниками в системі інженерних комунікацій;

12 – технічний замовник укладає договір від особи інвестора на будівництво (реконструкцію) об'єкта з генеральним підрядчиком;

13 – генеральний підрядчик обирає будівельних субпідрядчиків і організовує процес будівництва;

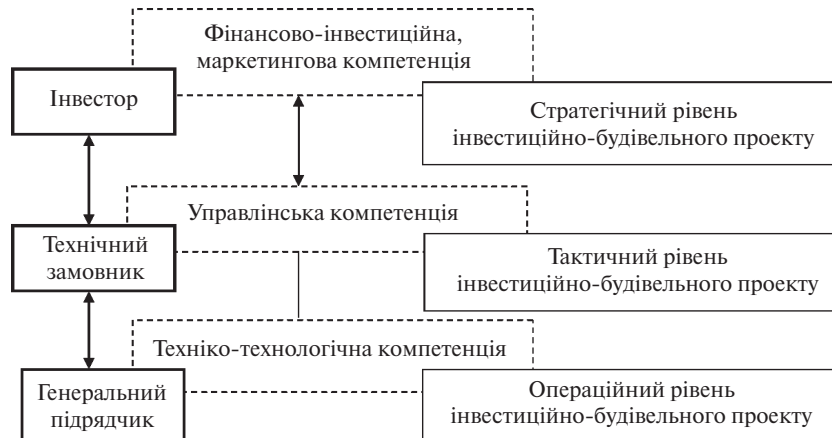
14 – генеральний підрядчик обирає постачальників будівельних матеріалів та ресурсів, організовує їхню участь в інвестиційно-будівельному циклі;

15 – генеральний підрядчик укладає договір оренди або надання послуг з використанням технологічного транспорту, будівельних машин та устаткування, необхідних у рамках конкретного будівельного проекту.

Як бачимо, три суб'єкти – інвестор, технічний замовник і генеральний підрядчик (рис. 2) через ключові компетенції виражають сутність інвестиційно-будівельного процесу на трьох рівнях реалізації проекту (стратегічному, тактичному, операційному).

Роль інвестора є консолідуючою щодо всіх суб'єктів ІБК і пов'язаних з ними процесів у межах фінансово-інвестиційної та маркетингової компетенції. Інвестор визначає слушність маркетингової ідеї девелопера, контролює виконання маркетингових, збутових та розподільчих функцій, одержує платню за інвестиційний ризик (прибуток проекту). Він здатний керувати діяльністю суб'єктів регіональних ІБК у межах їхньої компетенції за видом діяльності (маркетингове і бізнес-

планування, збут, експлуатація об'єкта) і реалізувати свої управлінські функції шляхом фінансування відповідних процесів. Таким чином, інвестор займається об'єктом нерухомості або у вигляді бізнес-проекту, або у вигляді майнового комплексу, який можна продати чи передати в оренду.



**Рис. 2. Взаємовідносини ключових компетенцій інституційного рівня в регіональному ІБК**

Здійснення інвестиційно-будівельного проекту можна розглядати як управлінський процес, куди входять архітектурно-будівельне проектування, формування юридичної бази проекту (дозвільна документація, оформлення прав власності) і техніко-економічний супровід процесу будівництва. Якщо фінансово-інвестиційну компетенцію можна віднести до стратегічного циклу, а техніко-технологічну розглядається як операційна, то саме управлінська компетенція є тактичним рівнем реалізації завдання (див. рис. 2). Управлінські компетенції за проектом консолідує технічний замовник<sup>19</sup>, котрий визнає компетенцію пов'язаних з ним суб'єктів (див. рис. 1); він втілює задум інвестора в конкретний об'єкт нерухомості (будівництво плюс юридичне забезпечення функціональної приналежності).

Третю інституційну компетенцію – техніко-технологічну, яка виражається через сукупність видів діяльності з підготовки ділянки, виконання будівельно-монтажних робіт, постачання сировини, матеріалів, будівельних машин та устаткування, а також через спеціалізований контроль виконання робіт, реалізує генеральний підрядчик (див. рис. 1).

Практика розвитку будівельної галузі показує, що формою мережевої організації міжфірмової взаємодії, яка дає змогу не зволікаючи інноваційно адаптувати внутрішні структури і зовнішні взаємозв'язки до швидкоплинного зовнішнього середовища<sup>20</sup>, є кластер, тобто об'єднання ряду суб'єктів, що мають однорідну галузеву компетенцію господарських процесів, з метою створення кінцевого галузевого продукту – об'єкта нерухомості. Спираючися на зміст діяльності й компетенцій суб'єктів ІБК, а також загальні теоретичні уявлення про організацію проектів (інвестиції – управління проектом – технічне виконання), виділимо три

<sup>19</sup> Науковий аналіз економічної позиції суб'єкта “технічний замовник” у рамках інвестиційно-будівельної діяльності подано в статті: А с а у л А. Н., Л о б а н о в А. В. Экономическая позиция технического заказчика в инвестиционно-строительном комплексе. “Регіональна економіка” № 2 (56), 2010, с. 158–168.

<sup>20</sup> Див.: А с а у л А. Н. Строительный кластер – новая региональная производственная система. “Экономика строительства” № 6, 2004, с. 16–25.



кластери, між якими розподіляються операції щодо інвестиційно-будівельного проекту (табл. 2). Сукупність суб'єктів утворює технологічні вузли інвестиційно-будівельного процесу – від формування ідеї аж до експлуатації об'єкта нерухомості.

Таблиця 2

**Розподіл операцій інвестиційно-будівельного циклу між кластерами**

Операція	Кластер
1. Планування та розробка ідеї, маркетингової та функціональної концепції 2. Підбір земельної ділянки, об'єкта нерухомості для інвестування 3. Вибір схем фінансування інвестиційного проекту 4. Укладання бюджету бізнес-плану 5. Аналіз об'єктів і земельних ділянок, що підбираються для інвестування	Інвестиційно-функціональний
6. Підготовка технічних завдань 7. Укладання контрактів з проектними організаціями 8. Планування, координація і контроль за проектно-будівельними контрактами 9. Керівництво проектуванням	Управління
10. Укладання контрактів з будівельними організаціями 11. Підготовка технічних умов на будівельне проектування спільно з проектною організацією та їх узгодження 12. Оформлення технічних умов на приєднання до зовнішніх інженерних мереж	Будівельний
13. Узгодження і затвердження передпроектної та проектно-кошторисної документації	Управління
14. Організація експертизи проектно-кошторисної документації 15. Оформлення дозволу на провадження будівельно-монтажних робіт 16. Відбір (тендер) підрядчиків, субпідрядчиків, постачальників 17. Технічний нагляд і контроль якості робіт	Будівельний
18. Контроль строків будівництва 19. Бюджетний контроль 20. Участь у здаванні об'єкта	Управління
21. Здавання об'єкта	Будівельний
22. Продаж (передання в оренду) 23. Експлуатація об'єкта	Інвестиційно-функціональний

Виділення кластерів та їхніх лідерів дає змогу сформувати мінімальну за чисельністю організаційно-економічних зв'язків, перспективну модель організації інвестиційно-будівельного процесу в регіоні. У рамках кожного з кластерів суб'єкти мають однорідну компетенцію і мотивацію результатів економічної діяльності, перебувають на одному з рівнів (стратегічному, тактичному, операційному) інвестиційно-будівельного проекту:

– *інвестиційно-функціональний кластер* – група суб'єктів ІБК, куди входять інвестор, девелопер, ріелтор, оператор і споживач. Вони зорієнтовані на інвестування об'єкта нерухомості, що зводиться або реконструюється, на його експлуатацію відповідно до призначення і реалізацію комерційного потенціалу. Компе-

тенція групи – інвестиційна та галузева щодо цілей експлуатації об'єкта нерухомості (щодо цілей власника об'єкта);

– *кластер управління* – група суб'єктів ІБК, куди входять технічний замовник, органи влади, реєстратори, проектувальники, розшукувачі та інженерні відомства. Вони зорієнтовані на вирішення завдань управління інвестиційно-будівельним процесом. Базова компетенція – менеджмент інвестиційно-будівельних проєктів;

– *будівельний кластер* – група суб'єктів ІБК, куди входять генпідрядчик, субпідрядчик, постачальники матеріалів, будівельних машин та механізмів. Ці суб'єкти безпосередньо реалізують процес будівництва об'єкта нерухомості і мають техніко-технологічну компетенцію.

Сутність суб'єктів регіональних ІБК, а також існуюча практика функціонування будівельної галузі переконує нас у тому, що лідерами повинні бути суб'єкти, відповідальні за ризики, компетентність і роботу групи в інвестиційно-будівельному циклі:

– *інвестор* в інвестиційно-функціональному кластері найчастіше виступає як власник об'єкта нерухомості і несе базові ринкові ризики, зумовлені функціональністю об'єкта нерухомості, метою його будівництва й експлуатації;

– *технічний замовник* у кластері управління, як представник інвестора, несе відповідальність (і пов'язані з нею ризики) за організацію та управління усім інвестиційно-будівельним проєктом;

– *генеральний підрядчик* у будівельному кластері відповідає за процес будівництва об'єкта нерухомості, несе техніко-технологічні й техніко-економічні ризики виробничого процесу.

Істотний момент у наведеній кластерній моделі – розподіл економічних показників інвестиційно-будівельного проєкту серед суб'єктів управління (кластерів). Запропоновані економічні показники відбивають мету діяльності кластера, бюджети управління і відповідні контрактні взаємозв'язки:

$$\begin{cases} P = Q - I - C^A - C^{ER} - C^{EX} - C^I, \\ I = C^P + C^R + C^{MZ} + C^{B\&D}, \\ C^{B\&D} = C^{MZD} + C^B + C^M + C^E + C^{CPO}, \end{cases}$$

де  $P$  – прибуток інвестора інвестиційно-будівельного проєкту (циклу) – цільовий показник інвестиційно-функціонального кластеру;  $Q$  – виторг від продажу (передання в оренду) об'єкта в збутовому або експлуатаційному періоді;  $I$  – інвестиційна вартість проєкту;  $C^A$  – передпроектні витрати (див. табл. 2, операції 1–5, одержувач – девелопер);  $C^{ER}$  – комерційні витрати для збуту (передання в оренду) об'єкта нерухомості (одержувач – ріелтор);  $C^{EX}$  – витрати на експлуатацію об'єкта нерухомості відповідно до його функціонального призначення (одержувач – оператор);  $C^I$  – витрати інвестора в рамках проєкту;  $C^P$  – кошторисна вартість проєктних робіт (одержувач – проектувальник);  $C^R$  – витрати, пов'язані з оформленням дозвільної документації на об'єкт і прав власності (витрати технічного замовника);  $C^{MZ}$  – вартість управління ІБК (одержувач – технічний замовник) у рамках його циклу;  $C^{B\&D}$  – кошторисна вартість будівництва (реконструкції) об'єкта (одержувач – генеральний підрядчик);  $C^{MZD}$  – вартість управління будівельним проєктом (проєктом реконструкції) (одержувач – генеральний підрядчик) у рамках відповідного циклу;  $C^B$  – кошторисна вартість робіт з підготовки ділянки, буді-

вельно-монтажних та опоряджувальних робіт, інженерії (одержувач субпідрядник);  $C^M$  – кошторисна вартість сировини і матеріалів (одержувач – постачальник);  $C^E$  – вартість оренди технологічного транспорту і будівельних машин та устаткування (одержувач – власник машин та устаткування);  $C^{CPO}$  – витрати, що відносяться генеральним підрядчиком на контроль з боку саморегульованих організацій у будівництві.

Таким чином, диференціювання діяльності інвестора, технічного замовника і генерального підрядчика (зрозуміло, також відповідних кластерів) дістає свій прояв через об'єкт економічного управління: для інвестора – прибуток інвестиційно-будівельного проекту  $P$ ; технічного замовника – інвестиційна вартість проекту  $I$ ; генпідрядчика – кошторисна вартість будівництва або реконструкції об'єкта  $C^{B\&D}$ . Різні економічна зорієнтованість кластерів відповідає їхній диференціації за ключовою компетенцією, утворюючи баланс фінансових інтересів усіх суб'єктів інвестиційно-будівельної діяльності.

Запропонована структурована модель з вираженою ієрархією зв'язків, зумовлених кластеризацією суб'єктів регіонального ІБК, є інноваційною. Безперечно, еволюційний (і революційний) розвиток ІБК приведе до появи нових суб'єктів, нової комбінаторики видів діяльності, функцій і суті інститутів. Але все це не вплине на логіку організації структури ІБК, її кластерну форму. З появою нових суб'єктів або з еволюцією функцій уже існуючих вони можуть визначатися і структуруватися в рамках існуючих кластерів. Очевидною перевагою запропонованої кластерної моделі можна вважати прозорість, одиничність і лінійність взаємовідносин суб'єктів у межах інвестиційно-будівельного процесу. Використання моделі в організаційному структуруванні регіонального ІБК дасть змогу сформувати адекватну структуру комунікацій та інформаційних потоків ІБК, а завдяки цьому – виробити ефективні за величиною трансакційних витрат організаційно-економічні рішення з управління регіональним ІБК і зрештою – побудувати ефективні механізми взаємодії його суб'єктів.

*Стаття надійшла до редакції 10 вересня 2010 р.*