

Методы предупреждения возникновения долгостроя

Москва, 2021 год

Как определить потенциальный долгострой до начала строительства?

Строительный аудит помогает взглянуть на проект комплексно. На данном этапе важно максимально критично подойти к анализу и выявить потенциальные риски, а также разработать план мероприятий по снижению их влияния на проект в ходе реализации

РИСКИ, СВЯЗАННЫЕ С ИРД:

- некачественное или неполное оформление ИРД, ошибки при оформлении;
- неквалифицированные кадры;
- изменение законодательства;
- несвоевременное внесение корректировок в ИРД.

РИСКИ, СВЯЗАННЫЕ С КАЧЕСТВОМ И СРОКАМИ:

- неточное определение промежуточных целей и дорожной карты/графика реализации Проекта;
- отсутствие постоянного независимого мониторинга сроков и качества реализации Проекта;
- неритмичное или недостаточное финансирование.

РИСКИ, СВЯЗАННЫЕ С ОСНОВНЫМИ УЧАСТНИКАМИ:

- нецелевое использование средств;
- низкая квалификация и опыт реализации;
- недостаточное планирование и подготовка.

РИСКИ, СВЯЗАННЫЕ С БЮДЖЕТОМ ПРОЕКТА:

- дефицит источников финансирования;
- недостаточная обоснованность бюджета;
- неактуальность исходных данных для расчета;
- изменение законодательства.

ПРИЧИНЫ ВЫЯВЛЕННЫХ ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ РИСКОВ:

- недостаточные сроки на проектирование;
- длительные сроки между проектированием и сроком реализации;
- низкая квалификация основных участников/аффилированность;
- низкая строительная активность на проекте;
- отсутствие обратной связи между участниками.

На базе инвестора, застройщика или технического заказчика необходим контрольно-координационный центр, помогающий всем участникам максимально эффективно взаимодействовать и следящий за сроками, бюджетом и качеством.

Бюджет=ПСД/РД=Договор=ИД (ФАКТ)



ОТКЛОНЕНИЕ ОТ СРОКОВ

- Постоянный мониторинг графика реализации Проекта
- Обеспечение непрерывного и достаточного финансирования
- Оперативный контроль и корректировка действий участников при необходимости внесение корректировок в график
- Обеспечение независимого контроля качества выполнения работ



ОТКЛОНЕНИЕ ОТ БЮДЖЕТА

- Соблюдение лимитов статей бюджета при заключении договоров
- Проверка затрат на средний рынок
- Контроль достаточности источников финансирования
- Контроль «двойных» оплат
- Контроль целевого расхода, в т.ч. по непредвиденным затратам
- Сверка фактически выполненных работ с оплатами



НЕИСПОЛНЕНИЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВ ПО КОНТРАКТУ

- Выбор надежных контрагентов с опытом
- Включение в условия договора гарантийных обязательств (гарантийное удержание, страхование)
- Контроль уровня авансирования
- Контроль графика производства работ по контракту

Проблематика:

- Проект – **проблемный актив банка**
- Многократные **срывы сроков ввода** в эксплуатацию
- **Бюджет** проекта **оплачен на 86%**, строительная **готовность 18%**
- **Отступления от ПД** при строительстве
- Частая **смена команд** на проекте (более 6 раз);
- **Отсутствие** эффективного **взаимодействия и согласованности** между участниками
- Факты **нецелевого** использования средств

Цели:

- Достройка объекта
- Выведение проекта из проблемных активов, разработка стратегии развития проекта

Задачи:

- Корректировка ПСД и определение затрат на достройку
- Проведение мониторинга за СМР, монтажом оборудования и ПНР
- Опытная эксплуатация с выводом на проектную мощность
- Проведение предпроектных работ по расширению производства (новая продукция)

Методы:

- Выделение курирующей команды у банка
- Внедрение независимого мониторинга проекта

Результат:

- Запуск производства в намеченные сроки и в рамках бюджета на достройку
- Активно развивающееся предприятие, поставляющее готовую продукцию в Европу, Китай, Японию
- Успешное строительство нового объекта в рамках проекта (новая продукция)
- Выполнение обязательств по налогам и сборам, охране окружающей среды

Проблематика:

- Проект – **замороженный долгострой в Ленинградской области**
- **Строительная готовность** объектов **25%**
- **Срывы сроков** ввода в эксплуатацию
- **Бюджет** проекта сформирован **с дефицитом**
- ЗУ под объектом является **объектом культурного наследия** регионального значения

Цели:

- Привлечение банковского финансирования
- Строительство объектов проекта в намеченные сроки и в рамках бюджета
- Соблюдение законодательства в области охраны культурного наследия

Задачи:

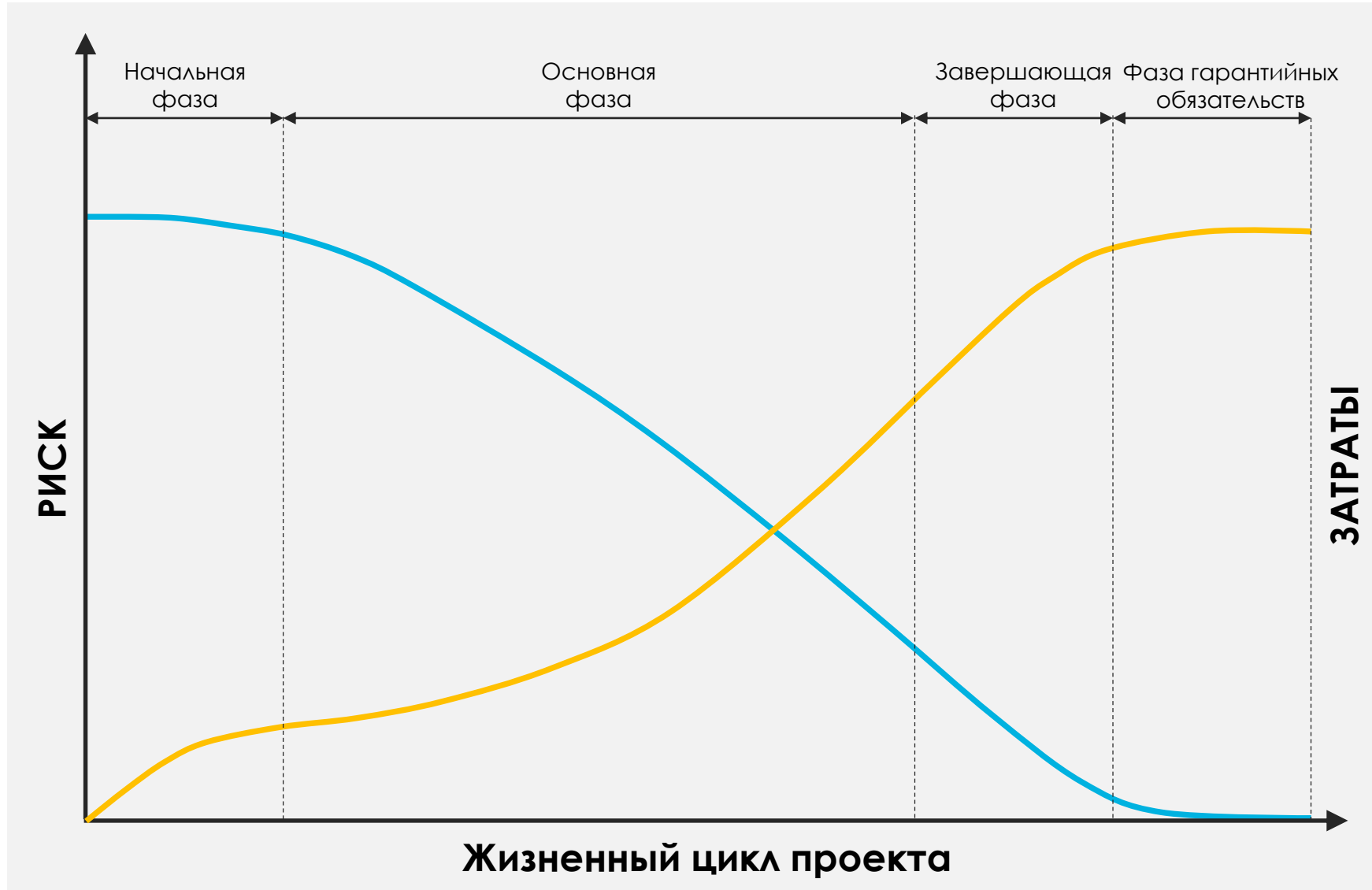
- Оформление ИРД с учетом статуса ЗУ
- Разработка ПСД с учетом фактического состояния объекта
- Корректировка бюджета проекта для соответствия среднему рынку

Методы:

- Выделение курирующей команды у банка
- Проведение обследования технического состояния объекта
- Проведение независимого аудита и мониторинга проекта

Результат:

- Эффективное сотрудничество основных участников
- Разработанная ИРД соответствует законодательству
- В скорректированном бюджете устранены все несоответствия
- Банк проявил заинтересованность в финансировании проекта
- Проект реализуется



- Вероятность риска
- Стоимость исправления риска

Спасибо за внимание!



АЛЕКСЕЙ ЕФАНОВ

к.т.н., директор, направление
«Сопровождение
строительных проектов»

+ 7 495 797 30 31 доб. 1272

+ 7 977 797 79 11

EfanovAV@srgroup.ru

