

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Инженерно-строительный институт

Кафедра проектирования зданий и экспертизы недвижимости

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_ Р.А. Назиров

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020 г.

## МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

«Экспертиза проектной документации как инструмент повышения  
эффективности инвестиционно-строительной деятельности»

Направление 08.04.01 «Строительство»

Магистерская программа 08.04.01.02 «Экспертиза и управление  
недвижимостью»

Научный руководитель \_\_\_\_\_ доцент, к.э.н. В.В. Серватинский

Выпускник \_\_\_\_\_ О.В. Карелина

Рецензент \_\_\_\_\_ генеральный директор Р.А. Назар  
ООО «СибСтройэксперт»

Красноярск 2020

## РЕФЕРАТ

Магистерская диссертация по теме «Экспертиза проектной документации как инструмент повышения эффективности инвестиционно-строительной деятельности» содержит 81 страницу текстового документа, включает: 23 иллюстрации, 20 таблиц, 2 формулы, 49 использованных источников, 2 приложения.

### ЭКСПЕРТИЗА, ЭКСПЕРТНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ, ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ЭКСПЕРТИЗЫ, ОПТИМИЗАЦИЯ ЭКСПЕРТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Целью исследования является возможность сокращения трудовых и материальных ресурсов за счет оптимизации процесса прохождения экспертизы объектами недвижимости, что влечет за собой последующее сокращение сроков строительства.

Задачами исследования являлись:

- анализ текущего состояния процесса прохождения экспертизы проектной документации в России, его особенности;
- выявление факторов управления процессом экспертизы проектов с использованием основных экономических инструментов;
- проведение комплексной оценки качества экспертных услуг в г. Красноярске;
- разработка методических подходов к оценке экономической эффективности инвестиционных проектов с учетом оптимизации процесса прохождения экспертизы;
- обоснование эффективности внедрения CRM системы в экспертную деятельность.

Объектом исследования в работе выступает экспертиза проектной документации нового строительства.

Предметом исследования является процесс прохождения экспертизы проектной документации и результатов инженерных изысканий объектов, а также методика оценки экономической эффективности инвестиционного проекта.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	4
1 Теоретические и практические аспекты повышения эффективности инвестиционно-строительной деятельности и качества проведения экспертизы.....	7
1.1 Эффективность инвестиционно-строительной деятельности и пути ее повышения.....	7
1.2 Особенности проведения экспертизы проектной документации в России и оценка ее эффективности.....	12
1.3 Изучение существующих методических подходов к оценке эффективности экспертной деятельности в строительстве.....	26
1.4 Анализ механизма сравнения и ранжирования экспертных услуг на основе интегрального показателя эффективности.....	34
2 Оценка рынка экспертных услуг и разработка стратегий развития экспертной деятельности в строительном комплексе (на примере г. Красноярск).....	37
2.1 Обзор существующего рынка экспертных услуг в г. Красноярске.....	37
2.2. Оценка показателя эффективности экспертной деятельности в г. Красноярске.....	44
2.3 Дорожная карта стратегии развития рынка экспертной деятельности в г. Красноярске.....	52
2.4 Возможные пути развития экспертной деятельности с учетом миссий и стратегических целей в г. Красноярске.....	56
3 Модернизация экспертной деятельности за счет введения CRM системы...	59
3.1 Сущность и назначение CRM-технологий.....	59
3.2 Обзор экономических эффектов от введения CRM.....	62
3.3 Расчет экономической эффективности введения CRM системы на примере компании ООО «СибСтройЭксперт».....	67
Заключение.....	76
Список использованных источников.....	78
Приложение А Анкета для опроса застройщиков.....	82
Приложение Б Достижения и публикации по теме исследования.....	85

## ВВЕДЕНИЕ

Растущие темпы современного строительства ставят новые задачи, в связи с чем возрастают требования к обеспечению безопасности производства, предотвращению промышленных и природных аварий, повышению энергоэффективности и экономичности строительных объектов.

Экспертиза проектной документации обеспечивает безопасность строящихся объектов, выявляет нарушения в ходе изысканий и проектирования, а также предотвращает переоценку затрат на строительство и тем самым экономит бюджетные средства. В структуре инвестиционного процесса экспертиза проектной документации и результатов инженерных исследований играет важную роль и требует углубленного подхода для оптимизации его процедуры. Экспертиза является основанием для перехода проекта к следующему этапу его реализации в структуре инвестиционного процесса.

Период строительства определяется в проекте на основе действующей нормативной базы и может быть сокращен, например, из-за интенсификации работ, что обычно приводит к увеличению цены объекта недвижимости. Процесс проектирования, в зависимости от условий строительства и специфики площадки, может занять до года. Таким образом, возможность сокращения времени реализации проекта находится во временном интервале между проектированием и строительством, т.е. в процессе прохождения экспертизы проектной документации и результатов инженерных изысканий.

Таким образом, **актуальность** магистерской диссертации обусловлена возможностью изучить и модернизировать экспертную деятельность на данном этапе реализации инвестиционно-строительного проекта.

**Целью** исследования является возможность сокращения трудовых и материальных ресурсов за счет оптимизации процесса прохождения экспертизы объектами недвижимости, что влечет за собой последующее сокращение сроков строительства.

Для достижения поставленной цели в научно-исследовательской работе решены следующие **задачи**:

- проведен анализ текущего состояния процесса прохождения экспертизы проектной документации в России, выявлены его особенности;
- выявлены факторы управления процессом экспертизы проектов с использованием основных экономических инструментов;
- проведена комплексная оценка качества экспертных услуг в г. Красноярске;
- предложены методические подходы к оценке экономической эффективности инвестиционных проектов с учетом оптимизации процесса прохождения экспертизы;
- обоснована эффективность внедрения CRM системы в экспертную деятельность.

**Объектом** исследования в работе выступает экспертиза проектной документации нового строительства.

**Предметом** исследования является процесс прохождения экспертизы проектной документации и результатов инженерных изысканий объектов, а также методика оценки экономической эффективности инвестиционного проекта.

Цели и задачи исследования соответствуют следующему пункту паспорта научной специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями и комплексами – строительство): 1.3.77. Теоретические, методологические и методические основы определения эффективности инвестиционных проектов в строительстве.

Теоретическую основу исследования составляют работы местных и зарубежных ученых, таких как П.А. Красовский О.С. Вершинина, Б.А. Волков, Е.Р. Чернов, изучающий теорию управления и устойчивого развития экспертной деятельности, проблемы функционирования рыночной экономики, организации и управления народным хозяйством в целом и в частности инвестиционным и строительным секторами. Вопросы оптимизации применения производственного процесса, в частности оптимизации управленческих решений, были исследованы в их работах М. Аддоусом, Р.Стэнсфилдом, П. Мазур, В.Д. Шапиро, Т. Хоканен, В.Г. Крыжановским.

Методологической основой исследования является совокупность научных методов познания, позволяющих проводить комплексный анализ предмета исследования с использованием общенаучных методов (дедукция, индукция, инверсия, анализ, синтез и т. д.), специальных экономических методов (сравнение, функционально-статистическая, графические, аналитические группы и др.).

Информационную базу исследования составили законодательные и нормативные акты Российской Федерации, официальная статистика, отражающая состояние и динамику развития инвестиционно-строительного сектора, методические материалы министерств и ведомств, регулирующих инвестиционную и строительную деятельность, материалы периодических изданий и научных исследований, практические конференции, статистические данные отчетности строительных компаний и других хозяйствующих субъектов, информационные ресурсы в сети Интернет, а также данные, полученные самостоятельно.

**Научная новизна** основных положений магистерской диссертации(научно-исследовательской работы), выносимых на защиту, заключается в разработке методических подходов к оптимизации экспертной деятельности, обеспечивающей форсажно-фронтальный, сбалансированный в отраслевом и пространственно-временном разрезах, тип развития отрасли.

**Научная и практическая значимость** исследования определяется новейшими представлениями о теоретических основах познания экономических явлений в предметной области диссертации, что позволило определить системные изменения в концепции управления расширенным воспроизводством.

Практическая значимость исследования выражается в широком спектре возможных методов использования методических разработок в: моделировании организационно-экономического механизма взаимодействия участников строительства; обосновании по критериям параметров затрат и структуры инвестиционно-строительных проектов и др.

Структура работы состоит из введения, трех глав, в которых обсуждаются цели исследования, выводы, список источников и литературы, а также приложения, дополняющие основной текст.

В заключение сделаны выводы и сформулированы наиболее значимые результаты диссертационного исследования.

# 1 Теоретические и практические аспекты повышения эффективности инвестиционно-строительной деятельности и качества проведения экспертизы проекта

## 1.1 Эффективность инвестиционно-строительной деятельности и пути ее повышения

Нынешняя экономическая и политическая картина внесла фундаментальные изменения в функционирование внутренних инвестиционных и строительных секторов. Состав участников изменился и расширился, принципы их взаимодействия стали более сложными, изменились направления и цели.

В новой среде управления рынком эффективность процесса создания конечных строительных продуктов во многом определяется четким и гармоничным взаимодействием многочисленных участников инвестиционного и строительного процесса: инвесторов, клиентов, проектировщиков, строительных организаций, поставщиков материалов и оборудования и других.

Оценивая полезность следует ориентироваться на степень удовлетворения потребностей всех участников процесса (рисунок 1):

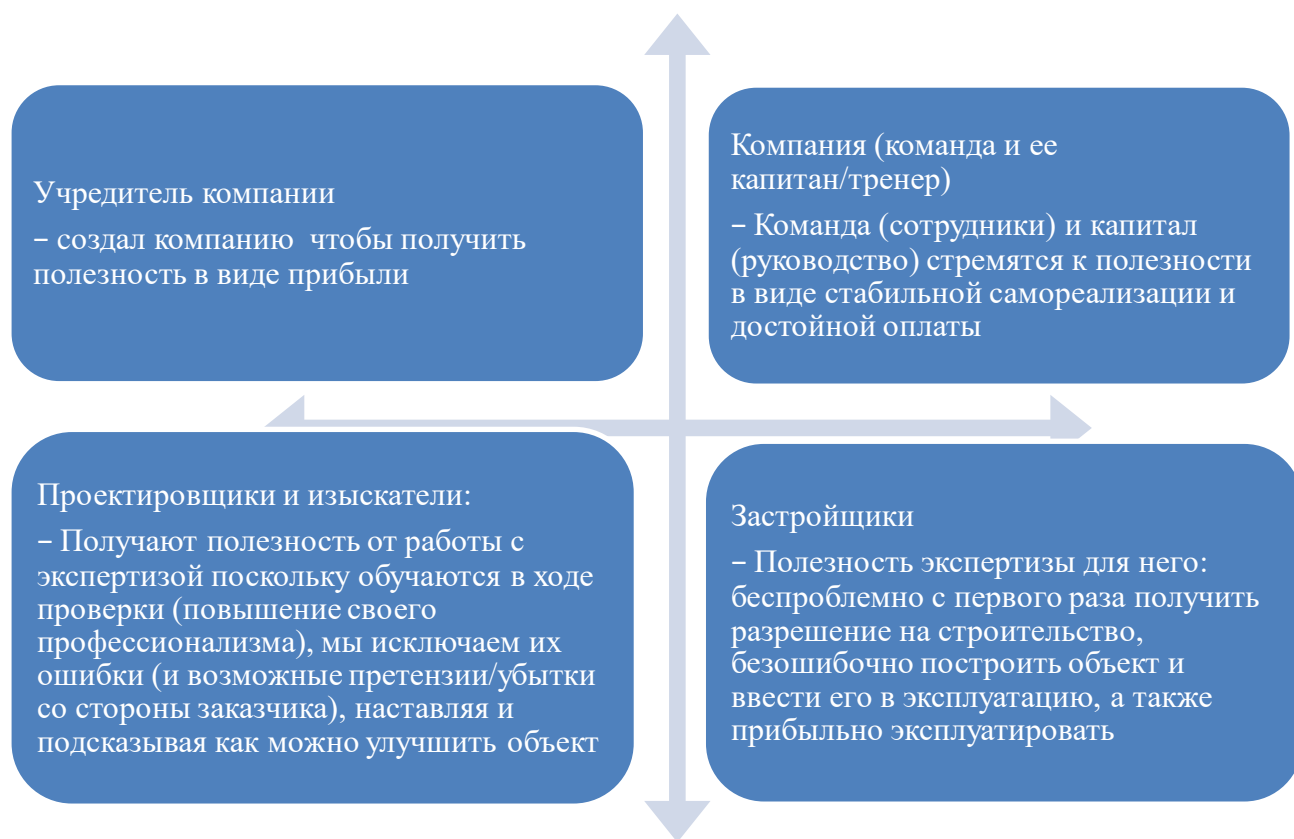


Рисунок 1 – Цели участников инвестиционно-строительного проекта

Заказчиками в экспертной деятельности являются лица, непосредственно участвующие в процессе строительства (создания объектов которые формируют окружающую человека среду) или эксплуатации:

- Изыскательские и Проектные организации (они создают-творят на бумаге то, что будет реализовано в металле и камне);
- Строительные компании (те, кто физически реализует проектные решения);
- Эксплуатирующие субъекты (те, кто используют по назначению созданный в ходе строительства объект).

Разногласия между участниками могут привести к увеличению стоимости строительства, задержке ввода объектов в эксплуатацию и снижению качества работ. Таким образом, успешное достижение своей основной цели, создание конечных строительных продуктов и улучшение затрат, сроков и качества строительства зависят от эффективной организации и регулирования взаимодействия участников инвестиционного и строительного процесса [3].

В научных трудах [24, 43] широко осыщены вопросы оценки экономической эффективности проектов в области строительства, которые будут интересны инвесторам. Данные авторы находят взаимосвязь между строительством в качестве экономической деятельности и эффективностью инвестиционных проектов. Ведь успешность деятельности строительных организаций определяется множеством факторов, которые позволяют оценить ее эффективность. Главной проблемой во всем этом является не проработанность данного аспекта в научных трудах, а именно отсутствия системного подхода к оценке экономической эффективности инвестиционно-строительной деятельности.

Одной из главных особенностей строительства является его проектно-ориентированная направленность. Главный его функционал распределен между новым строительством и реконструкцией зданий и сооружений. Для каждой стороны эффективность строительства будет выражаться в разных показателях. Скажем, для заказчика и подрядчика она будет зависеть например от типа построенного объекта, особенностей договорных отношений, а для инвестора и клиента непосредственную важность будут иметь затраты и условия строительства [2].

Таким образом, мы можем утверждать, что специфика и в будущем успешность инвестиционно-строительного проекта определяется множеством факторов, например успешным взаимодействием всех сторон - инвестора, клиента, подрядчика, проектировщика, а также сложностью либо унифицированностью объекта [44].

Эффективность инвестиционно-строительного проекта из-за своих особенностей имеет смысл рассматривать на определенных уровнях:

1. эффективность для инвестора;
2. эффективность для клиента;
3. эффективность работы строительной компании;
4. эффективность проектных решений;
5. эффективность строительно-монтажных работ.

Так как все эти виды экономической эффективности взаимосвязаны, выделим подходы к ее оценке, которые представлены на рисунке 2.





Рисунок 2 – Подходы к экономической эффективности в инвестиционно-строительной деятельности

Эффективность реализации инвестиционно-строительных проектов главным образом важна для инвестора, ведь именно он будет вкладывать в него деньги. Чтобы произвести данную оценку инвестор будет опираться главным образом на бизнес-план. Его методологию расчета регламентирует нормативный документ по оценке эффективности инвестиционных проектов, введенный Постановлением Министерства экономики Российской Федерации, Министерства финансов Российской Федерации и Государственного комитета по строительству Российской Федерации № ВК 477 от 21 июня 1999 года [7].

Помимо всех затрат в ходе строительства на экономическую эффективность проекта влияют мероприятия и после его строительства и ввода объекта в эксплуатацию, их принято называть эксплуатационными расходами.

Основополагающими критериями, которые важны для инвестора при оценке экономической эффективности проекта, будут являться взаимосвязь фактора времени с ходом жизненного цикла объекта недвижимости [1].

Со стороны инвестора, клиента и подрядчика важным аспектом, регулирующим оговоренность деталей проекта и инвестиционные затраты на него, являются договорные отношения.

Финансовый барьер тормозит эффективность проекта и способствует более продуманной деятельности строительной организации и организации клиентов.

Инвестор в строительном процессе может как сам вести дела, так и передать полномочия лицу, именуемому технический заказчик, который будет контролировать все финансовые потоки и проводить анализ затрат по отдельным статьям расходов.

Экономические показатели прибыльности, рентабельности, широко изученные исследователями [27], наглядно способны охарактеризовать экономическую эффективность строительства того или иного объекта.

Оценка экономической эффективности строительства по тому или иному застройщику может вызывать трудности и быть неоднозначна для клиентов ввиду того, что работы ведутся не только лишь на одном объекте в

определенный период времени. Ведь главным показателем эффективности принято считать принесенную проектом прибыль. Именно объем строительно-монтажных работ определяет сколько денег будет потрачено и соответственно насколько эффективным для клиента окажется проект.

Система показателей, определяющая эффективность строительных организаций в рамках экономического анализа была также рассмотрена рядом ученых в литературе [18, 26, 46].

На показатели экономической эффективности при строительстве влияет много факторов, например, степень расхода строительных материалов, сам вид работ, сложность процессов, использование специальной техники. Возьмем к примеру организацию, занимающуюся строительством кирпичных домов, и компанию, осуществляющую укладку дорог. В первом случае для осуществления деятельности потребуются кирпич, цемент, башенный кран и т.д., во втором же – асфальтовая смесь, холодная фреза, дорожный каток, иными словами производственная структура у данных компаний различается.

Также следует учитывать, что эффективность строительной организации может варьироваться в каждом отчетном периоде за счет роста либо уменьшения производительности труда, материалоемкости, капиталоемкости.

Таким образом, каждый отчетный период коммерческий отдел в строительной компании может оценивать эффективность своей работы, используя статистику результата строительства всех объектов.

На показатели эффективности способен оказать влияние каждый объект строительства. Данная тема была изучена во многих трудах [22, 37], в частности было обозначено такое понятие как «портфель проектов», который определяет сумму объектов, реализуемых строительной организацией за определенный период времени.

Эффективность отдельных видов строительных работ влияет на общую эффективность определенного проекта и всегда индивидуальна .

Таким образом, можно сделать вывод, что экономическая эффективность включает в себя не только эффективность проекта, но и немаловажную роль играет эффективность строительной организации. Что касается моего объекта исследования, взаимосвязь эффективности работы в рамках экспертной деятельности показана на рисунке 3.

Оценку эффективности экспертной деятельности эффективней всего вести, используя частные показатели, например такие как, численность персонала экспертов, объем работы, срок проведения отдельной экспертизы и т.д.

В настоящее время существует проблема оценки экономической эффективности объекта, она изучена не в достаточной степени и редко рассматривается учеными в научных трудах. Однако трудно недооценить ее важность для инвестора и заказчика в рамках инвестиционно-строительной деятельности, и на этапе прохождения экспертизы в частности.



Рисунок 3 – Взаимосвязь уровней оценки экономической эффективности осуществления экспертных услуг

Что касается зарубежного опыта [35], чтобы оценить эффективность проекта учеными был введен термин КРІ - KeyPerformanceIndicator (ключевые показатели эффективности). Ключевыми его составляющими, также как и в отечественном опыте, явились показатели работы строительной компании, а также эффективности производства.

В методике расчета показателей КРІ заложена логика расчета отклонений фактических показателей проекта от запланированных.

В рамках контроля за эффективностью реализации проекта показатели КРІ фактические и запланированные согласовываются и утверждаются главным исполнительным проектировщиком проекта в плане управления проектом.

На рисунке 4 представлена оценка эффективности и результативности реализации проектов в строительстве путем использования системы показателей КРІ.

Оценка экономической эффективности состоит из множества подходов, определяющих КРІ производительности для разных уровней управления, что дает возможность воздействовать на систему комплексно и со стороны инвестора, и клиента, и подрядчика.

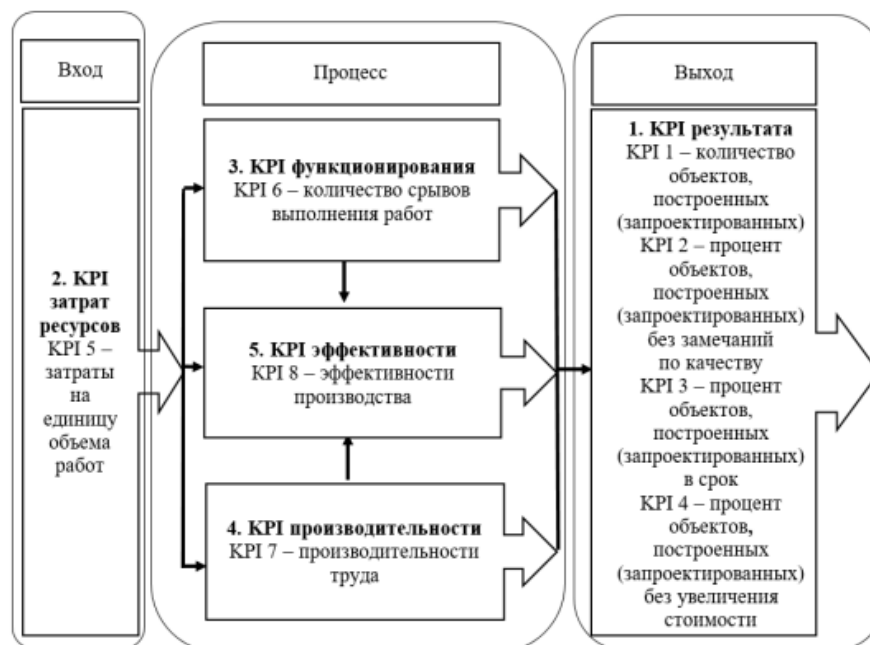


Рисунок 4 – Система показателей оценки эффективности и результативности реализации проектов в строительстве

Таким образом, понимание степени важности тех или иных подходов к оценке эффективности инвестиционно-строительного проекта, дает преимущество в возможности контролировать и воздействовать на определенные критерии эффективности и помогает реализовать проект в максимально сжатые сроки.

## 1.2 Особенности проведения экспертизы проектной документации в России и оценка ее эффективности

Инвестиционно-строительная деятельность в России не стоит а месте, на нее постоянно влияют различные политические и экономические факторы. В частности изменилась сам алгоритм действий, а также принципы их взаимосвязанной работы.

На данный момент данную сферу деятельности регулируют следующие нормативные акты:

1. Градостроительный кодекс (термины и определения (ст. 1), изыскания (ст. 47), проектирование (ст. 48), экспертиза (ст. 49, 50.1), разрешение на строительство (ст. 51), строительный надзор (ст. 54), ввод в эксплуатацию (ст. 55) [4];
2. Постановление Правительства №145 (об экспертизе) [5];
3. Постановление Правительства №87 (о составе и содержании проекта) [5];
4. СП 47.13330.2016 (инженерные изыскания для строительства [6];
5. Технический регламент о безопасности зданий и сооружений (384-ФЗ) [7];
6. Закон о промышленной безопасности (116-ФЗ) [8].

Инвестиционно-строительный процесс, а в частности механизм эффективности создания строительного продукта, складывается из множества участвующих сторон: главного исполнительного проектировщика, заказчика, инвестора, поставщика строительных материалов.

Множество факторов способно повлиять на эффективность и качество выполненных работ в рамках инвестиционно-строительной деятельности, и главной проблемой может явиться как раз несогласованность действий их участников, что в будущем приведет к удорожанию строительства и задержкам в сроках ввода его в эксплуатацию. Это означает, что эффективность работы строительной компании не только определяет в какой срок будет сдан объект, но и в какую сумму инвестору обойдется его реализация [26].

Примерная последовательность реализации строительного проекта представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Этапы инвестиционно-строительного проекта

Номер этапа	Этап
1	Поиск и приобретение земельного участка под застройку
2	Получение в Администрации муниципального образования Градостроительного плана земельного участка (ГПЗУ), в котором указывается возможность застройки, назначение и другие параметры
3	Предварительная проработка с проектной организацией возможности «посадки» здания на данный земельный участок и выработка задания для изыскателей
4	Сбор дальнейших исходных данных (Технические условия, согласования, отбор проб грунта с участка, разработка и согласование санитарно-защитных зон, при реконструкции – обследование строительных конструкций и т.п.)
5	Инженерные изыскания для строительства (Геодезические, геологические, гидрометеорологические и т.д.)
6	Проектирование объекта строительства на основе имеющихся исходных данных и материалов изысканий (стадия «П» - проектирование в котором разрабатываются основные принципиальные решения)
7	Экспертиза проекта (стадия «П») и материалов инженерных изысканий с подготовкой заключения по результатам рассмотрения
8	После получения положительного заключения экспертизы на стадию «П», Застройщик утверждает проектную документацию
9	Проектировщик на основании утвержденной проектной документации приступает к разработке стадии «РД» - Рабочий проект, в котором все решения прорабатываются очень детально, и именно по данным материалам будет вестись строительство
10	Застройщик, получив на руки Положительное заключение экспертизы и Стадию «П», откорректированную в ходе экспертизы, несет это все в Администрацию муниципального образования и обращается за Разрешением на строительство
11	Затем Застройщик встает на учет в органы Строительного надзора и контроля. Данный орган ведет надзор за строительством и соответствием строящегося объекта проектным решениям и положительному заключению экспертизы.
12	Застройщик, получив от проектировщика Рабочую документацию, ведет строительство/реконструкцию.
13	После приемки объекта комиссией объект вводится в эксплуатацию.

Предметом экспертизы являются оценка соответствия проектной документации требованиям технических регламентов, в том числе санитарно-эпидемиологическим, экологическим требованиям, требованиям государственной охраны объектов культурного наследия, требованиям пожарной, промышленной, ядерной, радиационной и иной безопасности, а также результатам инженерных изысканий, и оценка соответствия результатов инженерных изысканий требованиям технических регламентов.

Результатом экспертизы проектной документации является заключение о соответствии (положительное заключение) или несоответствии (отрицательное заключение) проектной документации требованиям технических регламентов и результатам инженерных изысканий [49].

Эксперты в компании – это высококлассные станки, которые безупречно умеют рассматривать представленные материалы и выявлять в них недостатки.

Но для качественной и слаженной их работы нужно четко ими управлять, беречь и правильно настраивать в отношении каждого порученного им задания.

Экспертам предоставляют ПД или РИИ (ИИ), или СМЕТЫ (СМ) и они их проверяют:

– ПД (проектная документация, либо на линейный, либо на площадной объект, может быть разработана: на новое строительство, реконструкцию, капитальный ремонт): отвечает на вопрос - что и как строить.

Проверка подразумевает оценку соответствия проекта требованиям общих нормативных актов (ГрК, Постановление пр-ва 87, СП, СНиП, ГОСТ), локальных нормативных актов (ПЗЗ, ГПЗУ и т.п.), ИРД (ТУ, согласования, справки), РИИ, ТЗ;

– РИИ = ИИ (Результаты инженерных изысканий - отчеты по результатам изысканий): отвечает на вопрос - что представляет из себя участок предполагаемый к застройке.

Проверка подразумевает оценку соответствия общестроительным нормам (ГрК, СП, СНиП, ГОСТ), ИРД и ТЗ;

– СМ (Сметная документация): отвечает на вопрос - сколько стоит построить объект.

Проверка достоверности сметной стоимости подразумевает оценка соответствия представленной документации требованиям МДС, Постановлению 145, исходным данным (проект, дефектовка и т.п.), техническое задание.

Если эксперту дать неправильную вводную информацию или плохие материалы, то экспертная оценка забуксует и никакой эффективности не будет.

Эксперт для качественного выполнения работы должен четко понимать:

– для чего требуется его работа (кто потребитель и как будет использовать продукцию);

– что требуется выпустить в качестве конечного продукта (что произвести);

– что имеется в качестве материалов, с которыми нужно работать (из чего произвести) и где они лежат (где лежит сырье).

Эксперт выполняет свою работу следующим образом:

1. Смотрит имеется ли в указанном куратором месте то, что ему нужно рассматривать;
2. Открывает имеющиеся файлы (желательно чтобы это были редактируемые форматы: Word, Pdf с возможностью копирования) и изучает информацию:
  - из самого рассматриваемого раздела
  - техническое задание на проектирование
  - исходно-разрешительные документы (ИРД), которые как правило приложены к общей пояснительной записке;
  - результаты инженерных изысканий (РИИ) (при необходимости);
3. Готовит документ в формате Word, в котором описывает выявленные в ходе экспертизы нарушения/ошибки – это файл с локальными замечаниями и кладет его в подпапку замечания;
4. Одновременно с локальными замечаниями эксперт готовит предварительное локальное заключение, в котором описывает принятые в его разделе проекта основные технические решения и кладет его в подпапку заключение;
5. После получения от заказчика/проектировщика/изыскателя ответов (в виде таблицы Вопрос-Ответ и откорректированного тома проекта) эксперт изучает их и либо выставляет повторные замечания складывая файл в подпапку Замечания, либо готовит окончательное локальное заключение по своему разделу.

Экспертиза проектной документации и результатов инженерных изысканий в России (далее ПД и РИИ) может финансироваться из государственного бюджета, внебюджетных средств и средств заказчиков. Государственные объекты финансируются за счет государственных средств, а их экспертизу проводит государственные экспертные организации [36].

В настоящее время в России существует три вида экспертизы проектной документации и результатов инженерных изысканий (рисунок 5):



Рисунок 5 – Классификация существующих экспертиз в РФ



Также существует экологическая экспертиза, которая заключается в установлении соответствий документов и (или) документации, обосновывающих намечаемую в связи с реализацией объекта экологической экспертизы хозяйственную и иную деятельность, экологическим требованиям, установленным техническими регламентами и законодательством в области охраны окружающей среды, в целях предотвращения негативного воздействия такой деятельности на окружающую среду [17].

По мнению Нестерова А.В. [41], «в заключении государственной экологической экспертизы, должно быть определено на основании как юридической, так и нормативно-технической проверки, что представляемые на государственную экологическую экспертизу материалы, соответствуют нормативным правовым актам Российской Федерации в области охраны окружающей среды, нормативным правовым актам субъектов Российской Федерации в области охраны окружающей среды и нормативно-техническим документам».

#### *Государственная экспертиза*

За последние 10 лет процесс деятельности государственной экспертизы проектной документации и результатов инженерных изысканий прошел несколько этапов оптимизации (рисунок 6).



Рисунок 6 - Этапы становления института государственной экспертизы в современной России

Этап 1 осуществления государственной экспертизы проводится федеральным органом исполнительной власти или подведомственным государственным учреждением. В течение шести месяцев он уполномочен



проводить проверку соответствия либо несоответствия проектной документации техническим нормам [4].

Этап 2 можно обозначить с начала 2007 г., когда в Российской Федерации появилась единая государственная проверка проектной документации. Эта система стала более удобной для застройщиков, ведь теперь не требовались многочисленные проверки у разных согласующих структур. На данном этапе на проведение экспертизы был уполномочен только один орган, который был способен провести комплексную оценку не только проектной документации, но и соответствие результатов инженерных изысканий [20].

Этап 3: с 05.04.2007 г. В России в Градостроительный кодекс вступили в силу изменения, дающие право органам субъектов РФ, проводить государственную экспертизу проектной документации и результатов инженерных изысканий. Главным из таких исполнительных органов на федеральном уровне стал Росстрой, который уполномочил проведение экспертизы Федеральному государственному учреждению именуемое «Главгосэкспертиза России», находящемуся в г. Москве [5].

Этап 4: с 17.11.2011 г. и по настоящее время в России в Градостроительный кодекс были внесены изменения, позволяющие застройщикам проходить экспертизу объектов недвижимости не только в государственных учреждениях, но и в негосударственных. Однако существует одно условие, объект не должен иметь федеральное значение и финансироваться за счет бюджетных средств, иначе экспертиза такого объекта обязана быть проведена только органом государственной экспертизы. Заключение, выданное органом негосударственной экспертизы обладает такой же юридической силой и также служит основанием для получения разрешения на строительство [8, 21, 39].

Государственная экспертиза проводится в каждом субъекте Российской Федерации. Учреждениями, имеющими право осуществлять государственную проверку проектной документации, являются подведомственные организации, учредителями которых являются субъекты Российской Федерации.

Согласно Градостроительному Кодексу РФ: «Проектная документация объектов, строительство, реконструкция которых финансируются за счет средств бюджетов бюджетной системы Российской Федерации, автомобильных дорог общего пользования, капитальный ремонт которых финансируется или предполагается финансировать за счет средств бюджетов бюджетной системы Российской Федерации, объектов культурного наследия регионального и местного значения (в случае, если при проведении работ по сохранению объекта культурного наследия регионального или местного значения затрагиваются конструктивные и другие характеристики надежности и безопасности указанного объекта) и результаты инженерных изысканий, выполненных для подготовки такой проектной документации, а также проектная документация объектов, строительство, реконструкцию которых предполагается осуществлять на землях особо охраняемых природных территорий, объектов, связанных с размещением и обезвреживанием отходов I — V классов опасности, подлежат государственной экспертизе» [12, 20, 25].

ФАУ «Главгосэкспертиза России» ответственно за проведение государственной экспертизы проектной документации и результатов инженерных изысканий, проверки достоверности определения сметной стоимости строительства, реконструкции, технического перевооружения и капитального ремонта, аудита проектной документации и ряда других специализированных услуг.

Структура «Главгосэкспертизы» представлена центральным аппаратом и 12 филиалами на территории России, объем обрабатываемых заявлений составляет свыше 5000 ежегодно, число штатных пользователей системы превышает 1200, количество организаций-заявителей не ограничено.

В соответствии с программой цифровизации системы государственных услуг, перед учреждением была поставлена задача по обеспечению приема документов, необходимых для проведения государственной экспертизы, в электронной форме, а также оказанию услуг полностью в электронном виде.

Для реализации данной задачи требовалась полная модернизация существующей АИС, включая: обновление архитектуры, создание сервиса интерактивного взаимодействия с заявителем, автоматизацию сквозного процесса оказания услуги.

В рамках реализации проекта, стартовавшего в мае 2017 года, Naumen модернизировала существующую архитектуру системы, расширив перечень функциональных возможностей АИС. С начала 2018 года полностью внедрен производственный модуль АИС: прием и обработка всех обращений заявителей в центральном аппарате и 12 филиалах ведется через систему в электронном виде.

В процессе выполнения был реализован ряд важных задач, в том числе:

- переработан сервис интерактивного взаимодействия с заявителем: создан многофункциональный личный кабинет пользователя и обеспечена интеграция с ЕСИА, ЕПГУ, ФНС, ФИАС, банками

- обеспечена полная интеграция системы и портала заявителя, в том числе выполнена автоматизация процессов подготовки документов в электронном виде с применением УКЭП

- внедрена единая информационная система для 13 территориально распределенных учреждений в структуре предприятия с унифицированным процессом и возможностью гибких административных настроек

- созданы единые реестры экспертов и внештатных специалистов, автоматизирован процесс привлечения и работы межфилиальных экспертных групп и внештатных специалистов

- внедрены инструменты планирования, мониторинга и построения отчетности

- реализован атрибутивный состав сведений для дальнейшей передачи данных в ЕГРЗ

Кроме того, в соответствии с положениями пункта 5.1 статьи 6 Градостроительного кодекса Российской Федерации [20] к полномочиям Главгосэкспертизы России относится среди прочего проведение государственной экспертизы проектной документации объектов культурного

наследия (памятников истории и культуры) федерального значения. К экспертам такие объекты попадают в тех случаях, когда в ходе реконструкции запланированы работы, способные повлиять на надежность и безопасность сооружений, например, изменение конструктивных решений.

На текущий момент число заявлений на проведение государственной экспертизы проектной документации и результатов инженерных изысканий объектов капитального строительства, являющихся объектами культурного наследия федерального и регионального значения, в Екатеринбургский филиал постоянно растёт. Можно ожидать, что этот рост будет продолжаться и в ближайшем будущем.

Опыт проведения государственной экспертизы проектной документации и результатов инженерных изысканий объектов культурного наследия в Екатеринбургском филиале Главгосэкспертизы России показал несогласованность законодательства о градостроительной деятельности и законодательства в области охраны объектов культурного наследия, а также подзаконных актов при их прямой и тесной взаимосвязи. Согласно [19] части 2 статьи 2 Федерального закона от 25.06.2002 №73-ФЗ «Об объектах культурного наследия (памятниках истории и культуры) народов Российской Федерации» (далее – Федеральный закон от 25.06.2002 №73-ФЗ), отношения в области сохранения, использования и государственной охраны объектов культурного наследия (памятников истории и культуры) народов Российской Федерации, связанные с градостроительной деятельностью, регулируются законодательством Российской Федерации о градостроительной деятельности. Согласно требованиям части 4 статьи 40 этого же ФЗ, работы по сохранению объекта культурного наследия, которые затрагивают конструктивные и другие характеристики надежности и безопасности данного объекта культурного наследия, должны проводиться в соответствии с Федеральным законом №73-ФЗ и с Градостроительным кодексом. Согласно положениям упомянутого выше пункта 5.1 статьи 6 и пункта 3.4 статьи 49 Градостроительного кодекса, объекты культурного наследия федерального, регионального и местного значения подлежат государственной экспертизе, причём в случае финансирования работ за счёт средств федерального бюджета проведение государственной экспертизы проектной документации и результатов инженерных изысканий объектов культурного наследия регионального и местного значения относится к полномочиям Главгосэкспертизы России на основании постановления Правительства от 23.09.2013 №840 [12].

На данном этапе несогласованности законодательных актов не усматривается, но только до начала выполнения работ по сохранению объекта культурного наследия, которые включают в себя, согласно положениям части 1 статьи 40 Федерального закона от 25.06.2002 №73-ФЗ [19], выполнение научно-исследовательских, изыскательских, проектных и иных работ, направленных на сохранение объекта культурного наследия.

Здесь следует отметить, что положениями Федерального закона от 25.06.2002 №73-ФЗ (глава V) до начала работ по сохранению объектов историко-культурного наследия в обязательном порядке предусмотрена

государственная историко-культурная экспертиза в отношении объектов государственной историко-культурной экспертизы (статья 30), в число которых входит и проектная документация на проведение работ по сохранению объекта культурного наследия [19].

Порядок проведения работ по сохранению объекта культурного наследия определен статьёй 45 Федерального закона от 25.06.2002 №73-ФЗ [19]. В соответствии с требованиями части 1 указанной статьи работы по сохранению объекта культурного наследия проводятся на основании:

- задания на проведение указанных работ;
- разрешения на проведение указанных работ, выданных органом охраны объектов культурного наследия;
- проектной документации на проведение работ по сохранению объекта культурного наследия, включенного в реестр, или выявленного объекта культурного наследия, согласованной соответствующим органом охраны объектов культурного наследия.

Порядок выдачи задания на проведение работ по сохранению объектов культурного наследия определен частью 4 статьи 45 Федерального закона от 25.06.2002 №73-ФЗ [19], а также «Порядком выдачи задания на проведение работ по сохранению объекта культурного наследия, включенного в единый государственный реестр объектов культурного наследия (памятников истории и культуры) народов Российской Федерации, или выявленного объекта культурного наследия», утвержденного приказом Министерства культуры Российской Федерации от 08.06.2016 №1278 [13]. Согласно указанному порядку, задание на выполнение работ утверждается уполномоченным органом охраны объектов культурного наследия, а собственник или иной законный владелец объекта культурного наследия лишь согласовывает задание, так как оно составляется с учётом его мнения согласно части 3 статьи 45 Федерального закона от 25.06.2002 №73-ФЗ [19].

И в этом заключается первая несогласованность, так как в градостроительных отношениях именно застройщику (техническому заказчику), переданы полномочия утверждать задание на проектирование в случае подготовки проектной документации на условиях договора, а в законодательстве об охране объектов культурного наследия этим лицам отводится максимум согласующая роль.

Следующая несогласованность заложена в процессе проведения государственной экспертизы проектной документации и(или) результатов инженерных изысканий, когда проведение такой экспертизы обязательно. В соответствии с частью 1 статьи 45 Федерального закона от 25.06.2002 №73-ФЗ [19] в случае, если при проведении работ по сохранению объекта культурного наследия затрагиваются конструктивные и другие характеристики его надежности и безопасности, указанные работы проводятся при наличии положительного заключения государственной экспертизы проектной документации, предоставляемого в соответствии с требованиями Градостроительного кодекса.

Порядок организации и проведения государственной экспертизы проектной документации и результатов инженерных изысканий определен статьёй 49 Градостроительного кодекса и Положением об организации и проведении государственной экспертизы проектной документации и результатов инженерных изысканий, утверждённым постановлением Правительства Российской Федерации от 05.03.2007 №145 (далее – Положение) [8].

Положением установлен исчерпывающий список документов, предоставляемых заявителем для проведения государственной экспертизы, исключающий возможность истребования дополнительных материалов. На сегодняшний день перечень документов, представляемых для одновременного проведения государственной экспертизы проектной документации и результатов инженерных изысканий, определен пунктом 13 Положения [9] и выглядит следующим образом:

- заявление о проведении государственной экспертизы;
- проектная документация на объект капитального строительства в соответствии с требованиями (в том числе к составу и содержанию разделов документации), установленными законодательством Российской Федерации;
- задание на проектирование;
- результаты инженерных изысканий в соответствии с требованиями (в том числе к составу указанных результатов), установленными законодательством Российской Федерации;
- задание на выполнение инженерных изысканий;
- положительное заключение государственной экологической экспертизы (в случае если проведение такой экспертизы обязательно);
- копия положительного сводного заключения о проведении публичного технологического аудита крупного инвестиционного проекта с государственным участием (в случае если проведение такого аудита предусмотрено);
- документы, подтверждающие полномочия заявителя действовать от имени застройщика, технического заказчика; выданные саморегулируемой организацией свидетельства о допуске исполнителя работ к соответствующему виду работ по подготовке проектной документации и (или) инженерным изысканиям;
- сведения о решении Правительства Российской Федерации о разработке и применении индивидуальных сметных нормативов (в случае если такое решение принято);
- обоснование безопасности опасного производственного объекта, с приложением заверенной в установленном порядке копии положительного заключения экспертизы промышленной безопасности такого обоснования.

Очевидно, что перечень документов, представляемых для проведения государственной экспертизы проектной документации и результатов инженерных изысканий, не содержит требований к предоставлению документов, необходимых для подготовки документации на проведение работ по сохранению объекта культурного наследия. Точнее он не учитывает

особенностей подготовки проектной документации, разрабатываемой применительно к объектам культурного наследия.

В первую очередь, в нем не учтены особенности подготовки, утверждения и согласования задания на выполнение работ по сохранению объекта культурного наследия, о чём говорилось ранее. Это приводит к неопределённости: с одной стороны, задание на проектирование утверждает застройщик или иные лица, определённые Градостроительным кодексом, с другой стороны, не учитываются требования законодательства в области охраны объектов культурного наследия.

Кроме того, перечень документов, определённый пунктом 13 Положения [9], не содержит требований к предоставлению разрешения на выполнение работ по сохранению объекта культурного наследия, а, как было описано выше, разрешение является одним из оснований для выполнения этих работ.

Наконец, в перечне документов отсутствует указание на необходимость предоставления проектной документации, согласованной соответствующим органом охраны объектов культурного наследия.

Из этого следует, что проектная документация, разработанная применительно к объекту культурного наследия и представляемая на государственную экспертизу, может полностью соответствовать требованиям Положения к составу документов, представляемых для проведения государственной экспертизы, но не соответствовать требованиям, предъявляемым законодательством об охране объектов культурного наследия. В этой связи, на стадии проверки документов, мотивированный отказ в приёме проектной документации и(или) результатов инженерных изысканий по основаниям, изложенным в части 8 статьи 49 Градостроительного кодекса, невозможен [4].

При проведении государственной экспертизы проектной документации выполняется оценка соответствия проектной документации в том числе и требованиям государственной охраны объектов культурного наследия в силу положений части 5 статьи 49 Градостроительного кодекса [4].

В случае выявления несоответствия проектной документации требованиям государственной охраны объектов культурного наследия, таких как отсутствие результатов историко-культурной экспертизы, разрешения на выполнение работ по сохранению объекта культурного наследия уже в процессе проведения экспертизы положительное заключение не может быть выдано ввиду невозможности их устранения в период проведения государственной экспертизы проектной документации и результатов инженерных изысканий.

Описанная выше несогласованность законодательства о градостроительной деятельности и законодательства в об охране объектов культурного наследия (памятниках истории и культуры) народов Российской Федерации и подзаконных актов нашла отражение при проведении в Екатеринбургском филиале ФАУ «Главгосэкспертиза России» государственной экспертизы проектной документации и результатов инженерных изысканий «Объект культурного наследия «Комплекс зданий Ново-Тихвинского

монастыря: Собор» (Успенская церковь)», подготовленных для объекта культурного наследия федерального значения.

Заявителем был представлен комплект документов, определённый перечнем, установленным Положением, в связи с чем оснований для отказа в принятии проектной документации не было.

В процессе проведения государственной экспертизы были выявлены несоответствия представленных документов требованиям законодательства об охране объектов культурного наследия, связанные с отсутствием:

- разрешений на выполнение работ по сохранению объекта культурного наследия;
- заключения (акта) историко-культурной экспертизы в отношении представленной проектной документации;
- согласования проектной документации соответствующим уполномоченным органом охраны объектов культурного наследия.

Одновременно с выдачей замечаний заявителю в соответствии с подпунктом «а» пункта 32 Положения [9] был сделан запрос в Управление государственной охраны объектов культурного наследия Свердловской области о предоставлении необходимых документов. В ответе на запрос сообщалось, что разрешения на проведение работ Управлением не выдавалось, а процедура согласования проектной документации прекращена.

Таким образом, представленная на государственную экспертизу документация не могла получить положительное заключение ввиду невозможности устранения выданных заявителю замечаний. Договор на проведение государственной экспертизы был расторгнут по инициативе заявителя.

Подводя итог, можно сделать вывод о необходимости предоставления в комплекте документов, не предусмотренных перечнем, указанным в Положении, но обязательность получения которых продиктована требованиями законодательства в области охраны объектов культурного наследия, на стадии представления документов заявителем самостоятельно для благополучного прохождения государственной экспертизы.

#### *Негосударственная экспертиза*

С 1 апреля 2012 года полноценно заработал институт негосударственной экспертизы. До этого времени, застройщики (организации, осуществляющие строительство объектов недвижимости) могли пройти экспертизу проектов и/или результатов инженерных изысканий только в органах региональных экспертиз или Главгосэкспертизы (проверке документации в ГГЭ подлежат особо опасные и уникальные объекты (аэродромы, опасные заводы, либо объекты, расположенные на территории двух и более субъектов РФ), а проверке в Региональных Государственных Экспертизах подлежат прочие объекты с государственным финансированием (получающие деньги на строительство из бюджета) – садики, школы, больницы, дороги и т.п.

С апреля 2012 года государственные и негосударственные экспертизы имеют равноправные условия работы, а выданные ими заключения служат основанием для получения разрешения на строительство.

Согласно ст. 49 Градостроительного кодекса РФ (далее ГрК РФ) проектная документация объектов капитального строительства и результаты инженерных изысканий, выполненных для подготовки такой проектной документации, подлежат экспертизе, за исключением отдельных случаев. Не подлежат экспертизе объекты, на которые не требуется получение разрешения на строительство – например, индивидуальные дома, объекты площадью менее 1 500 м<sup>2</sup> и количеством этажей менее трех, если для них не устанавливается СЗЗ и т.д.

Застройщик или технический заказчик по своему выбору направляет проектную документацию и результаты инженерных изысканий на государственную экспертизу или негосударственную экспертизу.

Согласно ст. 50 негосударственная экспертиза проектной документации и (или) негосударственная экспертиза результатов инженерных изысканий проводятся юридическими лицами, аккредитованными на право проведения негосударственной экспертизы соответствующего вида.

Подготовку заключений государственной экспертизы проектной документации и (или) государственной экспертизы результатов инженерных изысканий и негосударственной экспертизы проектной документации и (или) негосударственной экспертизы результатов инженерных изысканий вправе осуществлять физические лица, аттестованные в соответствии со статьей 49.1 ГрК, по направлению деятельности эксперта, указанному в квалификационном аттестате.

#### *Ведомственная экспертиза*

Обязательная внутренняя ведомственная экспертиза, в том числе проверка достоверности определения оценочной стоимости участков, подлежит проектам строительства, финансируемым федеральными органами, такими как МЧС РФ, МВД РФ, РЖД, ПАО «Газпром». Ведомственная экспертиза проводится с целью обеспечения оптимальных технико-экономических показателей проекта в связи со Стратегической программой разработки структуры и проверки расчетов стоимости строительства на соответствие с общеизвестными нормативными и подзаконными актами [16, 33].

На основании рассмотренных видов экспертиз предусмотренных в России можно сделать вывод, что ее становление и переход к текущему состоянию был нелегко, однако все еще требует корректировок. Ведь так как теперь она разделена на государственную, негосударственную и ведомственную экспертизу, заказчикам труднее ориентироваться в этом деле и принимать оптимальные решения для повышения эффективности реализации своих проектов.

Качественно и в заданный срок построенный объект нуждается не только в согласованности действий участников реализации данного инвестиционно-строительного проекта, но и в выборе квалифицированной экспертной организации.

На сегодняшний день в законодательстве не определены четкие критерии выбора экспертного учреждения. В связи с этим было решено сравнить



государственную и негосударственную экспертизу в соответствии с критериями, которые их характеризуют (таблица 2).

Таблица 2 - Сравнение нормативного регулирования деятельности организаций государственной и негосударственной экспертизы [11]

Наименование показателя	Государственная экспертиза	Негосударственная экспертиза
Ограничение сферы деятельности территорией одного субъекта РФ	ДА (ГрК+ПП № 145)	НЕТ
Регламентация порядка определения размера платы; повторная экспертиза бесплатно или 30% от стоимости по прошествии 14 дней	ДА (ПП № 145)	НЕТ
Установление максимального срока проведения экспертизы (60 дней и 45 дней по жилым объектам)	ДА (ГрК+ПП № 145)	НЕТ
Регламентация процедуры подачи документов на экспертизу, включая перечень документов и основания для отказа в принятии таких документов	ДА (ПП № 145)	НЕТ
Установление требований к порядку проведения экспертизы и подготовке экспертного заключения	ДА (ПП № 145)	ДА (ПП № 145+ПП № 272)
Регламентация требований к форме заключения экспертизы	ДА (ПП № 145+Приказ № 188)	ДА (ПП № 145+ ПП № 272 +Приказ № 188)
Установление требований к порядку ведения реестра выданных заключений и предоставлению выписок из такого реестра	ДА (ПП № 145+Приказ № 186)	ДА (ПП № 145+ПП № 272 +Приказ № 186)
Регламентация требований к ежегодной (ежеквартальной) отчетности организации по результатам работ	ДА (ГрК+Приказ № 584)	НЕТ
Установление процедур осуществления контроля за деятельностью органа экспертизы в процессе его деятельности	ДА (ГрК+Приказ № 461)	НЕТ
Определение требований к наличию аттестованных экспертов, обладающих правом подготовки заключений по направлениям деятельности	ДА (ГрК+Приказ № 127)	ДА (ГрК+Приказ № 127)
Наличие требования об аттестации руководителя организации (иного лица), обладающего правом утверждения экспертного заключения	НЕТ	НЕТ

Таким образом, сравнение нормативного регулирования деятельности организаций государственной и негосударственной экспертизы показало, что требования к заказчикам при прохождении государственной экспертизы более строгие и это не удивительно, ведь такая экспертиза необходима только для определенной категории объектов.

### **1.3 Изучение существующих методических подходов к оценке эффективности экспертной деятельности в строительстве**

В каждой экспертной организации обязательно есть лицо, которое контролирует прохождение экспертизы и получение положительного заключения проектом, их называют кураторами. Главная их задача состоит в том, чтобы довести объект до завершённой стадии в максимально сжатые сроки, тем самым они непосредственно влияют на оптимизацию экспертной деятельности.

То есть, главная задача куратора – эффективно управлять процессом экспертизы.

Эффективно делать дело, означает:

- непременно доделать это дело (достичь результата);
- результат должен отвечать запросу клиента, то есть обладать полезностью (не нужно делать то, что никому не нужно);
- результат нужен в определенный период времени;
- качество результата делания должно быть приемлемым, но желательно как можно более высокого качества (брак является недопустимым и приводит к действиям, которых можно было избежать, а также к репутационным потерям компании);
- время, затраченное на выполнение действия как куратором, так и экспертами, должно быть минимальным, поэтому однозначное понимание потребности заказчика и задача экспертизы, четко написанная аннотация, систематизация (структурирование файлов), полезные контакты, правильное планирование – это главные действия куратора.

Управление, с точки зрения куратора, подразумевает следующее:

Управление собой:

- управление своим временем (планирование своих дел таким образом, чтобы в границах рабочего дня успевать выполнять все производственные задачи);
- управление своими навыками и знаниями (постоянно обучаться в ходе работы и, сталкиваясь с новым, творчески решать задачу и далее максимально применять полученный опыт, упрощая процессы с помощью инструкций и шаблонов).

Управление деятельностью:

- управление внутренней средой (экспертной группой, которая состоит из штатных экспертов и внештатных (смежников));
- управление внешней средой (отношениями с заказчиком, проектировщиком/изыскателем, надзорными органами).

Что бы качественно управлять необходимо четко понимать что входит в обязанности куратора:

- ознакомление с представленными материалами (понять потребность клиента, его цель, проверить комплектность, установить надлежащее контактное лицо, которому направлять замечания/заключение);
- звонок для знакомства с заказчиком (представиться, рассказать о порядке экспертизы, дозапросить недостающее, уточнить задачу и срок;
- постановка задачи экспертам (подготовка аннотации, соблюдение сроков, определение экспертной группы (в т.ч. смежников));
- проверка материалов экспертами (контроль за соблюдением ими сроков, помощь в получении от заказчика материалов и пояснений, связь с заказчиком);
- сбор из локальных замечаний сводного и направление уведомления заказчику с уточнением о получении и сроках предоставления ответов;
- постановка объекта в График работ «-день»;
- контроль за получением ответов от заказчика и рассмотрение их экспертами (возможно повторные);
- формирование сводного заключения
- направление заказчику на вычитку;
- согласование вычитки;
- запрос финишного проекта с ЭЦП;
- регистрация заключения в ЕГРЗ;
- распечатка, сшив, подписание, отправка курьером;
- перемещение завершеного объекта в архив.

Существует множество факторов, которые оказывают влияние на ход развития той или иной системы и определяют эффективность ее введения. Основными из них выделяют качество результата, длительность работ и стоимость реализации. Принципиальная схема сущности управления проектами, которая складывается из них, представлена на рисунке 7.

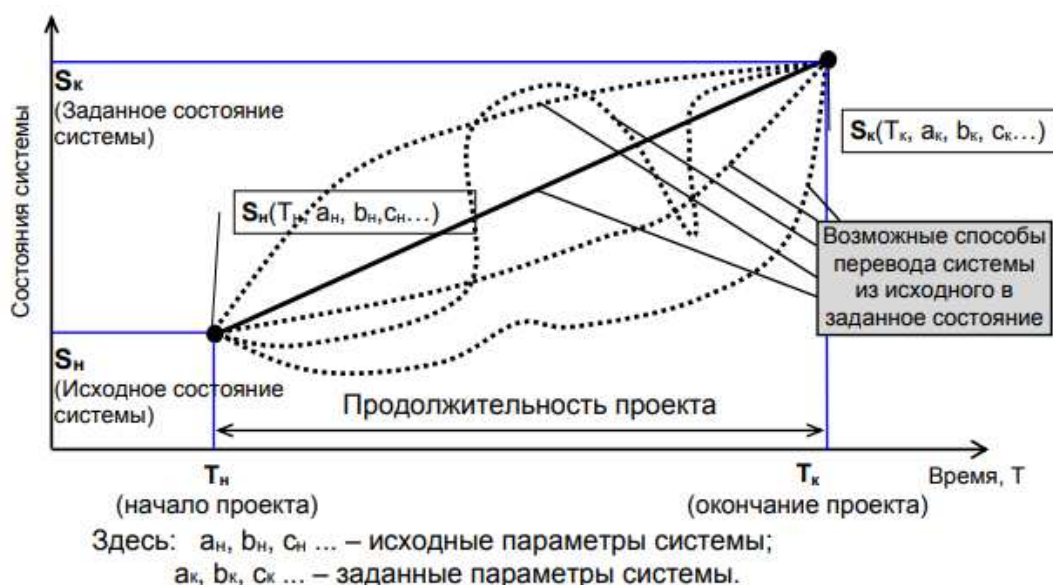


Рисунок 7 – Принципиальная схема сущности управления проектами

Проанализировав вышеприведенный рисунок можно сделать вывод, чтобы добиться эффективности реализации проекта, а в нашем случае прохождения экспертизы, необходимо определиться с тремя моментами:

1. Какова основополагающая цель (к чему мы стремимся).
2. Каков оптимальный путь решения задачи (например, возможно составление бизнес-плана).
3. Как возможно организовать движение по заданному пути на практике, и с какими проблемами возможно столкновение и заблаговременная проработка их решения [35, 42, 47].

Эти вопросы обязан поставить перед собой любой менеджер отдела продаж, который стремится повысить эффективность работы компании, даже если его область не касается объекта нашего исследования.

Данный принцип управления мог бы быть неактуальным только в случае, если на земле не существовало неограниченных ресурсов (времени, денег), но так как мы живем в условиях жесткой конкуренции, рассматривать такую ситуацию даже теоретически не имеет смысла. Проблема рационального использования ресурсов неизбежна [29]. Зависимость стоимости экспертизы от ее срока прохождения показана на рисунке 8.

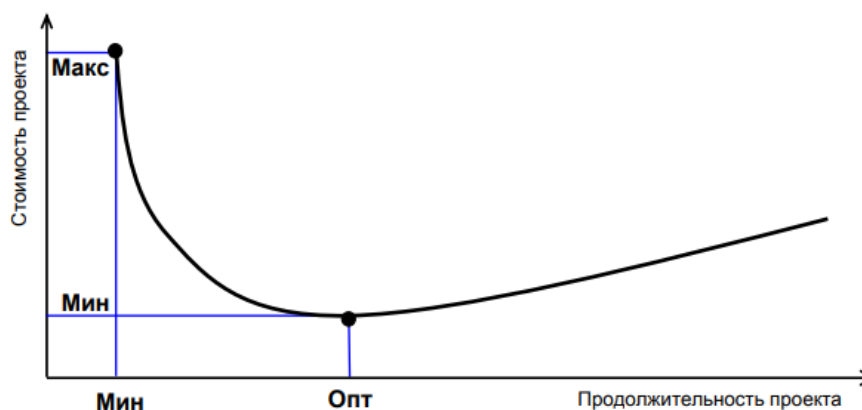


Рисунок 8 – Зависимость стоимости экспертизы от ее продолжительности

Существуют ситуации, когда менеджеру отдела продаж из основополагающих факторов, определяющих эффективность проекта, необходимо выбрать наиболее важные для клиента. Ведь время, стоимость и качество, как факторы не всегда достижимы одновременно из-за ограниченности ресурсов.

Однако нельзя допускать чтобы все три параметра страдали, необходимо добиться чтобы хотя бы два из них находились в оптимальном состоянии.

В современной рыночной экономике оценка управления качеством является важным показателем для организации. Высокие значения этого фактора подтверждают эффективность и стабильность продукции высокого качества.

Методы оценки управления качеством получают данные в абсолютной или сравнительной форме.

При использовании абсолютных форм объектов также используется логика сравнения. Это дает возможность применять те же методы, что и для оценки качества продукции.

Иногда используются методы оценки, которые учитывают вес и значения всех индикаторов в отдельности, которые служат своего рода методами экспертной оценки.

При оценке с позиции потребителей для создания информационной базы применяют социологические методы оценки.

В современном менеджменте представлено несколько экспертных методов, которые применяются в зависимости от целей оценки, имеющихся ресурсов и соответствия требованиям по их точности. Именно на основании группы в общих значениях таких систем осуществляется оценка качества управления [30].

В процессе проведения оценок управления качеством в области экспертной деятельности могут применяться методы оценки следующих типов:

- суммарные, указывают соотношение точек к выбранным параметрам оценки и определяет их сумму. Полученные данные показывают оценку системы менеджмента качества с последующим контролем соотношения отдельных интегрированных оценок;

- среднее арифметические, используются для определение среднего арифметического для каждого параметра;

- суммарно дифференцированные методы используются для групп показателей системы менеджмента качества. Он состоит из оценок в каждой группе. Результаты суммируются по результатам дифференцированных оценок отдельно и оценок системы качества в целом;

- среднеарифметическо-дифференцированные методы аналогичны предыдущим, только все оценки определяются арифметическими значениями;

- методы средневзвешенного значения основаны на нахождении параметров оценки каждого показателя без учета соответствия с оценками и весовыми коэффициентами. Этот метод аналогичен методам комплексной оценки качества.

Основными управляемыми параметрами, которые могут повлиять на эффективность и качество экспертной деятельности в ходе инвестиционно-строительного проекта, являются:

- содержание и структура проекта: объект, предмет, цель, содержание, результат;

- трудовые ресурсы: количество рабочего и обслуживающего персонала;

- временной параметр: заданный срок, резерв времени;

- иные ресурсы: все непредвиденные расходы.

Важно понимать, что эффективность и качество в вышеприведенном перечне имеют главным образом значение для клиента.

Взаимосвязь между тремя основными контролируемыми параметрами (продолжительность, цена, качество) приведена на рисунке 9. Ее принято отображать на «проектном треугольнике», область которого может характеризовать содержание проекта.



Рисунок 9 – «Проектный треугольник»

Невозможно реализовать проект быстро, качественно и дешево одновременно, даже если за него возьмется опытный менеджер, ведь в любом случае изменение одного параметра повлечет за собой изменение остальных [42].

Теперь рассмотрим рынок с внутренней стороны. Для определения показателя качества экспертных услуг немаловажную роль играют рыночные позиции и специализация экспертных учреждений.

Рыночные позиции и специализация:

- опыт работы и деловая репутация на рынке;
- стоимость за определенную номенклатуру и срок выполнения экспертизы;
- охват рынка;
- клиентоориентированность в области продвижения услуг в электронном формате [45].

Существуют следующие методы оценки качества, представленные в таблице 3.

Таблица 3 - Методы оценки качества экспертных услуг

Метод	Описание	Возможность применения метода
Дифференциальный метод оценки качества	Метод оценки качества продукции, основанный на использовании единичных показателей ее качества	Дифференциальным методом определены относительные показатели качества экспертных услуг
Комплексный метод оценки качества продукции (способ средневзвешенных показателей, способ функциональной зависимости главного или интегрального показателя)	Метод оценки качества продукции, основанный на использовании комплексных показателей ее качества	Критерии, определяющие качество продукции, не равнозначны по своей важности. Способом средневзвешенных показателей определены весовые коэффициенты

### Окончание таблицы 3

Метод	Описание	Возможность применения метода
Смешанный метод оценки качества продукции	Метод оценки качества продукции, основанный на одновременном использовании единичных и комплексных показателей	Не применим, в связи с отсутствием возможности группировки единичных показателей
Статистический метод оценки качества продукции	Метод оценки качества продукции, при котором значения показателей качества продукции определяют с использованием правил математической статистики	Не применим для определения качества услуг

Таким образом, оценка уровня качества экспертизы является основой для выработки необходимых управленческих решений в системе управления экспертизой и необходимо правильно делать выбор для получения оптимального результата.

В качестве примера для изучения зарубежного опыта эффективности реализации проектов мною был проведен анализ применения BIM технологий для объектов культурного наследия.

Информационная модель здания (BIM) - это в первую очередь трехмерное цифровое представление здания и его внутренних характеристик, каждый элемент в котором имеет конкретные физические свойства [43]. Актуальность данной тематики подтверждается тем, что BIM технологии выгодны на каждом этапе жизненного цикла проекта, даже после завершения строительства. Информационное моделирование зданий позволяет создавать проекты практически до того, как они будут построены физически, что устраняет многие недостатки и проблемы, возникающие в процессе строительства. Что касается деятельности по сохранению объектов культурного наследия, BIM-модель позволит спрогнозировать все возможные воздействия от производства реставрационных работ, а также получить наглядную визуализацию результатов и возможность тщательно контролировать качество и объем работ. Также она поможет существенно сэкономить бюджетные средства, облегчит обслуживание здания и позволит планировать ремонтные работы в будущем.

Предметом исследования являются BIM технологии во всей строительной индустрии. Объектом исследования выступают исторические памятники, ансамбли, а также другие достопримечательные места.

Первый прогресс был положен с 1986 года, и выражение BIM стало очень популярным благодаря программному обеспечению Graphisoft, которое представило первое решение для виртуального здания, известное как ArchiCAD. Это новое и революционное программное обеспечение позволило дизайнерам создать в качестве альтернативы традиционному двумерному рисунку, выполненному в AutoCAD или вручную, виртуальное трехмерное

представление своего проекта, способное добавить в третье измерение также дополнительные характеристики, позволяющие использовать это программное обеспечение, в качестве мощного инструмента дизайна [40].

Однако после исследователи начали разрабатывать также различные методы для надежного и согласованного управления информацией, относящейся к объектам культурного наследия. Первое использование BIM для существующих зданий было описано в исследовании арабского ученого Юсуфа Арайичи в 2008 году [24]. Исследование было направлено на адаптацию автоматизированной обработки данных и распознавания образов, путем использования трехмерных данных облака точек для создания простой оболочки здания.

Кроме того, в другом своем исследовании [7] он разработал методику информационного моделирования исторических зданий (NBIM) для интеграции современных технологий и подхода BIM в области документирования объектов культурного наследия. Оно функционирует как плагин для BIM и является новой библиотекой прототипов параметрических объектов, созданной на основе исторических данных, и системой для отображения параметрических объектов из облака точек и данных съемки изображений.

В России же BIM технологии до сих пор не нашли широкого применения. Только в 2017 году вступили в силу новые нормативные документы по информационному моделированию в строительстве. В частности, с 19 марта вступили в силу сразу три документа: СП 331.1325800.2017 «Правила обмена между информационными моделями объектов и моделями, используемыми в программных комплексах» [27], СП 333.1325800.2017 «Правила формирования информационной модели объектов на различных стадиях жизненного цикла», СП 328.1325800.2017 «Информационное моделирование в строительстве. Правила описания компонентов информационной модели». Эти нормативные документы описывают базовые требования к созданию и эксплуатации BIM технологий, а также пути повышения обоснованности и качества проектных решений при их использовании.

Для понимания практических возможностей технологий BIM имеет смысл рассмотреть примеры применения данных методик в памятниках архитектуры по всему миру.

Рассмотрим процесс применения компьютерного моделирования в Европе на примере византийской церкви Сант-Аполлинаре-Нуово в итальянской Равенне. Для создания BIM модели памятника были использованы данные путем применения лазерного 3D сканирования. Цифровая фотограмметрия позволила смоделировать точечный облик объекта. Облака точек были зарегистрированы, прорежены и обработаны для преобразования в правильный геометрический образ для дальнейшего их структурирования в программе Autodesk Revit Architecture. Простой плагин для Revit, GreenSpider, использовался для размещения точек в пространстве. Данное приложение преобразовывало точки в собственные эталонные привязки, предназначенные для более точного моделирования элементов вместо простого отслеживания [8].



В качестве примера применения информационного моделирования в строительстве в Америке рассмотрим как в Канаде была воссоздана BIM модель горнолыжной зоны в муниципалитете Куинт-Уэст в восточной части Онтарио. Концепция состояла в переобустройстве примерно 600 гектаров земли, которая включает в себя бывшую фабрику в Торонто с ее богатой историей современной архитектуры и градостроительства. Целью являлось документирование исторических материалов на данной местности и разработка модели BIM. Она послужила цифровым архивом, который помог сохранить существующие здания, а также был способен планировать развитие территории с учетом сохранения культурного облика данной местности [9-10].

Данная BIM модель объединяет разнородные наборы данных в единый цифровой объект, с возможностью доступа и проверки отдельных областей, составляющих интегрированную модель.

Она включает в себя данные, относящиеся к типу здания, производственной мощности и конструктивным решениям, а также включает материалы, связанные с нематериальным наследием, например, аудиоматериалы. Модель использует данные облака точек, полученные с помощью наземного лазерного сканирования. После чего с помощью программы Navisworks, все элементы объединяются в единую модель.

Наиболее масштабным российским опытом применения BIM технологий можно выделить реконструкцию объекта культурного наследия регионального уровня особняка Н.В.Безобразовой на Моховой улице, где расположен главный корпус Российского государственного института сценических искусств (РГИСИ) в Петербурге. Обсуждение данного вопроса с журналистами состоялось в апреле 2019 года вместе с заместителем директора по реставрации Северо-Западной дирекции по строительству, реконструкции и реставрации Виталием Семенским [11].

Для создания плана мероприятий по реставрации и реконструкции особняка был проведен ряд работ с использованием приемов BIM моделирования, а именно была создана расчетная модель на основании лазерного сканирования.

В результате данных работ Виталий Семенский отметил, что за счет применения данной технологии все реставрационные работы с учетом своевременного финансирования планируется завершить уже к 2022 году. За этот период планируется усовершенствовать аудитории-мастерские, восстановить домовую церковь, с приспособлением под концертный зал, а также создать атриум для проведения конференций и форумов.

Несмотря на то Россия совершает только первые шаги в данном направлении, глава Минстроя РФ Владимир Якушев на Всероссийском съезде Нацобъединения изыскателей и проектировщиков (НОПРИЗ) [28], состоявшемся в апреле 2019 года заявил, что ведомство готовит законопроект о внедрении в строительную отрасль BIM-технологий. Главной проблемой, препятствующей внедрению BIM технологий в России, глава Минстроя РФ отметил отсутствие готового программного продукта российского производства для ее применения.

На основании изученного опыта применения данных методик можно выделить следующие преимущества моделирования объектов культурного наследия в среде BIM:

- предварительная визуализация проекта, с наглядной возможностью планирования;
- прогноз затрат на основе представленной модели;
- улучшение координации при проведении работ при реконструкции и реставрации и обнаружение коллизий;
- снижение затрат и снижение рисков при проведении работ;
- увеличение производительности реконструкционных работ;
- более налаженное управление объектами и сохранение материалов для использования над другими моделями.

Этот обзор показал, что многие события в области BIM в России произошли не так давно, что означает, существует немалый потенциал их развития в отечественных проектах.

Нельзя не оценить пользу информационной модели, ведь с ее помощью стало возможным спрогнозировать поведение объекта в будущем и тем самым предотвратить возможную катастрофу. С объектами, имеющими компьютерную паспортизацию на всех стадиях строительства нет необходимости закладывать коэффициенты на эксплуатационные нагрузки с большим запасом, ведь информация итак визуализирована.

Главной же проблемой для России в данной области можно считать отсутствие программного продукта, на разработку которого может уйти достаточное количество средств и временных затрат.

Однако информационное моделирование зданий станет несомненно бесценным инструментом с огромным количеством преимуществ для строительной отрасли. Проекты, использующие BIM, имеют больше шансов на успех и максимизируют эффективность на каждом этапе жизненного цикла проекта и за его пределами.

#### **1.4 Анализ механизма сравнения и ранжирования экспертных услуг на основе интегрального показателя эффективности**

Инструменты управления качеством обычно включают методы, используемые в области управления качеством для обработки и анализа числовых и логических данных, а также для принятия управленческих решений.

Понятие «методы управления качеством» гораздо шире. Наряду с информацией, их объектами являются персонал, отделы, предприятия (т.е. социальные системы), оборудование, другие элементы производственного процесса и организации.

Классификация системы управления качеством содержит средства и методы управления качеством и представлена на рисунке 10.

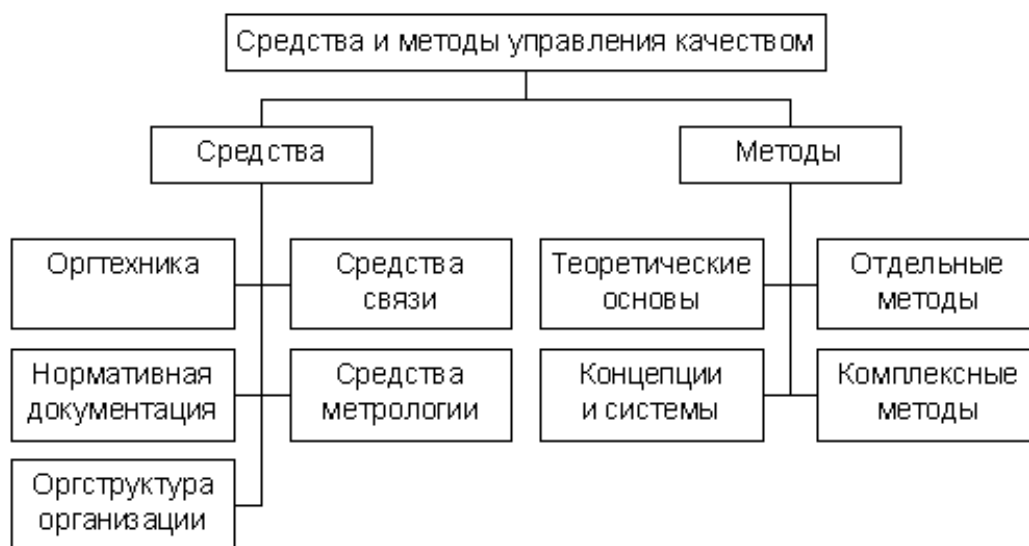


Рисунок 10 – Классификация системы управления качеством

Полезно классифицировать определенные методы в зависимости от объекта воздействия. Управление социальными системами обычно делят на экономические, организационные, административные и социально-психологические методы [1-2].

Экономические предполагают создание экономических условий, которые поощряют работников систематически улучшать и обеспечивать необходимый уровень качества. Эти методы могут включать в себя:

- финансирование профессиональной деятельности в области менеджмента качества;
- ценообразование на услуги с учетом их уровня качества;
- внедрение системы оплаты труда и материального стимулирования.

Организационные и управленческие методы реализуются посредством обязательных директив, приказов, инструкций от руководства и других инструкций, направленных на улучшение и обеспечение требуемого уровня качества экспертизы:

- регулирование (функциональное, официальное, структурное);
- стандартизация;
- нормирование;
- инструктаж;
- административное влияние (на основании приказов, распоряжений, указов и т. д.) [3].

Социально-психологические методы влияют на социально-психологические процессы, происходящие в рабочей среде, и помогают достижению целей. В области управления качеством они могут включать:

- моральное стимулирование высокого качества результатов работы экспертов;
- принятие мер по улучшению психологического климата в коллективе (устранение конфликтов, отбор и обеспечение психологической совместимости сотрудников);
- учет психологических особенностей членов трудовых коллективов;

- формирование мотивов трудовой деятельности персонала, направленных на достижение необходимого качества;
- сохранение и развитие традиций предприятия для обеспечения необходимого качества;
- индивидуальные способы повышения самодисциплины, ответственности, инициативы и творческой активности каждого члена команды.

Таким образом, целью современного менеджмента качества является не только повышение удовлетворенности клиентов (в основном за счет качества продукции), но и достижение этого наиболее экономичными способами.

## 2 Оценка рынка экспертных услуг и разработка стратегий развития экспертной деятельности в строительном комплексе (на примере г. Красноярск)

### 2.1 Обзор существующего рынка экспертных услуг в г. Красноярске

В настоящее время в городе Красноярске на рынке экспертной деятельности государственную экспертизу осуществляет КГАУ «Красноярская краевая государственная экспертиза». Оно создано 09.04.2007 на основании распоряжения Совета администрации Красноярского края от 05.04.2007 №315-р. и осуществляет свою деятельность только на территории края. Так как органы государственной экспертизы осуществляют свою работу, в основном над объектами, финансируемыми за счет бюджетных средств, суммарное количество выполняемой ими работы меньше, чем у организаций по осуществлению негосударственной экспертизы. Таким образом, имеет смысл собрать данные на организации по проведению негосударственной экспертизы.

В таблице 4 приведена характеристика этих организаций для дальнейшего их сравнительного анализа [23].

Таблица 4 – Характеристика организаций по негосударственной экспертизе

Название организации	Ряд осуществляемой деятельности	Год основания	Численность персонала	Кредиторская задолженность, тыс.руб.	Выручка, тыс.руб.	Наличие филиалов
АО «Красноярский-ПромстройНИИ-проект»	— архитектурно-строительное проектирование — негосударственная экспертиза проектной документации и результатов инженерных изысканий — проведение инженерных изысканий	2010	144	86777	182420	Да (Москва)
ООО «СибЭксперт»	— негосударственная экспертиза проектной документации и результатов инженерных изысканий	2014	1	89	859	Нет

## Окончание таблицы 3

Название организации	Ряд осуществляемой деятельности	Год основания	Численность персонала	Кредиторская задолженность, тыс.руб.	Выручка, тыс.руб.	Наличие филиалов
ООО «СибСтрой-Эксперт»	— негосударственная экспертиза проектной документации и результатов инженерных изысканий — судебная экспертиза — технический и ценовой аудит	2012	5	10 216	31 982	Нет
ООО «Региональная Негосударственная Экспертиза»	— негосударственная экспертиза проектной документации и результатов инженерных изысканий — судебная экспертиза — технический и ценовой аудит	2012	7	2 758	13 930	Нет
ООО «АРГОС»	— негосударственная экспертиза проектной документации и результатов инженерных изысканий	2013	4	3 766	49 785	Нет
ООО «Крассети»	— негосударственная экспертиза проектной документации и результатов инженерных изысканий	2016	472	3 620	4 956	Нет
ООО «КНЭПИ»	— негосударственная экспертиза проектной документации и результатов инженерных изысканий	2016	16	4 403	26 517	Да (Москва)

Оценка уровня качества экспертизы является основой для выработки необходимых управленческих решений в системе управления качеством экспертизы. Однако так как в рамках исследования не была найдена существующая методика по оценке управления качеством экспертной деятельности, было принято решение произвести выбор наиболее важных критериев для оценки [31, 32, 40].

Критерии оценки (в скобках приведен возможный разброс по баллам):

- 1 – охват рынка по роду деятельности (1-4)
- 2 – опыт работы (1-5)
- 3 – численность персонала (1-4)
- 4 – показатель кредиторской задолженности (1-7)
- 5 – показатель годовой выручки фирмы (1-6)
- 6 – география присутствия (1-2)

Для нашего исследования выберем суммарно-дифференцированный метод оценки показателей для выявления лучшей экспертной организации в городе Красноярске (таблица 5) [47].

Таблица 5 – Оценка экспертных организаций по критериям в г. Красноярске

Название организации	1	2	3	4	5	6	Итог
АО «КрасноярскийПромстройНИИ-проект»	4	5	4	1	6	2	22
ООО «СибСтройЭксперт»	3	4	2	5	5	1	20
ООО «Региональная Негосударственная Экспертиза»	3	4	2	6	3	1	19
ООО «АРГОС»	1	3	2	4	5	1	16
ООО «КНЭПИ»	2	1	3	3	4	2	15
ООО «Крассети»	1	1	2	5	2	1	12
ООО «СибЭксперт»	1	2	1	2	1	1	8

В результате данного исследования абсолютным победителем на рынке экспертной деятельности оказался АО «Красноярский ПромстройНИИпроект», и это неудивительно, ведь их род деятельности гораздо шире нами исследуемой, соответственно и их штатный состав, и опыт работы больше, чем у конкурентов. Однако даже у такой фирмы есть конкуренты - ООО «СибСтройЭксперт» и ООО «Региональная Негосударственная Экспертиза», устойчиво занимающие свою нишу на рынке вот уже более 5 лет.

Оценка уровня качества экспертизы является основой для выработки необходимых управленческих решений в системе управления качеством экспертизы. В ходе выполнения диссертационной работы, был также проведен опрос респондентов, который помог выявить реальное положение дел в сфере экспертной деятельности (Приложение А). В опросе приняли участие 173 человека, каждый из которых ответил на ряд предлагаемых вопросов. Результаты анкетирования показали реальное положение дел в сфере экспертной деятельности, благодаря чему мы можем обозначить дальнейшие пути развития в данной области.

В результате анкетирования целевая аудитория (застройщики – 173 человека), принявшая участие в опросе, распределилась по регионам, представленным на рисунке 11.

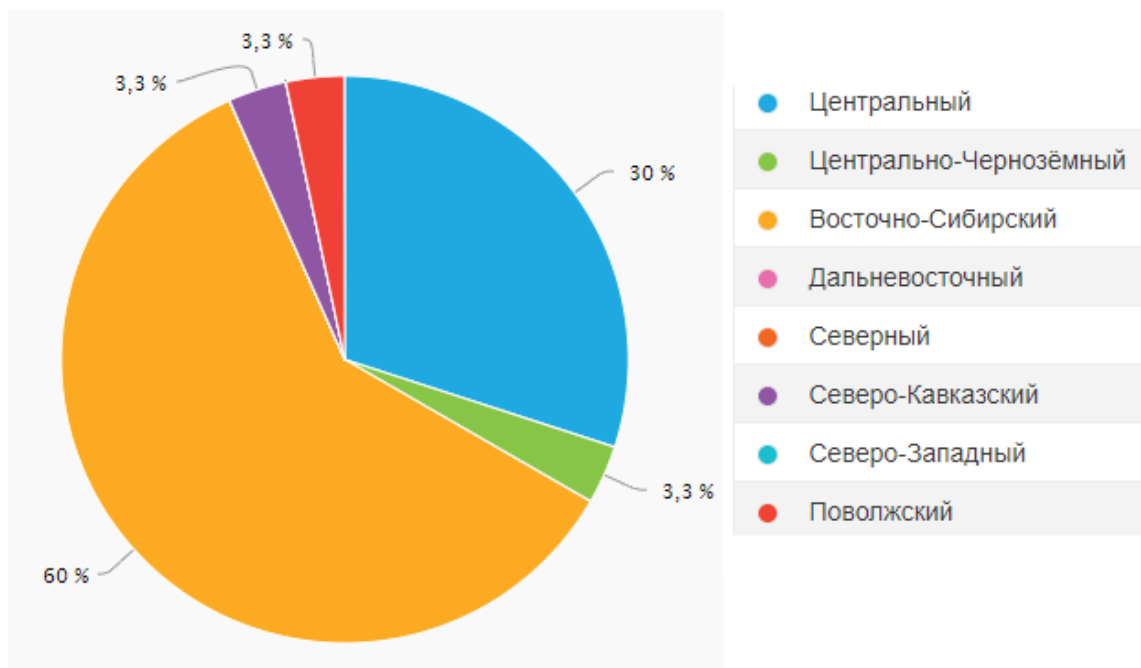


Рисунок 11 – Местоположение респондентов

Они подразделяются на тех, кто занимается строительством объектов капитального строительства (66,7%) и линейных объектов (33,3%).

Разделение по опыту работы в строительной деятельности представлено на рисунке 12.

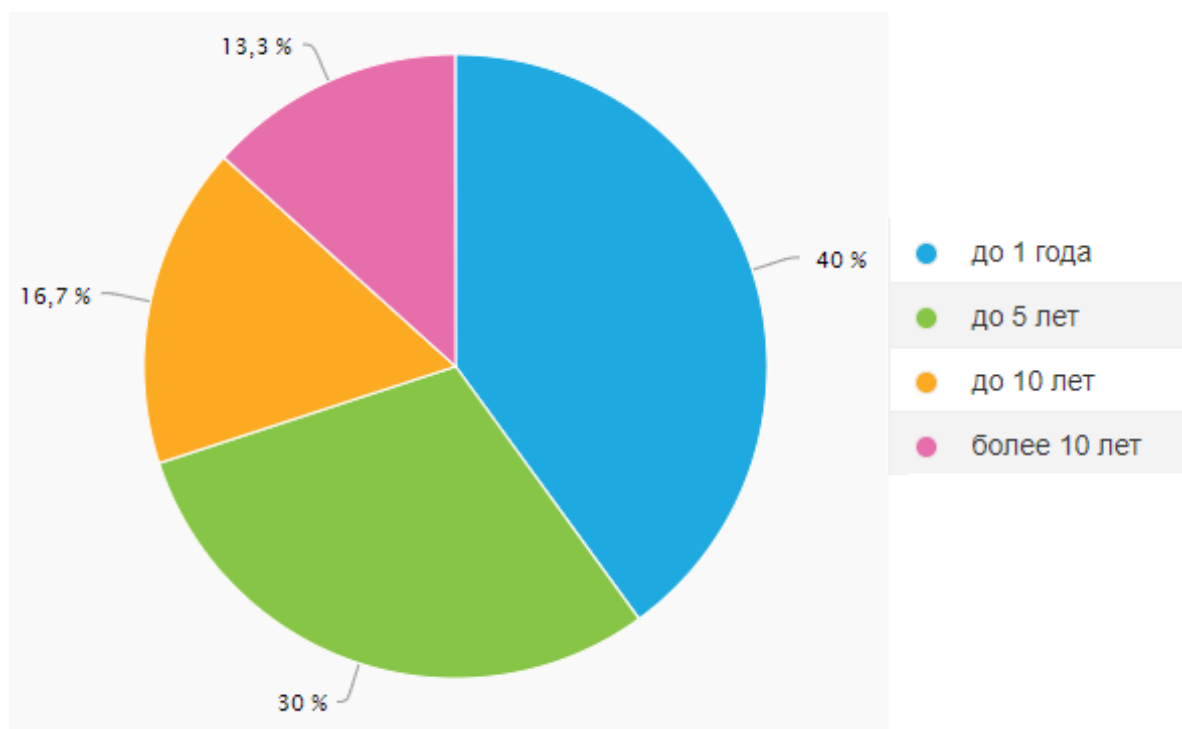


Рисунок 12 – Опыт работы респондентов, лет



Распределение застройщиков по количеству введенных объектов в эксплуатацию представлено на рисунке 13.

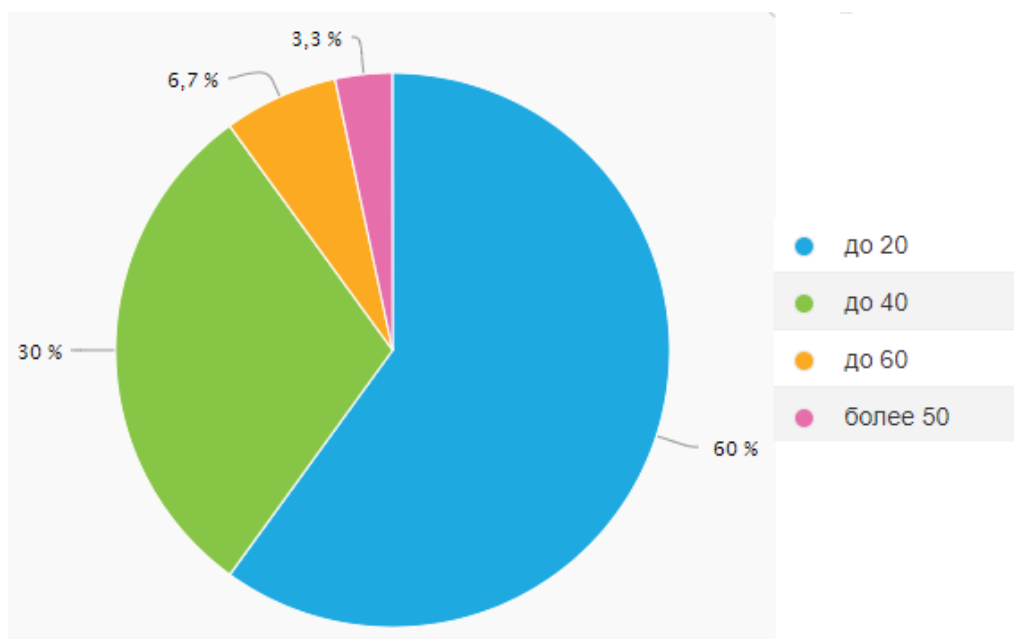


Рисунок 13 – Количество объектов, введенных в эксплуатацию, ед.

Что касается способов реализации объектов застройщиками, наиболее предпочтительным вариантом оказалась продажа напрямую (70%), затем через агента (23,3%), и наиболее непопулярным оказался вариант реализации по договору уступки прав требования (6,7%).

В таблице 6 приводится рейтинг рисков реализации инвестиционно-строительных проектов (от наиболее опасных к менее).

Таблица 6 – Рейтинг рисков реализации ИСП

Наименование показателя	Количество, %
Риск увеличения затрат на строительство	26
Риск задержек строительства	26
Риск несоблюдения строительных решений	17,4
Риск снижения качества строительства	15,2
Риск необеспечения безопасности строительства	8,7
Риск увеличения объемов строительства	6,7

Таким образом, больше всего волнуют риски увеличения затрат на строительство, а риск задержек строительства на втором месте в рейтинге проблем с реализацией инвестиционно-строительного проекта.

Также, по результатам анкетирования застройщики предпочитают сами осуществлять строительство – 70%, и лишь 30% предпочло, чтобы строительство осуществляла аффилированная компания.

Что касается того, предпочтение какой экспертизе отдает застройщик: 77% респондентов доверяют больше негосударственной экспертизе, 23% - государственной.

В таблице 7 представлены причины, которыми обусловлен выбор в пользу негосударственной экспертизы.

Таблица 7 – Причины выбора негосударственной экспертизы

Наименование показателя	Количество, %
Стоимость экспертизы	30,5
Индивидуальный подход к заказчику	27,7
Сроки прохождения	25
Возможность подачи документов online	16,8

Таким образом, самым важным критерием в пользу негосударственной экспертизы выступает ее стоимость, а также индивидуальный подход к заказчику.

По вопросам финансирования, результаты анкетирования показали, что застройщики в 90% случаев используют собственные средства, нежели из федерального бюджета (10%).

Условия, влияющие на задержки в сроках прохождения экспертизы, представлены на рисунке 14.

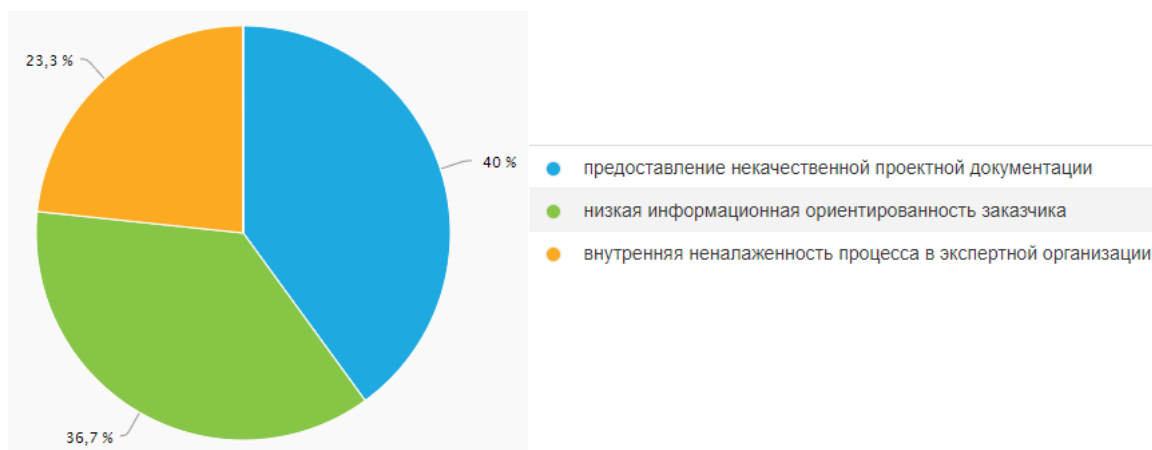


Рисунок 14 – Условия задержки сроков прохождения экспертизы

Средние сроки устранения замечаний, предъявляемых к проектной документации/инженерным изысканиям, представлены на рисунке 15.

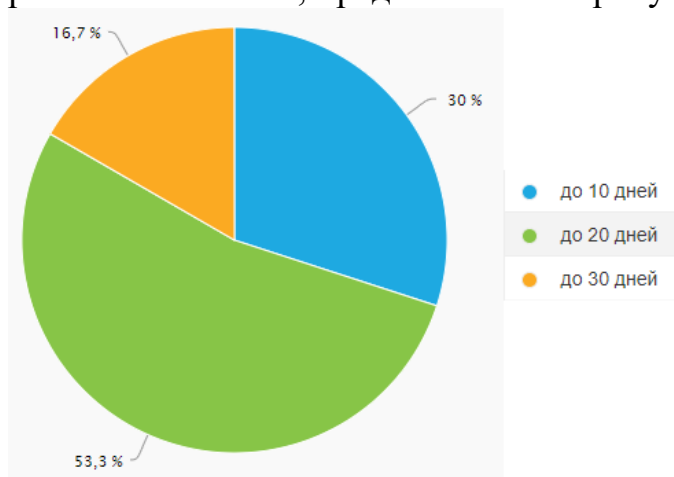


Рисунок 15 – Сроки устранения замечаний по ПД/ИИ, дней

Общий же срок прохождения экспертизы по результатам анкетирования представлен на рисунке 16.

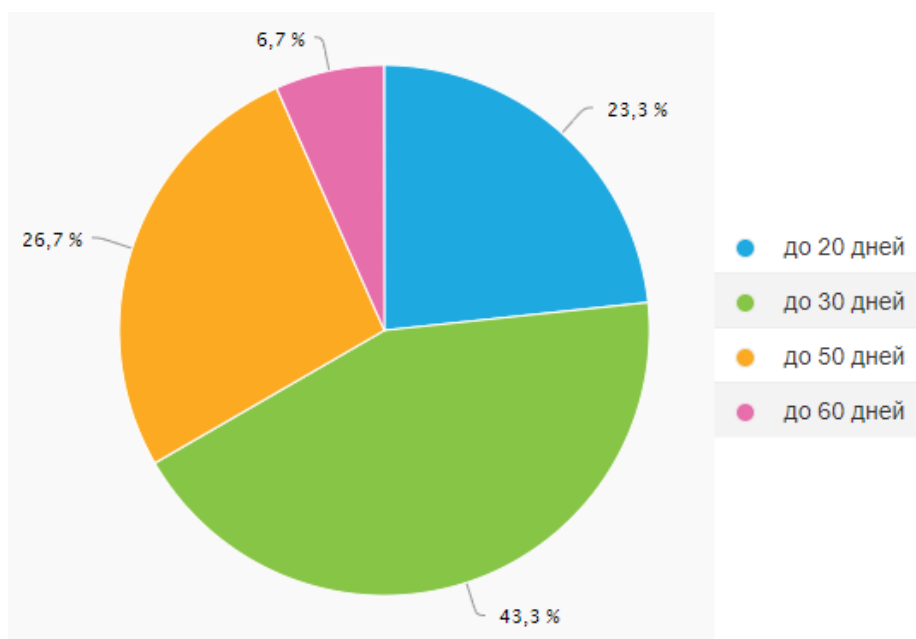


Рисунок 16 – Общий срок прохождения экспертизы ПД/ИИ, дней

Также в анкетировании был затронут достаточно актуальный на данный момент вопрос, касающийся регистрации заключения в системе ЕГРЗ. 83,3% застройщиков не отрицают положительного влияния данной реформы, против 16,7% недовольных.

В заключение было выяснено, насколько часто у застройщиков возникают проблемы с получением разрешения на строительство, ввиду некачественного прохождения экспертизы (рисунок 17).

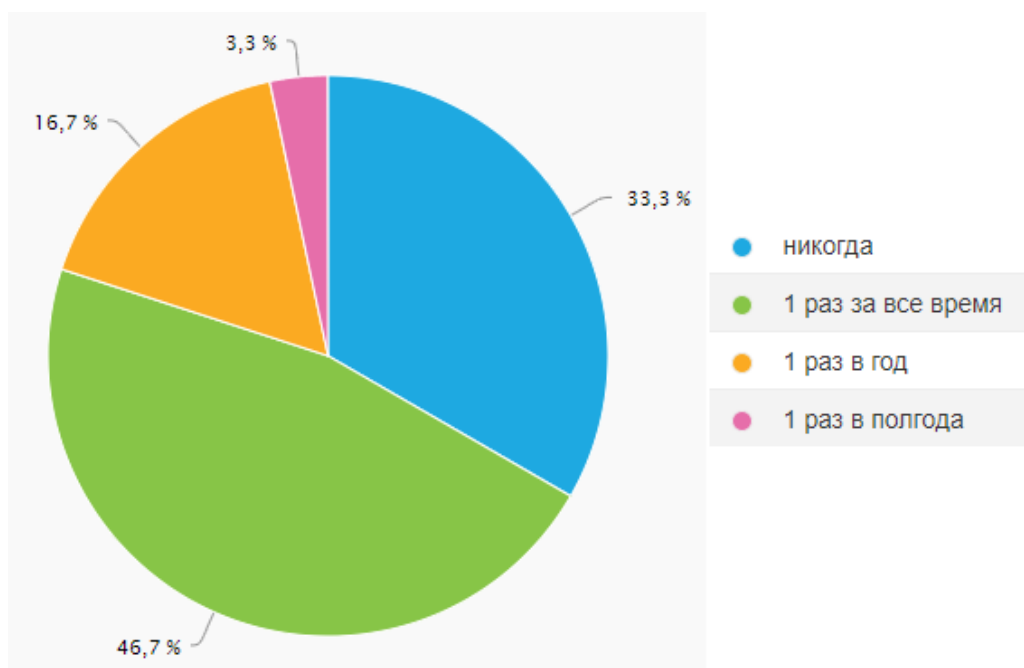


Рисунок 17 – Частота проблем с получением разрешения на строительство застройщиками

На основании результатов, полученных при помощи анкетирования, разработаны некоторые рекомендации.

Судя по результатам анкетирования, застройщики в равной мере выделяют причинами задержки в сроках прохождения экспертизы, такие факторы как предоставление некачественной проектной документации, низкую информационную ориентированность заказчика, а также внутреннюю неналаженность процесса в экспертной организации.

Хотя сокращение срока экспертизы позволяет выполнять инвестиционные задачи в установленные сроки, сокращение времени не должно ухудшать их качества. Снижение стоимости экспертизы на рынке экспертных услуг не должно влиять на их качество.

Перевод экспертизы в электронный вид и установление прямых контактов между представителями заказчика и проектировщиками, а также публикация результатов экспертизы будут гарантировать ее прозрачность.

Цели исследования состоят не только в обеспечении безопасности и надежности объектов капитального строительства/реконструкции/капитального ремонта, но также в установлении достоверности определения сметной стоимости строительства с целью решения экономически важной задачи - экономии бюджетных средств на разных уровнях.

## **2.2. Оценка показателя эффективности экспертной деятельности в г. Красноярске**

На сегодняшний день активная роль в экономическом росте принадлежит инвестиционной привлекательности в строительстве. Она создает предпосылки для экономического роста и в значительной степени определяет уровень и качество жизни его населения.

Основная цель, которой способствует экспертиза, заключается в снижении вероятности принятия неоптимальных управленческих решений. Экспертиза проектной документации обеспечивает безопасность строящихся объектов, выявляет нарушения в ходе проектирования, а также предотвращает переоценку затрат на строительство и тем самым экономит бюджетные средства [29].

Факторы, которые, могут оказать влияние на стратегию развития экспертной деятельности, и рассматриваемые в ходе PEST-анализа, представлены в таблице 8.

Таблица 8 – Факторы PEST-анализа качества экспертной деятельности

Факторы	Влияние на экспертную деятельность
Политические факторы: – текущее законодательство в области экспертной деятельности (приказ от 08.06.2018 № 341/пр. о регистрации заключений в ГИС ЕГРЗ с 01.07.2018) [14]; – будущие изменения в законодательстве.	Позволяет решать вопросы долгосрочного планирования, создавая стабильную обстановку. Позволяет экспертной деятельности выбрать собственную линию развития и одновременно диктует некоторые обязательные преобразования.

## Окончание таблицы 8

Факторы	Влияние на экспертную деятельность
<p>Экономические факторы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– экономическая ситуация и тенденции в стране;</li> <li>– инвестиционный климат в отрасли;</li> <li>– усиление финансового кризиса.</li> </ul>	<p>Увеличение конкуренции на рынке негосударственной экспертизы, смена игроков на рынке.</p>
<p>Социальные факторы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– информация и коммуникации, влияние интернета;</li> <li>– изменения законодательства, затрагивающие законодательные факторы;</li> <li>– структура доходов и расходов застройщиков.</li> </ul>	<p>Снижение доли отрасли в экономике РФ. Ведение целенаправленной работы по созданию привлекательного имиджа, определение спроса и потребностей.</p>
<p>Технологические факторы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– внедрение нововведений для повышения качества проводимых экспертиз;</li> <li>– контроль за раскрытием информации экспертными организациями.</li> </ul>	<p>Изменение качества отрасли в лучшую сторону, своевременный контроль и прозрачность результатов экспертной деятельности.</p>

Таким образом, наиболее сильно влияют технологический и экономический факторы. Обновления технологий могут повлиять на экономические сдвиги в сторону повышения качества проводимых экспертиз.

Политические факторы также являются достаточно значимыми для строительной отрасли. Данная отрасль характеризуется государственным регулятором, но несмотря на это в строительной отрасли имеется нарушения.

Социальные факторы являются наименее значимыми, поскольку недвижимость – объект первой необходимости для потребителей.

Для того, чтобы разработать стратегию развития определенного проекта необходимо провести комплексный внешний анализ факторов, которые способны оказать на него влияние. Подобный анализ в первую очередь необходим для понимания возможностей и угроз, а также он способен помочь инвестору правильно оценить ситуацию. Таким образом, структура SWOT-анализа представляет из себя выявление сильных и слабых сторон, а затем возможностей и угроз, применяемых к исследуемому объекту.

Результаты SWOT-анализа экспертной деятельности представлены в таблице 9.

Таблица 9 – SWOT-анализ внешней среды для экспертной деятельности

Сильные стороны:	Слабые стороны:
<ul style="list-style-type: none"> <li>– ведение Министерством строительства единого реестра заключений;</li> <li>– анализ годовой (квартальной) отчетности экспертных организаций;</li> <li>– контроль за раскрытием информации</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– неравномерная загрузка государственной экспертизы (значительная часть вводимого жилья по данным Росстата приходится на 10-15 регионов);</li> <li>– недобросовестная конкуренция между негосударственными экспертными</li> </ul>

## Окончание таблицы 9

Сильные стороны:	Слабые стороны:
<p>экспертными организациями;</p> <p>– отсутствие конкуренции между государственными экспертными организациями.</p>	<p>организациями из-за отсутствия правовых ограничений минимальных затрат и сроков подачи документации на экспертизу;</p> <p>– отсутствие контроля за деятельностью государственных и негосударственных экспертных организаций по проведению экспертизы;</p> <p>– отсутствие в действующем законодательстве мер ответственности за нарушения;</p> <p>– пробелы в нормативном регулировании отношений (например, требуется уточнение процедуры экспертизы при внесении изменений в проект в процессе строительства, в том числе в отношении сокращения срока экспертизы).</p>
Возможности:	Угрозы:
<p>– плановые и внеплановые выезды на проверки со стороны Министерства строительства органов государственной экспертизы;</p> <p>– обжалование отрицательных и положительных заключений в экспертной комиссии Министерства строительства.</p>	<p>– выдача положительных заключений по экспертизе проектной документации (инженерных изысканий) на документацию, не соответствующую обязательным требованиям;</p> <p>– выдача отрицательных экспертных заключений по основаниям, не предусмотренным действующим законодательством (например использование формальных причин отказа).</p> <p>– превышение сроков проверки (60 дней и 45 дней для жилой недвижимости);</p> <p>– выдача экспертных заключений в заведомо короткий срок, когда рассмотреть всю предоставленную проектную документацию не представляется возможным;</p> <p>– увеличение установленного размера платы за экзамен при аттестации экспертов.</p>

В результате SWOT-анализа были выявлены как благоприятные, так и неблагоприятные события, которые влияют либо могут повлиять на развитие в данном сегменте рынка.

Это так называемые «возможности» и «угрозы». Матрица корреляционного SWOT -анализа содержит варианты стратегий, которые будут реализованы в зависимости от корреляции факторов «сила», «слабость», «возможности», «угрозы».

На основе разработанной SWOT-матрицы на данном этапе возможно выявление мероприятий и путей развития экспертной деятельности с учетом влияния факторов внешней среды, которое представлено в таблице 10.

Таблица 10 – SWOT-матрица: выявление мероприятий и путей развития экспертной деятельности с учетом влияния факторов внешней среды

	Возможности	Угрозы
Сильные стороны	Использование сильных сторон для реализации возможностей: – повышение качества предоставляемых услуг экспертной деятельности; – использование финансовых ресурсов из бюджета.	Использование сильных сторон для избегания угроз: – привлечение дополнительного инвестирования в области экспертной деятельности.
Слабые стороны	Преодоление слабых сторон за счет возможностей: – формирование научно-методической системы.	Минимизация слабых сторон для избегания угроз: – работа по переобучению и постоянному повышению квалификации экспертов; – повышение информированности экспертов о целесообразности предлагаемых перемен.

В результате SWOT-анализа экспертная деятельность выявления основных влияющих факторов и тенденций определены наиболее важные направления. Для успешного решения в экспертной деятельности существующих проблем специалистами правовой, экономической сферы предлагались практические и теоретические варианты решения:

– Государственный контроль. Невозможно переоценить роль Государства в преобразовании системы экспертной деятельности.

– Модернизация экспертной инфраструктуры. Полное обновление систем коммуникаций повысит эффективность работы. Представляется целесообразным для определения возможности внедрения стадийности процесса проектирования воспользоваться апробированными решениями нормативных технических документов Советского Союза, европейских стандартов и стандартов сопредельных стран таможенного союза ЕАЭС. Необходимо определить риски, связанные с наличием информационных технологий (к примеру, ВІМ-технологии, возможность подачи документации в электронном виде) и сокращающие сроки проведения экспертизы.

Карта заинтересованных сторон помогает разработать оптимальную стратегию взаимодействия с стейкхолдерами на основании полученной оценки степени поддержки/противодействия стейкхолдера организации, оценки силы его влияния на организацию, а также оценки возможности влияния на стейкхолдера (таблица 11).

В практическом руководстве по организации взаимодействия с заинтересованными сторонами приведен пример подробной карты заинтересованных сторон. Этот методологический инструмент позволяет нам

четко сформулировать и реализовать управленческое решение в области социальных бизнес-проектов.

Таблица 11 – Группы стейкхолдеров для экспертной деятельности

Стейкхолдеры	Состав стейкхолдеров
Сотрудники	Отдел государственной экспертизы (эксперты, работающие в Главгосэкспертизе) Отдел негосударственной экспертизы (эксперты, получившие аккредитацию на данный вид деятельности)
Клиенты	Муниципальные образования Субъекты РФ
Конкуренты	Другие организации по проведению экспертизы (только для объектов негосударственной экспертизы)
Правительство и регулирующие органы	Государственные органы, контролирующие экспертную деятельность (Минстрой РФ, например аккредитация экспертов)
Деловые партнеры	Другие организации по проведению экспертизы (только для объектов негосударственной экспертизы)
Университеты и научные сообщества	Исследовательские центры Научные работники Студенты
СМИ	Радио ТВ Печатные издания Интернет

Вторым важным шагом в анализе заинтересованных сторон является оценка степени их важности и способности влиять на успех проекта.

Третий важный шаг в процессе анализа заинтересованных сторон - определить механизмы привлечения каждого участника в проект. Существует четыре основных стратегии управления заинтересованными сторонами, которые описаны в следующей матрице.

В результате проведенного анализа получены следующие результаты (рисунок 18).

уровень влияния	низкий	Сохранять удовлетворенность (правительство и регулирующие органы)	Пристальный контроль и вовлечение (клиенты)
	Высокий	Мониторинг, низкий уровень вовлечения (СМИ)	Полное информирование о ходе проекта (деловые партнеры)
		низкий	высокий

уровень важности

Рисунок 18 – Матрица – карта стейкхолдеров

На данном этапе мы можем сопоставить стейкхолдеры и сделать выводы об их влиянии на экспертную деятельность (таблица 12).



Таблица 12 – Определение механизмов воздействия для реализации стратегии взаимодействия с внутренними стейкхолдерами в экспертной деятельности.

Тип стейкхолдера	Потенциальное сотрудничество/ потенциальная угроза	Тип стратегии	Категория внутреннего стейкхолдера	Ключевые точки воздействия
Сохранять удовлетворенность	Потенциальная угроза	Защитная стратегия	Правительство и регулирующие органы	Потребительская безопасность. Развитие инфраструктуры. Социальная политика. Соответствия деятельности компаний нормативно-правовым актам.
Пристальный контроль и вовлечение	Потенциальная угроза	Стратегия маневрирования	Клиенты	Потребительские качества продукции и услуг, оперативность, удовлетворенность ожиданий. Высокий технический уровень и конкурентоспособность.
Мониторинг, низкий уровень вовлечения	Потенциальное сотрудничество	Выжидательная стратегия	СМИ	Перспективы развития, экологическая безопасность, ключевые события, информационная открытость бизнеса.
Полное информирование о ходе проекта	Потенциальное сотрудничество	Наступательная стратегия	Деловые партнеры	Повышение получаемой прибыли, благоприятная конкурентная среда.

Таким образом, можно сделать вывод, что в ходе реализации инвестиционно-строительного проекта такой этап как экспертиза играет немаловажную роль, и его оптимизация благотворно скажется на сроке ввода объекта в эксплуатацию. Помимо этого, экспертиза контролирует теоретическое соблюдение всех нормативных параметров в строительстве, и тем самым делает объекты недвижимости более безопасными для конечного потребителя. Поэтому крайне важно, чтобы вышеупомянутые заинтересованные стороны предприняли ряд действий для оптимизации процесса.

Со стороны Правительства и регулирующих органов: введение правовой ответственности за недобросовестную деятельность органов экспертизы, участие в коррупционных схемах и т.д.; установление государственного контроля за качеством услуг; ликвидация монополий на рынке экспертной деятельности, создание и поддержание конкурентной среды.

Со стороны сотрудников, конкурентов, деловых партнеров: разработка предложений по снижению экономических потерь при преодолении административных барьеров при строительстве, обоснование оптимальной модели экспертизы проектной документации и инженерных изысканий объектов, а также разработка методологии влияния реализации экспертной поддержки на качество проектных решений.

Со стороны СМИ и неправительственных организаций и групп давления необходимо: - своевременная информированность заказчиков о нововведениях и текущих делах в экспертной деятельности.

Согласно [20] Постановлению Правительства РФ от 5 марта 2007 г. №145 «О порядке организации и проведения экспертизы проектной документации и результатов инженерных изысканий» предметом экспертизы проектной документации является оценка ее соответствия требованиям технических регламентов, в том числе санитарно-эпидемиологическим, экологическим требованиям, требованиям государственной охраны объектов культурного наследия, требованиям пожарной, промышленной, ядерной, радиационной и иной безопасности, а также результатам инженерных изысканий. Предметом экспертизы результатов инженерных изысканий является оценка их соответствия требованиям технических регламентов.

Экспертизе подлежат все разделы проектной документации и (или) результаты инженерных изысканий, которые в соответствии с законодательством Российской Федерации представляются для проведения экспертизы.

Получить экспертное заключение от государственной экспертизы не так-то просто, основные требования к предоставляемым на экспертизу материалам регламентирует Постановление Правительства РФ от 23.09.2013 № 840 [11]. Главные причины основания для отказа в приеме документов представлены на рисунке 18.



Рисунок 18 - Основания для отказа в приеме документов, необходимых для проведения государственной экспертизы

Проектная документация не может быть утверждена застройщиком или техническим заказчиком при наличии отрицательного заключения экспертизы проектной документации.

Основные трудности заключаются в несогласованности экспертных учреждений и сложности дальнейшего устранения их замечаний.

Для начала рассмотрим существующую модель контроля за деятельностью в области проведения экспертизы (таблица 12).

Таблица 12 - Существующая модель контроля за деятельностью в области проведения экспертизы

Доступ на рынок	Контроль за деятельностью экспертных организаций	Ответственность за нарушения в процессе деятельности
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Согласование структуры с Минстроем для органов государственной экспертизы;</li> <li>– Аккредитация для организаций негосударственной экспертизы (основное требование – наличие аттестованных экспертов);</li> <li>– Аттестация экспертов для государственной или негосударственной экспертизы (опыт работы не менее 5 или 3 лет).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Плановые проверки Минстроем органов государственной экспертизы;</li> <li>– Ежегодная (ежеквартальная) отчетность органов государственной экспертизы;</li> <li>– Обжалование отрицательных заключений в экспертной комиссии Минстроя.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Основания для аннулирования аттестата эксперта носят формальный характер и не связаны с результатами контрольной деятельности;</li> <li>– Основания для аннулирования свидетельства об аккредитации организации носят формальный характер и не связаны с результатами контрольной деятельности;</li> <li>– Санкции в КоАП отсутствуют.</li> </ul>

В нынешней системе эксперты, перед прохождением тестовых заданий на аттестацию, обязаны проходить платное обучение.

Для окупаемости затрат предлагается для всех будущих экспертов, предоставить размещение в открытом доступе тестовых вопросов в большем количестве чем будет на экзамене, без вариантов ответов.

Беря за основу существующую модель контроля и проанализировав имеющиеся проблемы было решено предложить свою модель, которая представлена в таблице 13.

Таблица 13 – Предлагаемая модель контроля за деятельностью в области проведения экспертизы

Доступ на рынок	Контроль за деятельностью экспертных организаций	Ответственность за нарушения в процессе деятельности
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Согласование структуры с Минстроем для органов государственной экспертизы;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Плановые и внеплановые выездные, проверки Минстроем органов государственной экспертизы;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Приостановление (аннулирование) Минстроем аттестата эксперта по факту отмены заключений, в подготовке которых участвовал эксперт, и других</li> </ul>

### Окончание таблицы 13

Доступ на рынок	Контроль за деятельностью экспертных организаций	Ответственность за нарушения в процессе деятельности
<p>– Аккредитация для организаций негосударственной экспертизы (основные требования: наличие 5 аттестованных экспертов по изысканиям и 8 экспертов по проектированию, а также наличие базы актуальных нормативных документов);</p> <p>– Аттестация экспертов для государственной или негосударственной экспертизы (опыт работы не менее 6 или 4 лет).</p>	<p>ной экспертизы;</p> <p>– Обжалование отрицательных и положительных заключений в экспертной комиссии Минстроя;</p> <p>– Ведение Минстроем единого реестра заключений;</p> <p>– Анализ ежегодной (ежеквартальной) отчетности организаций государственной и негосударственной экспертизы, представляемой в Минстрой;</p> <p>– Контроль за раскрытием информации экспертными организациями (в том числе за размещением на сайте реестра выданных заключений, сведений о всех экспертах и другой информации).</p>	<p>грубых нарушений;</p> <p>– Приостановление (аннулирование) Росаккредитацией свидетельства об аккредитации организации по факту отмены заключений, выданных организацией и других грубых нарушений;</p> <p>– Административная ответственность за нарушение требований законодательства при проведении экспертизы.</p>

Данная модель контроля не способна повлиять на стоимость экспертизы, ведь она не потребует дополнительных финансовых вложений. Одним из ее плюсов станет независимость в финансовом плане тестируемых экспертов от контролирующих органов.

Таким образом, взаимодействие экспертов и комиссии Минстроя оказало бы положительное влияние на развитие данной отрасли. Помимо предложенного, защита интересов экспертов, а также помощь в методическом обеспечении деятельности повысило бы качество конечной услуги.

### 2.3 Дорожная карта стратегии развития рынка экспертной деятельности в г. Красноярске

Дорожные карты представляют собой поэтапный план действий, позволяющий формировать общее видение будущих технологий, новых продуктов, рынков, последствий развития событий и др.

Составление дорожных карт позволяет уточнить будущие цели и выработать пути их достижения.

Региональная дорожная карта «Совершенствование экспертной деятельности региона» представлена в таблице 14.

Таблица 14 – Целевая модель «Совершенствование экспертной деятельности региона»

«Дорожная карта» по внедрению целевой модели	Совершенствование экспертной деятельности региона						
Описание ситуации	Информация, отображающая исходные (текущие) данные региона по целевой модели, описание проблем на решение которых направлены мероприятия «дорожной карты», а также описание ранее предпринятых шагов в этом направлении						
Фактор/этап реализации	Необходимые меры для повышения эффективности прохождения этапов	Дата начала	Дата окончания	Показатели, характеризующие степень достижения результата	Целевое значение показателя	Текущее значение показателя	Ответственный
Мероприятия по контролю за деятельностью экспертных организаций	Создание единой государственно-информационной системы экспертной деятельности Красноярского края	2019 год	2023 год	Утвержденная единая государственная информационная система экспертной деятельности, да/нет	31.12.2019 да 31.12.2021 да 31.12.2023 да	Да	Министерство строительства и жилищно-коммунального хозяйства Красноярского края, КГАУ «Красноярская краевая государственная экспертиза»
Контроль за раскрытием информации экспертными организациями (в том числе за размещением на сайте реестра выданных заключений, сведений о всех экспертах и другой информации)	Административная ответственность за нарушение требований законодательства при проведении экспертизы (нарушение сроков; необоснованная стоимость)	2019 год	2023 год	Утвержденные поправки в регламенте, да/нет	31.12.2019 да 31.12.2021 да 31.12.2023 да	Да	Министерство строительства и жилищно-коммунального хозяйства Красноярского края, КГАУ «Красноярская краевая государственная экспертиза»

Продолжение таблицы 14

Обжалование отрицательных и положительных заключений в экспертной комиссии Минстроя	Приостановление (аннулирование) Минстроем аттестата эксперта по факту отмены заключений, в подготовке которых участвовал эксперт, и других грубых нарушений	2019 год	2023 год	Утвержденные поправки в регламенте, да/нет	31.12.2019 да 31.12.2021 да 31.12.2023 да	Да	Министерство строительства и жилищно-коммунального хозяйства Красноярского края, КГАУ «Красноярская краевая государственная экспертиза»
Содержание и управление экспертной деятельностью	Сокращение сроков получения заключения экспертизы проектной документации и (или) результатов инженерных изысканий	2019 год	2023 год	Срок оказания услуги, календарных дней	31.12.2019 не более 45 31.12.2021 не более 30 31.12.2023 не более 30	60	Министерство строительства и жилищно-коммунального хозяйства Красноярского края, КГАУ «Красноярская краевая государственная экспертиза»
Уровень обеспечения предоставления услуг в электронном виде	Обеспечение предоставления услуг по проведению экспертизы проектной документации и (или) результатов инженерных изысканий	2019 год	2023 год	Доля услуг, предоставленных в электронном виде, в общем количестве предоставленных услуг, процентов	31.12.2019 не более 50 31.12.2021 не более 70 31.12.2023 не более 90	20	Министерство строительства и жилищно-коммунального хозяйства Красноярского края, КГАУ «Красноярская краевая государственная экспертиза»

Окончание таблицы 14

Уровень контроля качества за экспертной деятельностью	Приостановление (аннулирование) Минстроем аттестата эксперта по факту отмены заключений, в подготовке которых участвовал эксперт, и других грубых нарушений	2019 год	2023 год	Утвержденные поправки в регламенте, да/нет	31.12.2019 да 31.12.2021 да 31.12.2023 да	Да	Министерство строительства и жилищно-коммунального хозяйства Красноярского края, КГАУ «Красноярская краевая государственная экспертиза»
Модернизация экспертной деятельности	Введение сопровождения проектировщиков в экспертными организациями	2019 год	2024 год	Наличие данногнововеден ия, да/нет	31.12.2024 да	Да	Министерство строительства и жилищно-коммунального хозяйства Красноярского края, КГАУ «Красноярская краевая государственная экспертиза»

Таким образом, при осуществлении мероприятий представленных в «дорожной карте», возможно усовершенствование экспертной деятельности; на рынок недвижимости войдет качественное и доступное жилье, в результате чего возникнет спрос на данные объекты недвижимости.

По результатам планирования в дорожной карте в будущем возможно и необходимо стремиться к уменьшению числа объектов, работы по которым были приостановлены. Подобные мероприятия будут способствовать формированию привлекательного архитектурно-планировочного облика г. Красноярска и дадут краю толчок к развитию в региональной экономике. Ведь целевые рассмотренные показатели, рассмотренные нами, дают возможность предположить развитие региона в будущем.

Для достижения намеченного результата потребуются усилия не только органов местного самоуправления, но и не помешает активное участие в процессе застройщиков.

## 2.4 Возможные пути развития экспертной деятельности с учетом миссий и стратегических целей в г. Красноярске

Экспертная деятельность играет немаловажную роль во всем процессе инвестиционно-строительного проекта, и непосредственно участвует в формировании облика создания и реконструкции городской среды. Чтобы решать задачи быстро и качественно, необходимо уметь строить объекты таким образом, чтобы они были безопасны и для конечного потребителя и были выгодны для реализации инвестором.

В современных условиях рыночной экономики оценка управления качеством является важным показателем для данной отрасли. Высокие значения данного фактора доказывают эффективность функционирования деятельности и стабильность высокого качества продукции для клиента.

Эти действия и являются принципиальными задачами руководителя или менеджера отдела продаж, которые могут значительно повысить эффективность процесса и качество оказанной услуги, в данном случае проведенной экспертизы.

Концептуальный подход к управлению экспертной деятельностью должен руководствоваться следующими принципами:

1. понимание общей миссии и путей развития экспертной деятельности;
2. стратегический подход к ее управлению.

В первую очередь экспертная деятельность представляет из себя объект управления, так как она обладает такими физическими параметрами как сущность, качество, ценность. Однако не стоит забывать, что данную сферу можно рассматривать еще и как объект поддерживающей жизни, параметры которого не всегда находятся на должном уровне и отвечают потребностям населения в комфортной среде обитания, в связи с чем остро нуждаются в модернизации и поиске стратегических путей повышения качества жизни.

Планируемое направление развития города с учетом сохранения его исторического облика главным образом должно определять стратегию управления экспертной деятельностью. Этот момент приобретает еще большее значение в городах миллионниках, в частности в г. Красноярске, так как любой объект недвижимости имеет большую взаимозависимость с другими объектами, формирует архитектурную выразительность города и участвует в организации функционального планирования территории.

Для определения стратегических путей необходимо сформулировать миссию для реализации стратегии в развитие экспертной деятельности.

Миссия должна складываться из определенного набора обязательных элементов:

1. рассуждение об исследуемом объекте;
2. базовые убеждения клиентов (застройщиков);
3. предположение о возможном отклике со стороны потребителя;
4. главное конкурентное преимущество;
5. обоснование причины выбора того или иного стратегического пути развития в конкретной области.



Полезно классифицировать отдельные стратегические задачи развития в соответствии с объектом на которое планируется воздействие: информация, социальные группы, оборудование и механизмы. Последние связаны с особенностями конкретного производственного процесса, включая методы измерения, настройки и многое другое. Управление социальными системами обычно делят на экономические, организационные, административные и социально-психологические методы.

Методы управления экономикой предполагают создание экономических условий, которые поощряют работников и группы предприятий, ведомств систематически совершенствоваться и добиваться необходимого уровня качества. Развитие и модернизация рыночных отношений требует более продвинутого использования экономических инструментов управления качеством. Эти методы могут включать в себя:

- финансирование экспертной деятельности в области менеджмента качества;
- учет в подразделениях системы менеджмента качества;
- экономическое стимулирование экспертной деятельности;
- ценообразование на услуги с учетом их уровня качества;
- внедрение системы оплаты труда и материального стимулирования.

Организационные и административные методы осуществляются посредством обязательных директив, приказов, инструкций руководства и других инструкций, направленных на повышение уровня качества экспертной деятельности:

- регулирование (функциональное, официальное, структурное);
- стандартизация;
- нормирование;
- инструкция (объяснительная);
- административное влияние (на основании приказов, инструкций, указов и т. д.).

Социально-психологические методы влияют на психологические процессы, происходящие в рабочей силе для достижения качественных целей. В области управления качеством они могут включать:

- моральное стимулирование высокого качества результатов экспертной работы;
- методы улучшения психологического климата в коллективе (устранение конфликтов, отбор и обеспечение совместимости сотрудников в психологическом плане);
- учет психологических особенностей членов коллектива;
- мотивация для трудовой деятельности персонала, направленных на достижение необходимого качества конечной услуги;
- сохранение и развитие традиций предприятия для обеспечения необходимого качества и поднятия морального духа коллектива;
- способы повышения инициативности, самодисциплины, ответственности и активности в творческом плане каждого члена команды.

Таким образом, для осуществления миссии были сформулированы следующие стратегические пути развития экспертной деятельности в рамках инвестиционно-строительного проекта:

1. Мероприятия по контролю за деятельностью экспертных организаций.
2. Содержание и управление экспертной деятельностью.
3. Модернизация экспертной деятельности в организационно и социально-психологическом плане.

Реализация данной миссии не будет требовать дополнительных финансовых затрат от руководителя предприятия, в результате чего на стоимость конечной услуги (экспертизы) это никак не повлияет.

### **3 Модернизация экспертной деятельности за счет введения CRM системы**

#### **3.1 Сущность и назначение CRM-технологий**

CRM (CustomerRelationshipManagement) - управление взаимоотношениями с клиентами. Это система работы (процессов) с клиентами на протяжении всего жизненного цикла клиента, направленная на достижение главной цели: создание конвейера для привлечения новых клиентов и развития существующих клиентов, поддержание лояльности и максимальной прибыли от существующей клиентской базы.

Забота о клиентах - основа успеха любой компании. Улучшение обслуживания клиентов является преимуществом для многих компаний, особенно на рынке финансовых услуг. Поэтому принципы управления взаимоотношениями с клиентами (CRM) важны.

Это важно и для построения взаимоотношений с организациями, которые на постоянной основе заказывают ваши услуги или товары. Менеджеры, отвечающие за закупки в этих организациях, могут меняться, но в CRM сохраняются данные о сделках с конкретной организацией и по отдельности — с менеджерами. Поэтому не придется тратить время на восстановление партнёрских отношений, достаточно создать карточку нового менеджера (контактного лица компании), и прикрепить к карточке организации.

В управлении маркетингом CRM решает такие задачи:

- формирование портрета потребителя на основе собранных данных — благодаря этому можно вовремя скорректировать ассортимент, особенности предоставляемых товаров и услуг;

- оценка эффективности рекламы, маркетинговых активностей и расчет ROI – к примеру, рассчитать оценку рентабельности инвестиций можно вручную через Excel или использовав сторонние ресурсы (типа сервис Roistat). А в CRM достаточно подключить соответствующий модуль, через который будут автоматически формироваться отчёты по маркетинговым компаниям и другим инвестициям в компанию (продукт);

- сокращение среднего срока путешествия клиента до сделки за счет четкой регламентации и минимизации человеческого фактора.

- удержание клиентов через повышение лояльности к бренду (продукту) – например, анализ аудитории, которая посещала серию рекламных лекций по эффективному использованию продукта, даст понять, что event-маркетинг лучше собирает целевую аудиторию, чем другие виды используемого маркетинга.

Чтобы понимать как для экспертной организации возможно реализовать введение CRM составим укрупненную схему их работы.

Отдел продаж (миссия: привлечение клиентов с целью обеспечения работой компании):

- поиск клиентов;

- получение от потенциального клиента необходимой и достаточной для расценки информации;
- корректная расценка;
- оформление и направление коммерческого предложения;
- уторговывание и склонение клиента к заключению с нашей фирмой договора;
- оформление договора и его регистрация в CRM, создание папки-хранилища;
- запрос и получение необходимых для работы материалов.

Отдел договоров (миссия: максимально выгодная расценка объектов и оперативная подготовка объектов к передаче в работу экспертам):

- получение проекта в окончательном виде (пригодном для рассмотрения);
- формирование первичной аннотации по шаблону;
- постановка объекта в план работ;
- контроль за объектами без статуса.

Кураторы (миссия: организация процесса проведения экспертизы с целью выдачи положительного заключения в минимальные сроки):

- ознакомление с представленными материалами (понять потребность клиента, его цель, проверить комплектность, установить надлежащее контактное лицо, которому направлять замечания/заключение);
- звонок для знакомства с заказчиком (представиться, рассказать о порядке экспертизы, дозапросить недостающее, уточнить задачу и срок);
- постановка задачи экспертам (подготовка аннотации, соблюдение сроков, определение экспертной группы (в т.ч. смежников));
- проверка материалов экспертами (контроль за соблюдением ими сроков, помощь в получении от заказчика материалов и пояснений, связь с заказчиком);
- сбор из локальных замечаний сводного и направление уведомления заказчику с уточнением о получении и сроках предоставления ответов;
- постановка объекта в График работ «-день»;
- контроль за получением ответов от заказчика и рассмотрение их экспертами (возможно повторные);
- формирование сводного заключения;
- направление заказчику на вычитку;
- согласование вычитки;
- запрос финишного проекта с ЭЦП;
- регистрация заключения в ЕГРЗ;
- распечатка, шив, подписание, отправка курьером;
- перемещение завершеного объекта в архив.

Бухгалтер/Финансист (миссия: получение оплаты и финансирование текущей деятельности).

Кураторы (доработка объектов - регистрация в ЕГРЗ, письма о дополнении и тех.ошибке, повторные направления оригиналов заключений).

Подход CRM основан на следующих принципах:

Основной задачей компании является - удовлетворение потребностей клиентов – максимальное внимание уделяется клиенту на всех этапах прохождения экспертизы.

Технологии CRM выделяют ряд определенных целей для внедрения (рисунок 19), например:

1. Общие:

- формирование и поддержание отношений с клиентской базой;
- ведение истории сотрудничества с клиентами, для совершения будущих операций по их возвращению;
- архивирование данных.

2. Маркетинговые:

- анализ повторных обращений клиентов;
- анализ заказов по определенным характеристикам (номенклатура, регион поступившего обращения, сроки оказания услуги и т. д.);
- анализ сезонности деятельности отдела продаж;
- анализ жалоб, отзывов и предложений оказываемых услуг.

3. Управление продажами:

- распределение клиентов между менеджерами отдела продаж;
- планирование работы с потенциальными клиентами.

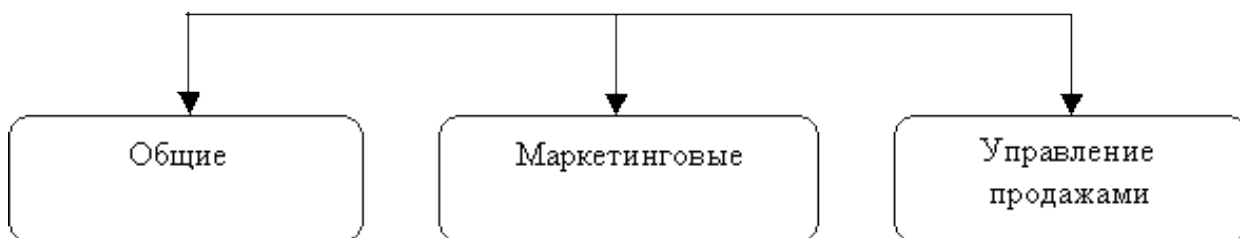


Рисунок 19 - Цели внедрения CRM-технологии

На CRM стоит обратить внимание, потому что:

1. Это качественный инструмент привлечения клиентов, как новых и так и удержаний старых — недостаточно просто выпускать хороший продукт;

2. Становится возможным объективно контролировать качество и эффективность работы сотрудников и отделов компании – данные собираются на едином сервере (чаще – в облачном хранилище), и доступны для обработки в любой момент;

3. CRM учит тому, как работать с клиентом, в системе заложен комплекс готовых инструментов, использование которых выводит работу на новый конкурентоспособный уровень;

4. Легче наладить внутренние коммуникации – сотрудники в разных отделах могут эффективнее работать и видеть целиком ситуацию в компании;

## 5. Стандартизация и защита информации [38].

Давайте представим процесс внедрения концепции CRM в качестве пирамиды, основанием которой будет являться стратегия CRM, а вершину в данном случае будут венчать новые технологии (рисунок 20).



Рисунок 20 - Пирамида внедрения концепции CRM на предприятии

Другими словами, реализация концепции CRM представляет собой пошаговый процесс, начальным этапом которого является принятие стратегии взаимоотношений с клиентами, промежуточным этапом являются структурные, процессные и культурные изменения в компании, и только последний этап - это внедрение CRM [45].

Для визуализации работы CRM системы в рамках экспертной деятельности составим таблицу ее функционала (Приложение Б).

Таким образом, прежде чем принять окончательное решение о внедрении CRM на предприятии, руководство компании должно ответить на три важных вопроса:

1. Готова ли фирма подвергнуть модернизации свою стратегию, все бизнес-процессы, структуру и культуру для успеха в CRM-системе?
2. Насколько компания готова не только к значительным материальным затратам, но и к временным?
3. Намерена ли компания узнать больше о своих клиентах и готова ли она осуществлять мероприятия для выявления, привлечения и удержания целевой категории клиентской базы?

Если у руководителя есть ответы на данные вопросы и он готов к полному «ребрендингу» своей компании, то принятие концепции CRM оправдано и должно привести к положительным результатам [48].

### 3.2 Обзор экономических эффектов от введения CRM

#### *Явные и неявные выгоды от внедрения CRM*

Главным образом качество реализации проекта и его содержание, это те факторы, которые определяют эффективность информационной CRM-системы.

Качественно составленная бизнес-модель компании напрямую влияет на то, насколько эффективно будет осуществлена реализация CRM механизма. Однако в более простых ситуациях можно использовать данную модель чисто для автоматизации процесса и работы персонала. В случае если уже существующая бизнес модель удовлетворяет требованиям к ее качеству, такая модель поведения возможна. Тогда руководителю или менеджеру отдела продаж остается только работать над повышением производительности работы компании, устранении косяков и уменьшении срока оказания услуг. При этом параллельно необходимо будет рассчитать затраты на разработку и установку данного программного комплекса CRM. Потребуется год или два прежде чем это нововведение окупится, после чего компания начнет получать прямые эффекты в виде свободного времени на решение других задач и снижение затрат на рекламу. В случае же, если стратегия была разработана более комплексно, отдел продаж компании получит больше эффектов, чем остальные сотрудники, в частности базу клиентов, которая будет способствовать дальнейшему развитию фирмы.

В настоящее время выделяют следующие категории эффектов от внедрения CRM, представленные на рисунке 21.



Рисунок 21 - Основные категории эффектов от внедрения CRM

Данная квалификация дает возможность оценить какие факторы способны оказать влияние на доходы в конечном счете. Единственное, что она не учитывает, это снижение риска в качестве косвенного эффекта. Представим ситуацию, что фирма в какой-либо отрасли потеряла свои позиции на конкурентном рынке, такая ошибка для нее «больно ударит по кошельку», и соответственно уменьшение потока клиентов не избежать. Поэтому, чтобы

иметь полное представление о возможных ситуациях, необходимо брать в расчет влияние рисков после введения CRM в делооборот.

Так как категории прямого и косвенного экономического эффекта способны повлиять на работу в разной степени, имеет смысл рассмотреть их оба.

Резюмируя вышесказанное, можно разделить экономические эффекты на следующие условные категории:

1. прямые;
2. косвенные;
3. эффекты снижения риска.

*Прямые экономические эффекты*

Данная категория может включать самые важные эффекты, которые непосредственно способны оказать влияние на прибыльность фирмы.

Раскрытие эффектов внедрения CRM системы с течением времени с учетом изменений, внесенных в проект реализации стратегии, представлены в таблице 15.

Таблица 15 – Раскрытие эффектов внедрения CRM системы с течением времени

Состояние до внедрения	Изменения	Краткосрочные эффекты после внедрения	Долгосрочные эффекты после внедрения
Эффекты категории повышения доходов			
Единая клиентская не формируется. Отсутствует сегментация рынка.	Сегментация клиентов	Рост числа продаж путем фокусировки со стороны менеджеров на прибыльных клиентах	– Повышение доходов фирмы за счет обнаружения наиболее прибыльных секторов и предложения им более выгодной ценовой политики – Рост доходов экспертной организации за счет кросс-продаж
Продвижение конечного продукта осуществляется без анализа эффективности взаимодействий по цепочке	Выбор каналов реализации и оптимальной цепочки продвижения	Снижение потребительских издержек в каналах и цепочках продвижения	Повышение доходов компании за счет выбора оптимального канала клиентов в соотношении ценность организации и ценность для покупателя услуги
Отсутствие ответственных менеджеров за отношения с теми или иными клиентами	Оптимизация организаторской структуры	Оперативность обслуживания покупателей услуги	Повышение удовлетворенности покупателей услуги за счет возможности управления отношениями и оперативного решения проблем



Продолжение таблицы 15

Состояние до внедрения	Изменения	Краткосрочные эффекты после внедрения	Долгосрочные эффекты после внедрения
Система мотивации персонала не ориентирована на цели клиентской стратегии компании.	Создание новой системы мотивации персонала	Повышение производительности персонала	Повышение доходов компании за счет увеличения кросс-продаж, увеличения жизненного цикла клиента или достижения других целей в зависимости от выбранной стратегии
<b>Эффекты категории сокращения расходов</b>			
Нет инструментов для управления процессами	Автоматизация бизнес-процессов	– Повышение эффективности продаж – Повышение качества и скорости обслуживания клиентов	– Повышение доходов компании за счет увеличения процента успешных сделок
Обработка контактов и заявок ведется вручную	Автоматизация обработки контактов и запросов, создание системы самообслуживания	Повышение производительности сотрудников	– Повышение доходов компании за счет снижения издержек на операции – Повышение доходов компании за счет возможности увеличения количества обслуживаемых потенциальных и текущих клиентов
Сотрудники и клиенты имеют слабое представление о состоянии исполнения заказов	Автоматизация процесса исполнения заказов	Сокращение времени исполнения заказов	Повышение доходов за счет повышения удовлетворенности клиентов
Сотрудники получают информацию из разрозненных источников	Ведение единой базы данных по текущим и потенциальным клиентам	Сокращение времени на поиск новых потенциальных клиентов	Повышение доходов за счет возможности обслуживания большего количества клиентов

*Косвенные экономические эффекты*

Данные эффекты сложно рассчитать и их учет важен в большей степени только акционерам либо единоличным учредителям компании.

Общее содержание экономических эффектов от введения CRM системы представлено на рисунке 22.

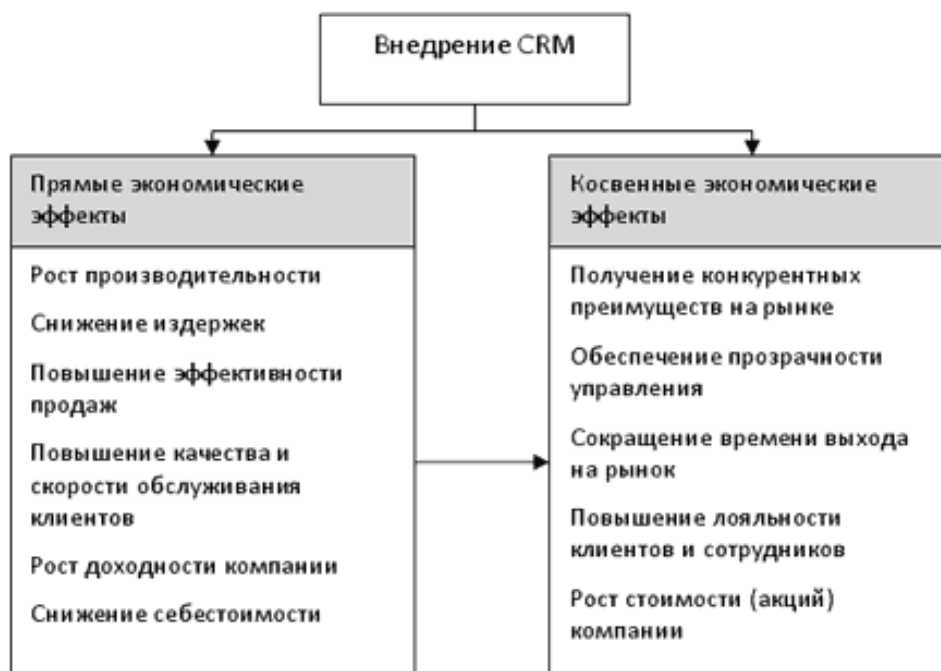


Рисунок 22 –Общее содержание экономических эффектов

### *Снижение рисков*

На рисунке 23 показаны основные риски, снижению которых способствует внедрение CRM-системы.

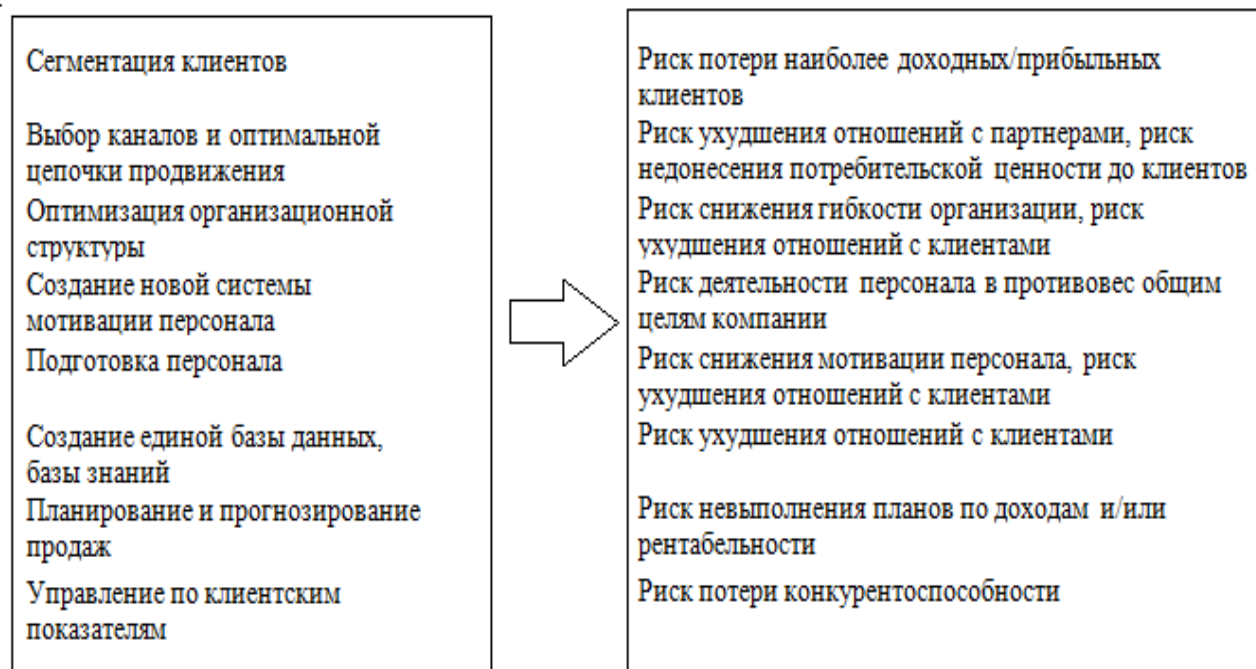


Рисунок 23 – Влияние CRM системы на риски компании

Таким образом, внедрение CRM в фирме способно принести не только положительные моменты, но и содержать отрицательные экономические эффекты, среди которых возможны определенные риски.

### 3.3 Расчет экономической эффективности введения CRM системы на примере компании ООО «СибСтройЭксперт»

Достичь всех показателей эффективности в рамках одного проекта не представляется возможным, так как ресурсы в мире (например, временные, финансовые) всегда ограничены. Таким образом, чтобы реализация проекта по внедрению CRM прошла более безболезненно, необходимо определить основные цели и уместить задачи в конкретные сроки исполнения. Для качественного исполнения поставленных задач от руководителя отдела продаж потребуется разделение всех целей на уровни (например, покупательский, кураторский, экспертный).

По прошествии определенного времени, чтобы оценить эффект внедрения CRM системы возможно воспользоваться методом анализа ключевых показателей до и после изменений. На основании полученных результатов у компании появится возможность оценить качество проделанной работы и эффективность полученных результатов.

Расходы на продажи складываются из двух составляющих:

- постоянные (заработная плата, содержание офиса);
- переменные (премии).

Для оценки эффективности рекомендуется провести оценку по таким показателям как:

- на сколько возрос спрос из числа новых покупателей на предоставление услуги;
- каково процент потенциальных клиентов;
- динамика стоимости услуги;
- процент сделок с положительными отзывами;
- срок устранения проблем технического характера с заказчиком.

Показатели, которые относятся к одной категории, возможно объединять в одни структуры, для получения наглядной картины.

Главная проблема, с которой столкнется руководитель отдела продаж, при расчете эффективности внедрения CRM-системы, это невозможность произвести качественную оценку, ввиду отсутствия систематизированных данных до применения данной системы. Не факт, что изменение базовых показателей будет вызвано данным нововведением, а не продолжительностью работы на рынке. Чтобы произвести качественную оценку, необходимо будет провести анализ работы каждого сотрудника, клиентской базы, а также лояльности клиентов. Таким образом, чаще всего подобную оценку проводят уже после нескольких лет введения CRM, так как все показатели будут четко структурированы и результат получится более точным.

Еще одна существенная проблема при оценке эффективности может появиться от того, что эффекты от внедрения CRM, у каждой компании могут найти свое отражение в разной степени. Ввиду этого, при оценке может возникнуть большая погрешность в результатах.

Для визуального представления, как будет работать CRM система в механизме работы экспертной организации, была составлена соответствующая

таблица 16, где прописаны конкретные вкладки в программе, которые структурируют и сделают процесс более линейным и понятным.

Таблица 16 – Работа в CRM системе в экспертной деятельности

Вкладка в CRM	Физическое действие в реальной жизни	Фиксация действия в CRM	Ответственный
Реестр договоров	Отдел договоров (ОД) или отдел продаж (ОП) завел новый договор, согласовал его с заказчиком и создал папку-хранилище на сервере	Путем нажатия кнопки «Добавить договор» во вкладке добавляется новый элемент, в диалоговом окне которого заносится вся имеющаяся информация	Менеджер продаж / Специалист отдела договоров
Реестр договоров	При изменении какой-то информации по договору в сам договор вносятся правки (заказчик, сумма договора, наименование объекта и т.д.)	Путем нажатия кнопки «Изменить» конкретного элемента (договора) во вкладке в диалоговом окне меняется информация	Менеджер продаж / Специалист отдела договоров
Реестр договоров	При отказе заказчика от дальнейшей работы специалист отдела договоров или иное лицо, которое узнало об этом вместе с руководителем оперативно принимают решение о дальнейших действиях – работе по договору (должно выполняться правило: если завершение работ близко, то работа доводится до конца)	Путем нажатия кнопки «Приостановить» конкретного элемента (договора) во вкладке ставится комментарий, что и как привело к текущей ситуации	Менеджер продаж / Специалист отдела договоров
Реестр договоров	При поступлении оплаты от заказчика или оригиналов/сканов документов (акт, договор, заявление) они сохраняются в виде сканов в папке-хранилище на сервере	Путем нажатия кнопки «Изменить» конкретного элемента (договора) во вкладке вносится информация о наличии документа или оплаты	Менеджер продаж / Специалист отдела договоров / Куратор / Бухгалтер
Реестр договоров	При поступлении от заказчика необходимого и достаточного объема документации все файлы в папке-хранилище на сервере в папку Проект	Путем нажатия кнопки «Включить в план работ» конкретного элемента (договора) во вкладке объект перемещается из зоны ответственности Отдела Договоров в зону ответственности Кураторов	Специалист отдела договоров
Реестр договоров	При поступлении от заказчика необходимого и достаточного объема документации все файлы в папке-хранилище на сервере в папку Проект	Путем нажатия кнопки «Включить в план работ» конкретного элемента (договора) во вкладке объект перемещается из зоны ответственности Отдела Договоров в зону ответственности Кураторов	Специалист отдела договоров
План работ	При изучении имеющейся информации и понимании ситуации пол работе с объектом, готовится финальная аннотация для экспертов и объект ставится в График работ – появление элемента в графике работ должно фиксировать его внимание и постоянно напоминать об объекте. По шкале времени объект двигается постоянно вперед чтобы в конкретные дни привлекать внимание куратора для совершения каких-то действий	Путем нажатия кнопки «Включить в график работ» конкретного элемента (договора) во вкладке объект перемещается в конкретную дату, когда куратор будет работать с данным объектом. На этом этапе ставится весь состав проекта, который будет рассмотрен нашей экспертизой и дата в которую будет производиться работа экспертов или куратора	Куратор

Продолжение таблицы 16

График работ	При понимании, что объект готов к рассмотрению экспертами его необходимо включить в Работу текущую с выбором типа работ Рассмотрение (то есть подготовка замечаний по объекту). Результатом работы экспертов будет локальное заключение с присвоением имени файлу четко по инструкции	Путем нажатия кнопки «В работу» конкретного элемента (договора) во вкладке с выбором типа работ Рассмотрение (то есть подготовка замечаний по объекту), необходимо выбрать из имеющихся в проекте разделов те, что уже имеются и дополнив аннотацию (при необходимости) и контакты для связи с ним экспертов поставить объект в Работу текущую	Куратор
Работа текущая	Отслеживаем выполнение экспертами своих функций и заполнение ими галочек в программе. В 16-30 текущего дня проверяем все ли галочки проставлены экспертами и если каких-то галочек нет, то срочно связываемся с экспертом и информируем его о обязательности выполнения графика. На следующий день утром на этапе подведения итогов предыдущего дня убеждаемся, что все галочки проставлены. Это означает, что все локальные файлы-замечания уже готовы. Тогда мы вставляем их в сводное уведомление и направляем заказчику используя шаблон в почте Уведомление о сводных замечаниях		Куратор
Работа текущая	Направляем заказчику замечания, предварительно собрав из локальных файлов сводное уведомление и используя шаблон в почте. Делаем звонок с тем чтобы узнать о получении ими наших замечаний и предполагаемой дате предоставления ответов	Только после отправки заказчику сводного уведомления нажимаем кнопку «Выполнено» и в этот момент заказчику прилетит смс о направлении ему замечаний.	Куратор
График работ	В день когда объект стоит в графике работ с типом работ «Рассмотрение ответов» звоним ему и интересуемся о поступлении ответов в оговоренную дату – если говорят что ответы будут представлены позже, то двигаем объект в Графике работ на следующую оговоренную дату	Нажимаем кнопку «Изменить график» и двигаем объект в следующий оговоренный день в режиме «минус день» - то есть если договорились о направлении ответов заказчиком 20-го числа, то стоит поставить объект для себя на 19-е чтобы позвонить заказчику и поинтересоваться судьбой объекта. Если ответы пришли ранее, то нажимая такую кнопку ставим объект из будущего наоборот в сегодня или завтра и будем включать в Работу текущую.	Куратор
График работ	В день когда объект стоит в графике работ с типом работ «Рассмотрение ответов» и ответы уже поступили ставим их на рассмотрение экспертам	Путем нажатия кнопки «В работу» конкретного элемента (договора) во вкладке с выбором типа работ Рассмотрение ответов, необходимо выбрать из имеющихся в проекте разделов те, что поступили ответы	Куратор

Продолжение таблицы 16

<p>Работа текущая</p>	<p>Отслеживаем выполнение экспертами своих функций и заполнение ими галочек в программе. В 16-30 текущего дня проверяем все ли галочки проставлены экспертами и если каких-то галочек нет, то срочно связываемся с экспертом и информируем его о обязательности выполнения графика. На следующий день утром на этапе подведения итогов предыдущего дня убеждаемся, что все галочки проставлены. Это означает, что все ответы рассмотрены и экспертами подготовлены файлы с локальными финишными заключениями или повторными замечаниями. Повторные замечания мы не вставляем в сводное уведомление и направляем заказчику в виде отдельных локальных замечаний. Помни: сводное уведомление направляется только один раз</p>	<p>Нажимаем галочку «Выполнено» и программа отправит нас в График работ, чтобы мы приняли дату и следующее действие – если есть повторные то необходимо выбрать тип работ Рассмотрение ответов, а если нет повторных, то выбираем тип работ - Заключение</p>	<p>Куратор</p>
<p>Работа текущая</p>	<p>Направляем заказчику заключение, предварительно собрав из локальных файлов сводное положительное заключение и используя шаблон в почте. Делаем звонок с тем чтобы узнать о получении ими проекта заключения и предполагаемой дате предоставления утверждения</p>	<p>Нажимаем кнопку Выполнено, и программа направит нас на вкладку Вычитка. После направления заказчику сводного заключения на вычитку – нажать кнопку «Направлено заказчику на вычитку» и он получит смс о направлении нами ему заключения для ознакомления и утверждения</p>	<p>Куратор</p>
<p>Вычитка</p>	<p>Просматриваем вкладку Вычитка и набираем заказчиков с целью ускорения получения от них согласования проекта заключение</p>		<p>Куратор</p>
<p>Вычитка</p>	<p>Если проект положительного заключения согласован заказчиком без правок, либо с несущественными техническим правками согласование их включения с экспертами не требуется, то двигаем заключение на этап регистрации в ЕГРЗ</p>	<p>Если пришло наше заключение от заказчика и он не внес в него принципиальные правки, то мы нажимаем кнопку Согласовано заказчиком и программа переведет нас во вкладку ЕГРЗ – здесь уже специалист ЕГРЗ сам займется объектом и передаст его для регистрации в ГЭ</p>	<p>Куратор</p>
<p>Вычитка</p>	<p>Если проект положительного заключения не согласован заказчиком и требуются правки, которые должны быть согласованы с экспертами, то двигаем заключение на этап Работа текущая для внутренней вычитки</p>	<p>Если пришло наше заключение от заказчика, и он внес в него принципиальные правки (те, которые отражаются на безопасности требую внимания экспертов), то мы нажимаем кнопку На внутреннюю вычитку и программа переведет нас во вкладку График работ, чтобы куратор мог поставить объект на изучение внесенных заказчиком правок экспертами. Выбирается дата рассмотрения и ставится тип работ «Внутренняя вычитка»</p>	<p>Куратор</p>

## Окончание таблицы 16

График работ	В день, когда объект стоит в графике работ с типом работ «Внутренняя вычитка» его нужно поставить экспертам. Здесь действует правило – вычитываем молниеносно – работа практически завершена и нужно сделать последний шаг для полной победы. Ставим пораньше и торопим экспертов поактивнее.	Путем нажатия кнопки «В работу» конкретного элемента (договора) во вкладке с выбором типа работ Внутренняя вычитка необходимо выбрать из имеющихся в проекте разделов те, что подправил заказчик, чтобы не заставляя смотреть вычитку всех экспертов. Рекомендуется указать экспертам, что нужно работать в файле сводного заключения.	Куратор
Работа текущая	Направляем заказчику доработанное по его пожеланиям заключение. Делаем звонок с тем чтобы узнать о получении ими исправленного проекта заключения и предполагаемой дате предоставления согласования	Нажимаем кнопку Выполнено и объект опять переносится во вкладку вычитка, где требуется нажать на кнопку Направлено заказчику если заказчику физически направлен подкорректированный проект заключения.	Куратор
ЕГРЗ	Как только регистратор ЕГРЗ приступил к регистрации заключения, он должен направить его заказчику с Уведомлением о начале регистрации по шаблону из почты	Во вкладке ЕГРЗ нажимаем кнопку Подано в ЕГРЗ Если регистрация прошла успешно, а стремиться нужно только к этому, то нужно нажать кнопку Зарегистрировано и направить заказчику криптоконтейнер и сканы зарегистрированного заключения с подписями экспертов	Куратор
Отправка	Как только регистратор ЕГРЗ нажал кнопку зарегистрировано и внес данные о номере и дате заключения, данный элемент появился во вкладке Отправка и это означает, что заключение можно печатать и направлять заказчику оригиналы	Во вкладке Отправка нажимаем кнопку Отправлено и начинаем заполнять данные о факте передачи/отправки заключения заказчику. После отправки необходимо переместить папку-хранилище объекта в Архив.	Куратор

Для ускорения работы и повышения эффективности деятельности была составлена таблица 17, в которой после совершения определенного действия в программе на телефонный номер заказчику поступает уведомление о ходе экспертизы.

Таблица 17 - СМС-уведомления заказчиков о ходе работ

Вкладка в CRM	Нажатие на кнопку	Текст смс	Ответственный
План работ	«Включить в график работ»	0000 Ваш куратор ФИО тел.	Куратор
График работ	«В работу» - при выборе типа работы Рассмотрение	0000 Эксперты рассматривают документацию	Куратор
Работа текущая	«Выдача замечаний»	0000 На Ваш email направлены замечания экспертизы	Куратор
График работ	Добавить кнопку* «Напомнить об ответах» для массовой рассылки смс тем контактам, у кого статус объектов «Выдача замечаний» наступил более чем 7 календарных дней	0000 Мы ждем ответы на замечания экспертизы	Куратор нажимает на эту кнопку каждые понедельник (утром после разбора почты) и в пятницу

## Окончание таблицы 17

Вкладка в CRM	Нажатие на кнопку	Текст смс	Ответственный
График работ	«В работу» - при выборе типа работы «Рассмотрение ответов»	0000 Ответы на замечания рассматриваются экспертами	Куратор
Работа текущая	«Выполнено» и при переходе в График работ опять выбрали тип работ «Рассмотрение ответов»	0000 На Ваш email направлены повторные замечания экспертизы	Куратор
График работ	«В работу» - при выборе типа работы Заключение	0000 Эксперты приступили к подготовке заключения	Куратор
Вычитка	«Направлено заказчику»	0000 Проект заключения на Вашем email - ждем согласования	Куратор
Вычитка	«Внутренняя вычитка» и при переходе во вкладку График	0000 Ваши замечания к проекту заключения получены	Куратор
Вычитка	Добавить кнопку* «Напомнить о вычитках» для массовой рассылки смс тем контактам, у кого статус объектов «Направлено заказчику на вычитку» наступил более чем 3 календарных дня	0000 Эксперты рассматривают документацию	Куратор нажимает на эту кнопку каждые понедельник (утром после разбора почты) и в четверг (утром после разбора почты)
Работа текущая	«Выполнено» при типе работ «Внутренняя вычитка» и при переходе во вкладку Вычитка	0000 Обновленный проект заключения на Вашем email - согласуйте	Куратор
ЕГРЗ	«Зарегистрировано»	0000 Ваше заключение зарегистрировано в ЕГРЗ - поздравляем!	Куратор
Отправка	«Отправлено» - «Сохранить» Отправка смс происходит в момент нажатия кнопки «Сохранить» при выбранном действии Выдан/Отправлен	Вариант 1: 0000 Заключение отправлено (подставляется курьерская служба, указанная в соответствующем поле) 00.00.0000 Вариант 2 (если в поле курьерской почты выбрано «Нарочным»): 0000 Заключение выдано нарочным 00.00.0000	Куратор
Реестр договоров	Добавить кнопку* «Напомнить о задолженности» для массовой рассылки смс тем контактам, у кого статус объектов «Завершено» наступил более чем 14 календарных дня и в поле «Оплачено» нет ни одного символа (пустое)	0000 Задолженность за услуги экспертизы 000 000 – оплатите	Финансист нажимает на эту кнопку каждый понедельник (утром после разности бухгалтером платежей в CRM)

Теперь рассчитаем экономическую эффективность введения CRM системы для компании ООО «СибСтройЭксперт», которая уже реализовала данную систему (г. Красноярск, ул. Железнодорожников 17, оф.510).

Текущая структура расходов и доходов фирмы (за год) представлена в таблице 18.



Таблица 18 – Текущая структура расходов и доходов ООО «СибСтройЭксперт» за 2018 г.

Показатель*	Стало, тыс. руб.
Доходы	54 901
Переменные расходы	4 621
Постоянные расходы	11 770
Прибыль отдела	18 457
* Информация взята из документа по бухгалтерской (финансовой) отчетности предприятия ООО «СибСтройЭксперт» за 2018 год	

В результате рост производительности составил 41 % за год. Таким образом, на данную цифру у сотрудников повысилась производительность, ведь они могут это время потратить на привлечение новой клиентской базы либо отработки отложенных задач.

Если предположить, что рост пропорционален, доходы также должны увеличиться на 41 %.

В итоге имеем показатели отдела после повышения производительности сотрудников, представленные в таблице 19.

Таблица 19 – Текущая структура расходов и доходов ООО «СибСтройЭксперт» за 2019 г.

Показатель	Стало, тыс. руб.
Доходы	92 449
Переменные расходы	85
Постоянные расходы	24 383
Прибыль отдела	30 885

Таким образом, прямой экономический эффект от роста производительности сотрудников: 12 428 тыс. руб. при росте прибыли на 41 %.

*Оценка косвенного экономического эффекта, получаемого за счет повышения лояльности клиентов*

Для большинства компаний самым выгодным методом работы с клиентами, является удержание старых и увеличение продуктивности работы с ними.

Если, например, в компании стоит задача несмотря на застой на рынке увеличить объем продаж, решением будет являться увеличить среднюю доходность покупателей.

Предположим, что за год требуется повысить этот показатель на 10 %. Менеджеру отдела продаж потребуется произвести анализ клиентов, составить механизм действий в рамках бизнес модели, после чего на всех уровнях добиться роста показателя удержания клиентов.

Составим таблицу экономических показателей для организации ООО «СибСтройЭксперт» (таблица 20).

Таблица 20 – Экономические показатели организации ООО «СибСтройЭксперт» за 2019 г.

Показатели**	Значение
Продолжительность отношений, мес.	24
Средний промежуток времени между покупками (заказами), мес.	12
Затраты на привлечение одного клиента, тыс. руб.	1,2
Средняя стоимость покупки (заказа), тыс. руб.	175
** Данные из статистики отдела продаж предприятия ООО «СибСтройЭксперт» за 2018 г.	

Доход, приносимый клиентом в течение периода (жизненного цикла) его покупательной активности определяется показателем LTV (LifetimeValue).

Данный показатель без увеличения удержания клиентов определяется по формуле следующим образом:

$$LTV^0 = h \times \left( \frac{t^0}{t^n} \times k \right) \times q, \quad (1)$$

где  $LTV^0$  – «пожизненная» ценность (клиента) без увеличения их удержания, тыс. руб.;

$h$  – процент удержания клиентской базы за принятый период времени, %;

$t^0$  – продолжительность отношений, мес.;

$t^n$  – средний промежуток времени между покупками, мес.;

$k$  – средняя стоимость покупки, тыс. руб.

$q$  – затраты на привлечение одного клиента, тыс. руб.;

$d$  – коэффициент увеличения удержания клиентов.

Что же касается при увеличении удержания клиентов, данный показатель определяется по формуле:

$$LTV^1 = h \times \left( \frac{t^0 \times d}{t^n} \times k \right) \times q, \quad (2)$$

где  $LTV^1$  – «пожизненная» ценность (клиента) при увеличении их удержания, тыс. руб.

Можно посчитать данный показатель для случая увеличения жизненного цикла клиента (за счет увеличения удержания клиентов) на 10%, при условии, что прогнозируется увеличение самой клиентской базы на 20% за два года.

Принимаем:  $h = 20\%$ ;  $t^0 = 24$  мес.;  $t^n = 12$  мес.;  $k = 175$  тыс. руб.;  $q = 1,2$  тыс. руб.;  $d=1,1$ .

Подставляем в формулу (1), получаем значение без увеличения удержания клиентов общее LTV сегмента:

$$LTV^0 = 20 \times ((24/12) \times 175) \times 1,2 = 8\,400 \text{ тыс. руб.}$$

Подставляем значения в формулу (2), получаем значение при увеличении удержания клиентов общее LTV сегмента:

$$LTV^1 = 20 \times (((24 \times 1,1)/12) \times 175) \times 1,2 = 9\,240 \text{ тыс. руб.}$$

Несомненно, CRM система обладает рядом как положительных, так и отрицательных качеств, она дает возможность отслеживать изменения на рынке и принимать своевременные решения для сохранения позиций на рынке. Несмотря на то, что при реализации этой системы возможно и возникновение рисков, большинство из них менеджер отдела продаж способен просчитать и повысить эффективность и качество услуги по проведению экспертизы.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе исследования была поставлена цель и решены задачи по повышению эффективности экспертных услуг в рамках инвестиционно-строительного проекта.

В последнее время в РФ наметилась тенденция урезания расходов на поддержку строительной отрасли, в угоду решения социально-экономических проблем и ускорения роста экономики. В результате анализа функционирования инвестиционно-строительных проектов, мною был сделан вывод, что стадия экспертизы является важной и неотъемлемой частью всего строительного процесса. Качество ее прохождения обеспечивает уровень безопасности и комфорта для конечного потребителя.

По результатам проведенного исследования были сделаны следующие выводы:

1) На основании рассмотренных видов экспертиз предусмотренных в России можно сделать вывод, что ее становление и переход к текущему состоянию был нелегко, однако все еще требует корректировок. Ведь так как теперь она разделена на государственную, негосударственную и ведомственную экспертизу, заказчикам труднее ориентироваться в этом деле и принимать оптимальные решения для повышения эффективности реализации своих проектов.

Качественно и в заданный срок построенный объект нуждается не только в согласованности действий участников реализации данного инвестиционно-строительного проекта, но и в выборе квалифицированной экспертной организации.

2) Для дальнейшего совершенствования правового регулирования градостроительной деятельности и улучшения делового климата в сфере строительства представляется целесообразным рассмотреть вопрос о внедрении многоступенчатого процесса проектирования на законодательном уровне. При оптимизации содержания разделов проектной документации особое внимание следует уделить следующим моментам:

- возможное дублирование требований к содержанию в соответствующих разделах проектной документации;

- переполнение участков информацией и решениями, которые не влияют на проект и другие характеристики, для обеспечения безопасности объекта капитального строительства;

- требования, приводящие к чрезмерной детализации проектных решений.

3) Главными стратегическими путями для экспертной деятельности по моему мнению являются:

- Мероприятия по контролю за деятельностью экспертных организаций;

- Содержание и управление экспертной деятельностью;

- Модернизация экспертной деятельности в организационно и социально-психологическом плане.

Реализация данной миссии не будет требовать дополнительных финансовых затрат от руководителя предприятия, в результате чего на стоимость конечной услуги (экспертизы) это никак не повлияет.

4) Изучив риски, выяснилось реальное положение дел в сфере экспертизы. Предоставление некачественной проектной документации, низкая ориентация на клиента - это лишь малая часть проблем, которые действительно необходимо решить. И одним из решений может стать реформа в этой области.

Следует отметить, что не только процесс проверки в структуре инвестиционного проекта требует оптимизации, но и его последующие этапы, такие как: получение разрешения на строительство, получение заключения о соответствии построенного участка проектному, получение разрешения на реализацию участка в эксплуатации, что также является административным барьером, препятствующим реализации инвестиционных проектов.

5) Одним из главных плюсов введения CRM для любой фирмы, по моему мнению, является понимание куда и зачем движется компания, и что требуется предпринять для ее дальнейшего развития.

Подводя итоги, я пришла к выводу, что данная тема диссертационной работы имеет перспективы для дальнейшего развития. А именно, актуальным было бы проведение дополнительного анализа нормативной литературы в области инвестиционно-строительной деятельности и разработка предложений по сокращению экономических потерь при прохождении административных барьеров застройщиком, а также в развитии методики внедрения экспертного сопровождения, которые окажут существенное влияние на качество проектных решений.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 ГОСТ Р 54869-2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом : официальное издание. утв. приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 22.12.2011 г. № 1582-ст. – Введ. 01.09.2012. – Москва : Стандартинформ, 2011. – 10 с.

2 ГОСТ Р 54870-2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов : официальное издание. утв. приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 22.12.2011 г. №1583-ст. – Введ. 01.09.2012. – Москва : Стандартинформ, 2011. – 9 с.

3 ГОСТ Р 54871-2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению программой : официальное издание. утв. приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 22.12.2011 г. № 1584-ст. – Введ. 01.09.2012. – Москва : Стандартинформ, 2011. – 12 с.

4 Градостроительный кодекс Российской Федерации : федер. закон от 29.12.2004 г. № 190-ФЗ. – Москва : Стандартинформ, 2004. – 16 с.

5 О внесении изменений в Градостроительный кодекс Российской Федерации и отдельные законодательные акты Российской Федерации : градостроительный кодекс Российской Федерации от 18.12.2006 г. № 232-ФЗ. – Москва : Стандартинформ, 2006. – 44 с.

6 Положение о Федеральной службе по тарифам : постановление Правительства Российской Федерации от 30.06.2004 № 332. – Москва : Стандартинформ, 2004. – 97 с.

7 Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов : постановление Минэкономки Российской Федерации, Минфина Российской Федерации и Госстроя Российской Федерации от 21.06.1999 г. № ВК 477. – Москва : Стандартинформ, 1999. – 97 с.

8 О порядке аккредитации на право проведения негосударственной экспертизы проектной документации и (или) результатов инженерных изысканий : постановление Правительства от 29.12.2008 г. № 145 – Введ. 26.03.2014 г. – Москва : Стандартинформ, 2008. – 56 с.

9 О порядке организации и проведения государственной экспертизы проектной документации и результатов инженерных изысканий : постановление Правительства Российской Федерации от 05.03.2007 г. № 145. – Введ. 31.12.2019 г. – Москва : Стандартинформ, 2007. – 97 с.

10 О порядке аккредитации на право проведения негосударственной экспертизы проектной документации и (или) результатов инженерных изысканий : постановление Правительства Российской Федерации от 29.12.2008г. № 1070. – Введ. 26.03.2014 г. – Москва : Стандартинформ, 2008. – 71 с.

11 О некоторых вопросах организации и проведения государственной экспертизы проектной документации и результатов инженерных изысканий в отношении объектов, строительство которых финансируется с привлечением средств федерального бюджета, а также о порядке проведения проверки достоверности определения сметной стоимости указанных объектов :

постановление Правительства Российской Федерации от 23.09.2013 № 840. – Введ. 31.12.2019 г. – Москва : Стандартинформ, 2013. – 66 с.

12 О некоторых вопросах организации и проведения государственной экспертизы проектной документации и результатов инженерных изысканий в отношении объектов, строительство которых финансируется с привлечением средств федерального бюджета, а также о порядке проведения проверки достоверности определения сметной стоимости указанных объектов : постановление Правительства Российской Федерации от 23.09.2013 г. № 840. – Введ. 31.12.2019 г. – Москва : Стандартинформ, 2013. – 42 с.

13 Об утверждении порядка выдачи задания на проведение работ по сохранению объекта культурного наследия, включенного в единый государственный реестр объектов культурного наследия (памятников истории и культуры) народов Российской Федерации, или выявленного объекта культурного наследия : приказ Министерства культуры Российской Федерации от 08.06.2016 г. № 1278. – Москва : Стандартинформ, 2016. – 114 с.

14 Об определении подведомственного государственного учреждения, уполномоченного на ведение единого государственного реестра заключений экспертизы проектной документации объектов капитального строительства «ФАУ Главгосэкспертиза России : приказ Минстроя России от 11.01.2017 №13/пр. – Москва : Стандартинформ, 2017. – 16 с.

15 Об утверждении требований к формату электронных документов, представляемых для проведения государственной экспертизы проектной документации и (или) результатов инженерных изысканий и проверки достоверности определения сметной стоимости строительства, реконструкции, капитального ремонта объектов капитального строительства : приказ Минстроя России от 12.04.2017 г. № 783/пр. – Москва : Стандартинформ, 2017. – 87 с.

16 О ежегодных дополнительных оплачиваемых отпусках работников федеральной противопожарной службы Государственной противопожарной службы : приказ МЧС России от 17.10.2011 г. № 598 – Москва : Стандартинформ, 2011. – 28 с.

17 Об экологической экспертизе : федеральный закон от 23.11.1995 №174-ФЗ. – Введ. 29.12.2015 – Москва : Стандартинформ, 1995. – 88 с.

18 Об инвестиционной деятельности в РФ, осуществляемой в форме капитальных вложений : федеральный закон от 25.02.1999 г. № 39-ФЗ. – Москва : Консультант Плюс, 1999. – 33 с.

19 Об объектах культурного наследия (памятниках истории и культуры) народов Российской Федерации : федеральный закон от 25.0.2002 г. № 73. – Москва : Стандартинформ, 2002. – 51 с.

20 О порядке организации и проведения государственной экспертизы проектной документации и результатов инженерных изысканий : федеральный закон от 05.03.2007 г. № 145. – Москва : Стандартинформ, 2007. – 122 с.

21 О внесении изменений в Градостроительный кодекс Российской Федерации и отдельные законодательные акты Российской Федерации : федеральный закон от 28.11.2011 № 337-ФЗ. – Москва : Стандартинформ, 2011. – 82 с.

- 22 Баффетт, У. Эссе об инвестициях, корпоративных финансах и управлении компанией / Уоррен Баффетт; сост. авт. предисл. Лоренс Каннингем; пер. с англ. – Москва: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 268 с.
- 23 Богданов, В. Управление проектами. Корпоративная система – шаг за шагом / В. Богданов. – Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2012. – 248 с.
- 24 Васильев, Е. В. Оценка эффективности деятельности строительного предприятия методами риск-менеджмента : автореф. – Тюмень, 2004. – 20 с.
- 25 Волгин, Н. А. Государственное регулирование рыночной экономики: Учебник для вузов / Под общей редакцией д-ра экон. наук, проф. В.И. Кушлина, д-ра экон. наук, проф. Н. А. Волгина. – Москва: Экономика, 2001. – 735 с.
- 26 Воробьева, И. М. Роль инвестиций в экономике : учеб.пособие / И. М. Воробьева, А. М. Пономарев. – Молодой ученый, 2015. – №10. – 572-574 с.
- 27 Гамисония, А. Г. Развитие методов оценки эффективности деятельности строительной организации : дис. канд. экон. наук : 08.00.05. – Москва, 2006. – 156 с.
- 28 Данные национального объединения организаций экспертизы в строительстве НОЭКС [Электронный ресурс] // Москва, 2003 – Режим доступа: <http://www.electroshield.ru>.
- 29 Илларионов, А. В. Портфель проектов: Инструмент стратегического управления предприятием / А. В. Илларионов, Э. Ю. Клименко. – Москва : Альпина Паблишер, 2013. – 312 с.
- 30 Ичев, В. П. Инвестиционно-строительный инжиниринг: учеб.пособие / В. П. Ичев [и др.]; под общ. ред. В. П. Ичев и В. Д. Шапиро. – Москва : ЕЛИМА, ЗАО «Издательство «Экономика», 2009. – 763 с.
- 31 Карелина, О. В. Сравнительный анализ экспертных организаций г. Красноярск [Электронный ресурс] / О.В. Карелина, В.В. Серватинский // XXXI международная научно-практическая конференция World science: Problems and innovation. – Пенза, 2019. – 88–91 с.
- 32 Карелина, О. В. Разработка модели оптимизации процедуры экспертизы проектной документации и результатов инженерных изысканий/ О. В. Карелина, В.В. Серватинский. // Научно-практический электронный журнал Аллея Науки. – 2019. – № 1(28). – 64–68 с.
- 33 Коланьков, С. В. Оценка рыночной стоимости и эффективности сделок с недвижимостью железнодорожного транспорта [Электронный ресурс]: учебное пособие / Коланьков С.В. – Москва, 2018. – 36–38 с.
- 34 Конде, И. Г. Корпоративная стандартизация бизнеса: справочное пособие / И. Г. Конде [и др.]; под общ.ред. И. Г. Конде, А. В. Цветков. – Москва: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2011. – 560 с.
- 35 Коссов, В. В. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов : справочное пособие В. В. Коссов, В. Н. Лившиц, А. Г. Шахназаров – Москва : Экономика, 2000. – 421 с.



- 36 Красовский, П. А. Теоретические основы формирования и функционирования рынка : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.13 / Красовский Павел Александрович – Москва, 2004. – 12 с.
- 37 Лахметкина, Н. И. Инвестиционная стратегия предприятия: учебное пособие / Н. И. Лахметкина. – Москва : КНОРУС, 2006. – 184 с.
- 38 Лошко, В. Управление взаимоотношениями с клиентами. Заметки о CRM. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://crmcom.ru>
- 39 Лукина, В. А. Рекомендации по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти – Москва, 2014. – 43 с.
- 40 Мухаррамова, Э. Р. Стоимостной инжиниринг в строительстве : Российское предпринимательство. – 2016. – Т. 17 – №10. - 1179–1196 с.
- 41 Нестеров, А. В. Экспертика: общая теория экспертизы. – Москва: Типография НИУ ВШЭ, 2014. – 261 с.
- 42 Павлов, А. Н. Управление проектами на основе стандарта PMI PMBOK. Изложение методологии и опыт применения / А. Н. Павлов. – Москва: Бином, Лаборатория знаний, 2012. – 208 с.
- 43 Пешков, В. В. Оценка экономической эффективности инвестиций и стоимостной подход в условиях реализации инвестиционно-строительных программ развития // Известия БГУ. – 2008. – №3. – 77–81 с.
- 44 Полковников, А. В. Управление проектами. Полный курс МВА / А. В. Полковников, М. Ф. Дубовик. – Москва : Олимп-Бизнес, 2013. – 538 с.
- 45 Род, Т. Бизнес идеи [Электронный ресурс] / Т. Род // Вестник Финансовой академии. – 2000. – №7. – Режим доступа : <http://www.dkmz.dn.ua/articles/pochemu-vnedryat-crm-texnologii-tak-slozhno.html>.
- 46 Рудзит, Л. Оценка экономической эффективности строительных организаций / Л. Рудзит // Российский строительный комплекс – 2013. – № 37 – 43 с.
- 47 Сооляттэ, А. Ю. Управление проектами в компании: методология, технология, практика: учебник / А. Ю. Сооляттэ. – Москва : Московский финансово-промышленный институт «Синергия», 2012. – 816 с.
- 48 Управление взаимоотношениями с клиентами [Электронный ресурс] : многопредмет. науч. журн. / Моск. физ.-техн. ин-т. – Электрон. журн. – Долгопрудный : МФТИ, 2007. – Режим доступа : [http://www.bkg.ru/cgi-bin/article\\_detail.pl?id=35](http://www.bkg.ru/cgi-bin/article_detail.pl?id=35).
- 49 Чернова, Е.Р. Совершенствование организационно-экономических аспектов создания системы менеджмента качества строительной техникой экспертизы : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.13 / Чернова Екатерина Руслановна – Москва, 2008. – 197 с.

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

### Анкета для опроса застройщиков

Здравствуйте! Примите участие в опросе, посвященном оценке качества экспертной деятельности. Данная анкета предназначена для застройщиков. Опрос анонимный и займет несколько минут. Ваше мнение очень важно!

1. В каком экономическом районе России вы осуществляете свою деятельность
  - Центральный
  - Центрально-Чернозёмный
  - Восточно-Сибирский
  - Дальневосточный
  - Северный
  - Северо-Кавказский
  - Северо-Западный
  - Поволжский
  
2. Строительство объектов какого назначения вы осуществляете
  - объекты капитального строительства
  - линейные объекты
  
3. Сколько полных лет вы занимаетесь строительной деятельностью на территории РФ
  - до 1 года
  - до 5 лет
  - до 10 лет
  - более 10 лет
  
4. Сколько объектов ввела в эксплуатацию ваша организация за период работы
  - до 10
  - до 30
  - до 50
  - более 50
  
5. Каким способом реализуются ваши объекты
  - напрямую от застройщика
  - через агента
  - по договору уступки прав требования
  
6. Какой по вашему мнению риск реализации инвестиционно-строительного проекта (ИСП) является наиболее опасным (выбрать не более 2-х вариантов ответа)
  - риск увеличения затрат на строительство
  - риск задержек строительства

- риск несоблюдения строительных решений
- риск увеличения объемов строительства
- риск снижения качества строительства
- риск необеспечения безопасности строительства
- другое (напишите)\_\_\_\_\_

7. Ваша компания самостоятельно выступает в качестве застройщика

- да, строительство осуществляет сам застройщик
- нет, строительство осуществляет аффилированная компания

8. Прохождение какой экспертизы вами более предпочтительно

- государственной
- негосударственной

9. С чем связан ваш выбор в пользу негосударственной экспертизы (выбрать не более 2-х вариантов ответа, если в предыдущем вопросе выбран первый вариант ответа – пропустить вопрос)

- сроки прохождения
- стоимость экспертизы
- возможность подачи документов онлайн
- индивидуальный подход к заказчику
- другое (напишите)

10. Чьи средства привлекаются вашей организацией для прохождения экспертизы

- средства застройщика
- федеральный бюджет

11. Какие условия, по вашему мнению, в большей степени влияют на задержки в сроках прохождения экспертизы

- предоставление некачественной проектной документации
- низкая информационная ориентированность заказчика
- внутренняя неналаженность процесса в экспертной организации
- другое (напишите)\_\_\_\_\_

12. В какой срок в среднем устраняются все замечания, предъявляемые к проектной документации/инженерным изысканиям

- до 10 дней
- до 20 дней
- до 30 дней

13. Какой срок обычно занимает у вас прохождение экспертизы проектной документации/инженерных изысканий

- до 20 дней
- до 30 дней

- до 50 дней
- до 60 дней

14. Как вы считаете, регистрация заключения в ЕГРЗ оказала положительное влияние на качество выдаваемых экспертных заключений

- да
- нет

15. Как часто у вас возникают проблемы с получением разрешения на строительство, ввиду некачественного прохождения экспертизы

- никогда
- 1 раз за все время
- 1 раз в год
- 1 раз в полгода

16. Какие мероприятия вы могли бы предложить для повышения эффективности в плане качества и сроков прохождения экспертизы (напишите)

---

Благодарю Вас за время, уделенное прохождению данного анкетирования!

**ПРИЛОЖЕНИЕ Б**  
Достижения и публикации по теме исследования

## СПРАВКА

Подтверждаю, что статья *Карелиной О.В. «РАЗРАБОТКА МОДЕЛИ ОПТИМИЗАЦИИ ПРОЦЕДУРЫ ЭКСПЕРТИЗЫ ПРОЕКТНОЙ ДОКУМЕНТАЦИИ И РЕЗУЛЬТАТОВ ИНЖЕНЕРНЫХ ИЗЫСКАНИЙ»* была опубликована в Январском номере научно-практического журнала «Аллея Науки» в разделе «Современные технологии управления организацией №1(28)» 2019

Выпуски журнала постатейно размещаются в Научной библиотеке.  
На основании лицензионного договора № 545-10/2016.

Главный редактор  
Шелистов Д.А.



*Карелина О.В.,  
Студент магистратуры  
1 курс, ФГАОУ ВО «СФУ» ИСИ  
кафедра «Проектирование зданий и экспертиза недвижимости»  
Россия, г. Красноярск*

## **РАЗРАБОТКА МОДЕЛИ ОПТИМИЗАЦИИ ПРОЦЕДУРЫ ЭКСПЕРТИЗЫ ПРОЕКТНОЙ ДОКУМЕНТАЦИИ И РЕЗУЛЬТАТОВ ИНЖЕНЕРНЫХ ИЗЫСКАНИЙ**

***Аннотация:** В статье отражены основные проблемы, возникающие в ходе проведения экспертизы, а также проанализированы возможные варианты контроля за данной деятельностью.*

***Ключевые слова:** инвестиционная привлекательность, экспертиза, экспертная деятельность, оценка качества экспертизы, оптимизация экспертной деятельности.*

***Annotation:** The article reflects the main problems arising during the examination, as well as analyzed possible options for control in this activity.*

***Keywords:** investment attractiveness, expertise, expert activities, assessment of the quality of expertise, optimization of expert activities.*

В целях оптимизации процедуры прохождения экспертизы проектной документацией и результатами инженерных изысканий в структуре инвестиционного процесса требуется изучение влияния на нее как внутренних, так и внешних факторов. Ведь успешное и своевременное прохождение экспертизы обеспечивает переход проекта на новый этап его реализации [1]. Также она обеспечивает долгосрочную и эффективную эксплуатацию проектируемых объектов, тем самым усиливая национальную безопасность страны.

Для решения этих проблем необходимо обеспечить согласованную реализацию прохождения экспертизы, позволяющую выполнить инвестиционные задачи в заданные сроки с высоким качеством и минимально возможной стоимостью. Например, на основании успешного опыта прохождения экспертизы в Японии, основой которого является экспертное сопровождение в процессе разработки проекта до полного его завершения, можно предложить реорганизацию структуры в виде дополнительного этапа экспертизы [2].

Однако хоть и сокращение сроков прохождения экспертизы позволяет выполнить инвестиционные задачи в заданные сроки, при этом сокращение сроков не должно ухудшать качество выполнения проверки ПД и РИИ, а соответственно и не должно отражаться на стоимости экспертизы.

Для повышения инвестиционной эффективности проектов на этапе экспертизы имеет смысл выявить характерные недостатки в данной отрасли.

Итак, нарушения следующие:

1. Выдача положительных заключений экспертизы проектной документации (результатов инженерных изысканий) в отношении документации, которая не соответствует обязательным требованиям.

2. Выдача отрицательных заключений экспертизы по основаниям, которые не предусмотрены действующим законодательством.

3. Превышение установленных сроков проведения экспертизы.

4. Выдача заключений экспертизы в необоснованно короткие сроки, когда объективно невозможно рассмотреть всю представленную документацию.

5. Завышение установленного размера платы за проведение экспертизы.

6. Необоснованное занижение размера платы за проведение экспертизы, которое делает невозможным проведение экспертизы квалифицированными экспертами.

7. Необоснованный отказ в принятии документации для проведения экспертизы.



8. Выдача экспертного заключения, которое не соответствует нормативным требованиям к его содержанию.

9. Нарушение требований к порядку ведения реестра выданных экспертных заключений и выдаче выписок и такого реестра [3].

Вероятные причины нарушений:

1. Неравномерная загрузка организаций государственной экспертизы (по данным Росстата значительная часть вводимого жилья приходится на 10 – 15 регионов) [4].

2. Отсутствие конкуренции организаций государственной экспертизы между собой.

3. Недобросовестная конкуренция между организациями негосударственной экспертизы из-за отсутствия законодательных ограничений минимальной стоимости и сроков проведения экспертизы.

4. Отсутствие контроля за деятельностью организаций государственной и негосударственной экспертизы, а также аттестованных экспертов.

5. Отсутствие в действующем законодательстве мер ответственности за нарушения, допущенные при проведении экспертизы.

6. Отдельные пробелы в нормативном регулировании отношений по проведению экспертизы (например, при внесении изменений в проект в процессе строительства, либо в части сокращения срока проведения повторной экспертизы) [5].

Таким образом, выбор экспертного учреждения является непростой задачей, от выполнения которой зависит не только качество проектных решений, но и качество возводимого объекта в целом.

Для начала рассмотрим существующую модель контроля за деятельностью в области проведения экспертизы (Таблица №1).

*Таблица №1.*

**Существующая модель контроля за деятельностью в области проведения экспертизы**

Доступ на рынок	Контроль за деятельностью экспертных организаций	Ответственность за нарушения в процессе деятельности
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Согласование структуры с Минстроем для органов государственной экспертизы;</li> <li>- Аккредитация для организаций негосударственной экспертизы (основное требование – наличие аттестованных экспертов) [6];</li> <li>- Аттестация экспертов для государственной или негосударственной экспертизы (опыт работы не менее 5 или 3 лет);</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Плановые проверки Минстроем органов государственной экспертизы;</li> <li>- Ежегодная (ежеквартальная) отчетность органов государственной экспертизы;</li> <li>- Обжалование отрицательных заключений в экспертной комиссии Минстрою;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Основания для аннулирования аттестата эксперта носят формальный характер и не связаны с результатами контрольной деятельности;</li> <li>- Основания для аннулирования свидетельства об аккредитации организации носят формальный характер и не связаны с результатами контрольной деятельности;</li> <li>- Санкции в КоАП отсутствуют;</li> </ul>

Аккредитация организаций негосударственной экспертизы проводится без взимания платы. Отсутствуют обязательные платежи (взносы) в течение срока действия свидетельства (5 лет) [7].

Аттестация экспертов осуществляется без взимания платы. Отсутствуют обязательные платежи (взносы) в течение срока действия аттестата (5 лет).

Единственным финансовым барьером является плата за проведение обучения экспертов перед их аттестацией. Эксперты, прошедшие платное обучение, могут получать преимущество в связи с ознакомлением с тестовыми заданиями перед прохождением аттестации.

Предложение: устранить указанный барьер можно путем размещения в открытом доступе перечня вопросов для аттестации (без вариантов ответов).

С учетом существующей модели имеет смысл на основе имеющихся проблем предложить свою модель контроля.

**Таблица 2.**

**Предлагаемая модель контроля за деятельностью в области проведения экспертизы**

Доступ на рынок	Контроль за деятельностью экспертных организаций	Ответственность за нарушения в процессе деятельности
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Согласование структуры с Минстроем для органов государственной экспертизы;</li> <li>- Аккредитация для организаций негосударственной экспертизы (основные требования: наличие 5 аттестованных экспертов по изысканиям и 8 экспертов по проектированию, а также наличие базы актуальных нормативных документов);</li> <li>- Аттестация экспертов для государственной или негосударственной экспертизы (опыт работы не менее 6 или 4 лет).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Плановые и внеплановые выездные, проверки Минстроем органов государственной экспертизы;</li> <li>- Обжалование заключений в экспертной комиссии Минстроя;</li> <li>- Анализ ежегодной (ежеквартальной) отчетности организаций экспертизы, представляемой в Минстрой;</li> <li>- Контроль за раскрытием информации экспертными организациями.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Приостановление (аннулирование) Минстроем аттестата эксперта по факту отмены заключений, в подготовке которых участвовал эксперт, и других грубых нарушений;</li> <li>- Приостановление (аннулирование) Росаккредитацией свидетельства об аккредитации организации по факту отмены заключений, выданных организацией и других грубых нарушений;</li> <li>- Административная ответственность за нарушение требований законодательства при проведении экспертизы (нарушение сроков; необоснованная стоимость; заведомо ложное заключение и др.).</li> </ul>

Модель государственного контроля не потребует дополнительных финансовых затрат от организаций экспертизы, что позволит не закладывать такие расходы в стоимость экспертизы. При этом обеспечивается финансовая независимость контрольных органов от проверяемых лиц.

Объединения организаций экспертизы и аттестованных экспертов на первом этапе могли бы взять на себя функции по представлению (защите) интересов своих членов (в том числе в экспертной комиссии Минстроя), методическому обеспечению деятельности и ряд других функций.

Основной задачей экспертной отрасли всех стран является контроль над качеством и безопасностью проектируемых объектов. Широкое применение в странах Азии информационных технологий и организационных разработок (экспертное сопровождение) в процессе экспертизы проекта, говорит не только о высокоразвитом процессе экспертизы, но и о строительной отрасли в целом [8]. В России подобный опыт пока не используется, однако он бы помог улучшить процесс экспертизы и ускорить сдачу объекта в эксплуатацию.

## **ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ**

1. Шаталова Е.П. Диссертация «Экономическое обоснование управления процессом экспертизы проектной документации в инвестиционном цикле», Москва – 2017, 185 с.

2. О практике проведения государственной экспертизы по проектам строительства в некоторых зарубежных странах // Ульяновскгосэкспертиза [Электронный ресурс]: офиц. сайт. – Режим доступа: <http://www.ulgosexp.ru/index.php?action=articles>, свободный. – Загл. с экрана (дата обращения: 2015).

3. Нестеров, А. В. Экспертика: общая теория экспертизы. – М.: Типография НИУ ВШЭ, 2014. – 261 с.

4. Постановление Правительства РФ от 5 марта 2007 г. N 145 "О порядке организации и проведения государственной экспертизы проектной документации и результатов инженерных изысканий"

5. РДС 11-201-95 Инструкция о порядке проведения государственной экспертизы проектов строительства

6. Правила аккредитации юридических лиц на право проведения негосударственной экспертизы проектной документации и (или) результатов инженерных изысканий» (с изменениями на 26 марта 2014 года).

7. Постановление Правительства от 29.12.2008 № 1070 «О порядке аккредитации на право проведения негосударственной экспертизы проектной 136 документации и (или) результатов инженерных изысканий» (с изменениями на 26 марта 2014 года).

8. Шаталова, Е.П. Анализ зарубежного опыта проведения экспертизы проектной документации. [Текст]/ Е.П. Шаталова // Транспортное строительство. —2016 — №10.С. 21-25.



# CERTIFICATE

настоящим удостоверяется, что

**Карелина Ольга Викторовна**

магистрант, 1 курс

ФГАОУ ВО «СФУ» ИСИ Кафедра «Проектирование зданий и экспертиза недвижимости»

автор научной работы:

«СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ЭКСПЕРТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ ГОРОДА КРАСНОЯРСКА»

принял(-а) участие в XXXI Международной научно-практической конференции

«WORLD SCIENCE: PROBLEMS AND INNOVATIONS»,

30 апреля 2019 г.,

г. Пенза, РФ

Директор МЦНС  
«Наука и просвещение»  
к.э.н. Гуляев Г.Ю.





УДК 69.009

# СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ЭКСПЕРТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ ГОРОДА КРАСНОЯРСКА

**САЕНКО ИРИНА АЛЕКСАНДРОВНА**

к.э.н., доцент

**КАРЕЛИНА ОЛЬГА ВИКТОРОВНА**

студент магистратуры, 1 курс

кафедра «Проектирование зданий и экспертиза недвижимости»

ФГАОУ ВО «СФУ» ИСИ

**Аннотация:** В статье произведен сравнительный анализ организаций по проведению экспертизы проектной документации и (или) материалов результатов инженерных изысканий в городе Красноярске суммарно-дифференцированным методом оценки показателей, также сделаны выводы и даны соответствующие рекомендации.

**Ключевые слова:** экспертиза, экспертная деятельность, экспертные организации, сравнительный анализ, оценка показателей экспертной деятельности.

## COMPARATIVE ANALYSIS OF EXPERT ORGANIZATIONS OF THE CITY KRASNOYARSK

**Saenko Irina Alexandrovna,****Karelina Olga Viktorovna**

**Abstract:** The article made a comparative analysis of organizations for the examination of project documentation and (or) materials of the results of engineering surveys in the city of Krasnoyarsk using a totally differentiated method for evaluating indicators, and conclusions were also drawn and appropriate recommendations were made.

**Key words:** expertise, expert activities, expert organizations, comparative analysis, assessment of indicators of expert activities.

В настоящее время в городе Красноярске на рынке экспертной деятельности отсутствуют организации по проведению государственной экспертизы, однако есть 7 предприятий, осуществляющих деятельность в области негосударственной экспертизы.

В таблице 1 приведена характеристика этих организаций для дальнейшего их сравнительного анализа [1-3].

Оценка уровня качества экспертизы является основой для выработки необходимых управленческих решений в системе управления качеством экспертизы. Для нашего исследования выберем суммарно-дифференцированный метод оценки показателей для выявления лучшей экспертной организации в городе Красноярске (таблица 2) [4, с. 816].

Критерии оценки (в скобках - возможный разброс по баллам):

- 1 – охват рынка по роду деятельности (1-4)
- 2 – опыт работы (1-5)
- 3 – численность персонала (1-4)
- 4 – показатель годового баланса фирмы (1-7)
- 5 – показатель годовой выручки фирмы (1-6)
- 6 – география присутствия (1-2)

Таблица 1

## Характеристика организаций по негосударственной экспертизе по состоянию на 2018 год

Название организации	Ряд осуществляемой деятельности	Год основания	Численность персонала	Баланс, тыс.руб	Выручка, тыс.руб.	Наличие филиалов
АО «КрасноярскийПромстройНИИ-проект»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- архитектурно-строительное проектирование</li> <li>- испытания строительных материалов</li> <li>- сертификация</li> <li>- энергоаудит</li> <li>- негосударственная экспертиза проектной документации и результатов инженерных изысканий</li> <li>- визуальное и инструментальное обследование технического состояния строительных конструкций зданий и сооружений</li> <li>- проведение инженерных изысканий</li> </ul>	2010	144	394 966	182420	Да
ООО «СибЭксперт»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- негосударственная экспертиза проектной документации и результатов инженерных изысканий</li> </ul>	2014	1	7 393	859	Нет
ООО «СибСтрой-Эксперт»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- негосударственная экспертиза проектной документации и результатов инженерных изысканий</li> <li>- судебная экспертиза</li> <li>- технический и ценовой аудит</li> </ul>	2012	5	11 277	31 982	Нет
ООО «Региональная Негосударственная Экспертиза»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- негосударственная экспертиза проектной документации и результатов инженерных изысканий</li> <li>- судебная экспертиза</li> <li>- технический и ценовой аудит</li> </ul>	2012	7	16 013	13 930	Нет
ООО «АРГОС»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- негосударственная экспертиза проектной документации и результатов инженерных изысканий</li> </ul>	2013	4	8 525	49 785	Нет
ООО «Крассети»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- негосударственная экспертиза проектной документации и результатов инженерных изысканий</li> </ul>	2016	6	3 620	4 956	Нет
ООО «КНЭПИ»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- архитектурно-строительное проектирование</li> <li>- негосударственная экспертиза проектной документации и результатов инженерных изысканий</li> </ul>	2016	16	723	26 517	Да



Таблица 2

## Оценка экспертных организаций по критериям в г. Красноярске

Название организации	1	2	3	4	5	6	Итог
АО «КрасноярскийПромстрой-НИИ-проект»	4	5	4	7	6	2	28
ООО «СибЭксперт»	1	2	1	3	1	1	9
ООО «СибСтрой-Эксперт»	3	4	2	5	5	1	20
ООО «Региональная Негосударственная Экспертиза»	3	4	2	6	3	1	19
ООО «АРГОС»	1	3	2	4	5	1	16
ООО «Крассети»	1	1	2	2	2	1	9
ООО «КНЭПИ»	2	1	3	1	4	2	13

В результате данного исследования абсолютным победителем на рынке экспертной деятельности оказался АО «Красноярский ПромстройНИИпроект», и это неудивительно, ведь их род деятельности гораздо шире нами исследуемой, соответственно и их штатный состав, и опыт работы больше, чем у конкурентов. Однако даже у такой фирмы есть конкуренты - ООО «СибСтройЭксперт» и ООО «Региональная Негосударственная Экспертиза», устойчиво занимающие свою нишу на рынке вот уже более 5 лет.

## Список литературы

1. Официальный каталог организаций России «Лист-ОРГ», Аналитический центр: <http://www.list-org.com/>.
2. Официальный сайт ФАУ «Главгосэкспертиза России» <http://gge.ru/>.
3. Данные с официального сайта РУП «Главгосстройэкспертиза» <http://www.glavexpertiza.by/>.
4. Сооляттэ А. Ю. Управление проектами в компании: методология, технология, практика: учебник / А. Ю. Сооляттэ. – М.: Московский финансово-промышленный институт «Синергия», 2012. – 816 с.

© И.А. Саенко, О.В. Карелина, 2019

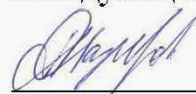
Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Инженерно-строительный институт

Кафедра проектирования зданий и экспертизы недвижимости

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой



Р.А. Назиров

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020 г.

**МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ**

«Экспертиза проектной документации как инструмент повышения  
эффективности инвестиционно-строительной деятельности»

Направление 08.04.01 «Строительство»

Магистерская программа 08.04.01.02 «Экспертиза и управление  
недвижимостью»

Научный руководитель  доцент, к.э.н

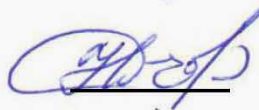
В.В. Серватинский

Выпускник



О.В. Карелина

Рецензент



генеральный директор  
ООО «СибСтройэксперт»

Р.А. Назар

Красноярск 2020

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Инженерно-строительный институт

Кафедра проектирования зданий и экспертизы недвижимости

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

 Р.А. Назиров

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020 г.

**ЗАДАНИЕ  
НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ  
в форме магистерской диссертации**

Студенту Карелиной Ольге Викторовне

Группа СФ18-02М

Направление 08.04.01 Строительство

Тема выпускной квалификационной работы «Экспертиза проектной документации как инструмент повышения эффективности инвестиционно-строительной деятельности»

Утверждена приказом по университету № 16409/с от 25.10.2018 г.

Руководитель ВКР В.В. Серватинский, к.э.н., доцент кафедры «Проектирование зданий и экспертиза недвижимости» ИСИ СФУ

Исходные данные для ВКР: законодательные и нормативные акты Российской Федерации, официальная статистика, отражающая состояние и динамику развития инвестиционно-строительного сектора, методические материалы министерств и ведомств, регулирующих инвестиционную и строительную деятельность, материалы периодических изданий и научных исследований, практические конференции, статистические данные отчетности строительных компаний и других хозяйствующих субъектов, информационные ресурсы в сети Интернет.

Перечень разделов ВКР:

- 1 Теоретические и практические аспекты повышения эффективности инвестиционно-строительной деятельности и качества проведения экспертизы
  - 1.1 Эффективность инвестиционно-строительной деятельности и пути ее повышения
  - 1.2 Особенности проведения экспертизы проектной документации в России и оценка ее эффективности
  - 1.3 Изучение существующих методических подходов к оценке эффективности экспертной деятельности в строительстве
  - 1.4 Анализ механизма сравнения и ранжирования экспертных услуг на основе интегрального показателя эффективности
- 2 Оценка рынка экспертных услуг и разработка стратегий развития экспертной деятельности в строительном комплексе (на примере г. Красноярска)
  - 2.1 Обзор существующего рынка экспертных услуг в г. Красноярске
  - 2.2. Оценка показателя эффективности экспертной деятельности в г. Красноярске
  - 2.3 Дорожная карта стратегии развития рынка экспертной деятельности в г. Красноярске
  - 2.4 Возможные пути развития экспертной деятельности с учетом миссий и стратегических целей в г. Красноярске
- 3 Модернизация экспертной деятельности за счет введения CRM системы

- 3.1 Сущность и назначение CRM-технологий
- 3.2 Обзор экономических эффектов от введения CRM
- 3.3 Расчет экономической эффективности введения CRM системы на примере компании ООО «СибСтройЭксперт»

Перечень графического материала.

Презентация, отображающая ход и итоги проведенного исследования.

**КАЛЕНДАРНЫЙ ГРАФИК**  
выполнения магистерской диссертации

Наименование и содержание этапа (раздела)	Срок выполнения
Анализ научной литературы, сбор информации по теме исследования	16.09.2018 г. – 16.07.2019 г.
Формирование 1 главы магистерской диссертации	01.09.2019 г. – 30.12.2019 г.
Формирование 2 главы магистерской диссертации	08.01.2020 г. – 11.03.2020 г.
Формирование 3 главы магистерской диссертации, создание автореферата	12.03.2020 г. – 25.06.2020 г.
Предзащита магистерской диссертации	26.06.2020 г.
Формирование окончательного варианта магистерской диссертации и автореферата	29.06.2020 г. – 08.07.2020 г.
Рецензирование магистерской диссертации	09.07.2020 г. – 10.07.2020 г.
Защита магистерской диссертации	16.07.2020 г.

Руководитель ВКР

  
подпись

В.В. Серватинский

Задание принял к исполнению

  
подпись

О.В. Карелина

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020 г.



**ОТЗЫВ**  
**на магистерскую диссертацию**

Карелиной Ольги Викторовны

на тему: «Экспертиза проектной документации как инструмент повышения  
эффективности инвестиционно-строительной деятельности»

представленной к защите по направлению подготовки  
08.04.01 Строительство  
по программе 08.04.01.02 Экспертиза и управление недвижимостью

**Актуальность темы ВКР в виде магистерской диссертации:** Экспертиза является основанием для перехода проекта к следующему этапу его реализации в структуре инвестиционного процесса, обеспечивает безопасность строящихся объектов, выявляет нарушения в ходе изысканий и проектирования, а также предотвращает переоценку затрат на строительство и тем самым экономит бюджетные средства, поэтому играет важную роль и требует углубленного подхода для оптимизации ее процедуры.

**Логическая последовательность структуры работы:** Работа выстроена последовательно и имеет завершённую структуру. Задание на выпускную квалификационную работу выполнено в полном объёме.

**Аргументированность и конкретность выводов и предложений:** Выводы в работе обоснованы и соответствуют поставленным задачам.

**Уровень самостоятельности и ответственности при работе над темой ВКР:** В ходе выполнения работы студент проявлял самостоятельность и ответственность.

**Достоинства работы:** Работа выполнена на достаточном уровне с использованием законодательных и нормативных актов Российской Федерации, официальной статистики, отражающей состояние и динамики развития инвестиционно-строительного сектора.

**Недостатки работы:** Список источников в составе магистерской диссертации выполнен не в соответствии с СТО.

Как научный руководитель, могу утверждать, что цель выполнения диссертационной работы магистранта достигнута, не вызывает сомнений научная новизна и практическая значимость работы.

В целом работа готова к защите, а ее автор выпускник Карелина Ольга Викторовна заслуживает присвоения ей квалификации магистр по профилю «Экспертиза и управление недвижимостью».

Научный руководитель  
к.э.н., доцент

 / В.В. Серватинский  
подпись

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020 г.

**РЕЗЕНЗИЯ**  
**на магистерскую диссертацию**

Карелиной Ольги Викторовны

на тему: «Экспертиза проектной документации как инструмент повышения  
эффективности инвестиционно-строительной деятельности»

представленной к защите по направлению подготовки  
08.04.01 Строительство  
по программе 08.04.01.02 Экспертиза и управление недвижимостью

Магистерская диссертация О.В. Карелиной представляет собой самостоятельное, логически завершенное исследование, содержащее постановку и решение задачи по поиску путей повышения эффективности экспертной деятельности в рамках инвестиционно-строительной деятельности.

Автором обоснована актуальность темы исследования на основе изучения имеющейся научной литературы, мирового и российского опыта в оценке эффективности и качества экспертной деятельности.

Целью исследования является возможность сокращения трудовых и материальных ресурсов за счет оптимизации процесса прохождения экспертизы объектами недвижимости, что влечет за собой последующее сокращение сроков строительства.

Научная новизна исследования состоит в разработке методических подходов к оптимизации экспертной деятельности, обеспечивающей форсажно-фронтальный, сбалансированный в отраслевом и пространственно-временном разрезах, тип развития отрасли.

Практическая значимость исследования выражается в широком спектре возможных методов использования методических разработок в: моделировании организационно-экономического механизма взаимодействия участников строительства; обосновании по критериям параметров затрат и структуры инвестиционно-строительных проектов и др.

Теоретическая и эмпирическая части работы соответствуют поставленной цели, задачам, предмету исследования.

Материал в работе логически структурирован, написан грамотно, понятным и доступным стилем изложения.

Автором проанализировано текущее состояние процесса прохождения экспертизы проектной документации в России, выявлены факторы управления процессом экспертизы проектов с использованием основных экономических инструментов, проведена комплексная оценка качества экспертных услуг в г. Красноярске, предложены методические подходы к оценке экономической эффективности инвестиционных проектов с учетом оптимизации процесса прохождения экспертизы, а также обоснована эффективность внедрения CRM системы в экспертную деятельность.




В целом, пояснительная записка выполнена на высоком уровне: содержание, общий уровень грамотности, стиль изложения, качество иллюстраций соответствует требованиям к выпускным квалификационным работам магистров.

Поставленные задачи в работе решены, цель достигнута, сделаны выводы по результатам исследования.

В целом предоставленное исследование отвечает необходимым требованиям, заслуживает отличной оценки, а его автор О.В. Карелина заслуживает присуждения степени магистра.

Рецензент

Генеральный директор ООО «СибСтройЭксперт»  / Р.А. Назар

подпись



МП «СибСтройЭксперт»

» \_\_\_\_\_ 2020 г.