

УДК691.322: 004.421

**ИССЛЕДОВАНИЕ ПРОБЛЕМ И ВОЗМОЖНОСТЕЙ ИХ УСТРАНЕНИЯ  
В УПРАВЛЕНИИ, ПЛАНИРОВАНИИ, ОРГАНИЗАЦИИ И РЕАЛИЗАЦИИ ЗАКУПОК  
В СТРОИТЕЛЬНОМ КОМПЛЕКСЕ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ****Т.В. ПОНИЗНИК, Д.О. ЯНКОВИЧ**  
(Представлено: В.Н. СТАХЕЙКО)

*Предлагаются подход по осуществлению анализа положительных и отрицательных сторон процедуры проведения подрядных торгов, на основании которого может проводиться выбор исполнителя заказа. Такой подход позволяет внедрить SWOT-анализ в разных его интерпретациях для осуществления процедуры закупок в строительстве.*

Из всех процедур осуществления заказов при строительстве объектов недвижимости (торги, подрядные торги, переговоры, в обычном порядке) самой распространенной является процедура открытых подрядных торгов.

Подрядные торги – форма размещения заказов на строительство объектов, выполнение работ, оказание услуг при строительстве объектов, предусматривающая выбор подрядчика или исполнителя на основе конкурса. [1]

На современном этапе подрядные торги проводятся для решения различных задач:

- покупки работ, услуг в пределах государственных заказов;
- закупок в пределах проектов, финансируемых международными структурами (ЕБРР – Европейский банк Реконструкции и Развития, МБРР – Международный банк Реконструкции и Развития и прочими). [2]

Львиная доля объектов воспроизводства в строительстве на сегодняшний день в Республике Беларусь относится к таким формам как, реконструкция, модернизация и ремонт. И только на крупных объектах жилья, торговых центров, спортивных сооружений, новых производств, используется возведение, как форма воспроизводства. Большинство вышеперечисленных процедур осуществляется с использованием подрядных торгов по выбору лучшего исполнителя строительно-монтажных работ.

Для подрядных торгов характерны следующие принципы:

- открытость. Потенциальным участникам и общественности открывается доступ к информации, необходимой для участия - публикациям нормативных актов, данным о результатах, условиям подрядных торгов и так далее;
- соблюдение процедур. Организаторы подрядных торгов должны четко следовать установленному порядку. К примеру, для государственных закупок должна быть доступна вся документация, установлен объем необходимых данных, определены методы торгов и так далее;
- эффективная и открытая конкуренция. К подрядным торгам должны получать доступ все участники, подходящие под требование заказчика. Чем выше открытая конкуренция, тем больше эффективность закупок;
- равноправие и справедливость. Все претенденты (участники торгов) должны иметь равное и справедливое отношение со стороны организаторов. Критерии, условия, принципы и особенности торгов для всех идентичны. Менять условия в период проведения конкурса запрещено. Также запрещена дискриминация в отношении любого из претендентов;
- возможность сэкономить. Процедуры подрядных торгов стоит производить с минимально возможными расходами. [2]

На основе вышеперечисленных принципов подрядных торгов можно выявить следующие положительные стороны данной процедуры:

- открытость и доступность информации о проведении подрядных торгов;
- четкое соблюдение установленного порядка при проведении данной процедуры;
- рентабельность и эффективность закупок;
- равноправие и справедливость по отношению ко всем участникам торгов со стороны организаторов;
- независимое и непредвзятое отношение конкурсной комиссии к конкурсантам;
- условия проведения конкурса остаются неизменными на протяжении всей процедуры подрядных торгов.

По статистическим данным львиная доля закупок в строительстве приходится на подрядные торги. Именно поэтому мы выделили подрядные торги из всех процедур осуществления заказов при строительстве объектов недвижимости. Рыночные отношения в нашей стране предполагают проведение подрядных

торгов для конкурсного отбора участников инвестиционной деятельности, на основе научно-разработанной методологии, учитывающей современные достижения отечественной и зарубежной науки и практики.

Все затраты на организацию и проведение торгов возлагаются непосредственно на самого заказчика с отнесением их на стоимость строительства. В случае выявления в процессе торгов каких-либо нарушений их итоги будут считаться недействительными. Как следствие, заказчик теряет значительные суммы средств.

Претенденты, которые не одерживают победу в подрядных торгах обречены на несение существенных расходов на участие в торгах (выкуп тендерной документации и т.д.). Также хотелось бы подчеркнуть, что в процессе проведения подрядных торгов между лицами, принимающими в них участие, весьма часто случаются споры, которые становятся причиной возникновения целого ряда различных проблем. В свою очередь это приводит к увеличению сроков проведения подрядных торгов и требует дополнительных финансовых затрат. Хотя сама по себе процедура подрядных торгов и так является долговременной и требующей значительных вложений.

Исходя из недостатков процедуры проведения подрядных торгов следует вывод о том, что, теряя время на ее проведение, мы теряем будущий доход, а затраты на проведение процедуры подрядных торгов – финансовые потери.

#### **Внедрение SWOT анализа в разных интерпретациях для осуществления процедуры закупок в строительстве.**

На основании вышесказанного можно предложить следующий вариант осуществления закупок при строительстве объектов недвижимости. Для того, чтобы выбрать исполнителя строительно-монтажных работ при строительстве нового объекта недвижимости, ремонта, модернизации и реконструкции существующих объектов недвижимости каждому заказчику будет достаточно использовать наработанную базу данных о строительных организациях. Данная информация имеется в публичном доступе о каждой организации, которая хоть раз принимала участие в подрядных торгах как конкурсант. Дополнительными источниками такой информации, связанными с развитием цифровых технологий, могут все в большей степени выступать:

- Интернет и Рунет ресурсы и поисковые порталы (Linkedin, Proect.by и др.);
- мобильные системы связи;
- социальные сети (в контакте, Facebook, одноклассники и др.)

С учетом того, что все народное хозяйство и строительная отрасль, в частности, переходят на цифровые технологии, то у каждого заказчика накапливается информация, которая в дальнейшем обновляется. Тем самым, формируется представление о каждой строительной организации как о потенциальном исполнителе проекта. Таким образом, когда возникнет необходимость в выборе исполнителя того или иного вида работ, заказчик может выбрать подходящих претендентов, составив SWOT-анализ по выбранным организациям и выслать приглашение приоритетной организации. В случае отказа приоритетной организации от сотрудничества, заказчик высылает приглашение следующему претенденту в списке приоритетных организаций.

SWOT-анализ является анализом позиции организации на рынке. Он помогает выявить сильные и слабые стороны претендентов на исполнение определенного вида работ, а также возможности развития, трудности и угрозы.

На основе SWOT-анализа можно построить карты восприятия.

Карта восприятия (карта позиционирования) – это метод схематического, визуального отображения восприятия потенциальными клиентами организации (услуги, продукта) по отношению к конкурирующим организациям (услугам, продуктам).

Главная польза карты восприятия заключается в том, что все конкуренты «отображаются» на ней вместе. Заказчик сравнивает и сопоставляет конкурирующие организации по отношению друг к другу. [3]

Принцип создания карты позиционирования:

1. Карты восприятия строятся в координатах, оси которых пересекаются в точке 1/1, то есть показатели, по которым будут оцениваться организации, изначально равны единице.
2. В качестве переменных используются два любых значимых для заказчика критерия, которые обозначаются на осях  $x$  и  $y$ .
3. После того, как будут выбраны два критерия для оценки позиции конкурирующих организаций и, исходя из анкеты для оценки конкурентоспособности организации по системе SWOT, конкуренты размещаются на карте восприятия в зависимости от полученных результатов.
4. На карте восприятия биссектриса делит благоприятную и неблагоприятную зоны. Организация должна предпринимать такие тактические ходы, которые бы способствовали движению ее позиции на карте в направлении «идеальной зоны» (находится в правом нижнем углу), где организация сможет занять благоприятную позицию по отношению к своему конкуренту.

СВОТ-анализ помогает сравнить претендентов между собой, построить карту восприятия и выбрать подходящего исполнителя работ.

Оценка квалификационных данных претендентов проводится с учетом критериев, установленных заказчиком для отбора исполнителя работ, и методики их оценки.

В зависимости от предмета предложения и условий заказчика (инвестора) может осуществляться балльная оценка системы показателей, экономическое соизмерение затрат и прибыли путем расчета величины приведенных затрат или смешанная (балльно-экономическая) оценка.

Просчитав все возможные варианты развития событий важно учесть следующую особенность: если доход будет превышать затраты, то предложение является выгодным и, как следствие, заказчик (инвестор) экономит свои денежные средства.

Наше предложение (новый подход) предполагает сокращение времени на процедурах предварительного отбора конкурсантов, а с развитием цифровых технологий – исключения процедур: объявления о проведении подрядных торгов; рассылке конкурсной документации; сбора и обработки конкурсных предложений.

Уже на сегодняшний день можем использовать следующую методику отбора претендентов. По конкурсным предложениям составим анкету для оценки конкурентоспособности организаций по системе СВОТ с учетом критериев и степени их важности для заказчика услуг, а также карту восприятия.

Карта восприятия является доказательством того, что выбор организации по системе СВОТ является верным.

При выполнении научно-исследовательской работы была рассмотрена и проанализирована существующая методика по проведению подрядных торгов в строительстве, а также был теоретически обоснован новый подход по поиску исполнителя заказа, опробована методика отбора претендентов на основе анализа по системе СВОТ в разных интерпретациях.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Бизнес-инфо [Электронный ресурс] / Все по одной теме. – Режим доступа: <http://bii.by/tx.dll?d=294302>. – Дата доступа 02.04.2019.
2. Портал трейдеров [Электронный ресурс] / Статьи. – Режим доступа: <https://utmagazine.ru/posts/14643-podryadnye-torgi>. – Дата доступа 02.04.2019.
3. Агентство «Backoffice.kz» [Электронный ресурс] / Полезное. – Режим доступа: <https://backoffice.kz/poleznoe/57-karta-razmesteniya-karta-vostraniya.html>. – Дата доступа 02.04.2019.