

Система Управления Девелоперскими Проектами Организационно-управленческая модель бизнеса Компании Редакция 1.0

Примечание: Следующий пример документа предназначен для использования с документами Системы управления девелоперскими проектами PMDoc. Текст, заключенный в квадратные скобки и отображаемый синим курсивом, включен, чтобы обеспечить подсказки автору, и должен быть удален перед публикацией документа.

Для настройки автоматических полей (тех, которые отображаются на сером фоне, когда они выбраны, а текст, как правило, заключен в угловые скобки), нажмите Файл > Свойства и заполните поля Тема, Организация и пр. информацией для этого документа. После закрытия диалогового окна, автоматические поля можно модифицировать во всем документе, выбирая Правка > Выделить всё (или Ctrl-A) и нажимая F9, или просто нажимая на поле и на F9. Это должно быть сделано отдельно для верхних и нижних колонтитулов. Alt-F9 переключает между отображением имен полей и содержанием полей. См. справку MS Word для получения дополнительной информации по работе с полями.

Внимание! *Перед публикацией документа обновите поле содержания и все остальные поля.*

Система Управления Разработками и Проектами	Редакция: 1.0
Организационно-управленческая модель бизнеса Компании	Дата: 18.01.2011 г.
Обозначение документа: СУДП-БЭН-02	

Лист изменений

Дата	Редакция	Описание	Автор
28.12.2010	1.0	Издание для использования	Решта Е.А.

Редакция – номер редакции документа (если вносятся значительные изменения в документ, то первая цифра увеличивается, а вторая обнуляется; если вносятся незначительные изменения, то меняется вторая цифра).

Описание – детальное описание редакции и внесенных изменений (к примеру: Издание для внутренней комментариев, Издание для использования, Издание с изменениями главы ТАКОЙ-ТО и т.д.).

Автор - Ф.И.О. автора изменений.

Система Управления Девоптерскими Проектами	Редакция: 1.0
Организационно-управленческая модель бизнеса Компании	Дата: 18.01.2011 г.
Обозначение документа: СУДП-БЭН-02	

Содержание

1. Профиль работы девоптерской компании	4
2. Взаимодействие процессов верхнего уровня	5
3. Перечень функций, входящих в процессы	6
4. Матрица соотнесения функций компании и исполнителей	9
5. Организационная структура Компании	10
6. Организационная структура ЦУП	11
7. Шаблон штатного расписания	12
8. Список рассылки положения	12

Система Управления Девелоперскими Проектами	Редакция: 1.0
Организационно-управленческая модель Бизнеса Компании	Дата: 18.01.2011 г.
Обозначение документа: СУДП-БЗН-02	

1. Профиль работы девелоперской компании

Термин	Определение
1. Основные продукты и услуги Компании	<p>1.1. Концептуальные прединвестиционные проработки проектов с целью определения наиболее эффективного использования имущественного актива</p> <p>1.2. Проведение полного цикла управления девелоперскими проектами.</p> <p>1.3. Выполнение функций управляющего проектом (EPC-подряд), службы заказчика и управляющей девелоперской компании.</p> <p>1.4. Покупка-продажа инвестиционно-строительных проектов.</p> <p>1.5. Продажа и/или сдача в аренду вновь построенного объекта.</p> <p>1.6. Управление и эксплуатация вновь построенного объекта.</p> <p>1.7. Аудит и/или экспертиза процессов управления проектом.</p>
2. Виды проектов	<p>Внутренние продукты – осуществление всех видов бизнеса для самостоятельной реализации силами специалистов Компании</p> <p>Внешние проекты – продаваемые в комплексе или по отдельности виды услуг для контрагентов.</p>
3. Основные бизнес процессы	<p>3.1. Для определения процессов верхнего уровня использовались следующие критерии:</p> <ul style="list-style-type: none"> • процессы верхнего уровня должны взаимодействовать с внешним окружением Компании; • в ходе выполнения процессов верхнего уровня должна увеличиваться капитализация Компании; • клиентами процессов верхнего уровня являются главные клиенты Компании. <p>3.2. С учетом этих критериев в качестве основных бизнес-процессов определены:</p> <ul style="list-style-type: none"> • поиск и анализ девелоперских проектов (площадок). • управление девелоперскими проектами; • продажа и сдача в аренду нового объекта; • управление и эксплуатация нового объекта.
4. Типы проектов, реализуемых компанией	<p>4.1. Проекты в сфере жилой недвижимости:</p> <ul style="list-style-type: none"> • низкоэтажные (коттеджи, таунхаусы); • стандартной этажности (5-16 этажей); <p>4.2. Проекты в сфере коммерческой недвижимости:</p> <ul style="list-style-type: none"> • офисные центры; • ТРК; • многофункциональные комплексы; • логистические и складские комплексы
5. Организационная структура компании	Смешанная матричная (сбалансированная матрица).
6. Система управления	Проектно-ориентированная

Система Управления Девелоперами и Проектами	Редакция: 1.0
Организационно-управленческая модель бизнеса Компании	Дата: 18.01.2011 г.
Обозначение документа: СУДП-БЭН-02	

Термин	Определение
7. Организационные элементы компании	7.1. Дирекция компании (ДК) 7.2. Центр управления проектами (ЦУП) 7.3. Финансово-экономический департамент (ФЭД) 7.4. Департамент маркетинга и продаж (ДМП) 7.5. Центр управления недвижимостью (ЦУН) 7.6. Департамент юридический (ДЮ) 7.7. Департамент ИТ (ДИТ) 7.8. Административно-хозяйственная служба (АХС) 7.9. Департамент управления персоналом (ДУП) 7.10. Служба безопасности (СБ) 7.11. Центр подготовки проектов (ЦПП)

2. Взаимодействие процессов верхнего уровня



Система Управления Девелоперсами и Проектами	Редакция: 1.0
Организационно-управленческая модель бизнеса Компании	Дата: 18.01.2011 г.
Обозначение документа: СУДП-БЭН-02	

3. Перечень функций, входящих в процессы

Процессы	Функции, входящие в процессы
1. Управленческие процессы	
1.1. Управление маркетингом	1.1.1. Проведение маркетинговых исследований; 1.1.2. Разработка концепции объекта и маркетингового задания; 1.1.3. Определение содержания (состава), класса и зонирования объекта; 1.1.4. Выбор и согласование интерьерных, фасадных, дизайнерских и цветовых решений, отделочных материалов; 1.1.5. Разработка рекламной компании по позиционированию и продвижению объекта 1.1.6. Организация участия в специализированных выставках
1.2. Управление персоналом	1.2.1. Поиск специалистов и планирование потребности в персонале; 1.2.2. Подбор и развитие персонала; 1.2.3. Стимулирование и мотивирование персонала; 1.2.4. Развитие корпоративной культуры
1.3. Управление финансами и экономикой	1.3.1. Финансово-экономический анализ проектов; 1.3.2. Бюджетирование проектов и планирование финансовых потоков (см. документы СУДП-СТМ-19 «Положение о процессе "Бюджетирования" для производственного отдела», СУДП-СТМ-20 «Положение о процессе "Бюджетирования" для торгового отдела»); 1.3.3. Организация финансирования; 1.3.4. Анализ и контроль выполнения бюджета и смет; 1.3.5. Анализ и оценка предлагаемых подрядчиками смет; 1.3.6. Анализ финансово-хозяйственной деятельности компании; 1.3.7. Введение бухгалтерского и управленческого учета
1.4. Управление безопасностью	1.4.1. Организационное и инженерное обеспечение безопасности деятельности офисов компании; 1.4.2. Разработка организационных, схемных и инженерных решений по обеспечению безопасности в проектируемых объектах; 1.4.3. Обеспечение экономической и информационной безопасности деятельности компании
1.5. Управление отношениями с контрагентами	1.5.1. Формирование базы данных по контрагентам компании; 1.5.2. Поддержание ключевых контрагентов и партнеров компании с праздниками, юбилеями; 1.5.3. Проведение тендеров по подбору подрядчиков
1.6. Управление отношениями с властными, контролирующими и	1.6.1. Установление взаимоотношений с ключевыми и руководящими работниками властных/контролирующих/надзорных структур; 1.6.2. Развитие таких отношений; 1.6.3. Соответствующее позиционирование компании в

Система Управления Девелоперскими Проектами	Редакция: 1.0
Организационно-управленческая модель Бизнеса Компании	Дата: 18.01.2011 г.
Обозначение документа: СУДП-БЗН-02	

Процессы	Функции, входящие в процессы
надзорными структурами	заинтересованных организациях, создание в них позитивного имиджа компании
1.7. Управление ИТ-процессами	1.7.1. Разработка и управление работой корпоративного портала; 1.7.2. Разработка и управление работой корпоративной компьютерной сети (ККС). 1.7.3. Обеспечение безопасности работы ККС и портала; 1.7.4. Ремонт, модернизация и обновление ЭВМ, оргтехники и другого электронного и коммуникационного оборудования
1.8. Управление организационной структурой	1.8.1. Анализ соответствия организационной структуры Компании стратегическим, тактическим целям и оперативным задачам; 1.8.2. Анализ эффективности работы подразделений компании; 1.8.3. Разработка решений по оптимизации организационной структуры Компании.
1.9. Управление стратегией	1.9.1. Создание стратегического комитета и разработка его регламента; 1.9.2. Определение генеральной цели (миссии) Компании; 1.9.3. Определение стратегических целей первого уровня; 1.9.4. Определение стратегических приоритетов; 1.9.5. Разработка/корректировка функциональных стратегий; 1.9.6. Разработка/корректировка корпоративной стратегии; 1.9.7. Внедрение корпоративной стратегии и организация «обратной связи» по ее корректировке.
2. Основные процессы	
2.1. Поиск и анализ девелоперских проектов	2.1.1 Организация и управление поиском проектов (площадок); 2.1.2 Проведение встреч и переговоров с владельцами (продавцами) имущественных активов, первичный отбор проектов; 2.1.3 Проведение ситуационного, юридического и экономического экспресс-анализа проектов; 2.1.4 Выработка решения о приобретении/отказе от приобретения проектов (площадок).
2.2. Управление девелоперскими проектами	2.2.1 Концептуальное планирование проекта. Составление предварительного графика и бюджета реализации проекта на начальной (прединвестиционной/пред проектной) стадии проекта (см. документ СУДП-ИНВ-01 «Процедура планирования прединвестиционной стадии проекта»); 2.2.2 Реализация проекта в соответствии с концептуальным планом-графиком начальной стадии; 2.2.3 Планирование проекта на проектной стадии (стадия «П» и «Р»), уточнение и корректировка концептуального плана-графика и предварительного бюджета; 2.2.4 Реализация и управление проектом в соответствии с откорректированным планом-графиком проектной стадии.

Система Управления Девелоперсами и Проектами	Редакция: 1.0
Организационно-управленческая модель Бизнеса Компании	Дата: 18.01.2011 г.
Обозначение документа: СУДП-БЗН-02	

Процессы	Функции, входящие в процессы
	<p>2.2.5 Разработка (доработка, уточнение) директивного графика и бюджета проекта, разработка детальных графиков проекта стадии системно-монтажных работ (СМР). Утверждение директивного графика и бюджета стадии СМР.</p> <p>2.2.6 Завершение СМР и сдача объекта в эксплуатацию соответствующим органам;</p> <p>2.2.7 Передача объекта эксплуатирующей организации.</p>
2.3. Продажа или сдача в аренду нового объекта	<p>2.3.1 Организация соответствующего позиционирования и рекламной компании объекта;</p> <p>2.3.2 Поиск потенциальных арендаторов;</p> <p>2.3.3 Проведение встреч и переговоров с потенциальными арендаторами;</p> <p>2.3.4 Заключение договоров аренды с арендаторами;</p> <p>2.3.5 Обеспечение пожеланий и требований арендаторов перед их въездом в помещения;</p> <p>2.3.6 Поиск потенциальных покупателей. Проведение соответствующих встреч и переговоров.</p> <p>2.3.7 Заключение договоров купли-продажи построенных площадей;</p> <p>2.3.8 Обеспечение пожеланий и требований покупателей перед въездом в квартиры;</p> <p>2.3.9 Регистрация прав собственности покупателей</p>
2.4. Управление и эксплуатация нового объекта	<p>2.4.1 Приемка объекта в эксплуатацию;</p> <p>2.4.2 Эксплуатация и управление объектом;</p> <p>2.4.3 Контроль выполнения арендаторами условий договоров;</p> <p>2.4.4 Мониторинг состояния отношений с арендаторами, расторжение и заключение текущих договоров;</p> <p>2.4.5 Мониторинг состояния рынка услуг управляющих объектами недвижимости компаний и рынка недвижимости. Разработка приняты управленческих решений по корректировке содержания, качества и стоимости услуг управления недвижимостью</p>
3. Поддерживающие процессы	
3.1. Административно хозяйственное обеспечение	<p>3.1.1 Организация уборки помещений;</p> <p>3.1.2 Организация снабжения канцтоварами прочими расходными материалами;</p> <p>3.1.3 Ремонт и эксплуатация помещений и инженерных коммуникаций офиса</p>
3.2. Юридическое обеспечение	<p>3.2.1 Юридическая поддержка заключения договоров с внешними организациями.</p> <p>3.2.2 Юридическая проверка полноты пакетов документов.</p> <p>3.2.3 Организация оформления в аренду земельных участков.</p> <p>3.2.4 Юридическая поддержка реализации и управления проектами.</p>

Система Управления Девелоперсами и Проектами	Редакция: 1.0
Организационно-управленческая модель бизнеса Компании	Дата: 18.01.2011 г.
Обозначение документа: СУДП-БЭН-02	

Процессы	Функции, входящие в процессы
	3.2.5 Юридическая поддержка управления и эксплуатации объекта.
3.3. ИТ - обеспечение	3.3.1 Обеспечение рабочих мест соответствующей оргтехникой. 3.3.2 Подготовка и покупка необходимого программного обеспечения. 3.3.3 Обеспечение деятельности компании телефонной и электронной связью.
3.4. Делопроизводство и документооборот	3.4.1 Разработка и внедрение регламентов документооборота. 3.4.2 Обеспечение и выполнение документооборота. 3.4.3 Мониторинг соблюдения корпоративных требований по делопроизводству и документообороту.

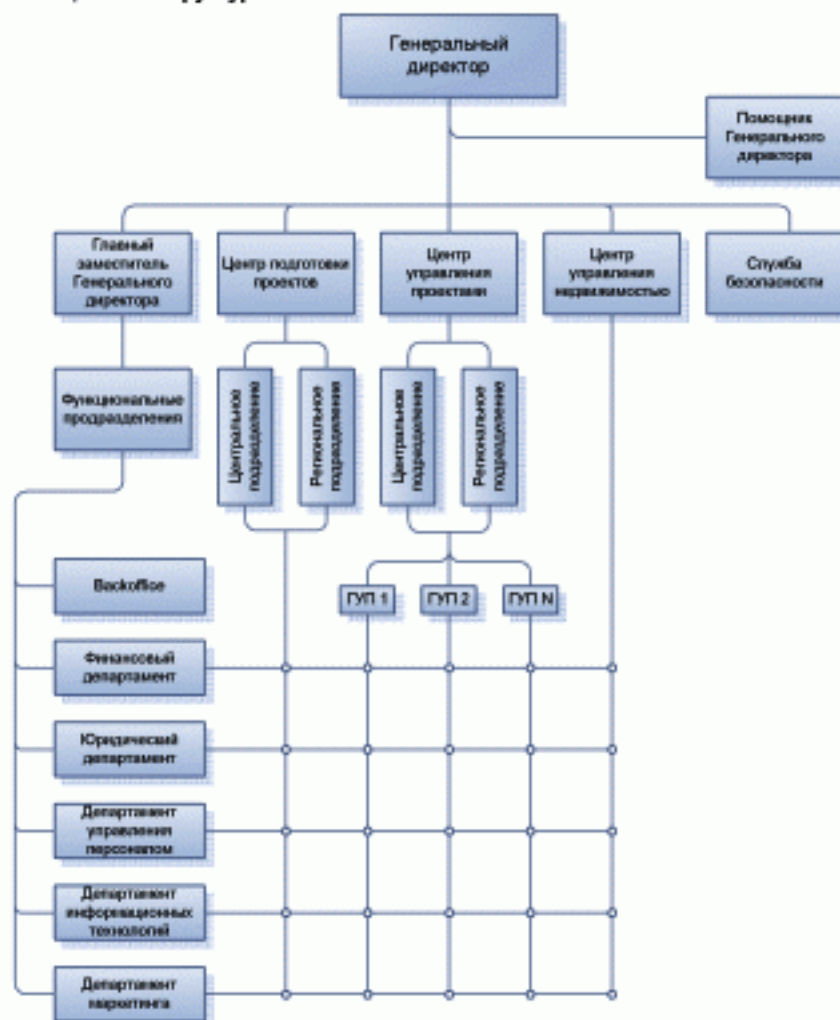
4. Матрица соотнесения функций компании и исполнителей

Исполнители Функции	ДК	ЦУП	ФЭД	ДМП	ЦУН	ДЮ	ДИТ	ЦПП	ДУП	СБ
1.1.1.-1.1.6				О						
1.2.1.-1.2.4									О	
1.3.1.-1.3.7.			О							
1.4.1.-1.4.3.										О
1.5.1.-1.5.3.						О				
1.6.1. – 1.6.3.						О				
1.7.1. – 1.7.4.							О			
1.8.1. – 1.8.3.	О									
1.9.1. – 1.9.8	О									
2.1.1. – 2.1.4.				И		И		О		
2.2.1. – 2.2.8.		О								
2.3.1. – 2.3.8.					О					
2.4.1. – 2.4.5.					О					
3.1.1. – 3.1.3.								О		
3.2.1. – 3.2.5.						О				
3.3.1. – 3.3.3.							О			
3.4.1. – 3.4.3.		О						И		

[Условные обозначения таблицы:
О – ответственный, И – исполнитель.]

Система Управления Девелоперскими Проектами	Редакция: 1.0
Организационно-управленческая модель Бизнеса Компании	Дата: 18.01.2011 г.
Обозначение документа: СУДП-БЭН-02	

5. Организационная структура Компании



Утверждено:
Генеральный директор

Проверено:
Заместитель Генерального директора

Проверено:
Директор ЦУП

Система Управления Девелоперскими Проектами	Редакция: 1.0
Организационно-управленческая модель Бизнеса Компании	Дата: 18.01.2011 г.
Обозначение документа: СУДП-БЗН-02	

6. Организационная структура ЦУП



Система Управления Девелоперскими Проектами	Редакция: 1.0
Организационно-управленческая модель бизнеса Компании	Дата: 18.01.2011 г.
Обозначение документа: СУДП-БЭН-02	

7. Шаблон штатного расписания

Роль	Должность	Ф.И.О.	Оклад	Примечание
Всего				

*** Роль - обозначение перечня задач, которые могут одновременно выполнять один или несколько человек.
Например, Аналитик.*

*** Должность - обозначение перечня задач, которые может одновременно выполнить ТОЛЬКО один человек.
Например, Генеральный Директор.]*

8. Список рассылки положения

№	Должность	Ф.И.О.	e-mail
1	Директор Компании		
2	Финансовый директор		
3	Начальник юридического департамента		
4	Директор ЦПП		
5	Директор центра управления проектами		
6	Руководитель проекта по внедрению СУДП		
7	Заместитель директора ЦУП		