

УДК 621.432.3

*Редкін О.В., к.т.н., доцент
Голосной В.А., студент 301-ПБп групи
Полтавський національний технічний
університет імені Юрія Кондратюка*

НОВІ ФОРМИ ОРГАНІЗАЦІЇ БУДІВНИЦТВА І ДІЯЛЬНОСТІ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

Анотація. На основі аналізу існуючих проблем в діяльності будівельних організацій України та вивчення досвіду передових країн і компаній світу щодо реалізації «під ключ» будівельно-інвестиційних проектів досліджено і запропоновано нові форми організації будівництва та діяльності будівельних підприємств України в сучасних умовах господарювання. Розроблено порядок впровадження організаційних та процесних інновацій в сфері будівництва на основі стандартів проектного менеджменту. Наведено теоретичні обґрунтування та практичні рекомендації щодо створення та розвитку в Україні нових форм організаційних структур з управління будівництвом об'єктів та реалізації будівельно-інвестиційних проектів. Визначено шляхи модернізації та розвитку структури і функцій будівельних організацій в сучасних умовах господарювання України, що має забезпечити підвищення ефективності їх діяльності та конкурентоспроможності.

Ключові слова: стандарти проектного менеджменту, інжиніринг, девелопмент, структура та бізнес-процеси будівельних організацій.

UDC 621.432.3

*Redkin O., Ph.D., docent
Holosnoi V., student 301-PBp group
Poltava National Technical Yuri Kondratyuk University*

NEW FORMS OF ORGANIZATION OF CONSTRUCTION AND ACTIVITIES OF BUILDING ENTERPRISES OF UKRAINE

Abstract. On the basis of analysis of existing problems in the activity of Ukrainian building companies and studying the experience of leading countries and companies in the field of „turn key implementation” of construction and investment projects, new forms of organization of construction and activity of building enterprises of Ukraine in modern conditions of management were explored and proposed. The order of implementation of organizational and process innovations in the field of construction on the basis of project management standards is developed. Theoretical substantiation and practical recommendations for the creation and development of new forms of organizational structures for managing the construction of objects and realization of construction and investment projects in Ukraine are given. The ways of modernization and development of the structure and functions of construction organizations in the modern conditions of economic activity in Ukraine are determined, which will provide increase of their efficiency and competitiveness.

Key words: standards of project management, engineering, development, structure and business processes of building organizations.

Визначення проблеми і актуальність теми. Сьогодні техніко-технологічне та організаційне відставання України, її будівельного та промислового комплексів від провідних країн і компаній світу досягає 30-50 років. Низький рівень науково-технічного та організаційно-технологічного прогресу національного господарства призвів до того, що знос основних фондів (будівель, споруд, устаткування) дорівнює 80-85%, витрати енергії на будівництво, виробництво

одиниці продукції чи опалення (експлуатацію будівель і споруд) у 2-5 разів перевищують світові стандарти, а продуктивність праці майже у стільки ж разів менше. У будівельній і промисловій сферах національного господарства нині панує 3-4-й технологічний уклади, на котрі припадає 96% всього виробництва, в той час як у провідних країнах Європейського союзу, США, Канаді, Японії, Сингапурі тощо, як правило, застосовується 5-7 уклади на основі яких випускається понад 90% всієї продукції. При цьому вона є інноваційною, наукоємною і має найвищу якість при оптимальному або мінімальному обсязі витрат на її виробництво. Тобто, ця продукція компанії, що її виробляють, є конкурентоспроможними за будь-яких умов глобалізації та неоліберизації світової економіки. Згідно з розрахунками вітчизняних фахівців для досягнення середньоєвропейського рівня розвитку економіки та суспільства в Україні у найближчі 15-30 років потрібно залучити 3-3,5 трлн. доларів США, в тому числі у сфері капітального будівництва – 1,2-1,5 трлн. дол. [2, 4, 5, 13-16]. Як показує світовий досвід, в тому числі таких країн як Китай, Південна Корея тощо, реалізувати таке завдання в сучасних умовах кризи та трансформації всіх систем, процесів в Україні можна не тільки за рахунок впровадження інноваційної системи розвитку, а й за умов залучення нових форм і механізмів удосконалення та розвитку структури і бізнес-процесів у будівельних та інших вітчизняних підприємств. Наведені фактори свідчать не тільки про актуальність, а й новизну та практичну цінність теми і проведеного дослідження, результати з якого наведено в цій роботі.

Огляд останніх джерел досліджень і публікацій. Розглядаючи світовий досвід прогресу передових країн і компаній світу необхідно визначити, що їх успіх ґрунтується не тільки на інноваційній моделі сталого та високотехнологічного розвитку, а й на широкому застосуванні нових форм і механізмів удосконалення структури та діяльності будівельних, промислових та інших компаній. Ці організаційні та процесні інновації розвиваються в першу чергу в США, Японії, Німеччині за рахунок переходу на нові (світові) стандарти стратегічного, проектного, корпоративного, виробничого та інших видів сучасного менеджменту, інжинірингу та девелопменту [6, 7, 10-12]. Так, наприклад, за рахунок використання визнаних у світі американських стандартів проектного менеджменту РМВок:2004 [7], інжинірингу й девелопменту провідні будівельні і промислові компанії зазначених країн знизили витрати праці, тривалість і вартість проектів до 20% і більше (в порівнянні з традиційними для України методами організації та управління будівництвом).

Питання розвитку всіх систем і процесів у сфері організації будівництва, управління будівельними та іншими проектами розглядали відомі вітчизняні й зарубіжні вчені: Бардиш Г.О., Батенко П.П., Боліс Д., Гаєць В.М., Гойко А.Ф., Дадіверіна Л.М., Дікман Л.Г., Еквілайн Н.Д., Забродін Ю.Н., Загородніх О.А., Ільїн Н.І., Керцнер Х., Кендайл Д., Клиленд Д., Ліщинська Т.В., Михайліченко О.М.,

Поващний О.В., Пінто Д.К., Разу М.Л., Саруханів О.М., Стивенсон В.Д., Тянь Р.Б., Федулова Л.І., Фахренгоф С., Холод Б.І., Шапіро В.Д., Якобс Р.Ф. та інші [3, 6-16]. Але внаслідок швидкої зміни економічних умов господарювання в Україні непевні стандарти й організаційно-економічні механізми корпоративного, проектного та інших підходів до організації і управління вітчизняними будівельними підприємствами та їх проектами, а також для розв'язання інших питань сучасного розвитку економіки потребують подальшого вдосконалення.

Виділення не розв'язаних раніше частин загальної проблеми. Серед великої кількості питань щодо функціонування та прогресу сфери капітального будівництва в Україні, які потребують удосконалення, слід назвати:

- необхідність залучення світових і процесних інновацій в сфері будівництва, в тому числі щодо створення та впровадження сучасних стандартів проектного менеджменту у цій сфері;
- формування та використання нових форм організації будівництва та управління будівельними проектами;
- оновлення та удосконалення структури і бізнес-процесів у діяльності модернізованих будівельних організацій, підприємств і компаній.

Головна мета і завдання роботи. Метою роботи є висвітлення основних результатів проведеного дослідження та практичних рекомендацій щодо формування та використання нових форм і механізмів удосконалення структури та діяльності будівельних організацій України у сучасних умовах господарювання на основі залучення найкращого світового і вітчизняного досвіду, досягнень науки, техніки, передових технологій й різних організаційних інновацій.

Основний матеріал і результати. Традиційна форма організації будівництва окремих об'єктів (будівель і споруд), а особливо їх крупних й унікальних комплексів (промислових підприємств, об'єктів нафтогазового комплексу і транспорту, інших складних систем), котра застосовувалася за часів СРСР і поширена в нинішньому будівельному комплексі України, застаріла і має низку недоліків:

- наявність великої кількості учасників будівництва, які мають різні суто корпоративні інтереси, котрі часто вносять протиріччя між цими учасниками, значно гальмують і погіршують весь процес будівництва;

- різноманіття учасників не тільки не забезпечує цілісність процесу проектування, будівництва та експлуатації об'єкта, "розриває" цей процес на окремі, досить ізольовані фази, етапи та комплекси робіт, а й веде до значних економічних перевитрат, необґрунтованого зростання вартості й строків будівництва, значного падіння його якості;

- складні економічні умови, відсутність дешевих і довготривалих інвестицій у будівництво, кризові явища в усіх сферах господарювання призвели до занепаду будівельних організацій, падіння до нульового рівня їх можливостей інноваційного розвитку та технічно-технологічного оновлення: повне старіння та знос будівельної техніки, відсутність її оновлення протягом останніх десятиліть, наукове та технологічне відставання від передових будівельних компаній світу, падіння рівня кваліфікації робочого й іншого персоналу тощо;

- сьогодні будівельна галузь, як й інші сфери народного господарства, мають зношені основні фонди, застосовують матеріали, технології, науково-технічні та проектні розробки, стандарти виробництва, будівництва та якості, котрі відповідають 3-4 технологічному укладу. В той же час у передових будівельних та виробничих компаніях світу застосовують наукоємну продукцію і передові технології, форми організації виробництва та будівництва, які відповідають 6-7 технологічному укладу. Таким чином сьогодні за рівнем науково-технічного (інноваційного), технологічного й організаційного розвитку будівельна галузь і основні сфери економіки України відстають від світових стандартів господарювання та конкурентоспроможності на 60-70 років [4, 5, 13-16].

Світова практика ефективного застосування сучасних стандартів проектного управління розробленням і реалізацією будівельних інвестиційних проектів та програм розвитку вказує шляхи та механізми усунення зазначених вище недоліків традиційних для нинішньої України форм організації й управління будівництвом [6, 7, 10-12]. При цьому програмно-цільове управління (проектний підхід) дозволяє одночасно забезпечити дійсний прогрес, ефективність і конкурентоспроможність будівництва за рахунок значного скорочення тривалості і вартості будівництва при паралельному зростанні його якості та результативності за умов системного впровадження передових технічних, технологічних, організаційних та інших інновацій. Так, в якості прикладу, можна зазначити, що передові проектно-орієнтовані будівельно-інвестиційні та інжинірингові компанії світу в порівнянні з традиційними формами організації та управління будівництвом (які сьогодні застосовуються в Україні), забезпечують собі такі переваги: скорочення загальної тривалості бізнес-проекту на 10-15%, у тому числі в його активно-інвестиційній частині на 15-25%; зниження трудомісткості робіт на 10-25%; зниження експлуатаційних витрат на 20-25%; зменшення загальної вартості всього проекту на 10-15% [13-16].

Сучасна будівельна організація (підприємство, фірма, компанія тощо) є суб'єктом господарювання виробничого призначення, основу якого формує професійно організований трудовий колектив, що здатний у нових економічних умовах України за допомогою наявних засобів виробництва та інших ресурсів створювати потрібну споживачеві якісну будівельну продукцію визначеного (замовленням або контрактом) призначення, профілю чи типу у

формі: будівель, споруд, виконаних робіт або наданих послуг. Будівельна організація виступає як юридична особа, що є самостійним суб'єктом виробничо-господарської та комерційної діяльності, котра діє відповідно до законодавства України та її установчих документів. Нині будівельна організація має такі основні риси підприємства:

- організаційну єдність: будівельна організація – це певним чином організований колектив зі своєю виробничою структурою та порядком управління. Базується на ієрархічному принципі організації економічної діяльності;
- певний комплекс засобів виробництва: будівельна організація поєднує економічні ресурси для виробництва матеріальних благ із метою максимізації прибутку;
- майнову відповідальність: будівельна організація несе повну відповідальність усім своїм майном за виконання різних зобов'язань;
- одноосібне керівництво: будівельна організація передбачає одноосібне керівництво, ґрунтоване на прямих адміністративних формах управління;
- самостійність: у господарському обігу виступає від власного імені (найменування), має самостійний баланс, розрахунковий та інші рахунки в банках, круглу печатку, дозвіл на виробництво будівельно-монтажних робіт і реалізацію своєї продукції (будинків, споруд, робіт, послуг);
- оперативно-господарську та економічну самостійність: будівельна організація сама здійснює різні угоди й операції, отримує прибуток або несе збитки, за рахунок прибутку забезпечує стабільний фінансовий стан і подальший розвиток виробництва й іншої інфраструктури.

Найважливішим завданням діючої будівельної організації є: отримання доходу власником будівельної організації; забезпечення споживачів (замовників) будівельною продукцією; забезпечення персоналу будівельної організації заробітною платою, нормальними умовами праці та можливістю професійного зростання; створення робочих місць для населення, яке проживає біля будівельної організації; охорона довкілля: землі, повітряного та водного басейнів; недопущання перебоїв у роботі будівельної організації (зриву строків здавання об'єктів у експлуатацію, здавання неякісних робіт, зниження обсягів виробництва та рентабельності). Завдання будівельної організації визначаються: інтересами власника; розмірами капіталу; ситуацією всередині будівельної організації; зовнішнім середовищем.

У процесі виробничо-господарської та комерційної діяльності сучасна будівельна організація для забезпечення своєї конкурентоспроможності та неперервного розвитку має виконувати такі групи бізнес-процесів:

- проводити аналіз ринку будівельної продукції, потреб і запитів споживачів продукції та послуг підприємства;
- формувати у керівництва, менеджерів та іншого персоналу стратегічне бачення місця, ролі організації та стратегії її розвитку;
- проводити науково-дослідницькі роботи і застосовувати інжиніринг щодо впровадження та використання нових видів будівельної продукції й технологій, форм організації будівництва та інших бізнес-процесів – застосовувати інноваційну модель сталого розвитку будівельної організації;
- постійно вдосконалювати на принципах стратегічного, проектного та виробничого менеджменту всі елементи будівельної, виробничо-господарської та комерційної діяльності, здійснювати їх необхідне планування, проектування, організацію, контроль і розвиток;
- гнучко розвивати (вдосконалювати) структуру підприємства, його бізнес-процеси і стратегічні елементи господарювання – окремі стратегічні бізнес-одиниці (СБО) на основі впровадження світового досвіду господарювання, досягнень науки і техніки;
- проводити роботу з укладання та адміністрування контрактів, а також зі споживачами і клієнтами (тобто про активно управляти оточенням будівельної організації);
- здійснювати управління персоналом і кадрову політику;
- управляти інформаційними ресурсами підприємства;

- гнучко залучати й управляти інвестиційними, фінансово-економічними, матеріальними та енергетичними ресурсами будівельної організації, особливо на об'єктах будівництва і в допоміжному виробництві;

- забезпечувати екологічну безпеку та управляти екологічними програмами підприємства, вирішувати питання з охорони праці й техніки безпеки;

- управляти зовнішніми зв'язками підприємства, особливо у взаємодії з основними учасниками будівництва, в тому числі на основі застосування сучасних стандартів проектного менеджменту при реалізації будівельних інвестицій проектів;

- проводити необхідні зміни на підприємстві та забезпечувати успішну реалізацію програм його стратегічного розвитку;

- застосовувати та розвивати систему тотального управління якістю будівництва і всієї діяльності підприємства.

Одним із головних результатів проведених досліджень стало розроблення організаційної структури нового для України типу будівельного підприємства – сучасної проектно- і програмно-орієнтованої будівельно-інвестиційної компанії. В основу її діяльності покладено світові стандарти стратегічного, проектного, корпоративного та виробничого менеджменту, інжинірингу і девелопменту. Ключовими характеристиками та організаційними інноваціями нової структури будівельного підприємства мають стати:

- 1) поєднання найкращого вітчизняного та закордонного досвіду організації й управління будівництвом різних об'єктів і діяльністю подібних підприємств;

- 2) інтеграція та включення в нову організаційну структуру цієї компанії сучасних підрозділів і бізнес-процесів, у тому числі які розглядалися в попередній частині цієї роботи, та є сутністю світового досвіду і стандартів управління унікальними проектами і програмами, а також передбачають використання інжинірингу та девелопменту;

- 3) те, що всі проекти, основні будівельні дільниці, допоміжне та інше виробництва, комерційні структури перетворені в стратегічні бізнес-одиниці (СБО);

- 4) створення відділу з професійного проектного менеджменту та інжинірингу (так званий "офіс РМО");

- 5) створення умов, що паралельно з "офісом РМО" працюють відділи щодо планування та забезпечення перспективних напрямів розвитку бізнес-діяльності компаній, її девелопменту, маркетингу, фірмового сервісу тощо;

- 6) суттєва зміна та удосконалення функцій інших підрозділів компанії, в тому числі зі збереженням традиційних для українських будівельних організацій видів їх діяльності та управління. Головним призначенням цих підрозділів має стати якісна, вчасна та ефективна реалізація визначених вище місії, завдань і бізнес-процесів, в тому числі за рахунок розроблення та використання взаємоузгоджених власних стандартів корпоративного та проектного управління.

Досить новим для вітчизняних будівельних організацій і компаній є створення та розвиток в їх структурі стратегічних бізнес-одиниць. СБО доцільно впроваджувати у великих і потужних будівельно-інвестиційних компаніях. Такі новоутворення є достатньо самостійними госпрозрахунковими підрозділами чи організаційно-економічними структурами, до яких можна віднести:

- офіси і команди проектів чи програм;

- будівельні дільниці зі зведення окремих об'єктів або виконання будь-яких комплексів робіт (монтажних, сантехнічних, електромонтажних, монтажу устаткування тощо);

- підприємства і допоміжні виробництва з випуску будівельних матеріалів, конструкцій, виробів, напівфабрикатів, а також підрозділи, які займаються механізацією будівництва, наданням транспортних, комерційних та інших послуг;

- різного типу інжинірингові підрозділи, включаючи "офіс РМО" з професійного управління всіма проектами і програмами компанії;

- торгово-комерційну, маркетингову й девелоперську інфраструктуру підприємства тощо.