

DOI: 10.13140/RG.2.1.4711.6242

УДК 005.8:316.422

Кальніченко Олена Володимирівна

Кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри бізнес-адміністрування та управління проектами

Університет економіки та права «КРОК», Київ

Завідувач сектору стандартизації

Український державний науково-дослідний інститут нанобіотехнологій та ресурсозбереження, Київ

Чернова Марина Леонідівна

Кандидат технічних наук, комерційний директор, ORCID: 0000-0002-0979-6

ТОВ «КУБП «ГЕРЦ», Київ

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ БУДІВЕЛЬНИМИ ПРОЕКТАМИ В НЕСТАБІЛЬНІЙ ЕКОНОМІКО-ПОЛІТИЧНІЙ СИТУАЦІЇ В УКРАЇНІ

***Анотація.** Розглянуто питання сучасного стану будівельної галузі України, окреслено основні фактори, які впливають на динаміку розвитку будівництва, вказано причини скорочення інвестицій в будівельний сектор, а також окреслено інші проблеми інвестиційно-будівельних проектів. Важливими питаннями, які потребують розгляду, є питання управління проектами у значній зміні умов реалізації проектів та проблеми підготовки і відбору проектів. Виконано порівняльний аналіз будівельних ринків окремих країн і характерних особливостей їх розвитку, що показало достатній потенціал будівництва в Україні за умови стабілізації економічної, політичної ситуації в країні та створення сприятливого середовища для інвестування.*

***Ключові слова:** проект; будівельна галузь; життєвий цикл; управління проектами; інвестиції*

Постановка проблеми

Сьогодні будівельний ринок України переживає не найкращі часи. Аналітики стверджують, що ситуація в будівельній галузі не буде гіршою за кризу 2008-2009 рр. Однак існує кілька факторів, яких не було за попередньої кризи, а саме: зміна влади в Україні (дострокові президентські та парламентські вибори), анексія Криму та військові дії на сході. Все це значно погіршує ситуацію в економіці держави в цілому та не може не впливати на будівельну сферу.

Загальні тенденції 2013-2014 рр. вказують на серйозність проблеми та значний ступінь невизначеності, що не дає змоги робити адекватних прогнозів. Складна ситуація спостерігається майже во всіх сегментах будівельного ринку, що стримує інвесторів та примушує їх скорочувати фінансування проектів на різних етапах реалізації та відмовлятися від проектів, які ще знаходяться на передінвестиційній стадії. Виходячи з цього виникає потреба вивчення ситуації для розуміння повноти проблеми управління як окремими будівельними проектами, так і проектною діяльністю загалом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

В рамках даного дослідження автори статті посилаються на дані Державного комітету

статистики України [1] та окремі експертні заключення, зроблені на основі аналізу ринку нерухомості. Однак суттєвим недоліком наявної аналітичної та статистичної інформації є відсутність комплексного аналізу ситуації щодо можливостей реалізації будівельних проектів та в цілому управління проектною діяльністю крупних та середніх будівельних компаній. Вивчення останніх досліджень [2; 6-8] дозволяє оцінити рівень становлення управління проектами в Україні та перспективні напрями розвитку та вдосконалення методології управління будівельними проектами.

Мета статті

Метою цього дослідження є виявлення сучасних тенденцій та окреслення перспектив реалізації будівельних проектів в умовах підвищеного ступеня невизначеності та ризикованості. Для цього було проведено огляд стану розвитку будівельної галузі України та окремих країн пострадянського простору, розглянуто причини скорочення інвестицій у будівельний сектор, питання управління проектами та проблеми підготовки інвестиційних проектів.

Виклад основного матеріалу

Держава вимушена скорочувати фінансування будівельних проектів, а це означає, що місцеві бюджети не будуть мати коштів на проведення

реконструкції, ремонту чи будівництво доріг, шкіл, лікарень та інших об'єктів соціального призначення.

Майже зупинені будівельні роботи на території Донецької та Луганської областей, які у 2013 р. показали обсяги виконання будівельних робіт – 7 928,7 млн грн та 1 656,7 млн грн відповідно. Країна тимчасово втратила Крим і не враховує показники Автономної республіки Крим, яка давала 2 173,9 млн грн будівельного виробництва у 2013 р.

Крім того, також втрачені певні перспективи для розвитку будівельної галузі за рахунок розвитку інфраструктури узбережжя Чорного моря.

У структурі валової доданої вартості будівельна галузь України має в середньому 2,8%

від ВВП країни (рис. 1). На жаль це незначний показник, наприклад, у Казахстані він на рівні 6%, найбільше значення було у 2011 р., що пов'язано з підготовкою до Євро-2012. При загальному щорічному зростанні ВВП відсоток будівельного виробництва знижується, тобто будівництво поступово втрачає свою частину в економіці України.

За даними Державної служби статистики України обсяги виконаних будівельних робіт значно скоротились у 2009 р., що пояснюється причинами глобальної кризи. Починаючи з 2010 р. ринок стабілізується і нарощує обсяги, однак рівня 2008 р. ці цифри так і не досягли (рис. 2).

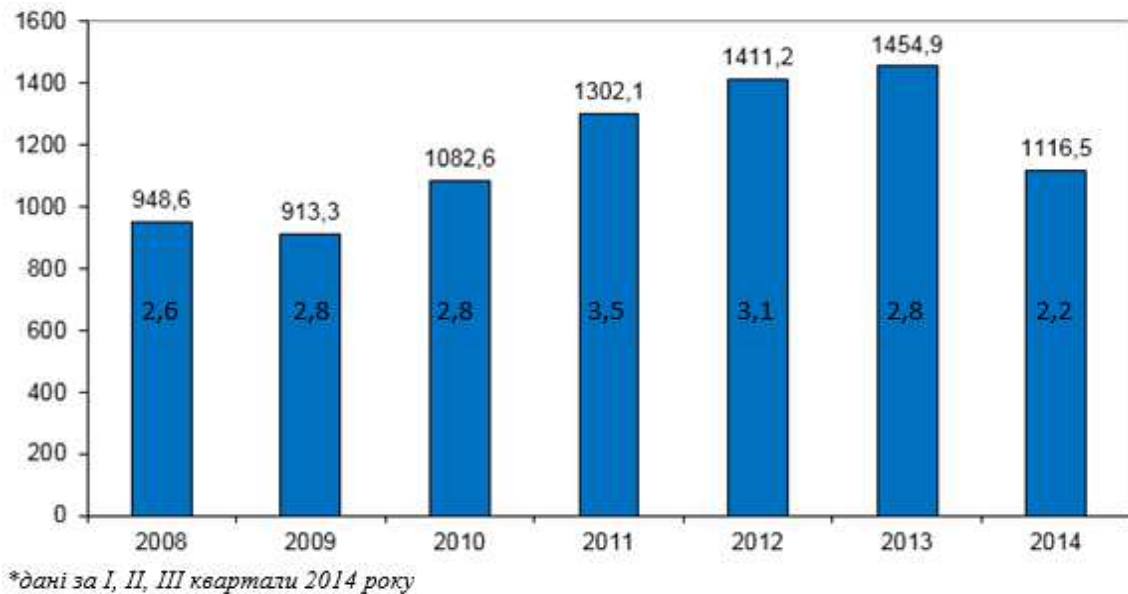


Рисунок 1 – Внутрішній валовий продукт України та відсоток будівництва у ВВП

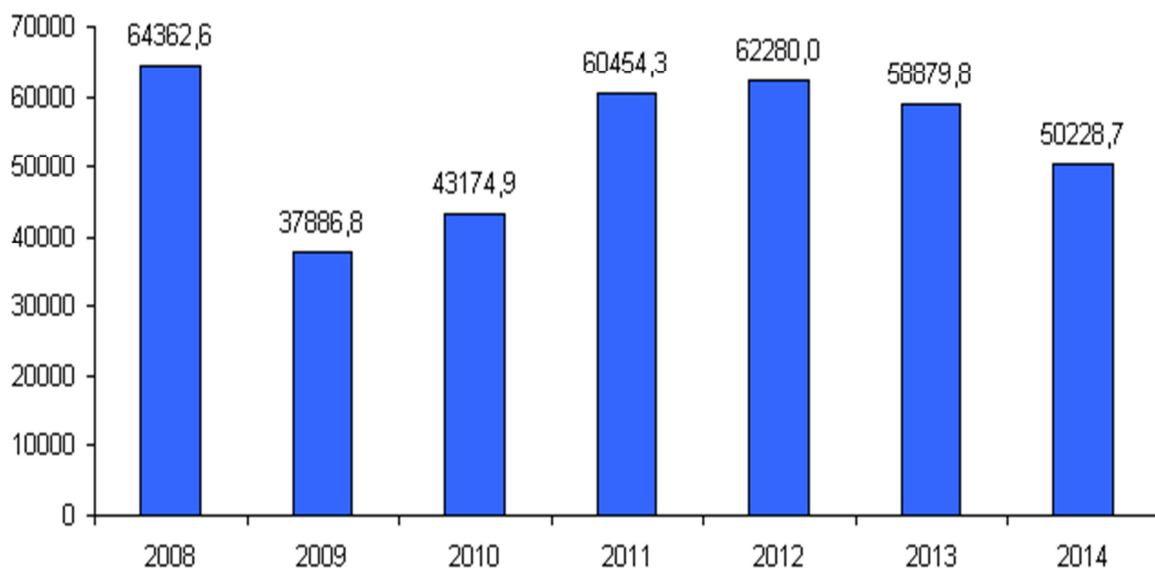


Рисунок 2 – Обсяги будівництва за період 2008 – 2014 рр.

Навіть враховуючи відсутність даних за грудень 2014 р., зрозуміло, що в цьому році виконання будівельних робіт скоротилось.

Оскільки будівельна галузь є однією з показових для економіки України, маючи зв'язки з основними галузями народного господарства та створюючи не тільки робочі місця, але й підвищуючи рівень життя окремих громадян (житлове будівництво) та країни в цілому (транспортна інфраструктура, соціально-культурна сфера), слід зазначити важливість розвитку даної сфери.

Вітчизняні недержавні інвестиції будівельних проектів у той чи іншій мірі належать українським олігархам безпосередньо або через підконтрольні бізнеси. Таким чином майже всі великі проекти фінансуються олігархічними структурами чи то будівництво нового готелю, чи реконструкція цеху діючого підприємства.

Однак через останні тенденції щодо люстрації таких фігур в Україні, спостерігається значний спад активності вітчизняних інвестицій. Українські інвестори на сьогодні воліють краще виводити свій капітал та вкладати його десь за межами України.

Слід зазначити, що цілий ряд українських будівельних компаній та підприємств з виробництва будівельних матеріалів, шукають можливості за кордоном для ведення бізнесу. Так наприклад, розглядається поставка кераміки в Ізраїль, Казахстан, Алжир та інші країни, виконання фасадних робіт у Нігрії, будівництво доріг в Колумбії та ін.

Крім того, інвестор на будівельному ринку України зараз постає в невідповідній позиції. Свої доходи він отримує в гривні, а будівельні проекти на даний момент значно прив'язані до курсу долара на закордонні матеріали та обладнання, що породжує значний розрив у фінансуванні, який поки що нічим перекрити.

Спостерігається значне зменшення обсягу іноземних інвестицій у сектор будівництва, який і до цього був незначним, що пов'язано насамперед з корумпованістю та свавіллям дозвоільних органів влади, що є незрозумілим та неприпустимим для багатьох світових будівельних компаній. Крім того, Україна не спромоглася покращити інвестиційні умови, не вирішеними залишились питання оподаткування, судової системи та земельні. Сьогодні до цього додається складна економічна ситуація, що робить Україну не зовсім привабливою для довгострокових інвестицій.

Зменшення обсягів та темпів промислового виробництва також негативно впливає на розвиток будівельної галузі, оскільки не має інвестицій в будівництво нових виробничих потужностей та реконструкцію наявних.

За прогнозами фінансових аналітиків інфляція в Україні до кінця 2014 р. перевищить 25%. Інфляційні процеси в країні, а також нестабільна ситуація з курсом гривні призводить до того, що планувати вартість проекту в національній валюті стає принципово неможливим.

Постачальники матеріалів та обладнання вимушені шукати інші варіанти поставки продукції, дешевші аналоги, однак все це не може привести до значного скорочення вартості будівництва у гривневому еквіваленті.

Певна активність на ринку житлової нерухомості спостерігалась на початку 2014 р. з показниками зростання обсягів на 3,6% порівняно з початком 2013 р., але це насамперед пов'язано з бажанням громадян зберегти накопичення, інвестуючи їх в об'єкти нерухомості. Вже на кінець року така активність стала спадати.

Однак ризики отримання готового житла досить високі, оскільки ціни на матеріали зростають кожного дня і завершення об'єктів в установленій термін залежить ще й від логістики забудовників.

Негативно на ринок будівництва впливає і складна ситуація в банківському секторі. В середньому кредит в гривні під будівництво житла на 10 років складає 20%. Не дивлячись на указ Президента від 1996 р., що передбачає пільгове кредитування житла для молоді, будівництво житла в кредит під такі високі відсотки, враховуючи фінансову нестабільність в Україні, стає дуже ризиковим і не вигідним.

Звичайні іпотечні кредити зараз теж непривабливі. Ті хто брав такі кредити до зростання курсу долара зараз вимушені в кілька разів переплачувати вартість придбаного таким чином житла.

Банки скорочують кредитні програми в умовах невизначеності та високої ризикованості як для фізичних осіб, так і для компаній, які раніше мали змогу брати кредити для часткового або повного фінансування будівельних проектів.

Також спостерігається ситуація щодо закриття окремих приватних банківських установ, внаслідок чого держава бере на себе відповідальність за їх ліквідацію та певне фінансове навантаження за результатами їх діяльності.

Сьогодні, під впливом окреслених проблем, наявні в Україні механізми фінансування будівельних проектів у галузі житлового будівництва [11] майже не можуть функціонувати.

Зниження купівельної спроможності громадян, що обумовлено загальними тенденціями падіння економіки та зниження інвестиційної активності, стрімке зростання цін призводить до зниження рентабельності ТРЦ та ТЦ, що змушує інвесторів заморожувати проекти та шукати нові засоби підтримки та збереження бізнесу.

Порівнюючи дані забезпечення торговельними приміщеннями у великих містах східної Європи та окремих країнах пострадянського простору (рис. 3), можна зробити висновок щодо достатньої привабливості України для інвесторів ринку рітейла, за умови стабілізації ситуації в країні.

Аналізуючи ситуацію на будівельних ринках країн пострадянського простору, можна виділити ринок Казахстану, де динаміка зростання будівельного виробництва складає 4,7%, а загальне зростання економіки прогнозується на рівні 5% щорічно. За період 2005 – 2013 рр. в економіку Казахстану надійшло орієнтовно 120 млрд доларів прямих іноземних інвестицій, тоді як в Україну інвестували 350,6 млрд доларів за цей же період.

Сьогодні економіка Казахстану є однією з найбільш швидкозростаючих на пострадянському просторі.

Це спричинено насамперед наявністю доходів від видобутку нафти та їх правильним розподіленням, а також гнучкими змінами в законодавстві країни щодо іноземних інвесторів, для яких введені спеціальні послаблення. Враховуючи наведений розмір прямих іноземних інвестицій, розуміння необхідності створення державою привабливого інвестиційного клімату і те, що населення України в 2,4 рази більше, а щільність заселення вища в 11,2 рази ніж в Казахстані, стає зрозуміло загальну перспективність будівництва в Україні.

Однак, розглядаючи в комплексі питання розвитку будівельного бізнесу, слід окрім аналізу зовнішнього середовища, обов'язково враховувати стан внутрішнього середовища, до якого насамперед слід віднести рівень проектного менеджменту на всіх етапах життєвого циклу інвестиційних проектів.

Починаючи з 2000 р. українські будівельні компанії активно впроваджували методологію управління проектами, формувалася певний алгоритм управління проектно-орієнтованим бізнесом. Криза 2008-2009 рр. майже зупинила цей процес, оскільки скорочення персоналу будівельних компаній було суттєвим і торкнулось в тому числі і фахівців з управління проектами. За роки кризи та в наступні роки будівельні компанії намагались лише підтримувати свою діяльність на рівні достатньому для збереження бізнесу та майже не вкладали кошти в розвиток системи управління проектами. Всі діючі проекти щодо її розробки та впровадження були призупинені.

З одного боку таку ситуацію можна вважати сприятливою в цілях оновлення бачення та отримання висновків зі складних ситуацій, що слід використовувати для розширення компетенцій та вмінь. Але з іншого – це не дало можливості в багатьох компаніях довести проекти впровадження корпоративної системи управління проектами (КСУПр) до логічного завершення та не дозволило перейти на етап супроводу системи, який є не менш важливим для аналізу та подальшого розвитку [10].

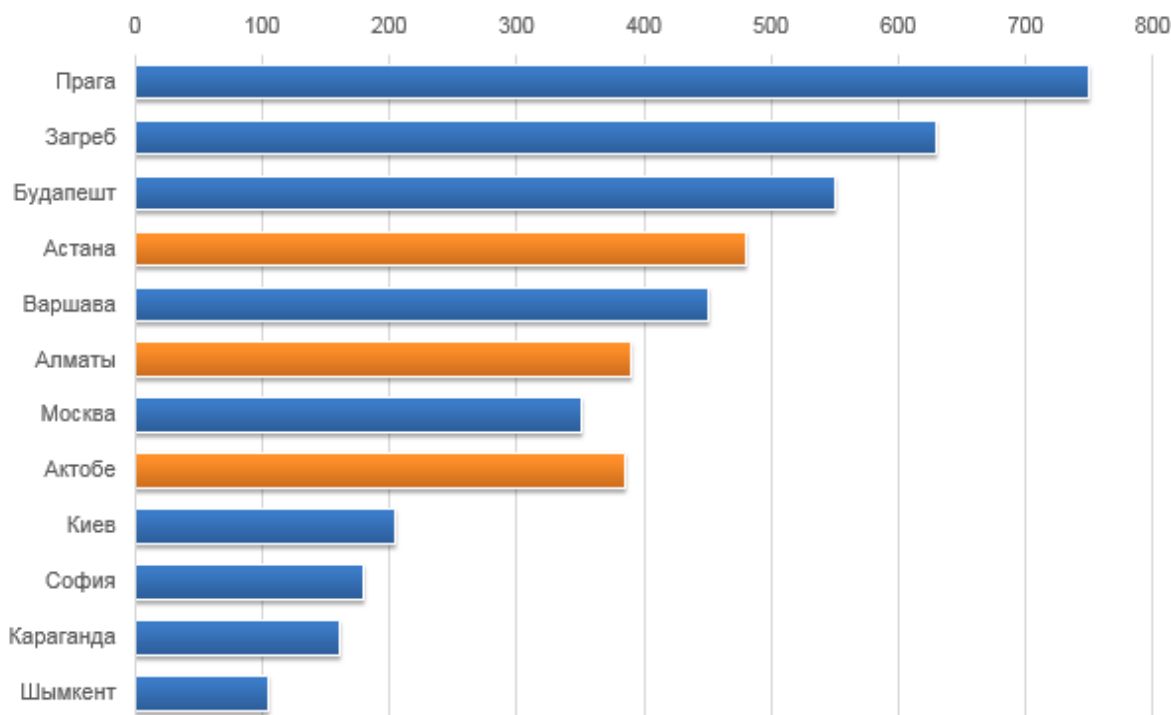


Рисунок 3 – Забезпеченість торговельними площами деяких міст (кв.м. на 1000 чел.)

Основні проблемні питання містяться в розумінні процесів підготовки інвестиційних проектів та прийняття рішень на рівні достатньому для швидкого та адекватного переходу до етапу вкладання інвестицій та безпосереднього старту будівельного проекту. Етап передінвестиційного опрацювання проекту та формування концепції, як правило, не розглядається в рамках проекту розробки та впровадження КСУПр [3-5]. Основними задачами таких проектів є впровадження програмного забезпечення для автоматизації процесів управління будівництвом на основі скорегованих з урахуванням вимог методології проектного менеджменту бізнес-процесів. Тому так важливо розглядати комплексний підхід, який би забезпечив системне бачення всієї проектної діяльності [9].

У багатьох будівельних компаніях відсутні механізми, що забезпечують прозору та зрозумілу реалізацію процесів управління проектною діяльністю. В результаті цього на етапі реалізації будівельний проект стикається з безліччю проблем, які можна було б уникнути приділив їм увагу на стадії передінвестиційного опрацювання, наповнюючи портфель проектів.

Оцінюючи ефективність комплексного підходу до управління проектною діяльністю в будівництві, слід аналізувати величину отриманого чистого прибутку від проекту, яка може бути отримана на вкладені інвестиції за найменший період часу, достатній для будівництва певного типу об'єкта з урахуванням всіх існуючих умов проекту. А також доцільно враховувати величину упущеної вигоди в разі нерациональних управлінських рішень як на етапі підготовки проекту, так і на етапі його реалізації.

Останні роки дещо покращили ситуацію, намітивши певне зростання будівництва в Україні. В результаті знову з'явився інтерес до системного підходу щодо управління проектами та портфелями проектів у проектно-орієнтованих компаніях.

Однак, загальна невизначеність на ринку сьогодні знову ускладнює задачу інвесторів щодо прийняття рішень відносно відкриття фінансування проектів. Тому всі воліють зайняти вибіжувальну позицію та проводити обережні передінвестиційні дослідження, проробляти концепції та проводити моніторинг ринку будівельних послуг та матеріалів. Слід також враховувати, що тривалий період невизначеності буде лише поглиблювати негативні наслідки вимушеного призупинення діяльності будівельних компаній.

Висновки

Окреслено зовнішні та внутрішні фактори, що обумовлюють специфіку реалізації будівельних проектів в сучасних умовах.

Визначено негативні та позитивні аспекти інвестиційної діяльності, які напряду впливають на діяльність проектно-орієнтованих будівельних компаній.

Загалом Україна має значний потенціал щодо розвитку будівельного ринку, в тому числі за рахунок достатньо високого професійного рівня проектного менеджменту. Однак комплексного підходу щодо реанімації економіки, законодавства, науки, промисловості та інших взаємопов'язаних сфер, це буде перетворено на тривалий уповільнений процес.

Розвиток будівельної складової стимулюватиме багато інших суміжних галузей економіки, але зростання кількості будівельних проектів напряду залежить від готовності та можливостей держави забезпечити відповідні умови для такого розвитку: активно залучати інвестиції, забезпечити сприятливий інвестиційний клімат та прозорість будівельного бізнесу, розвивати внутрішню інфраструктуру, ініціювати та реалізовувати проекти соціального розвитку.

Список літератури

1. Матеріали сайту Державної служби статистики України [Електронний ресурс]//Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Инвестиционно-строительный инжиниринг / [Мазур И.И., Шапиро В.Д., Гинзбург А.В. и др.]; под ред. И.И. Мазура и В.Д. Шапиро. – М.: Елима, 2007. – 1216 с.
3. Арчибальд Р. Управление высокотехнологичными программами и проектами / Рассел Д. Арчибальд; пер. с англ. Мамонтова Е.В.; под. ред. Баженова А.Д., Арефьева А.О. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Компания АйТи; ДМК Пресс, 2004. – 472 с, ил.
4. Клиффорд Ф. Грей. Управление проектами: практическое руководство / Клиффорд Ф. Грей, Эрик У. Ларсон. – М.: Издательство «Дело и Сервис», 2003. – 528 с.
5. Милошевич Д. Набор инструментов для управления проектами / Драган З. Милошевич; пер. с англ. Мамонтова Е. В.; Под ред. Неизвестного С. И. – М.: Компания АйТи ДМК Пресс, 2006. – 729 с.
6. Танака Х. Повышение отдачи от капиталовложений в строительство и управление проектами: опыт и перспективы Японии / Хироши Танака // Управление проектами и программами, – 2006, – № 1 (05). – С. 24-40.

7. Морозов В.В. Разработка моделей назначения, формирования та управління конфігурацією портфелів інвестиційних проектів будівельних корпорацій / В.В. Морозов, К.М. Осетрин // Управління проектами та розвиток виробництва. – 2005. – № 4(16). – С. 38-45
8. Шляхи підвищення інвестиційної діяльності в Україні: монографія / За заг. ред. В.Г. Федоренка. – Ніжин: Аспект-поліграф, 2009. – 724 с.
9. Оберемок И.И. Гибкий подход к внедрению корпоративной системы управления проектами / И.И. Оберемок // Управління розвитком складних систем. – 2014. – № 17. – С. 42–45.
10. Морозов В.В., Кальніченко О.В. Функціонально – ролевий підхід до опису життєвого циклу проектів проектно-орієнтованих корпорацій / В.В. Морозов, О.В. Кальніченко // Управління розвитком складних систем. – 2011. – № 5. – С. 23–29.
11. Рибак А.І., Азарова І. Б. Аналіз механізмів фінансування будівельних проектів в галузі житлового будівництва. Ринковий механізм фінансування / А. І. Рибак., І. Б. Азарова // Управління розвитком складних систем. – 2014. – № 18. – С. 88–97.

Стаття надійшла до редколегії 22.04.2015

Рецензент: д-р техн. наук, проф. Ю.М. Тесля, Київський національний університет ім. Т. Шевченка, Київ.

Кальніченко Елена Владимировна

Кандидат технических наук, доцент, доцент кафедры бизнес-администрирования и управления проектами

Университет экономики и права «КРОК», г. Киев

Руководитель отдела планирования и контроля

ООО «КУСП «ГЕРЦ», Киев

Чернова Марина Леонидовна

Кандидат технических наук, коммерческий директор

ООО «КУСП «ГЕРЦ», Киев

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ СТРОИТЕЛЬНЫМИ ПРОЕКТАМИ В НЕСТАБИЛЬНОЙ ЭКОНОМИКО-ПОЛИТИЧЕСКОЙ СИТУАЦИИ В УКРАИНЕ

Аннотация. Рассмотрены вопросы современного состояния строительной отрасли Украины, выделены основные факторы, влияющие на динамику развития строительства, указаны причины сокращения инвестиций в строительный сектор, а также очерчены прочие существующие проблемы инвестиционно-строительных проектов. Немаловажными вопросами, которые нуждаются в рассмотрении, являются вопросы управления проектами в резко изменившихся условиях реализации проектов и проблемы подготовки и отбора инвестиционных проектов. Выполнен сравнительный анализ строительных рынков отдельных стран и характерных особенностей их развития, что показало имеющийся потенциал для развития строительства в Украине при условии стабилизации экономической, политической ситуации в стране и создания благоприятной среды для инвестирования.

Ключевые слова: проект; строительная отрасль; жизненный цикл; управление проектами; инвестиции

Kalnichenko Elena

Ph.D., associate professor, associate professor of business administration and project management

University of Economics and Law "CROC", Kiev

Head of Planning and Control

LLC "KUSP" Gerz ", Kiev

Chernova Marina

Ph.D., commercial director

LLC "KUSP" Gerz ", Kiev

PECULIARITIES OF BUILDING PROJECT MANAGEMENT IN UNSTABLE ECONOMICAL-POLITICAL SITUATION IN UKRAINE

Abstract. Considering the ambiguous situation in the construction industry and in view of the high degree of uncertainty, there is a lack of understanding of the current status and it sharply reduces forecast accuracy of the construction market. In this regard, there is a need to analyze the current trends and to assess the real situation. The article discusses the current state of the construction industry of Ukraine, identifies the main factors affecting the dynamics of the construction, the reasons for the reduction of investment in the construction sector, as well as other existing problems outlined in investment and construction projects. The important questions needed to be solved are project management issues in the rapidly changing conditions of project implementation and the problems of training and selection of investment projects. A comparative analysis of the

construction markets of individual countries and the characteristics of their development, which is shown to have potential for the development of construction in Ukraine subject to stabilize the economic and political situation in the country and create a favorable environment for investment.

Keywords: project; construction industry; life cycle; project management; investment

References

1. Information from State Statistics Service of Ukraine Site [Electron resource] // URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
2. Investment and construction engineering (2007). [Mazur I.I., Shapiro V.D., Ginsburg A. et al.]; Ed. Mazur I.I. and Shapiro V.D. Moscow, Russia: Elim, 1216.
3. Archibald, Russell D. (2003). *Managing High-Technology Programs and Projects*, Third Edition. Moscow, Russia: Company IT, DMK Press, 472.
4. Gray, Clifford F. & Larson, Erik W. (2003). *Project Management: a practical guide*. Moscow, Russia: Publishing house "Business and Service", 528.
5. Milosevic, D. (2006). *Set of tools for project management*. Translation from English Mammoth E.V.; Ed. Neizvestnogo S.I. Moscow, Russia: Company IT DMK Press, 729.
6. Tanaka, H. (2006) Increase of return on investment in construction and project management: experience and prospects of Japan. *Project and Program Management*, 1 (05), 24-40.
7. Morozov, V.V. (2005) Development of definition and configuration management portfolios models of investment projects construction corporations / V.V. Morozov, K.M. Osetrin // *Project management and production development*, 4 (16), 38-45.
8. Ways to increase investment in Ukraine: Monograph (2009). Ed. V.G. Fedorenko. Nizhin, Ukraine: Aspect-polygraph, 724.
9. Oberemok, I. (2014). *Flexible approach to the implementation of enterprise project management system development*. Management of development of complex system, 17, 42-45.
10. Morozov, V. & Kalnichenko, O. (2011). *Functional-Role approach to describing the life cycle of projects for project-oriented corporations*. Management of development of complex system, 5, 23–29.
11. Rybak, A. & Azarova, I. (2014). *Analysis of mechanism soffinancing of buildprojectsinarea of housing building. Market mechanism of financing*. Management of development of complex system, 18, 88–97.

Посилання на публікацію

- APA Kalnichenko, E., & Chernova, M. (2015). *Peculiarities of building project management in unstable economical-political situation in Ukraine*. *Management of Development of Complex Systems*, 22 (1), 54-60. [dx.doi.org\10.13140/RG.2.1.4711.6242](https://doi.org/10.13140/RG.2.1.4711.6242)
- ГОСТ Кальніченко О.В. Особливості управління будівельними проектами в нестабільній економіко-політичній ситуації в Україні [Текст] / О.В. Кальніченко, М.Л.Чернова // *Управління розвитком складних систем*. – 2015. – №22 (1). – С. 54-60. [dx.doi.org\10.13140/RG.2.1.4711.6242](https://doi.org/10.13140/RG.2.1.4711.6242)