

А. Д. ЧЕРНЯВСЬКИЙ, канд. екон. наук, проф.  
(Міжрегіональна Академія управління персоналом, м. Київ)

## ТРАНСФОРМАЦІЙНІ ЗМІНИ В БУДІВЕЛЬНОМУ КОМПЛЕКСІ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 10, с. 66–72

*Висвітлюються проблеми управління та підвищення конкурентоспроможності підприємств будівельного комплексу України. До початку 90-х років ХХ ст. в Україні функціонувала малоефективна адміністративно-командна система управління. При переході до економічних методів управління постала проблема створення нових організаційних форм управління. У процесі приватизації більшість підприємств державної форми власності трансформувались у корпоративні підприємства з колективною формою власності, а також створилась критична маса приватних підприємств. Досвід діяльності підприємств будівельного комплексу України протягом 1996–2000 рр. засвідчив, що найефективніше функціонували малі підприємства. Аналіз тенденцій трансформаційних процесів у будівельному комплексі України виявив величезний потенціал підвищення їх конкурентоспроможності.*

### Основні тенденції, проблеми і напрями змін організаційних форм управління

До початку 90-х років ХХ ст. в Україні, як і в інших країнах СНД, функціонувала громіздка, багатоланкова система управління: союзне міністерство — республіканське міністерство — головне територіальне управління — державне підприємство. У капітальному будівництві України система управління була ще більш громіздкою: загальносоюзний державний комітет з будівництва — республіканський державний комітет з будівництва — республіканське міністерство будівництва — територіальне управління — державний будівельний трест (домобудівний комбінат) — будівельне управління без права юридичної особи. І хоча останні не мали прав юридичної особи, основна виробничо-економічна діяльність відбувалась у цих первинних господарських ланках.

Перехід до ринкової економіки в інвестиційній сфері почався в 1991 р. на тлі державної, організаційної та технологічної монополії, відсутності плюралізму в інвестуванні, нестачі коштів державного бюджету, що створювало постійний тиск на інвестиційний ринок. Останній також був де-

формований: близько 90 % інвестицій становили капітальні вкладення (капітальне будівництво) [4–6]. Одним з найважливіших компонентів ринку є функціонуючі виробники різних організаційних форм, серед яких гігантські корпорації, великі, середні та дрібні підприємства, індивідуальні виробники продукції. У розвинених країнах на 13 жителів припадає в середньому один суб'єкт підприємницької діяльності. Наприкінці 80-х років у колишньому СРСР функціонувало близько 200 тис. державних підприємств, не рахуючи кооперативів, більшість яких з'явилась у 1988–1989 рр. Таким чином, на одне державне підприємство припадало в середньому 1400 осіб, тобто на два порядки більше, ніж у розвинених країнах. З початку 90-х років спостерігається прагнення трудових колективів господарюючих суб'єктів (підприємств та їх підрозділів) до економічної самостійності, виходу з існуючих монополізованих державних організаційних структур, що базувались на адміністративно-командних засадах управління, і до переходу на економічні методи управління.

Після того як Україна стала незалежною державою, перед нею постали певні проблеми та першочергові завдання: знищити державну замоно-

полізовану систему управління; здійснити приватизацію державної власності; створити нові організаційні форми управління в усіх сферах народного господарства.

### **Особливості створення нових організаційних форм управління в умовах переходу до економічних методів управління**

Організаційні форми управління є найважливішим елементом системи управління, від яких насамперед залежить ефективність виробництва. Створення організаційних форм — процес перманентний, оскільки в умовах ринкових відносин постійно змінюються попит, обсяг замовлень на продукцію, суспільно-економічні умови, вимоги до якості продукції, кваліфікації виробників та багатьох інших чинників. Водночас це цілеспрямований процес, що потребує творчого підходу до вирішення проблем, які виникають. При розв'язанні завдань і проблем, що постають при створенні нових організаційних форм управління в Україні, треба враховувати певні чинники, які в зарубіжній практиці не зустрічаються.

1. Наразі в Україні відбувається зміна форм власності. Концепція і Програма переходу України до ринкової економіки передбачають роздержавлення 70–80 % організацій та підприємств.

2. Створення організаційних форм управління, адекватних вимогам ринкової економіки, відбувається в умовах кризи адміністративно-командної системи управління, енергетичної кризи, скорочення виробництва, кризи кредитно-грошової системи і формування сучасної банківської системи України.

3. В Україні триває процес створення законодавчих та нормативних актів, що регулюють взаємовідносини суб'єктів ринку. Аналогічні процеси у країнах Європи після Другої світової війни тривали понад 20 років.

4. Україна та інші країни СНД не мають досвіду здійснення демонополізації і науково обґрунтованих методів створення організаційних форм управління, адекватних вимогам ринку.

5. Працівники органів управління всіх рівнів не мають достатньої теоретичної підготовки у сфері управління в умовах ринкової економіки.

6. Працівники державних органів управління України, як і інших країн СНД, не мають достатнього досвіду регулювання діяльності суб'єктів підприємництва в умовах ринкових відносин.

В умовах, що склалися, на передній план висуваються проблеми співвідношення централізованих методів управління і децентралізації. Співвідношення централізованої та децентра-

лізованої систем управління є найважливішим питанням стратегічної політики при створенні нових організаційних форм управління. Об'єктивними умовами централізованої системи управління є наявність великих підприємств з переважно державною формою власності; високий рівень спеціалізації підприємств, що потребує регулювання та узгодження їх діяльності; недостатній рівень кваліфікації більшості керівників середньої та вищої ланок управління.

До об'єктивних умов децентралізації належать необхідність демонополізації в усіх галузях; прагнення керівників усіх ланок управління, і особливо середньої, до самостійності; необхідність підвищення рівня економічних знань керівників усіх ланок управління; необхідність вивчення та використання сучасних технологій і методів управління.

Впровадження децентралізованих методів управління уможливорює розвиток ініціативи керівників середньої та вищої ланок управління, посилення економічної відповідальності за рішення, які вони приймають, вивільнення вищих органів керівництва від виконання поточних повсякденних оперативних функцій, зосередження уваги вищих керівників на перспективних стратегічних питаннях.

Разом з тим для децентралізованої системи управління характерні такі недоліки: керівники середньої ланки управління через недостатньо високу управлінську кваліфікацію можуть приймати менш ефективні рішення; пріоритет та цілі дочірніх підприємств виходять на перший план, що перешкоджає стратегічним цілям організації загалом; зменшуються можливості управлінців верхнього рівня оперативно впливати на ситуацію; збільшується чисельність службовців, оскільки збільшення кількості незалежних підприємств спричинює збільшення кількості працівників апарату управління.

### **Досвід створення організаційних форм управління в умовах переходу до ринкової економіки**

У 80-х роках ХХ ст. будівельний комплекс (БК) України забезпечував щорічно до 14 % національного доходу, поступаючись першістю тільки сільському господарству. Тому концепцією переходу в Україні до ринкової економіки та нових організаційних форм управління передбачено першочергове реформування будівельної галузі [3; 5].

Створення нових форм управління в БК України почалося з 1990 р. після видання Мето-

дичних рекомендацій зі створення малих підприємств у будівництві, що були розроблені Науково-дослідним інститутом будівельного виробництва колишнього Держбуду УРСР [4]. З 1992 по 1998 р. чисельність державних трестів та прирівняних до них організацій зменшилась з 185 одиниць у 1992 р. до 54 одиниць у 1998 р. Водночас за цей же період кількість приватизованих організацій типу трестів з колективною формою власності збільшилась з 37 у 1992 р. до 182 в 1998 р. Кількість організацій зі змішаною формою власності зменшилась з 74 у 1992 р. до 51 у 1994 р. Як бачимо, наприкінці 90-х років у БК України переважали підприємства з колективною формою власності [7].

Як відомо, БК є матеріальною основою розвитку продуктивних сил та великою мірою забезпечує соціально-культурні та побутові потреби населення. Від його стану залежить успіх переходу від звуженого до розширеного процесу відтворення в умовах ринкових трансформацій в Україні.

Результати діяльності БК в 1999–2001 рр. дають підстави стверджувати про появу в ньому ознак сформованої критичної маси ринкових трансформацій [8; 9]. Протягом останнього десятиліття в БК України поряд з малими, середніми та великими підприємствами різних форм власності з'явилися окремі підприємці та мікропідприємства, які не зареєстровані ані державними службами розвитку підприємництва, ані статистичними органами України. Маючи у своєму складі щонайбільше п'ять будівельників, вони виконують здебільшого сезонні роботи разового характеру за усно складеними угодами із замовниками, і саме цим за формою організації праці нагадують артіль.

Одночасно було створено сучасні організаційні форми управління з переважно колективною формою власності. В Україні в 1999 р. ними були введені в дію основні фонди загальною вартістю 14 млрд грн, при цьому обсяги освоєних капіталовкладень збільшились на 3 % і становили 14,8 млрд грн. У 2000 р. обсяги інвестицій збільшились на 14,4 % порівняно з 1999 р., а у 2001 р. збільшились на 17,2 % порівняно з 2000 р. Протягом 2001 р. підприємствами БК України за рахунок усіх джерел фінансування було освоєно 26743,7 млн грн інвестицій в основний капітал, введено в дію основних фондів за фактичною вартістю на суму 22878,8 млн грн. Основним джерелом інвестицій в основний капітал залишаються власні кошти підприємств, за рахунок яких здійснено 66,3 % загального обсягу капіта-

ловкладень. За рахунок коштів Державного бюджету в 2001 р. освоєно 1713,4 млн грн, або 6,4 % загального обсягу інвестицій [2]. Значно збільшились обсяги введення в експлуатацію житлових будинків та об'єктів соціальної сфери. Згідно з офіційними статистичними даними, введено в дію 6,1 млн м<sup>2</sup> загальної площі житла, що на 8 % перевищує показники 1998 р. Кількість введених у дію житлових будинків та інших об'єктів у 1999 р. статистикою не зафіксовано. У 2001 р. введено в експлуатацію 63,8 тис. квартир загальною площею 5822,3 тис. м<sup>2</sup>, що на 8,8 % більше, ніж в 2000 р., у тому числі в сільській місцевості — 1114 тис. м<sup>2</sup>, а в міських поселеннях — 4708,4 тис. м<sup>2</sup>. Переважну більшість загальної площі житлових будинків (59,2 %) введено забудовниками приватної форми власності. Покращилась і технологічна структура капіталовкладень. Поряд з наведеними позитивними зрушеннями доводиться констатувати, що з року в рік зменшується питома вага будівельно-монтажних робіт і збільшується питома вага вартості обладнання та устаткування. Велика кількість будівельників з України знаходять попит на свою працю за межами України — у Росії, Чехії, Польщі, Португалії та інших країнах Європи.

Серед галузей народного господарства найсуттєвіші зміни відбуваються і мають перспективи подальшого динамічного розвитку власне галузі та структури будівельного комплексу. Ці зрушення одночасно охоплюють структуру продукції будівництва, технологій будівництва і промисловості будівельних матеріалів. Разом вони повинні значно прискорити створення продукції будівельного комплексу, здешевити та підвищити її якість, знизити трудо- і енергомісткість, а також масу конструкцій і споруд.

Очевидно, що без створення сучасних організаційних форм управління, відновлення та розвитку будівельного комплексу він не матиме змоги виконати будівельну програму, що пропонується вже в найближчі п'ять років. Насамперед ідеться про завдання програми "Україна-2010" з модернізації та оновлення основних фондів усіх галузей економіки, а також її підпрограм, у тому числі Державної програми розвитку житлового будівництва на період до 2005 року. Остання програма передбачає введення в експлуатацію майже 50 млн м<sup>2</sup> загальної площі збудованого житла, а також реконструкцію 72 млн м<sup>2</sup> загальної площі житлових будинків перших індустріальних серій. У житловій сфері передбачається виконання таких завдань: удосконалення планування територій, резервування та ефективного ви-

користання земель, забезпечення житлового будівництва земельними ділянками; застосування різних типів забудови, що передбачає підвищення її щільності та раціональну поверховість відповідно до місцевих особливостей; створення умов і принципів забудови, яка б виключала соціальну сегрегацію різних груп населення, насамперед його маломобільних верств; впровадження у практику будівництва різних щодо рівня комфорту проживання типів житла залежно від його соціального призначення; удосконалення архітектурно-планувальних рішень житла; зменшення собівартості житлового будівництва за рахунок ефективних архітектурно-будівельних та інженерних систем; ефективне використання місцевої індустріальної бази та матеріально-сировинних ресурсів; забезпечення енергозбереження, у тому числі шляхом підвищення теплозахисних якостей житла завдяки архітектурно-планувальним і конструктивно-технологічним рішенням та організаційно-технічним заходам.

Зазначені завдання можливо вирішити через відновлення інноваційно-інвестиційної діяльності БК, у тому числі через створення сучасної інноваційної моделі його управління. Специфіка місцевих умов не дає змоги сформулювати єдині вимоги до будь-якого будівельного об'єкта. Проте окремі напрями вдосконалення структури будівництва загалом можна узагальнити. Необґрунтоване застосування збірного залізобетону — одна з основних причин зниження ефективності інвестицій. Виходячи з цього слід змінити пропорції у виробництві збірного і монолітного залізобетону, а також реорганізувати існуючі підприємства із застарілими організаційними формами управління. Розвиток індустріальних методів передусім пов'язувався з великопанельним будівництвом. Припускалося, що висока вартість залізобетонних конструкцій і великі капітальні вкладення в об'єкти будівельної індустрії для їх виробництва повинні окупитися зниженням трудомісткості будівництва та його тривалістю. Проте індустріальні методи будівництва на базі монолітних конструкцій набагато ефективніші.

Так, використання для монолітного домобудівництва індустріальних опалубок і технологій подачі бетонних сумішей, безперервного їх укладення та електротермообробки дало можливість порівняно з аналогічними будинками із збірного залізобетону значно зменшити витрати бетону (на 31 %), металу (на 25 %), а також скоротити кошторисну вартість будівництва на 20 % при одночасному підвищенні продуктивності

праці при бетонуванні за допомогою бетононасосів майже в 3,5 раза. Перехід від кам'яної кладки до одношарових керамзитових панелей не призводить до зниження сумарних трудових витрат у будівництві. Проте при цьому зменшуються теплозахисні якості будинку і в 3,5 раза збільшуються витрати умовного палива на випалення клінкеру та керамзиту, пропарювання панелей, а також до надмірних витрат металу. Вирішальною умовою підвищення економічності використання цегляної кладки є різке збільшення обсягів виробництва порожнистої цегли і освоєння випуску цегли з порожнистістю 50–70 %.

Докорінні структурні зміни повинні відбутись і у великопанельному домобудівництві. До конструктивних елементів будівель, що мають виготовлятися на заводі, належать плити перекриття, покриття і балконів, сходові марші і площадки, вентиляційні та санітарні блоки, ліфтові шахти та інші складні конструкції, виготовляти які ефективніше на заводі, ніж на будівельному майданчику, особливо взимку. Можливості підвищення ефективності будівництва на основі збірних залізобетонних конструкцій пов'язані з виробництвом багатошарових панелей з легкими заповнювачами, які за розрахунками на 1 м<sup>2</sup> стіни легші від звичайних у 25–30 разів. Одночасно з проблемами нового будівництва терміново потрібно забезпечити реконструкцію, модернізацію та утеплення індустріальних будинків перших масових серій загальною площею близько 72 млн м<sup>2</sup>. При виконанні цієї роботи важливе значення має вибір нових архітектурно-будівельних та утеплюючих систем. Усі вони передбачають використання вітчизняних будівельних матеріалів на заміну імпортних. З метою економії енергоресурсів для опалення житлових будинків застосовуватимуться нові типи інженерного обладнання, лічильники та контрольно-вимірювальні пристрої. Для здійснення реконструкції необхідно створити інноваційні технології та нові сучасні форми управління будівельним комплексом.

Для будівництва та реконструкції зазначених об'єктів житлового фонду необхідно використовувати організаційні форми управління, що склалися в Україні протягом 90-х років. В обласних центрах та великих містах це мають бути корпорації типу "Київжитлобуд". Досвід останніх років засвідчив, що сучасні організаційні форми типу корпорації "Київжитлобуд" освоюють не тільки місцеві ринки, а й виходять з пропозиціями на ринки інших регіонів. Ринок спорудження одноквартирних житлових будинків та котеджів ус-

пішно освоюють малі та середні будівельні організації, а також приватні підприємці.

Науково-дослідні та проектно-пошукові організації відіграють особливу роль у процесі відтворення основних фондів у народному господарстві шляхом упровадження принципово нових товарів, техніки і технології виробництва і, по суті, завдяки своїй діяльності вони є рушієм технічного прогресу. Власною діяльністю вони визначально впливають на весь процес капітального будівництва, економічну, екологічну та соціальну його ефективність, а в подальшому — на відтворення основних фондів та їх регламентацію.

Для науково-дослідних та проектно-пошукових організацій основним завданням науково-технічного прогресу в будівництві є забезпечення сучасного технічного рівня та конкурентоспроможності продукції. Основою його має стати реалізація стратегії промислово-інноваційної політики, що передбачає посилення координації фундаментальних і галузевих наукових досліджень, формування та вдосконалення на їх основі національних систем стандартизації, сертифікації, виконання завдань Комплексної державної програми з енергозбереження. Перегляду потребує понад 1800 нормативних документів з будівельної діяльності, вкрай необхідних для підвищення технічного рівня і конкурентоспроможності вітчизняної продукції, розширення масштабів експорту будівельних матеріалів та техніки [1].

Життєво необхідно удосконалити технологію проектування шляхом впровадження ЕОМ і нових форм організації праці та обов'язкового впровадження міжнародних стандартів ISO 9000. Це стимулювало б підвищення якості проектно-продукції, а також активніше використання регіональної науки і практичних досягнень для вирішення проблем містобудування. Важливими чинниками тут є використання геоінформаційних технологій, розробка і впровадження містобудівних кадастрових систем і документації різного рівня, здійснення переходу від роботи з планшетами до електронних карт, грошової оцінки територій населених пунктів тощо. Територіальна діяльність повинна здійснюватись шляхом виконання аналітично-експертних проектних робіт, надання інформаційно-консультаційних і посередницьких послуг, узгодження завдань на проектування і розробку проектно-кошторисної документації неспеціалізованими організаціями до початку будівництва.

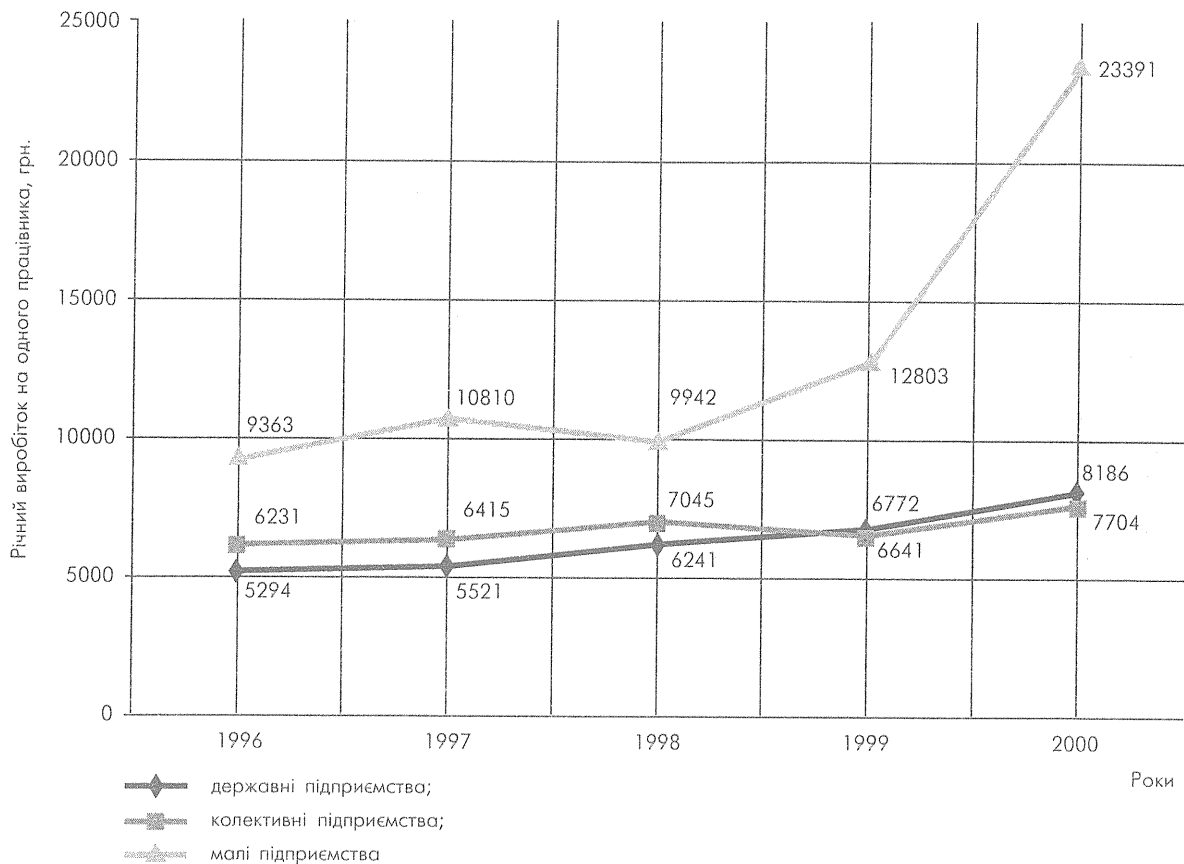
Якісне поліпшення рівня виконання БК своїх функцій потребує переходу до нових технологій

на всіх етапах і циклах інвестиційного процесу — створення, експлуатації та виведення будівельної продукції. Особливо це стосується інформаційних технологій, для чого в Україні склалися сприятливі умови щодо забезпечення обчислювальною технікою, фахівцями, розвинутою телекомунікаційною мережею та розуміння необхідності використання цих ресурсів. Будівельно-монтажні та ремонтно-будівельні організації є провідною ланкою в будівельному комплексі. Від них залежать інтенсивність будівництва, строки введення в дію об'єктів, ефективність інвестицій. Вони перебувають у перманентному стані створення нових організаційних форм управління. Сутність цього процесу полягає в забезпеченні умов для роботи в ринкових умовах — економічної самостійності при вирішенні питань господарської діяльності, складанні договорів і розміщенні замовлень, розпорядженні заробленими коштами, економічній відповідальності за результати своєї діяльності.

Підвищення техніко-економічних показників підрядної діяльності вбачається насамперед за рахунок підвищення фондооснащеності, недостатній рівень якої призвів до відставання механізації будівельних робіт, збільшення кількості будівельників, зайнятих ручною працею, зниження її продуктивності та якості. Крім того, парк будівельної техніки не відповідає сучасним потребам як за потужністю, так і за технічним станом та віковим складом. Підвищення інтенсивності будівельного виробництва можливе лише на основі використання високопродуктивної техніки, передових технологій будівництва, здатних забезпечити підвищення продуктивності праці та збільшення обсягів виробництва будівельної продукції при стабільній чисельності працюючих. Продуктивність їхньої праці залежатиме від стабілізації рівня фондомісткості будівельного виробництва і стане основним фактором його розвитку та підвищення ефективності. Насамперед цього можна досягти шляхом підвищення рівня механоозброєності праці в будівництві, зниження трудо- та матеріаломісткості, раціонального ступеня суміщення будівельних, монтажних і пусконаладжувальних робіт, що забезпечить мінімальні витрати часу та коштів.

Підприємства будівельного комплексу України довели спроможність підвищити ефективність своєї діяльності та конкурентоспроможність (див. рисунок).

Продуктивність праці є загальноприйнятим показником визначення ефективності виробництва. Протягом лише п'яти років — з 1996



### Ефективність функціонування будівельних організацій різних організаційних форм БК України

по 2000 р. — будівельні організації БК України досягли такого підвищення продуктивності праці: державні — на 54,6 %, колективні — на 23,6, підприємства малого бізнесу — на 149,8 %. При цьому зазначимо, що річна продуктивність праці на підприємствах малого бізнесу в 2000 р. становила 23391 грн на одного працівника і перевищувала продуктивність праці на державних підприємствах майже у 2,9 раза, а на колективних — більше як утричі. З урахуванням темпів інфляції (185 %) підприємства державної і колективної форм власності фактично знизили рівень продуктивності праці.

У період з 1992 по 2000 р. будівельники України витіснили з внутрішнього ринку конкурентів — будівельників з інших держав. Крім того, українські будівельники освоїли ринки інших держав, таких як Російська Федерація, Польща, Чехія, Іспанія, Португалія та ін. Так, за оцінками автора, у цих країнах щорічно працює від 200–250 до 400–450 тис. українських будівельників залежно від пори року. Водночас,

згідно із статистичними даними, у 2000 р. 52 % підприємств БК України мали збитки.

Для збереження та підвищення конкурентоспроможності підприємств БК необхідно надати будівельним організаціям пільги в розмірі нульової ставки щодо сплати податку на додану вартість при будівництві житла та при впровадженні інноваційних проектів, що уможливить збереження конкурентоспроможності як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку; для утримання позицій на зовнішньому ринку надати українським будівельним організаціям фінансові гарантії з боку держави для участі у тендерах; якщо за умовами тендеру переможець повинен подати банківську гарантію авансової виплати, ця гарантія має бути надана Національним банком України (НБУ); слід спростити процедури оформлення ліцензій НБУ та інших документів для участі українських виробників (підприємств, постачальників) у будівництві за межами України; привести окремі норми законодавства України у відповідність з принципами, прийнятими в міжнародній практиці.

Аналіз тенденцій трансформаційних процесів у будівельному комплексі України засвідчив, що існує величезний потенціал підвищення конкурентоспроможності підприємств будівельного комплексу, здатний задовольнити попит суб'єктів підприємницької діяльності на внутрішньому та зарубіжних ринках.



### Література

1. Байрака В. М., Кобиляцький Л. С. Експортний потенціал інвестиційного комплексу: стан, проблеми і перспективи. — К., 2002. — 202 с.
2. Економіка України у 2001 році // Уряд. кур'єр. — 2002. — № 15.
3. Лукінов І. Ринкові реформи у подоланні кризи // Економіка України. — 1996. — № 1. — С. 4–9.
4. Методические рекомендации по созданию малых предприятий в строительстве. — К.: НИИСП Госстроя УССР, 1989. — 44 с.
5. Міжнародні і правові аспекти інвестиційної діяльності в Україні: Моногр. / В. Г. Федоренко, О. Г. Чувардинський, О. Ф. Іткін та ін.; За наук. ред. В. Г. Федоренка. — К.: Наук. світ, 2002. — 506 с.
6. Рекитар Я. А. ФРГ: экономические проблемы развития капитального строительства // Персонал. — 1989. — № 2. — С. 103–109.
7. Чернявський А. Д. Организация управления в условиях рыночных отношений: Учеб.-метод. пособие. — К.: МЗУУП, 1994. — 120 с.
8. Чернявський А. Д. Тенденції ринкової трансформації організаційних форм управління в будівельному комплексі України: Моногр. — К.: Оптима, 2003. — 328 с.
9. Чернявський А. Д. Трансформация организационных форм управления в процессе развития рыночных отношений // Персонал. — 1996. — № 2. — С. 22–36.

*Until the early 90-th, state enterprises-monopolists prevailed in Ukraine and other countries — members of the Commonwealth of Independent States (former USSR). In 1992–1996 in process of privatization, more than 80 % of the building complex enterprises were transformed into corporate or private ones and about 15 thousand new little businesses were created. At the same time the process of introduction of new technologies took place in the field of construction industry. As known from experience in 1996–2000 little enterprises were the most efficient. Enterprises of Ukrainian building complex possess great potential for raising their competitiveness in home and foreign markets.*