

УДК 69.003

Шумак Л.В.,

ORCID: 0000-0002-5738-5744

аспірантка кафедри економіки будівництва,

Київський національний університет будівництва та архітектури, м. Київ

ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ УКРАЇНСЬКОГО РИНКУ ПРОЕКТНИХ РОБІТ ТА РОЗВИТОК ПРОЕКТУВАННЯ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ

Ринок проектних робіт в цивільному і промисловому будівництві відреагував на кризові тенденції в період пандемії в економіці одним з перших. Ще в 2013 році обсяги замовлень скоротилися, а пік падіння припав на 2014 рік. Головна причина труднощів — скорочення інвестиційних програм цивільних і промислових підприємств, і забудовників. Український ринок проектних робіт відрізняє високий рівень конкуренції. У даній ринковій ніші активно працює велика кількість проектних компаній. Цей факт постійно підштовхує учасників ринку до активних дій щодо коригування конкурентної стратегії, стратегії позиціонування та ціноутворення. Першочергові ознаки кризи в проектуванні також розпізнають через цінові показники, які уособлюють як вартість проекту або проектні послуги, так і результати діяльності проектного підприємства з урахуванням факторів, що формують рівень ціни. За останні роки цінові показники будівельної галузі нестабільні та повністю залежні від зовнішньої кон'юнктури ринку. Ціна як економічна характеристика є вагомим регулятором на проектному ринку України та зарубіжжя. Ринок проектування — основа будівельної галузі з обсягом понад 1 млрд. грн. в рік і високою додатковою вартістю. Сфера вимагає висококваліфікованого кадрового забезпечення та впровадження сучасних технологій. Застарілі системи підготовки, атестації фахівців та технічного регулювання гальмують розвиток проектного ринку в Україні. Ринку властива занижена вартість проектних робіт. У 2018 році частка проектування в загальній вартості будівництва в Україні в середньому становила 1,5-2%.; у Франції це було 8-13%, а в Великобританії рівень сягав 10-17%. Система державних замовлень на проектування практично відсутня. Сьогодні наш ринок характеризується технологічною відсталістю. Робота проектувальників малооплачувана, що відповідоно, позначається і на якості. Якісна архітектура коштує дорожче неякісної. В Україні попит на якісне проектування тільки починає зароджуватися. В цьому плані дуже важливо створити конкурентні умови, які сприятимуть розвитку.

Проектний ринок, як і будівельна галузь в цілому, надзвичайно неоднорідний. В даний час в Україні працюють тисячі різноманітних проектних бюро та маленьких майстерень, де працюють не більше десяти осіб, а кількість проектувальників-фрілансерів не піддається статистичній оцінці. Ціни на проектування, як і використовувані підходи до надання послуг, відрізняються в цих організаціях кардинально. Висока ціна на послугу не обов'язково гарантує, що якість її надання буде таким же. Тому, перш за все, слід уявляти собі, які саме роботи будуть виконуватися та в чому їх суть. Багато інвесторів вважають за

краще проектувати свої об'єкти, користуючись послугами європейських фахівців. У чому ж полягають особливості та секрети проектного ринку України? Чи дійсно так мало хороших проектувальників у своїй країні, та за якими параметрами їх все-таки можна знайти? В статті розглядаються особливості функціонування українського ринку проектних робіт та розвиток проектування в умовах пандемії.

Ключові слова: *ринок проектних послуг, проектні підприємства, робота в умовах пандемії, конкурентоспроможність, секрети ринку, ефективність.*

Вступ. У XXI столітті до проектів будівель пред'являються особливо високі вимоги. Величезна кількість факторів слід враховувати, включаючи смаки замовника, міську архітектурну політику, технологічні та екологічні вимоги до матеріалів, необхідність в складних інженерних мережах, IT-інфраструктурі. Для архітектурного проектування будівель візуалізація давно стала звичайним інструментом. В період пандемії в умовах переходу економіки України від спаду до поступового підйому, важливою метою проектних підприємств є забезпечення стійкого та збалансованого розвитку. Сьогодні серед проектних підприємств та маленьких проектних бюро зустрічаються як успішно діючі, так і ті, що знаходяться у кризовому стані. Проектні підприємства пропонують нові концепції в період пандемії — розвиток проектування на основі усвідомлення сучасності і майбутнього нашої країни. Економічні, соціальні та екологічні наслідки для інвесторів, інших зацікавлених сторін, населення, всього суспільства. Відповідь на питання як сьогодні вижити проектною галузі дається в даній статті.

Аналіз досліджень і публікацій. Метою дослідження є аналіз проектного ринку України в сучасних умовах. Відповідно до поставленої мети вивчені дослідження, які викладені в працях наших українських вчених: О.Ю. Беленкової [1; 2; 3], О.С. Гриценко [5], Л.В. Гусаровой [4], Ю.О. Запечної [5], Т.Ю. Цифри [3; 5] та інших. У своїх роботах вони розглядали питання, пов'язані в сучасних умовах з функціонуванням українського ринку будівельних та проектних робіт. Аналіз показав, що проектний ринок України ще не досить вивчений і вимагає змін [6; 7; 8; 9]. Потреба обґрунтованого рішення проблем щодо функціонування будівельного і проектного ринку України визначає актуальність даної статті.

Постановка завдання. Мета даної статті розглянути особливості функціонування українського ринку проектних робіт. Розкрити основні секрети проектного ринку послуг проектування. А також розвиток проектування в умовах кризи та пандемії. Для досягнення поставленої мети в статті були розглянуті ряд питань. Такі як: Чи є життя в проектних підприємствах після кризи? Як виглядає робота проектних підприємств в умовах пандемії?

Основна частина. Особливостями ринку послуг проектування є:

1. Відсутність культури управління проектуванням будівель і споруд. У США і Європі культура управління проектами склалася давно. У проектному ж бізнесі України максимум, чого можна очікувати, - це розсилання електронних повідомлень за кількома адресами. Оскільки проектувальникам ставляться некоректні завдання, вони роблять непотрібну роботу — близько 40% свого часу. Немає належної комунікації з замовниками, їх дії не узгоджуються один з одним, робота ведеться на застарілих архітектурних планах і т.п. При виборі підрядника, необхідно поцікавитися його інструментами управління проектом. Проект буде

практично некерованим, якщо будуть продемонстровані тільки стікери на моніторі.

2. Повсюдне використання фрілансерів. Фрілансер — це, як правило, компетентний фахівець, який займається проектуванням будинку або «халтурячий» на своєму основному місці роботи. Проблема з фрілансерами полягає не в їх кваліфікації, а в підході до роботи. Вони не бажають вносити необхідні зміни в виконану роботу. Прагнуть зробити проект мінімальними зусиллями і отримати гонорар. В результаті проект може залишитися незавершеним. Найчастіше зручно і вигідно користуватися послугами фрілансерів, але краще не доручати їм великі і складні роботи. Потрібно обмежитися вузькими розділами з гранично зрозумілим і незмінним технічним завданням. Фрілансери можуть запропонувати вам розв'язувати питання, зажадавши у два рази менше грошей. При цьому вони фактично ні за що не відповідають. Великі ж проектні інститути виставляють дуже солідний рахунок. Найкраще співвідношення «ціна-якість» пропонують в комплексній проектній компанії середнього масштабу.

3. Відсутність спілкування між проектувальником і замовником. І це є основною проблемою проектування в нашій країні. Створити умови, в яких проектувальники, замовники, суміжники, представники міської влади будуть комфортно і плідно спілкуватися між собою — це одна з головних задач керівника проектного підприємства. Зазвичай спілкування ведеться тільки між керівниками і тільки за допомогою офіційних листів. Це розтягує процеси, які могли б тривати кілька хвилин, на тиждень. Для великих проектних інститутів це особливо характерно.

Досвід компаній, які проводять тендери з вибору підрядника робіт, будь то проектування цивільних, виробничих, адміністративних, офісних, малоповерхових або висотних будівель, показує, що традиційні методи відбору в цій сфері не працюють настільки ефективно, як цього б хотілося організаторам конкурсів. Можна відправити документацію в кілька компаній, щоб вибрати найкращу цінову пропозицію, а потім порівняти приблизні кошториси. Але економія — це не тільки і не стільки пошуки найнижчої ціни — величезне значення має її співвідношення з якістю проведених робіт. До часто неуспішним формальними критеріями відбору підрядників можна віднести:

1. Офіційні документи про компанії, які перевіряються службою безпеки замовника. Це необхідний крок, що дозволяє відсіяти організації, що знаходяться в процесі банкрутства, фірми-одноденки і т.п. Можна виявити факт відсутності необхідних ліцензій. Оцінити обороти компанії. Про недостатність досвіду може свідчити їх низький рівень. Наявність необхідних документів не дає гарантії, що обраний підрядник, на якого можна покластися.

2. Наявність досвіду роботи на подібних об'єктах. Це важлива вимога. Якщо підрядник спеціалізується на об'єктах певного типу, то він знає про характерні особливості роботи в цьому напрямку. Йому відомі способи подолання типових труднощів і т.п. На основі портфоліо здійснюється оцінка досвіду. Але наявність портфоліо не гарантує, що підприємство з проектування будівель та споруд надійно. Організатори тендерів втрачають той факт, що важливо не те, що підрядник брав участь в роботі, а то, наскільки добре він працював.

3. Візит до офісу підрядника. Що дає замовнику огляд офісу можливого партнера? Впевненість, що у компанії є приміщення, в яких працюють співробітники. Але це не говорить про рівень надійності підрядника. Краще вибрати проектне підприємство, у якого немає офісу. Воно настільки добре працює, що його розривають на частини постійні клієнти, ніж велику компанію з презентабельним офісом, але не впорався з половиною початих об'єктів. Якісний проект можна замовити в іншому місті, віддалено. Втілити його в життя, навіть не зустрівшись з представником проектного підприємства особисто. Сучасні технології дозволяють легко це зробити. Часом можна істотно заощадити, оскільки ціни в регіонах нижче.

Оскільки підрядники дуже якісно прикрашають і свою компанію, і її історію, вибрати надійного виконавця за формальними ознаками неможливо. Основні збої в роботі відбуваються на рівні менеджменту, виходячи з відгуків замовників архітектурного проектування. Рівень управління та організації проектних робіт відрізняє професіонала від дилетанта, навіть якщо останній має багаторічний досвід роботи. Тому при проведенні тендеру, потрібно виявити, на якому рівні знаходиться організація робіт у підрядника. Завдання це не проста, але вирішити її цілком реально, якщо дотримуватися наступних кроків: 1. Оцінка швидкості і якості відповідей підрядника на питання замовника. Налагоджені комунікації між замовником і підрядником — запорука успішного проектування. 2. Знайомство з системою управління проектами. Про підрядника найбільше скаже система управління проектами. В даний час підряднику досить Інтернету, програмного забезпечення і бажання працювати. 3. Знайомство зі статистикою по реалізованих проектах. У цій справі ніщо не замінить перевірки підрядника. Перші два кроки дозволять відсіяти більшість неефективних гравців ринку. Дізнатися якомога більше про реалізовані проекти: терміни, витраті бюджету, проблеми. Все, що потрібно визначити, — це наявність або відсутність ділового підходу до реалізації проекту. Вибір проектного підприємства не терпить суєти. На терміни робіт можна заощадити, витративши час на спілкування з потенційними підрядниками. Оскільки сьогодні в Україні не все готові об'єкти за фактом відповідають вимогам надійності та безпеки, якість проектування знаходиться під пильною увагою організацій що контролюють. Щоб не просто отримати готовий проект, а й успішно його реалізувати та запустити в експлуатацію, дуже важливо знайти грамотних підрядників.

Подальший розвиток ринку проектування неможливо без впровадження в галузь нових інформаційних технологій і використання проектної документації повного застосування. Ринок проектних робіт продовжує реагувати на кризові явища у сфері будівництва. У гравців галузі стає менше роботи, погіршує ситуацію знижує якість проектів демпінг деяких компаній у сфері держзамовлення. У нашій країні ситуація на ринку проектування зараз вкрай неоднозначна. Не зовсім здорова конкуренція призводить до демпінгу і до знецінення багатьох проектних робіт. Сформоване положення пов'язане з проблемами законодавства, згідно з якими на торги можуть виходити компанії, що не володіють необхідними інженерними, технічними, трудовими ресурсами, технологічними можливостями для фактичного виконання робіт. Щоб отримати конкурс, гроші — і прірва, або спробувати продати його професіоналам, ось для чого ці організації виходять на торги. Багато професійних проектні інститути та

компанії, в цій ситуації, не можуть конкурувати з так званими «рогами й копитами» на тендерах просто внаслідок падіння і знецінення вартості проектних робіт. Тому вони втрачають великі приватні та державні замовлення. На професійний склад ринку, і на якість виконуваних робіт це серйозно впливає. В очікуванні прибуткового контракту, іноді, навіть досвідчені та компетентні проектні компанії змушені працювати на рівні собівартості або навіть собі в збиток. Демпінг шкідливий і згубний як для замовників, так і для виконавців, у яких падає маржинальність, погіршується якість проектної документації, не дотримуються терміни. В кінцевому підсумку проектні підприємства йдуть з проектного ринку. Але, говорити про проблеми на ринку проектування за державним замовленням — можна і потрібно. Склалася нездорова ситуація, коли проектні підприємства знижують свої цінові пропозиції для перемоги в тендерних відборах. Проектувальники в пошуках роботи беруть участь у всіх конкурсах іноді, не маючи досвіду виконання подібних проектів. Пропонована ціна в більшості випадків у виборі підрядника грає вирішальну роль. Це відбивається на якості готового проекту, можливості отримання необхідних погоджень і терміни виконання проекту. Відсутній контроль над ходом робіт з боку генерального проектувальника. Для виконання контракту залучаються недорогі низькокваліфіковані фахівці. У підсумку проект замовнику обходиться значно дорожче своєї початкової вартості.

Поза сферою держзамовлення більшою мірою діяльність проектних підприємств регулює ринок — і ситуація дещо краща. Інвестори не хочуть додаткових проблем від проектних підприємств, які пропонують низькі ціни на проектування. У них тепер виросли ризики проектів. Занадто високий ризик, заплатити двічі. У багатьох проектних підприємств на ринку вже склався свій імідж, в тому числі й ціновій. Від цього складно піти. На сьогодні нові підходи до роботи, спрямовані на оптимізацію та підвищення ефективності можуть допомогти знизити демпінг і інші способи нездорової конкуренції. Сьогодні проектувальники повинні працювати в щільній зв'язку з виробниками будівельних матеріалів і нових технологій. Вони повинні мати можливість вносити зміни в проектну документацію і в нормативи з їх використанням. І дуже важливо, щоб з моменту початку підготовки та до моменту здачі об'єкта в експлуатацію проект повністю супроводжував той, хто його розробляв. Використання документації повторного використання допоможе підвищити ефективність роботи проектною галузі. Правильне бюджетування, використання програмного забезпечення і хмарних технологій теж зіграють свою роль в підвищенні ефективності роботи проектною галузі. А також створення єдиних інформаційних інтеграційних платформ, що дозволяють всім учасникам проекту працювати одночасно в єдиному середовищі та мати доступ до актуальних даних. Таким чином, оптимізується виробничий процес, поліпшуються комунікації, скорочуються терміни проектування. У кінцевому результаті це веде до скорочення витрат і підвищення конкурентоспроможності проектного підприємства. Оптимізація проектних робіт — процес комплексний. Тісна взаємодія всіх учасників проектною підготовки об'єкта на кожній стадії, починаючи з вихідних даних і закінчуючи введенням об'єкта в експлуатацію, є однією з його складових. Створення, накопичення і використання при проектуванні типових рішень — дуже важливий елемент ефективною роботи. Це було важливо в усі часи. Впровадження сучасного

програмного забезпечення в даний час стає найбільш актуальним. Використання інформаційного моделювання вже зараз починає бути одним з обов'язкових умов багатьох замовників. І ця складова виходить на перший план. Замовники вважають за краще працювати з перевіреними проектними підприємствами, що мають вагомий досвід проектних рішень. Комерційній сфері не властивий вибір підрядника на конкурсній основі, це прерогатива державних замовлень. За останні роки, на ринку з'явилася достатня кількість нових проектних підприємств. Вони вступають в боротьбу, прагнучи отримати цікаві замовлення не стільки заради прибутку, скільки заради свого власного портфоліо. При розгляді структури ринку, видно, що конкуренція традиційно висока у сфері проектування житлових об'єктів. А в проектуванні інфраструктурних об'єктів вона відчувается менш гостро. Серйозної зміни ситуації на ринку проектування на сьогодні відзначити не можна. Але ряд особливостей є. Після нестабільної економічної ситуації багато девелоперів воліють працювати з перевіреними проектними підприємствами. Оскільки вони мають свої хороші портфоліо релевантних проектів. Такий підхід дозволяє отримати конкретний і прогнозований результат. У разі масового звернення до вузького кола архітектурних бюро місто ризикує отримати ряд схожих один на одного проектів, а девелопери — не одержати конкурентних переваг. Молоді проектні бюро відрізняються свіжим поглядом і більш креативним підходом до проектних рішень. При цьому їх робота може коштувати дорожче, ніж у великому «потоковому» проектному бюро.

Пандемія та обвал цін підкосили українську економіку, що позначилося на загальній ситуації в будівництві. Ринок проектних робіт в промисловому і цивільному будівництві відреагував на кризові тенденції в економіці одним з перших. Ще у 2013 році обсяги замовлень скоротилися, а пік падіння припав на 2014 рік. Скорочення інвестиційних програм промислових підприємств і забудовників є головною причиною труднощів. Український ринок проектних робіт відрізняє високий рівень конкуренції. У даній ринковій ніші активно працює велика кількість проектних підприємств. Цей факт постійно підштовхує учасників проектного ринку до активних дій щодо коригування конкурентної стратегії, стратегії позиціонування і ціноутворення. Падіння проектного ринку змушує українські проектні підприємства шукати замовлення за кордоном. Обсяг будівельних робіт в Україні за 2014 рік скоротився на 16,5%. У перші місяці 2015 року падіння прискорилося — в січні-лютому обсяг робіт був на 32% менше, ніж в перші місяці 2014 року. Криза підштовхнула українські компанії до експансії на зовнішніх ринках. Великі українські будівельні компанії шукають роботу на закордонних ринках. А це сильно відбивається на проектних підприємствах.

Чи є життя в проектних підприємствах після кризи?

У кризовий період ринок проектних послуг зазнав кількісні і якісні зміни. В умовах різкого скорочення обсягу будівельних робіт замовник користувався становищем «господаря», який диктує умови генпідряднику і підрядним організаціям. Сьогодні проектні підприємства борються за будь-яке замовлення. Більшість проектних підприємств згодні виконувати роботи з мінімальною компенсацією власних витрат. Замовник користується тим, що обсяги будівництва впали. Ця ситуація змушує генпідрядника шукати більш дешеві шляхи будівництва і проектування та економити практично на всьому (матеріалах, роботах), щоб укластися в бюджет, який йому нав'язує замовник. Замовник, який

не хоче знати до яких наслідків може призвести подібна економія. Він хоче отримати якісний продукт, переклавши всю відповідальність за виконувани роботи на генпідрядника. Замовник підписує договір з підрядником зі свідомо заниженою ціною. Але, при цьому вимагає виконання всього комплексу послуг на високому якісному рівні, що нереально в подібних умовах. Професійний замовник повинен розуміти, що він може знайти проектне підприємство, яке погодиться працювати за ціну, що межує з собівартістю, але у цього підприємства напевно не саме міцне фінансове становище. Можливо, через якийсь час воно буде не в змозі виконати свої зобов'язання. Якщо підрядник не заробляє, він не розвивається. Чи не інвестує в професійний ріст співробітників, на всьому економить. Замовник повинен мати баланс між бажанням заощадити та отримати якісний продукт. Достатнє фінансування будівництва є основним двигуном взаємин між замовником і генпідрядником. Основну роль в цьому питанні відіграє виважена іпотека для різних категорій населення. Соціальна іпотека (близько 7%), іпотека для забудовників (близько 10%). Необхідний «спусковий механізм», який дозволить реанімувати заморожені проекти. На українському ринку, на превеликий жаль, працює невелика кількість професійних проектних підприємств. Не всі замовники розуміють, що на проектному підприємстві не можна економити. Від нього залежить дуже багато чого. З точки зору будівництва та експлуатації дорогий, але якісний проект окупається багаторазово. Об'єкт буде побудований швидше, його якість буде вищою. Він буде дешевше в подальшій експлуатації. На українському ринку відносини генпідрядника з замовником кілька деформовані. Найчастіше, на подив, найбільш коректно в цій ролі поводяться державні замовники. Український замовник вважає, що не може довірити всі роботи генпідряднику і самостійно залучає субпідрядні організації. Зрив термінів, низька якість і безуспішні пошуки винного в цьому — головний результат такого підходу. Якість будівництва залежить не тільки від будівельної компанії. Воно починається з якісного проекту, професійного замовника, адекватного технічного та авторського нагляду. В Україні є безліч будівельних компаній, які можуть забезпечити адекватну якість. Поки не буде всього комплексу складових — «один в полі не воїн». Рівень нашого вітчизняного будівельного та проектного ринку буде відставати від світового.

На сьогодні перспективними ринками для проектування є Східна Європа: Польща, Чехія, Литва, через історичних зв'язків і територіальній близькості. А також, деякі країни Західної Європи: Великобританія, Ірландія, Норвегія і т.п. США і Канада, є значними ринками для проектних послуг. Країни Близького Сходу: Ізраїль, ОАЕ, Саудівська Аравія, Кувейт мають великий ринок будівництва і готові розміщувати замовлення за кордоном. Перспективними для проектування можуть бути Єгипет, Іран, Ірак, деякі країни Африки, — роботу в яких великі міжнародні проектні підприємства вважають ризикованою. Країни на пострадянському просторі: Білорусь, Молдова, Грузія, Казахстан, Туркменістан, Азербайджан, Таджикистан — мають схожу специфіку ведення проектного бізнесу з умовами України.

Ринки ЄС: Переваги: стабільність, низькі ризики, прозорі правила. Недоліки: європейські норми, спеціальні вимоги, тривале закріплення і прибуток.

Ринки СНД: Переваги: схожі національні норми, комунікаційна складова, мінімальна адаптація. Недоліки: нестабільність, непрозорість і зарегульованість, високі ризики.

Великий досвід проєктувальників у сфері будівельного проєктування дозволяє виконувати комплексне проєктування об'єктів будь-якої складності. Починаючи від передпроєктної пропозиції та архітектурної концепції, дизайн проєкту, до виконання всіх необхідних розділів проєктів, проходження експертизи та виконання авторського нагляду. Підхід до кожного клієнта — індивідуальний. Кожен об'єкт має свої особливості. Кожен замовник має своє бачення і свої побажання в реалізації проєкту. Об'єднуючи, все це з досвідом і знаннями фахівців проєктних підприємств замовник отримує готовий проєкт. Проєкт відповідає і побажанням замовника і державним нормам. Використовуючи новітні технології та матеріали на стадії проєктування проєктувальники, економлять ресурси замовника. Енергоефективність — це те, до чого прагнуть весь світ.

Робота проєктних підприємств в умовах пандемії.

Весна 2020 року вибору практично немає: все, хто міг, змушені були перейти на роботу в дистанційному форматі. Проєктувальники теж не залишилися осторонь. Які ж плюси та мінуси в ситуації, що склалася бачать люди в Україні та інших країнах? У Києві одним з плюсів віддаленого режиму українські проєктувальники вважають можливість самостійно планувати час роботи. Предметом для жартів давно стало зміщення біологічного годинника проєктувальників в сторону вечірнього часу. Зросла особиста продуктивність проєктувальників, завдяки тому, що співробітники проєктних підприємств тепер самі визначають, в який час приступити до тих чи інших, які не прив'язаних до дедлайну, завдань. Зараз робота проєктних бюро вибудовується з урахуванням нових реалій: ведеться спілкування з командами в месенджерах, відеочатах організуються по Skype, використовуються для задач і обговорень Microsoft Teams - інструмент спільної роботи. Ще однією позитивною стороною того, що відбувається — можливість відмовитися від громадського транспорту, тим більше що трудова міграція — одна з найскладніших проблем мегаполіса, яка щодня позначається на проєктувальників, які працюють в офісі. Карантин вивільнив ті кілька годин в день, які раніше йшли на збори та дорогу. Тепер їх можна витратити як на роботу, встигнувши зробити те, на що у звичайні трудові будні зовсім не вистачає часу так і на себе або близьких. Збільшення обсягу роботи та заморожування ряду завдань — це зворотна сторона медалі. Межі робочого часу на карантині стираються. Чим далі, тим більше, виграє часи йдуть саме на виконання все прибувають і прибувають доручень. Багато проєктувальники зіткнулися з різким збільшенням обсягу роботи. Загальні суєта і тривога позначилися на наближенні дедлайнів. Вони викликали потребу довести керівнику свою необхідність на шкоду особистому житті. Що стосується заморозки проєкту, то навіть якщо конструкції і архітектура — не самі постраждали від дистанційного формату професії, то і тут чимало завдань, які неможливо виконати здалеку. Особливо під час відсутності технічних можливостей. Вкрай складно працювати віддалено з BIM-моделлю. Мінусом, в діловій площині, можна назвати дефіцит спілкування і проблеми з комунікаціями. Проєкт не розробляється одним єдиною людиною, як правило, це командне досягнення. Тим часом, самоізоляція передбачає обмеження зовнішніх контактів. Відсутність командної роботи позбавляє проєктувальника обміну емоціями, знаннями і критикою в ході жвавого обговорення ідей. Неможливість особистих зустрічей, так чи інакше, успішно компенсує спілкування за допомогою відеозв'язку. Це не завжди дає однаково

корисний вихлоп і в цілому може призвести до непорозумінь обговорюваного проекту. При сьогоднішньому рівні розвитку постіндустріальної економіки зовсім неважливо, де розташовується твоє робоче місце. Працювати можна хоч в парку, хоч в офісі. Головне, мати можливість залишатися на зв'язку. Тому не можна сказати, що нові правила, які містять в собі карантин і самоізоляцію, як-то разюче могли позначитися на креативному секторі економіки. Відсутність живого спілкування з колегами по роботі в невимушеній обстановці — єдиний мінус. І поки всі засоби відеозв'язку не можуть цього компенсувати.

В інших містах України ізоляція, як, виявилось, переноситься легше: в чому це пов'язано з поки ще не найжорсткішими вимогами місцевої влади. Чимало свідомих проєктувальників добровільно перейшли на віддалену роботу. При цьому у когось виникають технічні складності з переходом в онлайн, а на когось впливає масові емоції: люди розділилися на тих, хто вважає вжиті заходи зайвими, і на тих, хто доводить, що ризики, які несе з собою пандемія коронавіруса, недооцінюють. Так, пандемія. Так, вірус. Але це не страшніше того, з чим ми стикаємося щодня: старий житловий фонд, тотальна відсутність порядку і т. п. Головне в віддалену роботу — проєктувальник повинен зрозуміти та вловити, що від тебе хочуть. А пристосуватися можна і за один день.

У Китаї, столиця Піднебесної — Пекін — однієї з перших опинилася в ізоляції. Всіх, хто прибуває в місто пасажирів досі відправляють на двотижневий примусовий карантин. Жителі Китаю підтримують заходи влади та відносяться до карантину свідомо: носять маски, рукавички, а також залишаються в добровільній ізоляції. Тому їм і вдалося так швидко стабілізувати ситуацію. Для місцевих проєктних підприємств перехід на удаленку дав глобальний міграційний ефект: безліч іноземних співробітників тепер працюють не просто з дому, а з дому в іншій країні. Багато співробітників працюють з Америки, Таїланду, Мексики, Італії, Кореї, Тайваню і так далі. Найскладнішими виявилися перші робочі дні ізоляції, оскільки довелося миритися з безліччю дрібних незручностей. Залишала бажати кращого швидкість роботи Інтернету і домашнього комп'ютера, ускладнилася комунікація всередині колективу — доводилося витрачати більше часу на листування і дзвінки. Кордон між роботою і відпочинком поступово розмивається. Багатонаціональний персонал китайських проєктних підприємств багато в чому відчуває ті ж труднощі, що і українські колеги. Роботодавці проєктних підприємств в перші дні загальної паніки забезпечили всіх співробітників найнеобхіднішим: масками, рукавичками та дезінфекторами. Особливо цінною була психологічна підтримка: організували онлайн-лекції із запрошеними спікерами, запустили онлайн-курси по вивченню програм.

Наслідки поширення інфекції коронавіруса, що вводяться обмеження з метою санітарно-епідеміологічного контролю, безпеки і боротьби з інфекцією COVID-19, без сумніву, призводять до перебоїв у функціонуванні будівельної галузі. Жорсткість обмежувальних заходів можуть призвести до банкрутства будівельних і проєктних підприємств, зростання безробіття і зупинці реалізації будівельних проєктів. Пандемія повинна привести до значних структурних змін в економіці країни. Після пандемії економічні, соціальні, ділові та інші зв'язки належить вибудувувати наново. Не виключено, що багато хто з них зазнають кардинальних змін. Цілком ймовірно, що вірус може дати світові не тільки сумну статистику, але і нові горизонти, подолати які раніше у людства не було стимулу. Одним з таких

горизонтів може стати більш уважне і серйозне ставлення до роботи в дистанційному форматі, без відвідування офісу або з мінімумом поїздок туди. Точно встановити чисельність віддалено працюють проєктувальників в Україні неможливо. Але очевидно, що їх кількість у порівнянні навіть з минулим роком зросла в рази.

За даними Міжнародної організації праці, у світі зараз налічується 3,3 млрд. Робочих місць. 1,6 млрд. З них припускають різні варіанти альтернативного працевлаштування: часткова зайнятість, фріланс, проєктне співробітництво. Онлайн — єдиний справний канал взаємодії зі споживачем проєктних послуг.

Будь-яке проєктне підприємство прагне виробити свою власну схему роботи, яка, з одного боку, буде відповідати часом унікальним внутрішніх бізнес-процесів підприємства, а з іншого — пов'яже їх до потреб замовника. Ринок веб-розробки не є винятком. Правильно вибудована проєктна робота є ключовими факторами впливу на дотримання термінів здачі проєкту і якість продукту. На ринку є свої типові підходи до побудови проєктної роботи, які пов'язані як з особливостями бізнесу, так і з особливостями клієнтських завдань, які доводиться вирішувати. Однією з оптимальних схем роботи над проєктом, якого дотримуються закордонні учасники ринку розробки веб-сайтів, є робота з тимчасовими компактними проєктними групами, які створюються під конкретне замовлення замовника, виходячи з його цілей і завдань.

Висновки. Не існує універсального рецепту побудови проєктної роботи для українських підприємств в період пандемії. У річище складних проєктів, потрібна найвища професійна підготовка кадрів. Потрібно розуміти, що успішне проєктне управління у сфері веб-розробки — вже не стереотипно доля технічно підкованих молодих людей до 30-ти років, але серйозний управлінський праці, що вимагає знання найсучасніших методик ділового адміністрування.

До моменту здачі проєкту, існує ймовірність, що керівництво проєктного підприємства не матиме правдивої картини того, наскільки замовник задоволений результатом роботи підприємства, в тому випадку, коли та спілкування з замовником, і ведення проєкту концентруються в одній особі. Поганий виконавець зацікавлений тільки в тому, щоб отримати від замовника гроші. Лояльність клієнта відходить для нього на другий план. Для організації належної роботи проєктного підприємства необхідний пильний контроль на кожному етапі ведення проєкту, що не завжди можливо.

Чим вище рівень контролю центру над роботою керівників проєктів, тим більше потенціал і ефективніше така управлінська практика як синтезування (навчання паралельно ведення проєктів). Однак підвищений контроль над керівниками проєктів часто призводить до втрати гнучкості проєктного підприємства. І до того, що багато керівників проєктів створюють свої фірми і йдуть, оскільки хочуть самі контролювати виконання проєктів.

Залучення нових підрядників і тимчасових працівників під проєкти, їх координація — ключові завдання для будівельних і проєктних підприємств. У аутсорс-працівників відрізняються набір навичок, сфера діяльності, їх загальна частка часу в роботі підприємства буде менше, ніж у постійних працівників. Однак, вони також повинні дотримуватися суворі часові рамки для здачі проєктів вчасно, безпеки та продуктивності роботи.

Проектна діяльність в сучасній Україні — одна з основних складових інвестиційного процесу, учасниками якого є замовник і проектне підприємство. Власником значної частини проектних підприємств, що залишилися з радянських часів, є держава.

Всі ці факти дозволяють припускати наявність значного потенціалу в бік розвитку проектного бізнесу в Україні для досягнення успіхів, особливо в тих сегментах ринку, де позиції українських проектних підприємств найбільш слабкі. З метою підвищення ефективності та освоєння сучасних ефективних практик слід розвивати співробітництво з іноземними проектними компаніями з можливістю адаптації застосовуваних іноземними компаніями методик роботи та використання їх у подальшій діяльності. Залучення іноземних партнерів в капітал українських підприємств є вкрай складним процесом. Найбільш успішний приклад такого партнерства, - коли в угоді безпосередньо бере участь держава.

Список літератури

1. Беленкова О.Ю. Теоретичні передумови формування поняття «соціально відповідальний девелопмент». *Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин*. 2018. № 38 С. 79 – 91. <http://ways.knuba.edu.ua/issue/archive>.
2. Беленкова О.Ю. Цифрова трансформація будівництва: механізм взаємодії бізнесу, науки, держави. Будівельне виробництво. 2019. № 66. С. 30-36.
3. Беленкова О.Ю., Цифра Т. Ю Формування стратегії забудовників в умовах економічної динаміки. Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин. 2019. № 42. С. 189–198. DOI: <https://doi.org/10.32347/2707-501x.2019.42.189-198>
4. Гусарова Л.В. Специализированная строительная фирма как прогрессивная организационная структура бизнеса. Пятьдесят третьей научно-практической конференция КИСИ. 1993. С 109.
5. Цифра Т. Ю., Запечна Ю.О., Гриценко О.С. Економічні підходи до формування та оцінки стратегії будівельного підприємства. *Технологічний аудит та резерви виробництва*. 2018. № 39 (4). С. 70–76.
6. Shumak L.V. Financial levers of development project organizations. Міжнародна он-лайн конференція з економіки, бухгалтерського обліку та фінансів. м. Прага, Чеська Республіка. 2 липня 2020 року.
7. Шумак Л.В. Сучасні фінансово-економічні проблеми функціонування та розвитку проектних підприємств у будівництві. Всеукраїнської науково - практичної конференції здобувачів вищої освіти та молодих учених. м. Дніпро. 19-20 листопада 2020 року.
8. Шумак Л.В. Фінансування розвитку та забезпечення безпеки проектних підприємств в будівництві. Міжнародна науково-практична інтернет-конференція Соціально-компетентне управління корпораціями в умовах поведінкової економіки. м. Луцьк. 18 лютого 2021 року.
9. Шумак Л.В., Запечна Ю.О., Гриценко О.С. Особливості антикризового управління в проектних підприємствах. Збірник матеріалів II Міжнародного форуму молодих науковців та дослідників «SCIENCE AND STUDY 2020». Київ: КНУБА. 2020.

10. Січний С.Б. Зменшення величини похибки при визначенні вартості будівельних ресурсів в проєктній документації [Текст] / С.Б. Січний // Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин.–2020.–№ 46.–С. 144-154.

11. Ізмайлова К.В. Вплив фінансового важеля у впровадженні схем проєктного фінансування в Україні. *Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин.* 2012. №.28. С.82-87.

12. Шумак Л.В. Ціноутворення на проєктні роботи за кордоном [Текст] / Л.В. Шумак, Ю.О. Запечна // Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин. –2020. –№ 46. –С.197–208.

References

1. Bielienkova, O.Yu. (2018) Theoretical prerequisites for the formation of the concept of "socially responsible development". *Ways to increase the efficiency of construction in the formation of market relations.* № 38 P. 79 - 91. <http://ways.knuba.edu.ua/issue/archive>.

2. Bielienkova, O.Yu. (2019) Digital transformation of construction: the mechanism of interaction of business, science, the state. *Construction production.* № 66. pp. 30–36.

3. Bielienkova, O. Yu, Tsyfra, T.Yu. (2019) Formation of the strategy of developers in terms of economic dynamics. *Ways to increase the efficiency of construction in the formation of market relations.* № 42. pp. 189–198. DOI: <https://doi.org/10.32347/2707-501x.2019.42.189-198> (Professional edition of category "B") <http://ways.knuba.edu.ua/article/view/198189>.

4. Gusarova, L.V. (1993) Specialized construction company as a progressive organizational structure of the business. Fifty-third scientific-practical conference KISI. 1993. С 109.

5. Tsyfra, T.Yu., Zapechna, Y.O., Gritsenko, O.S. (2018) Economic approaches to the formation and evaluation of the strategy of a construction company. *Technological audit and production reserves.* 2018. № 39 (4). Pp. 70–76.

6. Shumak L.V. (2020) Financial levers of development project organizations. International online conference on economics, accounting and finance. Prague, Czech Republic. July 2, 2020.

7. Shumak, L.V. (2020) Modern financial and economic problems of functioning and development of design enterprises in construction. All - Ukrainian scientific and practical conference of applicants for higher education and young scientists. Dnipro. November 19-20, 2020.

8. Shumak, L.V. (2021) Financing the development and safety of design enterprises in construction. International scientific-practical Internet conference Socially competent management of corporations in a behavioral economy. Lutsk city. February 18, 2021.

9. Shumak, L.V., Zapechna, Y.O., Gritsenko, O.S. (2020) Features of crisis management in design companies. Collection of materials of the II International Forum of Young Scientists and Researchers "SCIENCE AND STUDY 2020". Kyiv: KNUBA. 2020

10. Sichnyi, S.B. (2020). Reduction of error in determining the cost of construction resources in estimated documentation. *Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti budivnytstva v umovakh formuvannia rynkovykh vidnosyn,* 46, 144-154.

11. Izmailova, K.V. (2012) Vplyv finansovoho vazheliu u vprovadzhenni skhem projektноho finansuvannia v Ukraini. *Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti budivnytstva v umovakh formuvannia rynkovykh hvidnosyn*. 2012. №28. Pp.82-87.

12. Shumak L.V., Zapiechna Y. O. (2020). Pricing on project works abroad. *Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti budivnytstva v umovakh formuvannia rynkovykh vidnosyn*, 46, 197–208.

Л.В. Шумак

Особенности функционирования украинского рынка проектных работ и развития проектирования в условиях пандемии.

Проектный рынок, как и строительная отрасль в целом, чрезвычайно неоднороден. В настоящее время в Украине работают тысячи разнообразных проектных бюро и маленьких мастерских, где работают не более десяти человек, а количество проектировщиков-фрилансеров не поддается статистической оценке. Цены на проектирование, как и используемые подходы к оказанию услуг, отличаются в этих организациях кардинально. Высокая цена на услугу не обязательно гарантирует, что качество ее оказания будет таким же. Поэтому, прежде всего, следует представлять себе, какие именно работы будут выполняться и в чем их суть. Многие инвесторы предпочитают проектировать свои объекты, пользуясь услугами европейских специалистов. В чем же состоят особенности и секреты проектного рынка Украины? Действительно ли так мало хороших проектировщиков в своей стране, и по каким параметрам их все-таки можно найти? В статье рассматриваются особенности функционирования украинского рынка проектных работ и развитие проектирования в условиях пандемии.

Ключевые слова: рынок проектных услуг, проектные предприятия, работа в условиях пандемии, конкурентоспособность, секреты рынка, эффективность.

L.V. Shumak

Features of the functioning of the Ukrainian market for design work and the development of design in a pandemic.

The market for design work in civil and industrial construction was one of the first to react to the crisis trends during a pandemic in the economy. Back in 2013, the volume of orders declined, and the peak of the decline was in 2014. The main reason for the difficulties is the reduction in investment programs of civil and industrial enterprises, and developers. The Ukrainian market for design works is distinguished by a high level of competition. A large number of design companies are actively working in this market niche. This fact constantly pushes market participants to take active steps to adjust the competitive strategy, positioning strategy and pricing. The primary signs of a crisis in design are also recognized through price indicators, which personify both the cost of the project or design services, and the results of the project enterprise, taking into account the factors that form the price level. In recent years, the price indicators of the construction industry have been unstable and completely dependent on external market conditions. Price as an economic characteristic is a significant regulator in the project market of Ukraine and abroad. The design market is the backbone of the construction industry with a volume of over UAH 1 billion per year and high added value. The field

requires highly qualified staffing and the introduction of modern technologies. Outdated systems of training, certification of specialists and technical regulation hinder the development of the project market in Ukraine. The market is prone to underestimated cost of design work. In 2018, the share of design in the total cost of construction in Ukraine averaged 1.5-2%; in France it was 8-13%, and in Great Britain the level reached 10-17%. There is practically no system of state orders for design. Today our market is characterized by technological backwardness. The work of designers is low-paid, which, accordingly, affects the quality. High-quality architecture is more expensive than low-quality one. In Ukraine, the demand for quality design is just beginning to emerge. In this regard, it is very important to create a competitive environment that will contribute to development.

The project market, like the construction industry as a whole, is extremely heterogeneous. Currently, there are thousands of various design bureaus and small workshops in Ukraine, employing no more than ten people, and the number of freelance designers cannot be statistically estimated. Prices for design, as well as the approaches used to provide services, differ dramatically in these organizations. A high price for a service does not necessarily guarantee that the quality of its delivery will be the same. Therefore, first of all, one should imagine what kind of work will be performed and what their essence is. Many investors prefer to design their facilities using the services of European specialists. What are the features and secrets of the Ukrainian project market? Are there really so few good designers in their country, and by what parameters can they still be found? The article examines the features of the functioning of the Ukrainian market for design work and the development of design in a pandemic.

Keywords: *market of design services, design enterprises, work in pandemic conditions, competitiveness, market secrets, pandemic conditions, efficiency.*

Посилання на статтю

АРА:Shumak L.V. (2021). Osoblyvosti funktsionuvannia ukrainskoho rynku proektnykh robot ta rozvytok proektuvannia v umovakh pandemii. [Features of the functioning of the Ukrainian market for design work and the development of design in a pandemic]. *Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti budivnytstva v umovakh formuvannia rynkovykh vidnosyn*, 47 (2), 11-24.

ДСТУ: Шумак Л.В. Особливості функціонування українського ринку проектних робіт та розвиток проектування в умовах пандемії [Текст] / Л.В. Шумак // Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин. – 2021. – № 47 (2). – С. 11-24.