

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА**

ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ
ІННОВАЦІЙНОЇ ТА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

**на тему: «ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ СИСТЕМИ
УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА»**

**здобувача освіти за ОС «магістр»
заочної форми навчання**

**галузь знань 07 «УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ»
спеціальність 073 «МЕНЕДЖМЕНТ»
освітньо-професійна програма «МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ І
АДМІНІСТРУВАННЯ»**

СКЛЯРЕНКА СЕРГІЯ ОЛЕКСАНДРОВИЧА

**Науковий керівник:
к.е.н., доцент Приймак В.М.**

Рекомендовано до захисту
на засіданні кафедри менеджменту
інноваційної та інвестиційної діяльності
протокол №13 від 12 травня 2022 р.

Завідувач кафедри
_____ д.е.н., професор Ситницький М.В.

Київ – 2022

Київський національний університет імені Тараса Шевченка
Економічний факультет
Кафедра менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності

«Затверджую»

Завідувач кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності, д.е.н. **Ситницький М.В.**

«13» жовтня 2021 р.

ЗАВДАННЯ

на кваліфікаційну роботу магістра
здобувача освіти за ОС «магістр» заочної форми навчання
галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
спеціальність 073 «Менеджмент»

ОПП «Менеджмент організацій і адміністрування»

СКЛЯРЕНКА СЕРГІЯ ОЛЕКСАНДРОВИЧА

(прізвище, ім'я, по-батькові)

1. Тема роботи: «Формування корпоративної системи управління проектами промислового підприємства»

затверджена на засіданні кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності 13.10.2021, протокол №3.

2. Строк завершення роботи: 05.05.2022

3. Попередній захист роботи: 22.04.2022

4. Предмет дослідження:

процеси проектно-орієнтованого управління промислового підприємства.

5. Об'єкт дослідження:

форми, методи та інструменти удосконалення корпоративної системи управління проектами ПП «КИЇВ-РЕСУРС».

6. Мета і завдання дослідження:

Мета – теоретичне та практичне обґрунтування для формування корпоративної системи управління проектами компанії.

Завдання:

6.1. визначити сутність проекту та особливості сучасного проектно-орієнтованого середовища;

6.2. дослідити сучасні технології управління проектами компанії;

6.3. надати організаційно-економічну оцінку бізнес-потенціалу у ПП «КИЇВ-РЕСУРС»;

6.4. провести аналіз структури системи управління проектами у ПП «КИЇВ-РЕСУРС» та оцінка результативності її функціонування;

6.5. обґрунтувати напрями удосконалення корпоративного стандарту управління проектами компанії;

6.6. визначити рекомендації щодо реалізації проектно-орієнтованих організаційних змін у ПП «КИЇВ-РЕСУРС».

Календарний план виконання завдання

№	Зміст виконаної роботи	Строки виконання
1.	Вибір теми магістерської роботи	вересень 2021
2.	Затвердження теми магістерської роботи	жовтень 2021
3.	Розробка плану виконання роботи і узгодження його з науковим керівником	жовтень 2021
4.	Пошук інформаційних та наукових джерел для написання першого розділу, робота над першим розділом	жовтень – листопад 2021
5.	Оформлення першого розділу та подання його на розгляд науковому керівникові	листопад 2021
6.	Пошук інформаційних матеріалів і робота над другим розділом	грудень 2021 – лютий 2022
7.	Оформлення другого розділу та подання його на розгляд науковому керівникові	лютий 2022
8.	Підготовка третього (конструктивного) розділу	березень-квітень 2022
9.	Консультація з приводу оформлення роботи	квітень 2022
10.	Доопрацювання та остаточне оформлення роботи з урахуванням пропозицій попереднього захисту і зауважень наукового керівника	квітень 2022
11.	Подача роботи на відзив науковому керівнику	18.04.2022
12.	Передзахист роботи	22.04.2022
13.	Усунення зауважень, що були зроблені на підсумковому передзахисті роботи	23.04.2022-4.05.2022
14.	Завершення написання роботи	05.05.2022
15.	Перевірка роботи на плагіат	06.05 2022
16.	Зовнішнє рецензування магістерської роботи	травень 2022
17.	Рекомендація магістерської роботи до захисту на засіданні кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності	травень 2022

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ КОМПАНІЇ.....	7
1.1. Сутність проекту та особливості сучасного проектно-орієнтованого середовища	7
1.2. Сучасні технології управління проектами компанії.....	12
РОЗДІЛ 2. ПРАКТИКА ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ У ПП «КИЇВ-РЕСУРС»	20
2.1. Організаційно-економічна оцінка бізнес-потенціалу у ПП «КИЇВ-РЕСУРС»	20
2.2. Аналіз структури системи управління проектами у ПП «КИЇВ-РЕСУРС» та оцінка результативності її функціонування	31
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ У ПП «КИЇВ-РЕСУРС».....	40
3.1. Удосконалення корпоративного стандарту управління проектами компанії.....	40
3.2. Рекомендації щодо реалізації проектно-орієнтованих організаційних змін у ПП «КИЇВ-РЕСУРС»	44
ВИСНОВКИ	51
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	54
ДОДАТКИ	59
АННОТАЦІЇ.....	68

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах зросла актуальність проблем, пов'язаних із забезпеченням формування корпоративної системи управління проектами компанії. Значущість проблеми зростає внаслідок зміни ролі формування корпоративної системи управління проектами компанії. Зокрема, відмінними рисами сучасного етапу розвитку економіки та суспільства є неможливість замкнутого існування корпоративної культури окремого вітчизняного підприємства, адже впровадження ціннісних орієнтирів у культурний простір українських підприємств неминуче стикається з проблемою їхньої адаптивності. Усі зміни в організаційному світі останнім часом вимагають створення сильних, гнучких корпоративних культур, здатних пристосовуватися до нових умов. Тому тема формування корпоративної системи управління проектами компанії є актуальною та потребує подальшого дослідження.

Дослідженню проблем теорії і практики формування корпоративної системи управління проектами компанії присвячені праці таких авторів як: Глубоченко К. О., Глушенкова А. А., Загуменна Т. В., Кухта П. В., Майстренко К. М., Марченко В. М., Місяйло О. В., Петренко Н. О., Пушкар Т. А., Старченко Г. В., Червякова В. В., Чулак О. В., Чернюк В. І. та ін. У досліджуваних наукових працях виявлено сучасні технології управління проектами компанії, але недостатньо приділено увагу обґрунтуванню рекомендацій щодо реалізації проектно-орієнтованих організаційних змін. Тому запропонована тема формування корпоративної системи управління проектами компанії потребує подальшого дослідження.

Метою роботи є теоретичне та практичне обґрунтування для формування корпоративної системи управління проектами компанії.

Відповідно до мети поставленні наступні **завдання**:

– визначити сутність проекту та особливості сучасного проектно-орієнтованого середовища;

- дослідити сучасні технології управління проектами компанії;
- надати організаційно-економічну оцінку бізнес-потенціалу у ПП «КИЇВ-РЕСУРС»;
- провести аналіз структури системи управління проектами у ПП «КИЇВ-РЕСУРС» та оцінка результативності її функціонування;
- обґрунтувати напрями удосконалення корпоративного стандарту управління проектами компанії;
- визначити рекомендації щодо реалізації проектно-орієнтованих організаційних змін у ПП «КИЇВ-РЕСУРС».

Об'єктом випускної кваліфікаційної роботи є форми, методи та інструменти удосконалення корпоративної системи управління проектами ПП «КИЇВ-РЕСУРС».

Предметом випускної кваліфікаційної роботи є процеси проектно-орієнтованого управління промислового підприємства.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань у процесі дослідження використано загальнонаукові та спеціальні методи. Методи системного підходу, синтезу та аналізу (для дослідження сутності проекту та особливостей сучасного проектно-орієнтованого середовища; методи фінансово-економічного аналізу (для оцінки організаційно-економічного бізнес-потенціалу ПП «КИЇВ-РЕСУРС»); порівняльного аналізу, структурного аналізу (для проведення аналізу структури системи управління проектами у ПП «КИЇВ-РЕСУРС» та оцінки результативності її функціонування); графічний метод (для відображення результатів дослідження); системний підхід (для розробки заходів щодо удосконалення корпоративного стандарту управління проектами компанії).

Методологічною та теоретичною основою даного наукового дослідження є наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених з приводу обґрунтування особливостей формування корпоративної системи управління проектами компанії, статистичні матеріали, звіти ПП «КИЇВ-РЕСУРС».

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ КОМПАНІЇ

1.1. Сутність проєкту та особливості сучасного проєктно-орієнтованого середовища

На даний момент світовий розвиток характеризується економічними кризами локального та міжнародного масштабу, змінами у соціальній сфері, а також розширеною глобалізацією та цифровою трансформацією всіх областей, а діяльність організацій та галузей пов'язана зі значним впливом різноманітних ризиків та невизначеностей. На першому плані виходить «уміння» організації адаптуватися до змін, які ініціюються зсередини або під впливом ззовні. Одним із драйверів цих змін є ризики як невід'ємний елемент економічного, політичного та соціального життя, що супроводжує всі напрямки та сфери діяльності. Ідентифікація, оцінка ризиків та можливостей, а також комплексне управління ризиками стають ключовим завданням, від ефективності реалізації якого залежить майбутнє організації [33, с. 51]. Це в повною мірою відноситься до проєктів, так як складність їх реалізації визначається безліччю зовнішніх та внутрішніх факторів, у тому числі динамічністю середовища, кількістю учасників, здійсненністю вимог та ступенем адаптивності термінів реалізації проєкту [11, с. 84].

Проєктне управління раніше вважалося специфічним інструментом менеджменту [3, с. 23], потім дослідження зарубіжних учених [11, с. 83] та роботи українських дослідників [16] були присвячені аналізу впливу управління проєктами на вартість бізнесу, а також взаємозв'язку між портфельним управлінням та стратегією організації [19, с. 502].

В умовах інноваційної економіки спостерігається перехід від функціонального управління до програмно-цільового, де попит на дослідження та розробки формується з боку держави [12, с. 69]. Це змушує

підприємства інтегрувати виробничу (операційну) діяльність із проектною діяльністю та використовувати проектний підхід до управління своєю діяльністю. У межах такого підходу відбувається перехід від жорсткого регламентованого управління (інструкції, регламенти, регулятивний контроль) до управління рамках Стратегії, тобто. до управління з цілям [7, с. 85].

Класичні обмеження проекту становлять час, вартість та склад робіт [16], які формують проектний трикутник, площа якого визначає якість проекту. Зміна будь-якого обмеження впливає як мінімум на одне з тих, що залишилися і, відповідно, загалом – на якість. Таким чином будь-які дії щодо підтримки та підвищення якості проекту мають суттєве значення [23, с. 49].

Одним з важливих інструментів планування, оцінки та коригування тимчасових та вартісних параметрів проекту є календарно-мережевий метод (аналіз послідовності, термінів початку та закінчення робіт за проектом), який дозволяє ув'язати виконання різних робіт та процесів у часі, отримавши величину загальної тривалості реалізації всього проекту [19, с. 503].

Завданнями календарно-мережевого планування є:

- формування обсягів, складу та тимчасових термінів виконання робіт;
- визначення порядку хронологічного виконання (у тому числі послідовно і паралельно, що реалізуються, складання календарно-мережевого графіка);
- розподіл робіт між виконавцями [38, с. 105].

У зв'язку з тим, що є багато факторів, що впливають на фактичну тривалість робіт, термін виконання заходів за графіком відхиляється від запланованих. Для актуалізації графіка з урахуванням цілей проекту та контрактних зобов'язань використовується коригування невідповідностей, що виникли під час виконання проектної діяльності. У разі зміни термінів виконання робіт відбувається зміна фінансової складової проекту, тому необхідно постійно контролювати та актуалізувати календарний графік.

Методичні аспекти та інструментарій управління проектами залежать від його ідентифікації за класифікаційними ознаками, що визначає склад учасників проекту та механізм їхньої взаємодії (рис. 1.1).

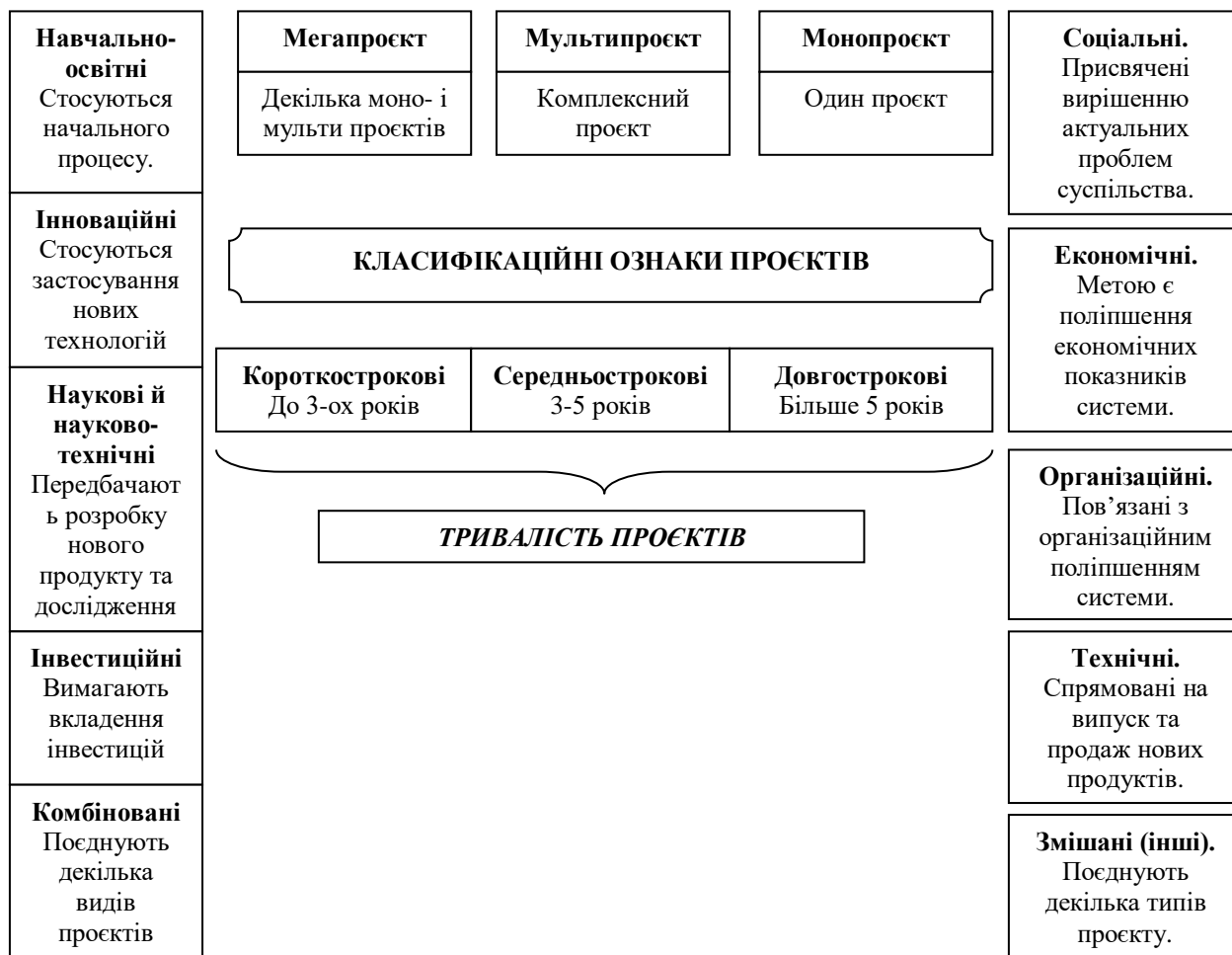


Рис. 1.1. Основні класифікаційні ознаки проектів [15, с. 34]

Логіко-структурна послідовність завдань та процедур управління проектами у часі регламентується життєвим циклом проекту, тому формування системи управління проектами на підприємстві має відповідати сутності управління проектами як особливого (специфічного) виду діяльності та головним завданням, які мають бути досягнуті.

Під корпоративною системою управління проектами (КСУП) розуміється набір методологій, методів, інструментів і процедур, що використовуються для управління проектом або їхньою сукупністю, а також ряд процесів і пов'язаних з ними функцій, об'єднаних в єдину

цілеспрямовану систему. Сьогодні в світі існує понад 30 різноманітних моделей зрілості проєктного менеджменту. Деякі з них наведені на рис. 1.2.

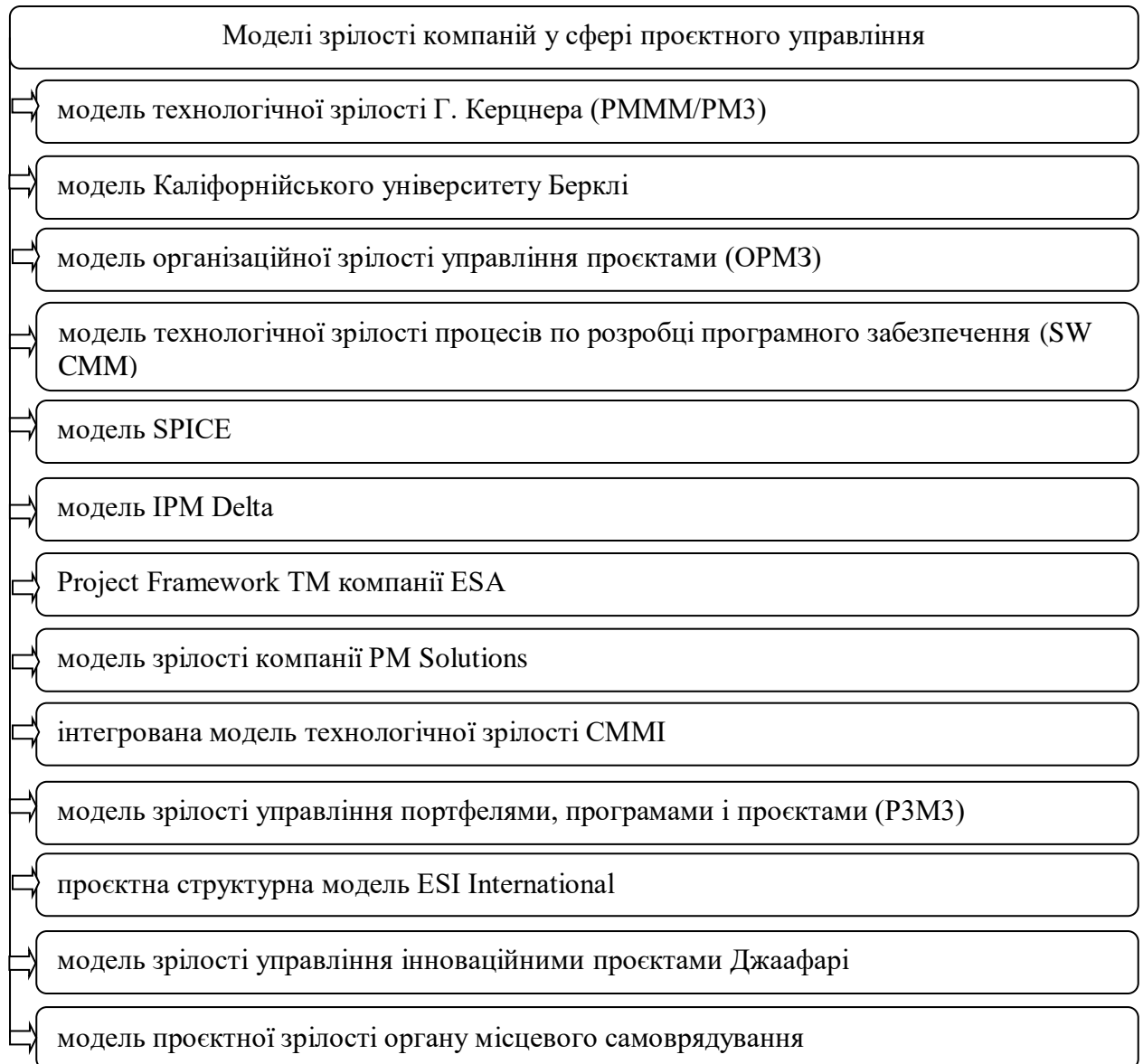


Рис. 1.2. Моделі зрілості компаній у сфері проєктного управління [25, с. 67]

Вищенаведені моделі зрілості компаній у сфері проєктного управління відрізняються за рівнем можливості підвищення ефективності проєктного менеджменту, але всі вони мають за мету обґрунтування сильних та слабких сторін, а також загроз та можливостей у діяльності підприємства у сфері формування корпоративного управління.

Зокрема, для забезпечення ефективного функціонування корпоративної системи управління проєктами доцільно виконувати такі умови як:

- забезпечення створення корпоративного стандарту по управлінню проєктами на вітчизняному підприємстві;
- побудова та вдосконалення організаційної структури управління компанії відповідно до розвитку корпоративних стандартів;
- інформація корпоративних стандартів повинна бути доведена до всіх працівників компанії.

Одним із способів управління термінами при роботі з календарно-мережевими графіками є моделювання ризиків. Ризики повинні визначатися для кожної конкретної роботи та включати відхилення термінів виконання відповідних робіт від запланованих значень [21]. Також графік доповнюється відомостями про ризики, їх ймовірнісні характеристики та величиною ступеня впливу на термін виконання. При використанні ризик-орієнтованого моделювання стає можливим здійснювати контроль за ходом виконання робіт, а також контролювати проєкт повністю шляхом оцінки прогнозних значень термінів виконання майбутніх робіт за проєктом, що дозволяє заощадити матеріальні та тимчасові ресурси та приймати управлінські рішення на основі даних моделі.

Таким чином як інструмент управління проєктом пропонується розглянути інтеграцію методів управління ризиками в процес планування імітаційної моделі календарно-мережевого графіка розробки проєкту. Суть даного підходу полягає в імітації настання ризикових подій та оцінці їх наслідків для розглянутої організації [22].

Для побудови моделі календарно-мережевого графіка використовується дискретно-подійний підхід, тобто використовується хронологічна послідовність подій із середнім рівнем абстракції. Ризик-орієнтоване моделювання дозволяє визначати найімовірнішу конфігурацію графіка, оптимістичні, реальні та песимістичні сценарії, формувати пул запобіжних заходів та типи робіт та відповідні ризики, які вносять найбільший внесок у зсув графіка у бік збільшення термінів.

Найбільш важливим аспектом ризик-орієнтованого моделювання є подальше використання календарно-мережевого графіка для визначення ризикових подій, які роблять найбільший внесок у подовження термінів проєкту, а відповідно для розробки запобіжних та компенсуючих заходів, таких як: перепланування, перерозподіл ресурсів як матеріальних, так і трудових, перегляд вартості робіт тощо.

Таким чином, використання ризик-орієнтованих моделей при управлінні проєктом в рамках процесу планування може бути інструментом для підвищення ефективності діяльності організації. Процес планування та виконання робіт є основною діяльністю для реалізації будь-якого проєкту та буде розглянутий у рамках даного дослідження як основний процес для апробації інструментів ризик-орієнтованого моделювання. Точність базового графіка проєкту, побудованого з урахуванням історичних даних за аналогічними проєктами та експертних оцінок поточних умов реалізації проєкту, дозволить контролювати терміни робіт за проєктом, тим самим забезпечить задоволеність замовників якістю проєкту, підтримає та покращить репутацію та в кінцевому рахунку вплине на фінансові показники організації. за рахунок зменшення штрафів за відхилення від контрактних зобов'язань за строками.

1.2. Сучасні технології управління проєктами компанії

Розробка та використання розглянутої ризик-орієнтованої моделі управління проєктами дозволяє «бачити» загальний стан проєкту та дозволяє приймати управлінські рішення на підставі фактів та даних, а метод експертних оцінок може бути використаний як додатковий інструмент верифікації прийнятих рішень.

Запропонований ризик-орієнтований підхід до управління проєктами повинен бути побудований на глибокій деталізації опису процесів, у тому числі визначенні логічних взаємозв'язків з виділенням ключових позицій та

систематичного моніторингу операційної діяльності організації на постійній основі для формування статистичної бази.

Дослідження теоретичного матеріалу сформувало бачення системи управління проєктами (СУП) як сукупності сфер управління елементами проєкту та взаємозв'язку між ними. У сучасній вітчизняній літературі з управління проєктами можна виділити два основні підходи до визначення проєкту: системний та діяльнісний. Системний підхід визначає проєкт як систему тимчасових дій, вкладених у досягнення унікального, але водночас певного результату.

Більше повне визначення проєкту звучить так: «Проєкт – цілеспрямоване, заздалегідь опрацьоване та заплановане створення або модернізація фізичних об'єктів, технологічних процесів, технічної та організаційної документації для них, матеріальних, фінансових, трудових та інших ресурсів, а також управлінських рішень та заходів щодо їх виконання» [9, с. 151].

Зокрема, автор Є. М. Крижановський під проєктом розуміє «ідею та дії щодо її реалізації з метою створення продукту, послуги чи іншого корисного результату». Крім цього, під проєктом часто розуміється «план будь-якого заходу, що має важливе значення для його ініціаторів та організаторів» [15, с. 12]. В цьому випадку, на нашу думку, слід говорити про вузьке розуміння терміна проєкт.

Існують підходи, за якими проєкт слід розглядати «як систему дій, спрямовану на досягнення конкретної мети з використанням певного набору ресурсів» [32, с. 212]. У цьому випадку слід вважати, що проєкт включає три основні елементи: задум, цілі реалізації та засоби реалізації.

Проєкти можуть бути різноманітними та багатоплановими. Проте вони мають такі загальні характеристики:

- разовість – всі проєкти мають разовий характер;

– унікальність – не існує двох однакових проєктів. Кожен проєкт, незалежно від його результатів, має в своїй основі щось неповторне, характерне тільки для нього;

– інноваційність – у процесі реалізації проєкту завжди створюється щось нове. Зміни можуть бути більшими чи маленькими;

– результативність – всі проєкти, зрештою, мають певні результати, тобто спрямовані досягнення цілей;

– тимчасова локалізація – всі проєкти мають чіткі часові рамки. Проєкт – це створення чогось до встановленого терміну, має плановану дату завершення, після якої команда проєктантів розпускається [11, с. 84].

Всі перераховані характеристики взаємопов'язані і задають певні рамки проєкту, три його виміри, критерії, якими можна оцінити будь-який проєкт. Планування та реалізація проєкту завжди пов'язані з трьома головними питаннями: скільки часу це займе; скільки це обійдеться; чи збігнеться кінцевий результат з тим, що ми намічали спочатку. Перше питання виводить на перший план проблему тимчасових рамок, встановлених для реалізації всього проєкту та окремих його етапів. Друге питання привертає нашу увагу до вартості проєкту, третє стосується питання результативності проєктної діяльності [21, с. 131].

Універсальність та багатоаспектність проєктної технології детерміновані різнорівневими багатошаровими взаємодіями та вимірами проєкту. Вимірювання проєкту – цілі, час, вартість – є одночасно обмеженнями проєкту, що задають систему координат, у якій змушений працювати проєкт-менеджер. Надзавдання проєкт-менеджера – знайти оптимальне співвідношення цих трьох обмежень проєкту, з якими нерозривно пов'язані інтереси учасників проєкту. У цьому сенсі надзавдання трансформується на дотримання балансу інтересів; як такі обмеження стають «фоном», «другим планом» події у проєкті, велика роль якому належить саме інтересам [33, с. 52].

З погляду вимірів та інтересів можуть бути досліджені всі підсистеми проєкту. Другий підхід – діяльнісний – трактує проєкт як діяльність суб'єкта з переведення об'єкта з готівкового стану в стан бажаного майбутнього, який найбільш повно відповідає його уявленням. Таким чином, проєкт у найширшому сенсі може розумітися як творча, розумна, цілеспрямована діяльність суб'єкта. Сутність будь-якого проєкту полягає у діяльності [12, с. 71]. Проєктна діяльність має двоїстий характер. З одного боку, ця діяльність є ідеальною, оскільки вона пов'язана з плануванням майбутнього, з'ясуванням того, що має бути. З іншого боку, проєктна діяльність – це діяльність технологічна, оскільки вона відбиває процеси реалізації те, що задумано.

Використання інструментів ризик-орієнтованого моделювання дозволяє реалізовувати перманентний процес удосконалення та контролю управління проєктами в організації. Важливою ознакою проєктного підходу, на наш погляд, є так званий фактор трьох критеріїв обмеженості проєкту, який описує баланс між змістом проєкту, вартістю, часом і якістю (рис. 1.3).



Рис. 1.3. Трикутник управління проєктом [27, с. 150]

Так, на трикутнику управління проектами графічно відображено обмеження, властиві проектному управлінню. Зміна однієї сторони трикутника обов'язково вплине на інші.

Результативне управління проектом допомагає окремим особам, групам, а також державним та приватним підприємствам: досягати бізнес-цілей; задовольняти очікування зацікавлених сторін; бути більш передбачуваними; підвищувати ймовірність успіху; постачати потрібний продукт у потрібний час; вирішувати проблеми та питання; своєчасно реагувати на ризики; оптимізувати використання ресурсів організації; виявляти, відновлювати чи припиняти невдалі проекти; керувати обмеженнями (наприклад, змістом, якістю, розкладом, вартістю, ресурсами); балансувати вплив обмежень на проект (наприклад, збільшення змісту може вимагати збільшення вартості чи строків); краще керувати змінами [43].

Управління проектами – це методологія організації, планування, керівництва, координації трудових, фінансових, матеріально-технічних ресурсів протягом усього проектного циклу, спрямоване на досягнення його цілей шляхом застосування сучасних методів, техніки та технології управління для отримання визначених у проекті результатів за складом та обсягом робіт, вартості, часу, якості та задоволенню учасників проекту. Необхідно відзначити, що використання підходів з управління проектом дозволяє вирішувати складні завдання навіть за браку основних ресурсів – фінансових засобів або часу. Ефективність проектної підходу доведено не лише бізнес-сфери, а й на прикладах інших сфер діяльності, таких як культура, екологія, соціальні ініціативи, спорт тощо. При виборі проекту, оцінці його ефективності слід враховувати фактори невизначеності та ризику [10, с. 349].

Ефективне функціонування СУП неможливе без дотримання науково-обґрунтованих принципів проектної управління, які є основою під час визначення складу та компетенцій учасників проекту (рис. 1.4).

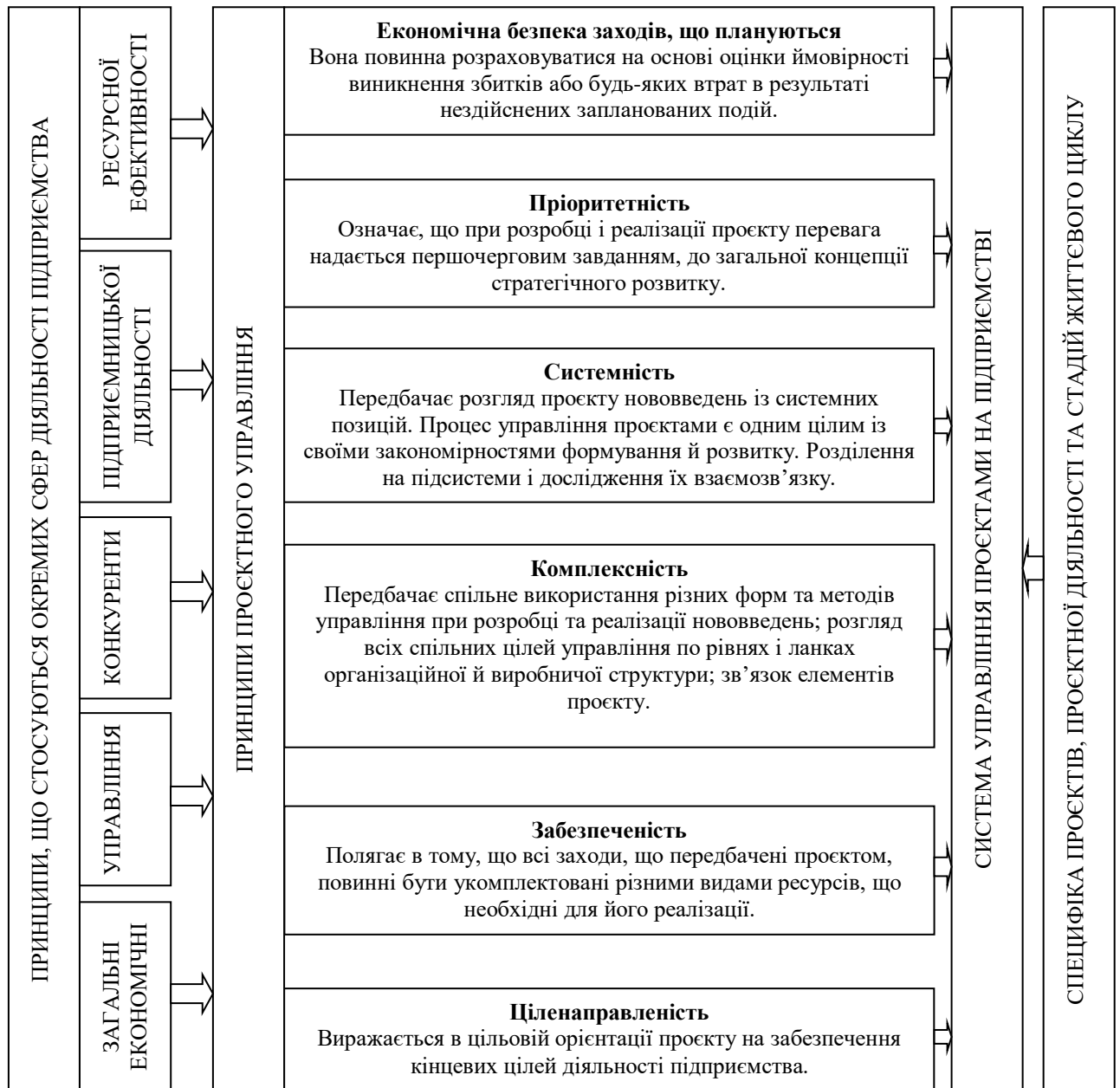


Рис. 1.4. Принципи функціонування системи проєктного управління

[42, с. 227]

Дотримання цих принципів має забезпечуватися координацією суб'єктів проєктного управління. Необхідним є також дотримання принципів під час формування елементів СУП, оскільки механізм проєктного управління має враховувати вплив для виявлення дієвості методів і інструментів управління.

Слід визнати, що сфера застосування методології проєктного менеджменту також значно збільшилася за останні роки. Для багатьох

компаній стало звичним використання методів проєктного підходу до управління в рамках реорганізації бізнесу, розробки та освоєння інформаційних систем, маркетингових процесів, програм розвитку кадрів та багатьох інших видів діяльності. Нові сфери використання проєктного підходу представлені як масштабними державними програмами та проєктами, так і порівняно невеликими проєктами малого та середнього бізнесу [5, с. 7].

Використання проєктного управління є значним трендом у розвитку державного та муніципального управління в Україні [23, с. 115]. Нині відсутня єдина система оцінювання соціально спрямованих проєктів. Застосовується такі методи оцінки результатів реалізації державних програм та національних проєктів, як опис соціальних ефектів від інвестиційного проєкту, моніторинг ступеня досягнення планових значень цільових індикаторів (показників) державних програм, ступеня освоєння бюджетних асигнувань, виділених на держпрограми, виведення критерію оцінки ефективності реалізації державних програм. Непрямо ефективність державних соціальних проєктів можна оцінювати за досягнення показників рівня та якості життя, оцінки ефективності діяльності губернаторів, регіональних органів виконавчої влади, оцінки компетенцій проєктного персоналу.

Отже, управління проєктами є цілу науку, що містить склепіння знань, правил і стандартів. Кожен реалізований проєкт в організації є якоюсь новою сходинкою в її еволюції, що визначає важливість даної концепції для сучасних підприємств. Систематична робота щодо реалізації проєктів розвитку, наявність кореляції між стратегією компанії та проєктною діяльністю стають основним фактором виживання компаній на висококонкурентному ринку. Проєкти розвитку також сприяють збільшенню присутності організації на ринку, захопленню нових споживчих ніш, розширенню асортименту, збільшенню прибутковості та, як наслідок, розвитку бізнесу в цілому. Незважаючи на важливість застосування проєктів

для розвитку організації, для українських підприємств цей напрямок є відносно новим. Цей факт стимулює організаційне відставання українських підприємств від зарубіжних компаній, які запровадили цю практику ще наприкінці минулого десятиліття. У цілому нині, управління проєктами – це діяльність, спрямовану постійне підвищення економічної ефективності підприємства, і це необхідне сучасної організації у поточних умовах.

РОЗДІЛ 2. ПРАКТИКА ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ У ПП «КИЇВ-РЕСУРС»

2.1. Організаційно-економічна оцінка бізнес-потенціалу у ПП «КИЇВ-РЕСУРС»

Організація ПП «КИЇВ-РЕСУРС» зареєстрована 04.05.2000 р. за юридичною адресою 03083, м. Київ, вул. Пирогівський Шлях, будинок 34. Керівником організації є Пантюхов Сергій Олександрович. Види діяльності ПП «КИЇВ-РЕСУРС» за КВЕД: основний вид діяльності ПП «КИЇВ-РЕСУРС» за КВЕД: 23.61 Виготовлення виробів із бетону для будівництва; інші види діяльності ПП «КИЇВ-РЕСУРС» за КВЕД: 23.63 Виробництво бетонних розчинів, готових для використання; 77.39 Надання в оренду інших машин, устаткування та товарів, н.в.і.у.; 82.92 Пакування [53].

Надамо загальну організаційну структуру ПП «КИЇВ-РЕСУРС» (рис. 2.1).

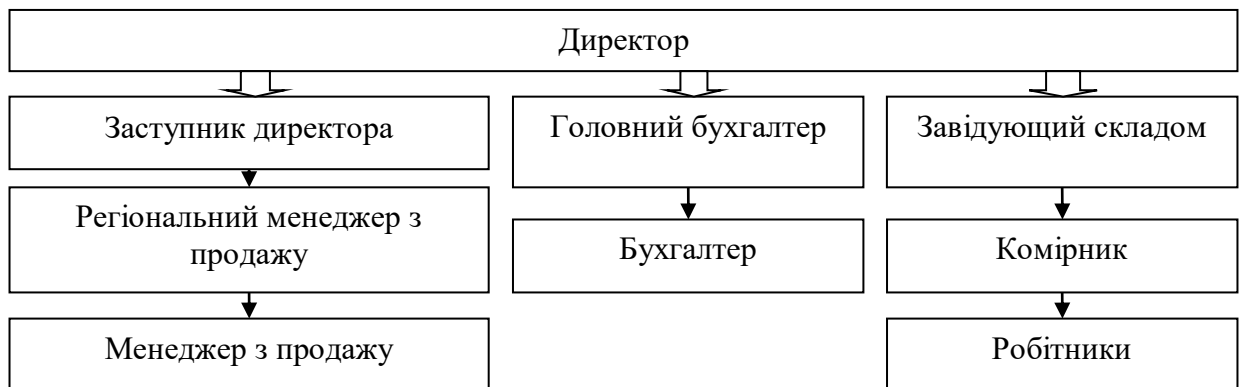


Рис. 2.1. Організаційна структура ПП «КИЇВ-РЕСУРС»

Для організаційної структури управління ПП «КИЇВ-РЕСУРС» притаманна лінійна структура управління, де головним є директор. Керівникові підприємства підпорядковані менеджери із продажу, бухгалтер, комірник та інші робітники. Станом на 31.12.2020 р. середньооблікова чисельність персоналу складає 88 осіб (рис. 2.2).

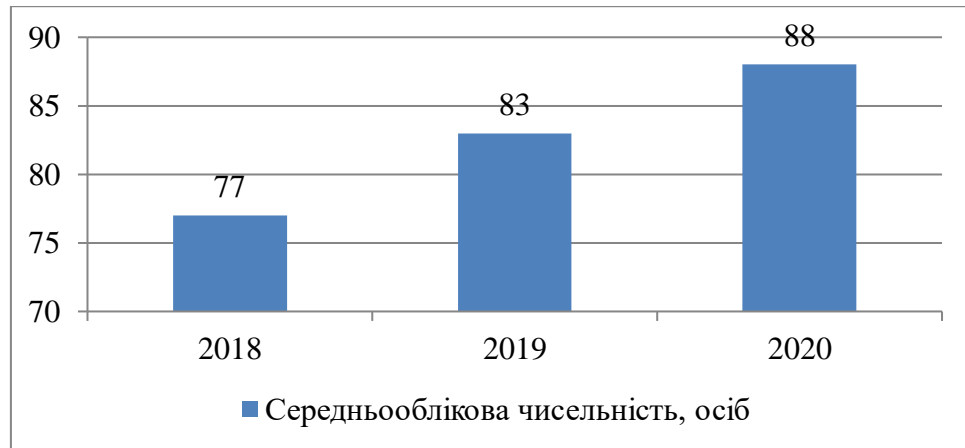


Рис. 2.2. Динаміка середньооблікової чисельності персоналу ПП «КИЇВ-РЕСУРС» упродовж 2018-2020 рр. (осіб)

Так, за 2018-2019 рр. відбулося поступове збільшення чисельності персоналу на 6 осіб, а упродовж 2019-2020 рр. відбулося зростання чисельності працівників ПП «КИЇВ-РЕСУРС» на 5 осіб.

Розподіл персоналу за стажем роботи ПП «КИЇВ-РЕСУРС» представлений на рис. 2.3.

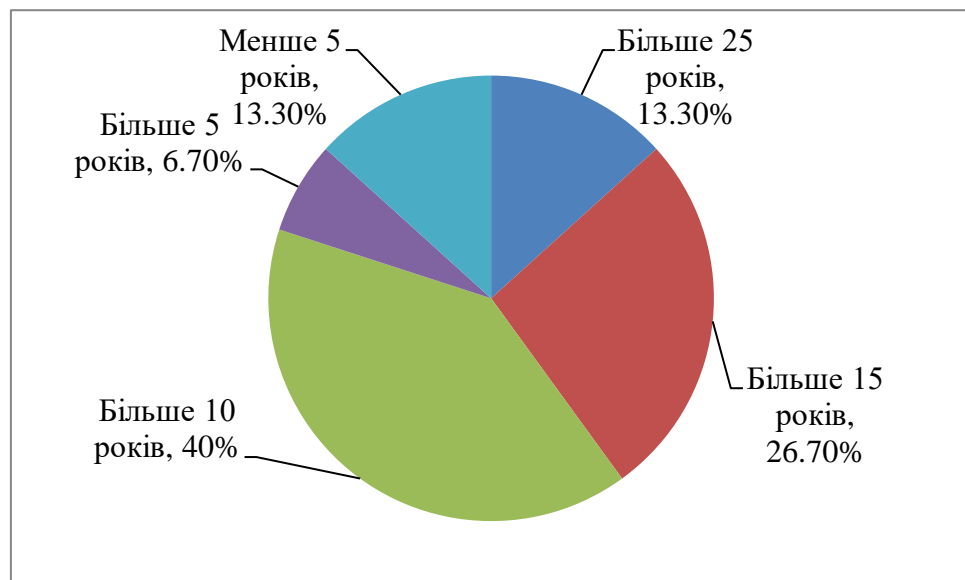


Рис. 2.3. Розподіл персоналу за стажем роботи ПП «КИЇВ-РЕСУРС» станом на 31.12.2020 р.

Так, станом на 31.12.2020 р. за стажем роботи в ПП «КИЇВ-РЕСУРС» переважає персонал, який працює на підприємстві більше 10 років (40%).

Розподіл персоналу за віком у ПП «КИЇВ-РЕСУРС» представлений на рис. 2.4.

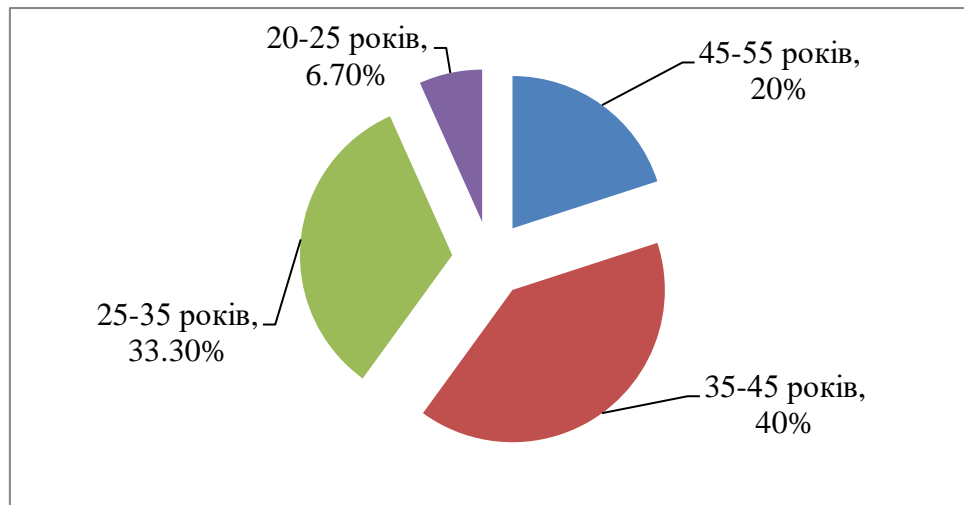


Рис. 2.4. Розподіл персоналу за віком у ПП «КИЇВ-РЕСУРС» станом на 31.12.2020 р.

Так, станом на 31.12.2020 р. за віком у ПП «КИЇВ-РЕСУРС» перевагу мають працівники віком від 35 до 45 років.

Розподіл персоналу за освітою у ПП «КИЇВ-РЕСУРС» представлений на рис. 2.5.

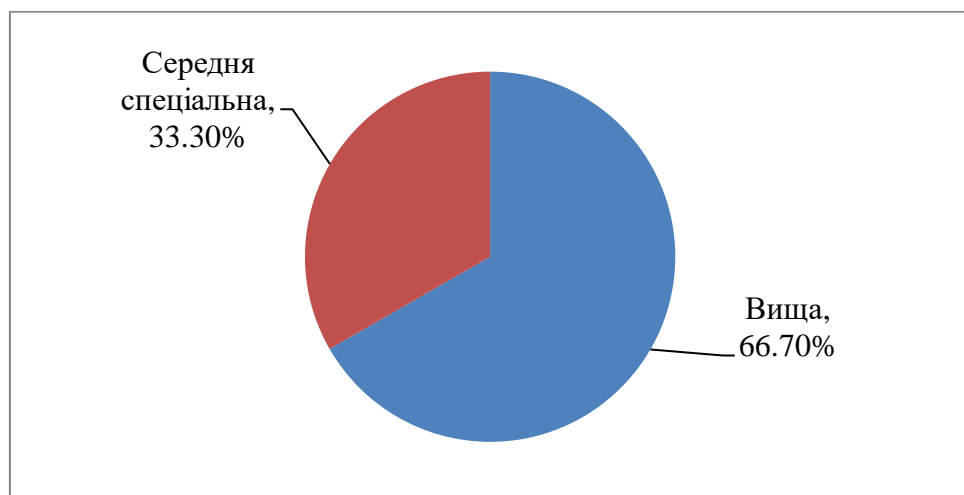


Рис. 2.5. Розподіл персоналу за освітою у ПП «КИЇВ-РЕСУРС» станом на 31.12.2020 р.

Так, станом на 31.12.2020 р. за освітою у ПП «КИЇВ-РЕСУРС» працює переважно персонал з вищою освітою.

Розподіл персоналу за професійним спрямуванням у ПП «КИЇВ-РЕСУРС» представлений на рис. 2.6.

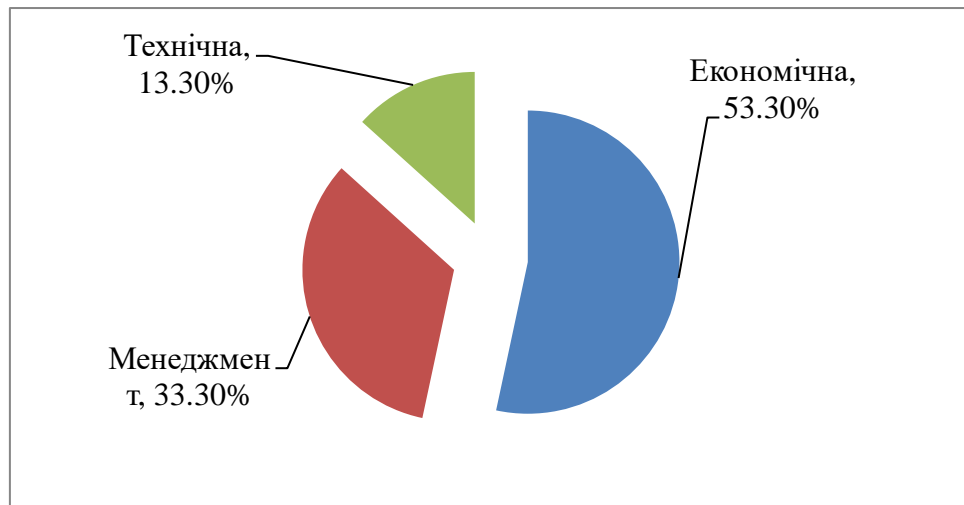


Рис. 2.6. Розподіл персоналу за професійним спрямуванням у ПП «КИЇВ-РЕСУРС» станом на 31.12.2020 р.

Так, станом на 31.12.2020 р. за професійним спрямуванням у ПП «КИЇВ-РЕСУРС» працюють переважно працівники з економічною спеціальністю.

Також доцільно проаналізувати структуру персоналу ПП «КИЇВ-РЕСУРС» за статтю у 2018-2020 рр. (рис. 2.7).

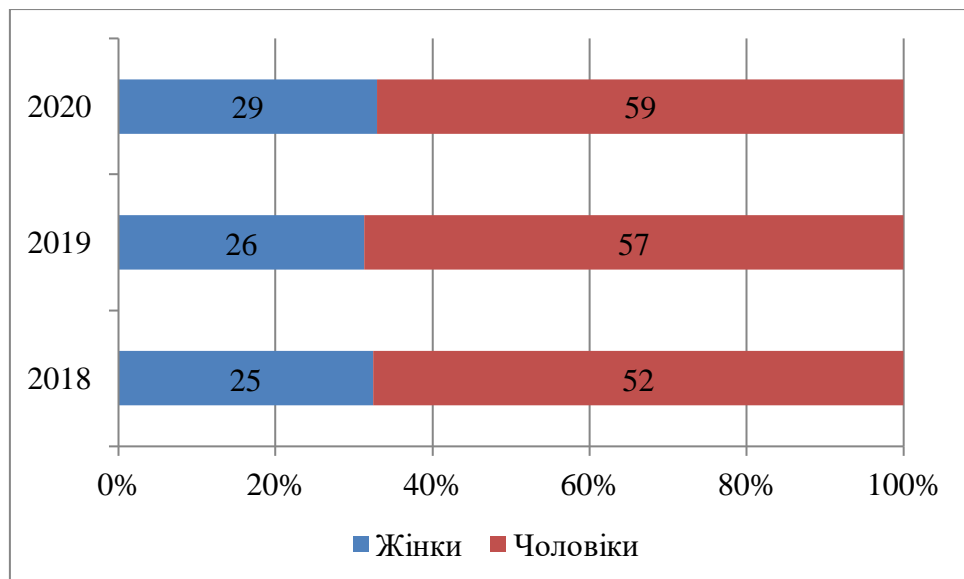


Рис. 2.7. Динаміка змін структури персоналу ПП «КИЇВ-РЕСУРС» за статтю у 2018-2020 рр.

Упродовж 2018-2020 рр. у ПП «КИЇВ-РЕСУРС» за статевою ознакою переважає чоловічий персонал.

Проведемо аналіз економічного стану підприємства, використовуючи фінансову звітність ПП «КИЇВ-РЕСУРС» (Додатки А-В) [53]. У табл. 2.1 проаналізуємо дані Балансу підприємства.

Таблиця 2.1

Горизонтальний та вертикальний аналіз балансу ПП «КИЇВ-РЕСУРС»
упродовж 2019-2021 рр.

Показники	2019		2020		2021		Відхилення 2021 / 2019 рр.	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Активи								
Необоротні активи	55519,6	82,57	62892,7	77,98	70857,5	74,77	15337,9	27,63
Оборотні активи	11549,8	17,18	17717,8	21,97	23807,4	25,12	12257,6	106,13
- запаси	2383,9	3,55	689,9	0,86	3981,6	4,2	1597,7	67,02
- дебіторська заборгованість	9129	13,58	16995,8	21,07	14713,9	15,53	5584,9	61,18
- грошові кошти	34,3	0,05	5,2	0,01	5073,7	5,35	5039,4	14692,13
- інші оборотні активи	2,6	0	26,9	0,03	38,2	0,04	35,6	1369,23
Інші активи	173	0,26	42,5	0,05	96,9	0,1	-76,1	-43,99
Баланс	67242,4	100	80653	100	94761,8	100	27519,4	40,93
Пасиви								
Власний капітал	61676,2	91,72	68850,5	85,37	86602,8	91,39	24926,6	40,42
Довгострокові зобов'язання та забезпечення	482	0,72	400,9	0,5	287,5	0,3	-194,5	-40,35
Поточні зобов'язання	5084,2	7,56	11401,6	14,14	7871,5	8,31	2787,3	54,82
- кредиторська заборгованість	4441,7	6,61	485,9	0,6	2484,7	2,62	-1957	-44,06
- інші поточні зобов'язання	642,5	0,96	8906,5	11,04	5386,8	5,68	4744,3	738,41
Баланс	67242,4	100	80653	100	94761,8	100	27519,4	40,93

Отже, упродовж 2019-2021 рр. відбулося збільшення загальних активів ПП «КИЇВ-РЕСУРС» на 27519,4 тис. грн або на 40,93%, що відбулося за

рахунок зростання необоротних активів підприємства на 15337,9 тис. грн або на 27,63% та оборотних активів на 12257,6 тис. грн або на 106,13%. За 2019-2021 рр. зростання оборотних активів підприємства відбулося за рахунок збільшення запасів на 1597,7 тис. грн або на 67,02%, дебіторської заборгованості на 5584,9 тис. грн або на 61,18%, грошових коштів на 5039,4 тис. грн та інших оборотних активів на 35,6 тис. грн.

У структурі активів ПП «КИЇВ-РЕСУРС» найбільша частка припадає на необоротні активи (82,57% у 2019 р., 77,98% у 2020 р. та 74,77% у 2021 р.), що свідчить про наявність немобільних активів на досліджуваному підприємстві (рис. 2.8).

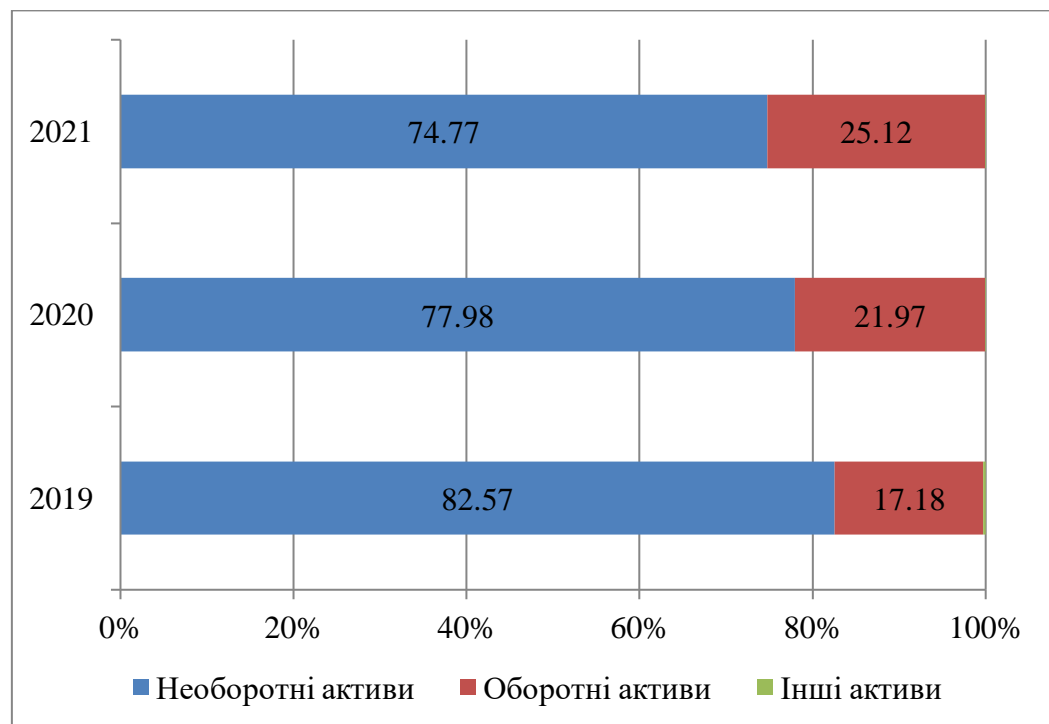


Рис. 2.8. Динаміка складових активів ПП «КИЇВ-РЕСУРС» упродовж 2019-2021 рр. (%)

Протягом 2019-2021 рр. загальний капітал ПП «КИЇВ-РЕСУРС» збільшився на 27519,4 тис. грн або на 40,93%, що відбулося за рахунок зростання власного капіталу підприємства на 24926,6 тис. грн або на 40,42%; поточних зобов'язань на 2787,3 тис. грн або на 54,82%. У 2019-2021 рр.

спостерігаємо зменшення довгострокових зобов'язань та забезпечень ПП «КІІВ-РЕСУРС» на 194,5 тис. грн або на 40,35%.

Упродовж 2020-2021 рр. в структурі джерел фінансування в ПП «КІІВ-РЕСУРС» найбільшу частку займає власний капітал – 91,72% у 2019 р., 85,37% у 2020 р. та 91,39% у 2021 р., що свідчить про фінансову стійкість та спроможність підприємства погасити свої зобов'язання.

У табл. 2.2 проаналізуємо основні показники Звіту про фінансові результати ПП «КІІВ-РЕСУРС».

Таблиця 2.2

Динаміка основних показників Звіту про фінансові результати в
ПП «КІІВ-РЕСУРС» упродовж 2019-2021 рр. (тис. грн)

Показники	2019	2020	2021	Відхилення 2021 / 2019 рр.	
				тис. грн.	%
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	40703,3	59429,7	87799	47095,7	115,70
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	685,2	29609,9	74181,2	73496	10726,21
Валовий прибуток	40018,1	29819,8	13617,8	-26400,3	-65,97
Інші операційні доходи	1038,7	4693,2	121,7	-917	-88,28
Інші операційні витрати	38990,5	30949,5	10123,7	-28866,8	-74,04
Фінансові результати від операційної діяльності	2066,3	3563,5	3615,8	1549,5	74,99
Інші доходи	77,7	69,9	311,4	233,7	300,77
Інші витрати	96,6	426,3	1546	1449,4	1500,41
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування	2047,4	3207,1	2381,2	333,8	16,30
Податок на прибуток від звичайної діяльності	373	579,8	628,9	255,9	68,61
Чистий прибуток	1674,4	2627,3	1752,3	77,9	4,65

Отже, упродовж 2019-2021 рр. спостерігаємо збільшення чистої виручки від реалізації продукції підприємства на 47095,7 тис. грн. або на 115,70%, але поряд із цим відбулося зростання собівартості реалізованої продукції на досліджуваному підприємстві на 73496 тис. грн. Негативним

моментом у діяльності ПП «КИЇВ-РЕСУРС» стало скорочення валового прибутку підприємства за 2019-2021 рр. на 26400,3 тис. грн. або на 65,97%. У 2020-2021 рр. ПП «КИЇВ-РЕСУРС» отримало чистий прибуток (1674,4 тис. грн у 2019 р., 2627,3 тис. грн у 2020 р. та 1752,3 тис. грн у 2021 р.).

Проведемо аналіз показників ліквідності підприємства (табл. 2.3), використовуючи дані фінансової звітності за 2019 – 2021 рр. (додатки А-В).

Таблиця 2.3

Динаміка показників ліквідності в ПП «КИЇВ-РЕСУРС» упродовж
2019-2021 рр.

Показники	Формула для розрахунку	01.01.2020	01.01.2021	01.01.2022	2021 / 2019 рр.
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Грошові кошти / Поточні зобов'язання	0,007	0	0,645	0,638
Коефіцієнт проміжної ліквідності	(Оборотні активи - товарно-матеріальні запаси) / Поточні зобов'язання	1,803	1,493	2,519	0,716
Коефіцієнт загальної ліквідності (покриття)	Оборотні активи / Поточні зобов'язання	2,272	1,554	3,025	0,753
Власний оборотний капітал	Власний капітал - Необоротні активи	6465,6	6316,2	15935,9	9470,3

Отже, протягом 2019-2021 рр. спостерігаємо збільшення коефіцієнта абсолютної ліквідності на 0,638. Також за 2019-2021 рр. відбулося зростання коефіцієнта проміжної ліквідності на 0,716 та коефіцієнта загальної ліквідності на 0,753. Власний оборотний капітал за 2019-2021 рр. зріс на 9470,3 тис. грн. Зростання показників ліквідності підприємства свідчить про наявність можливості ПП «КИЇВ-РЕСУРС» забезпечити свої короткострокові зобов'язання з найбільш легко реалізованої частини активів – оборотних коштів.

Проведемо аналіз показників ділової активності підприємства (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Динаміка показників ділової активності в ПП «КИЇВ-РЕСУРС»

упродовж 2019-2021 рр.

Показники	Формула для розрахунку	01.01.2020	01.01.2021	01.01.2022	2021 / 2019 рр.
Оборотність дебіторської заборгованості	Виручка від реалізації / Середньорічна вартість дебіторської заборгованості	6,498	6,231	7,802	1,304
Оборотність кредиторської заборгованості	Собівартість реалізованої продукції / Середньорічна вартість кредиторської заборгованості	0,31	13,248	65,598	65,288
Період погашення дебіторської заборгованості, днів	Кількість днів у періоді / Оборотно-дебіторська заборгованість	56	58	47	-9
Період погашення кредиторської заборгованості, днів	Кількість днів у періоді / Оборотно-кредиторська заборгованість	1178	28	6	-1173
Оборотність постійних активів	Виручка від реалізації / Середньорічна вартість постійних активів	0,794	1,004	1,313	0,519
Оборотність активів	Виручка від реалізації / Середньорічна вартість активів	0,645	0,804	1,001	0,356
Оборотність чистих активів	Виручка від реалізації / Середньорічна вартість чистих активів	0,65	0,863	1,151	0,501
Оборотність товарно-матеріальних запасів	Собівартість реалізованої продукції / Середньорічна вартість товарно-матеріальних запасів	0,251	19,266	31,759	31,508

Продовження табл. 2.4

Показники	Формула для розрахунку	01.01.2020	01.01.2021	01.01.2022	2021 / 2019 рр.
Період обороту товарно-матеріальних запасів, днів	Кількість днів у періоді / Оборотність товарно-матеріальних запасів	1455	19	11	-1444
Тривалість операційного циклу, днів	Період погашення дебіторської заборгованості + Період обороту товарно-матеріальних запасів	1511	78	58	-1453
Тривалість фінансового циклу, днів	Період погашення дебіторської заборгованості + Період обороту товарно-матеріальних запасів - Період погашення кредиторської заборгованості	333	50	53	-280

Варто відзначити, що коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості протягом 2019-2021 рр. збільшився на 1,304; також спостерігаємо зростання оборотності кредиторської заборгованості на 65,288. У зв'язку із зростанням оборотності дебіторської та оборотності кредиторської заборгованостей, спостерігаємо зменшення середнього періоду погашення дебіторської заборгованості на 9 днів та скорочення періоду погашення кредиторської заборгованостей на 1173 днів. Одночасне збільшення чистої виручки від реалізації продукції та зростання середньорічної вартості активів підприємства вплинуло на зростання оборотності активів на 0,356. Позитивною тенденцією господарської діяльності ПП «КИЇВ-РЕСУРС» є зростання оборотності товарно-матеріальних запасів на 31,508, що позначилося на зменшенні періоду обороту товарно-матеріальних запасів на 1444 днів. Також, слід відзначити,

що протягом 2019-2021 рр. відбулося зменшенні тривалості операційного циклу на 1453 день та скорочення тривалості фінансового циклу на 280 дні.

Проведемо аналіз показників фінансової стійкості підприємства (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Динаміка показників фінансової стійкості в ПП «КИЇВ-РЕСУРС»
упродовж 2019-2021 рр.

Показники	Формула для розрахунку	01.01.2020	01.01.2021	01.01.2022	2021 / 2019 рр.
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	Власний капітал / Активи	0,917	0,854	0,914	-0,003
Коефіцієнт фінансової залежності	Активи / Власний капітал	1,09	1,171	1,094	0,004
Коефіцієнт заборгованості	Позикові кошти / Активи	0,083	0,146	0,086	0,003
Відношення довгострокових кредитів до капіталізації	Довгострокові кредити / Капіталізація	0,008	0,006	0,003	-0,005
Відношення довгострокових кредитів до власного капіталу	Довгострокові кредити / Власний капітал	0,008	0,006	0,003	-0,005
Відношення заборгованості до власного капіталу	Позичені кошти / Власний капітал	0,09	0,171	0,094	0,004

Отже, протягом 2019-2021 рр. відбулося скорочення коефіцієнта автономії на 0,003, що пов'язано із збільшенням довгострокових зобов'язань та забезпечень підприємства. Зростання поточних зобов'язань підприємства вплинуло на збільшення коефіцієнта фінансової залежності та коефіцієнта заборгованості підприємства. Також негативним моментом у діяльності підприємства стало збільшення показника відношення заборгованості до

власного капіталу, що вказує на залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування.

Отже, основним видом діяльності ПП «КИЇВ-РЕСУРС» є виготовлення виробів із бетону для будівництва. Проведена оцінка організаційно-економічна оцінка бізнес-потенціалу у ПП «КИЇВ-РЕСУРС» на основі аналіз основних показників економічного стану підприємства свідчить про те, що упродовж 2019-2021 рр. відбулося збільшення загальних активів ПП «КИЇВ-РЕСУРС» на 27519,4 тис. грн або на 40,93%, що відбулося за рахунок зростання необоротних активів підприємства на 15337,9 тис. грн або на 27,63% та оборотних активів на 12257,6 тис. грн або на 106,13%. Так як у структурі активів найбільша частка припадає на необоротний капітал, то це вказує на відсутність мобільних активів на досліджуваному підприємстві. Протягом 2019-2021 рр. загальний капітал ПП «КИЇВ-РЕСУРС» збільшився на 27519,4 тис. грн або на 40,93%, що відбулося за рахунок зростання власного капіталу підприємства на 24926,6 тис. грн або на 40,42%; поточних зобов'язань на 2787,3 тис. грн або на 54,82%, що вказує на залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування. У 2020-2021 рр. ПП «КИЇВ-РЕСУРС» отримало чистий прибуток (1674,4 тис. грн у 2019 р., 2627,3 тис. грн у 2020 р. та 1752,3 тис. грн у 2021 р.). Тому ПП «КИЇВ-РЕСУРС» має значні резерви для розвитку бізнес-потенціалу підприємства.

2.2. Аналіз структури системи управління проектами у ПП «КИЇВ-РЕСУРС» та оцінка результативності її функціонування

Управління проектами у компанії починається з розмежування процесів. На цьому етапі нам важливо описати спільне поле діяльності. Зрозуміти, які процеси існують у компанії та визначити, де закінчується один і починається інший. Перше, що необхідно зробити, – створити карту основних проектів компанії.

Проведемо FinScore – скоринговий індекс фінансової стійкості компанії, розрахований аналітичним відділом YouControl на підставі 20 фінансових індикаторів, що комплексно відображають стан ліквідності, платоспроможності, рентабельності та ділової активності ПП «КИЇВ-РЕСУРС» (рис. 2.9).

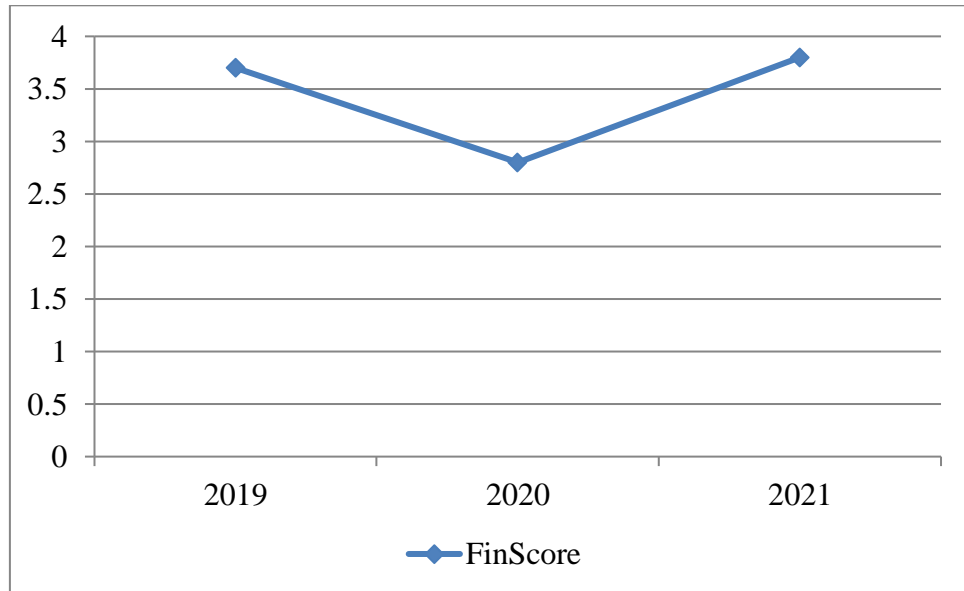


Рис. 2.9. Фінансовий скоринг для ПП «КИЇВ-РЕСУРС»

Відповідно до побудованого графіку скорингового індексу фінансової стійкості компанії, варто відзначити, що ПП «КИЇВ-РЕСУРС» має низьку ймовірність несприятливих фінансових наслідків та високий рівень фінансової стійкості.

Поряд із вище проведеним фінансовим скорингом доцільно провести ринковий скоринг (рис. 2.10). Система оцінки ринкової потужності та динамічності компанії шляхом переведення у бали (scores) попередньо обчислених економічних показників. Результат ринкового скорингу від YouControl – композитний індекс MarketScore. MarketScore – скоринговий індекс ринкової потужності компанії, розрахований аналітичним відділом YouControl, що ґрунтується на 10 індикаторах, які комплексно відображають ринкову частку компанії, її місце в галузі та динаміку росту у порівнянні з конкурентами.

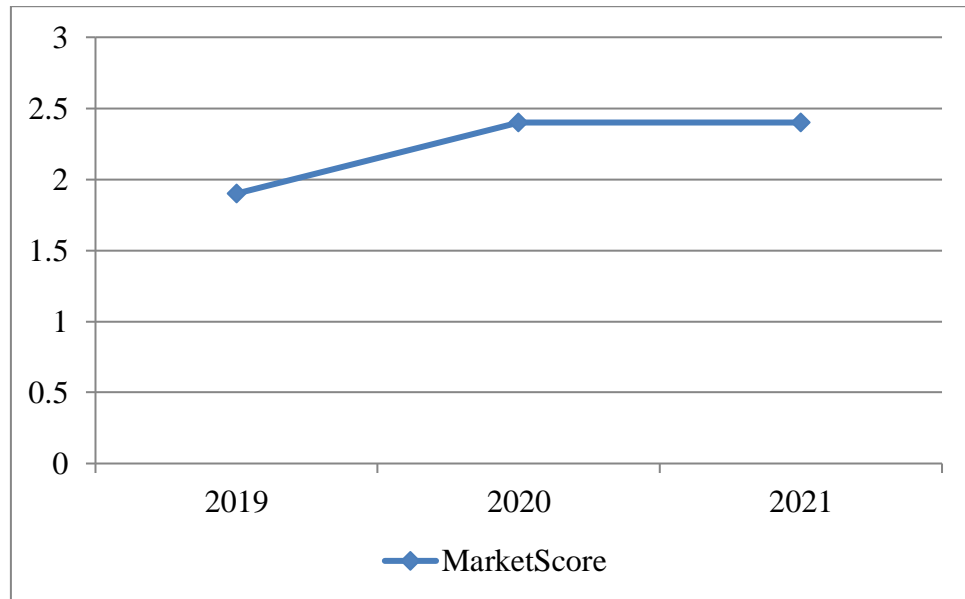


Рис. 2.10. Ринковий скоринг для ПП «КИЇВ-РЕСУРС»

Відповідно до побудованого графіку скорингового індексу ринкової потужності компанії, варто відзначити, що ПП «КИЇВ-РЕСУРС» має ринкову потужність вище середнього рівня та достатні позиції на ринку. ПП «КИЇВ-РЕСУРС» функціонує на основі багатьох масштабних проєктів, що зумовлюють ефективну реалізацію основних продуктів виробництва та підтримують масовість збуту продукції. Основним видом діяльності даного підприємства є торгівля виробами із бетону для будівництва. Тому доцільним є використання функції проєктів, що передбачає перш за все роботу співробітників в реальному часі, в одній базі даних. Як правило, у будь-якому з процесів є мета, що визріває із завдань, і виконавці певних завдань.

Розглянемо паспорти опису основних проєктів для ПП «КИЇВ-РЕСУРС». Паспорти для процесів, що складають декомпозицію процесу «Оформлення і відправка замовлення», наведені в Додатку Д. Зокрема, БП «Реєстрація відхилень від контрольних дат за умовами постачання», паспорт якого наведений у табл. Д.4 Додатку Д, виконується лише тоді, коли виникають затримки в доставці замовлених матеріалів. БП «Виставлення претензій за фактом відступу від умов договору», паспорт якого наведений у табл. Д.5 Додатку Д, виконується лише в тому разі, якщо до постачальників

виставлено претензії в процесі виконання БП «Зіставлення характеристик і якості отриманого матеріалу із заявленими постачальником» щодо виконання умов договору або щодо якості відвантажених матеріалів.

Основним методом якісної оцінки ефективності системи управління проектами є експертна оцінка критичних факторів успіху, які є основними компонентами системи управління проектами. А застосування кількісної оцінки дозволяє визначити ефективність реалізації проектів з погляду зміни кількісних характеристик реалізації проекту. Для комплексної оцінки СУП необхідно застосовувати два методи: якісний та кількісний. Дані методи дозволять розглянути систему управління проектами в сукупності, виявити наявні відхилення, а також розробити рекомендації щодо вдосконалення. Основними ризиками у сфері оцінки результативності функціонування системи управління проектами підприємства є: дії конкурентів, постачальників сировини і матеріалів; зміни кон'юнктури; нестабільність національної валют та рівня інфляції; технологічних помилок у виробництві; нестійкій політико-економічній, соціальній чи навіть воєнній обстановці в країні тощо. Розглянемо оцінку важливості ключових факторів ризику системи управління проектами підприємства з боку дії конкурентів, постачальників сировини і матеріалів у ПП «КИЇВ-РЕСУРС» (рис. 2.11).



Рис. 2.11. Оцінка важливості ключових факторів ризику системи управління проектами підприємства з боку дії конкурентів, постачальників сировини і матеріалів у ПП «КИЇВ-РЕСУРС»

Отже, ключовими факторами ризику системи управління проєктами підприємства з боку дії конкурентів, постачальників сировини і матеріалів у ПП «КИЇВ-РЕСУРС» є: темп інфляції, збільшення курсу валют, відсоткова ставка і ставка рефінансування.

Розглянемо оцінку важливості ключових факторів ризику системи управління проєктами ПП «КИЇВ-РЕСУРС» в технологічній сфері (рис. 2.12).



Рис. 2.12. Оцінка важливості ключових факторів ризику системи управління проєктами ПП «КИЇВ-РЕСУРС» в технологічній сфері

Отже, ключовими факторами ризику системи управління проєктами ПП «КИЇВ-РЕСУРС» в технологічній сфері є: поява нових технологій, рівень витрат на обладнання та число конкурентів.

Розглянемо оцінку важливості ключових факторів ризику системи управління проєктами ПП «КИЇВ-РЕСУРС» за силою покупця (рис. 2.13).

Отже, ключовими факторами ризику системи управління проєктами ПП «КИЇВ-РЕСУРС» за силою покупця є: співвідношення ступеня залежності покупця від продавця зі ступенем залежності продавця від покупця; чутливість покупця до зміни ціни, утливість покупця до зміни ціни та орієнтація покупця на певну якість.



Рис. 2.13. Оцінка важливості ключових факторів ризику системи управління проектами ПП «КИЇВ-РЕСУРС» за силою покупця

Розглянемо оцінку важливості ключових факторів ризику системи управління проектами ПП «КИЇВ-РЕСУРС» по силі постачальників (рис. 2.14).

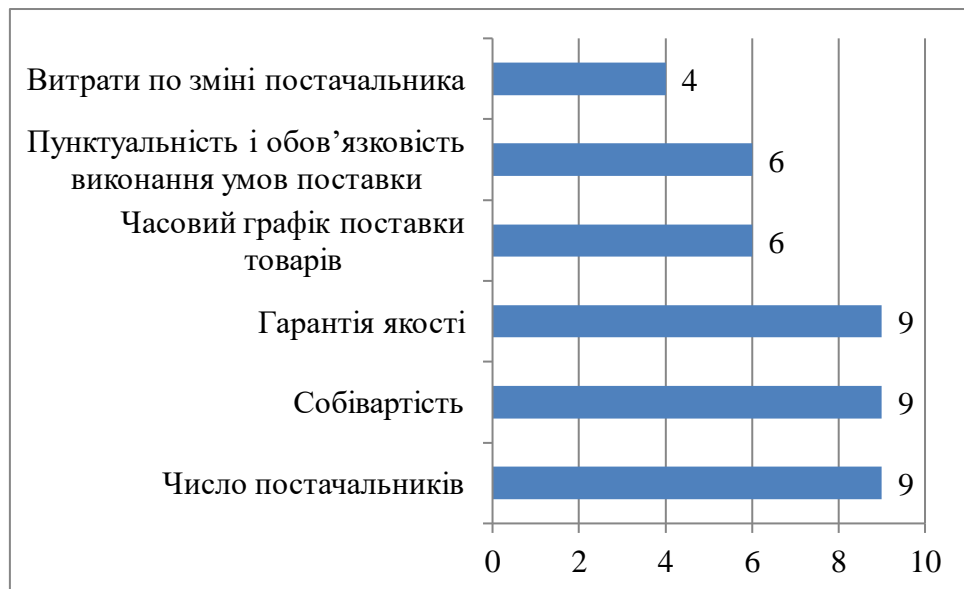


Рис. 2.14. Оцінка важливості ключових факторів ризику системи управління проектами ПП «КИЇВ-РЕСУРС» по силі постачальників

Отже, ключовими факторами ризику системи управління проектами ПП «КИЇВ-РЕСУРС» по силі постачальників є: число постачальників, собівартість та гарантія якості.

Розглянемо оцінку важливості ключових факторів ризику системи управління проектами ПП «КИЇВ-РЕСУРС» по силі конкурентів (рис. 2.15).



Рис. 2.15. Оцінка важливості ключових факторів ризику системи управління проектами ПП «КИЇВ-РЕСУРС» по силі конкурентів

Отже, ключовими факторами ризику системи управління проектами ПП «КИЇВ-РЕСУРС» по силі конкурентів є: концентрація конкурентів, цінова та асортиментна політика конкурентів.

Розглянемо оцінку важливості ключових факторів ризику системи управління проектами ПП «КИЇВ-РЕСУРС» за силою інвесторів і банків (рис. 2.16).



Рис. 2.16. Оцінка важливості ключових факторів ризику системи управління проектами ПП «КИЇВ-РЕСУРС» за силою інвесторів і банків

Отже, ключовими факторами ризику системи управління проєктами ПП «КИЇВ-РЕСУРС» по силі конкурентів є: рівень процентних ставок, умови кредитування, можливість пільгового обслуговування при збільшенні оборотів підприємства.

Матриця оцінки результативності функціонування системи управління проєктами ПП «КИЇВ-РЕСУРС» представлено на рис. 2.17.

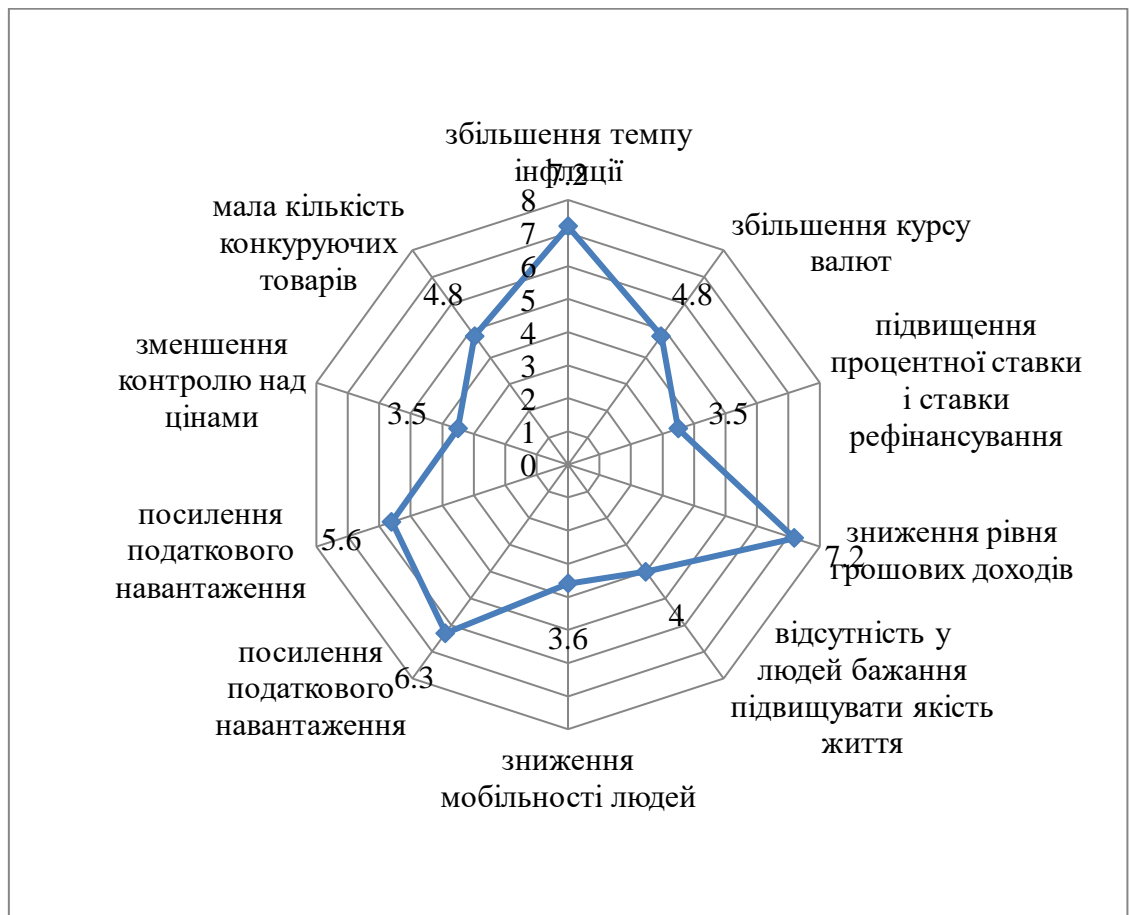


Рис. 2.17. Матриця оцінки результативності формування системи управління проєктами ПП «КИЇВ-РЕСУРС»

Підводячи підсумок проведеному аналізу, можна зробити висновок, що найбільший вплив на результативність формування системи управління проєктами ПП «КИЇВ-РЕСУРС» є показник темпу інфляції (7,2 бала) та ризику, пов'язані зі зниженням рівня доходів (7,2 бала).

Для оцінки результативності функціонування ПП «КИЇВ-РЕСУРС» проведемо аналіз рентабельності підприємства (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Динаміка основних коефіцієнтів фінансового стану в
ПП «КІЇВ-РЕСУРС» упродовж 2019-2021 рр.

Показники	Формула для розрахунку	01.01.2020	01.01.2021	01.01.2022	2021 / 2019 рр.
Рентабельність активів	Чистий прибуток / Середньорічна вартість активів	2,655	3,553	1,998	-0,657
Рентабельність власного капіталу	Чистий прибуток / Середньорічна вартість власного капіталу	2,791	4,026	2,254	-0,537
Рентабельність продажу	Операційний прибуток / Чиста виручка	5,076	5,996	4,118	-0,958
Рентабельність чистих активів	Чистий прибуток / Середньорічна вартість чистих активів	2,776	3,999	2,244	-0,532
Рентабельність оборотних активів	Операційний прибуток / Середньорічна вартість оборотних активів	17,755	24,351	17,415	-0,34

Отже, за 2019-2021 рр. відбулося скорочення рентабельності активів на 0,657%, рентабельності власного капіталу на 0,537%, рентабельності продажу на 0,958%, рентабельності чистих активів на 0,532% та рентабельності оборотних активів на 0,34% – це пов'язано із одночасним зростанням чистого прибутку, власного капіталу та активів підприємства.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ У ПП «КИЇВ-РЕСУРС»

3.1. Удосконалення корпоративного стандарту управління проєктами компанії

Головним завданням роботи ПП «КИЇВ-РЕСУРС» є максимізація використання наявних фінансових, виробничих і людських ресурсів, яка передбачає: зменшення витрат на операційну та проєктну діяльність; впровадження систем оцінки ефективності діяльності; пошук нових ринків для врівноваження рівня продажів; досягнення високої продуктивності праці після можливих скорочень персоналу.

Планування проєктів сприяє запобіганню понаднормативних і понадпланових витрат товарно-матеріальних цінностей і фінансових ресурсів як за окремими видами заходів, так і по підприємству загалом. Тому, слід відзначити, що проведення ефективного стратегічного планування сприятиме покращенню фінансового стану підприємства та зниженню ризику банкрутства. Слід відзначити, що тих бюджетів, які зараз складає ПП «КИЇВ-РЕСУРС» недостатньо для прийняття рішень про поліпшення фінансового стану. Тобто, перераховані бюджети не передбачають планування певного рівня фінансової стійкості. Тому, фінансовий відділ ПП «КИЇВ-РЕСУРС» повинен визначити, які фінансові показники варто прогнозувати і який прогнозово-нормативний рівень для цих показників встановити.

Держава повинна змінити свою пасивну позицію на активного ініціатора та організатора нових інноваційних програм і проєктів не лише на рівні національної економіки, а й на рівні окремої її галузі. Іншими словами, мова йде про формування ефективної інноваційної системи ПП «КИЇВ-РЕСУРС». При цьому, до державних пріоритетів корпоративного стандарту управління проєктами ПП «КИЇВ-РЕСУРС», на нашу думку, необхідно відносити сукупність напрямків, поданих на рис. 3.1.

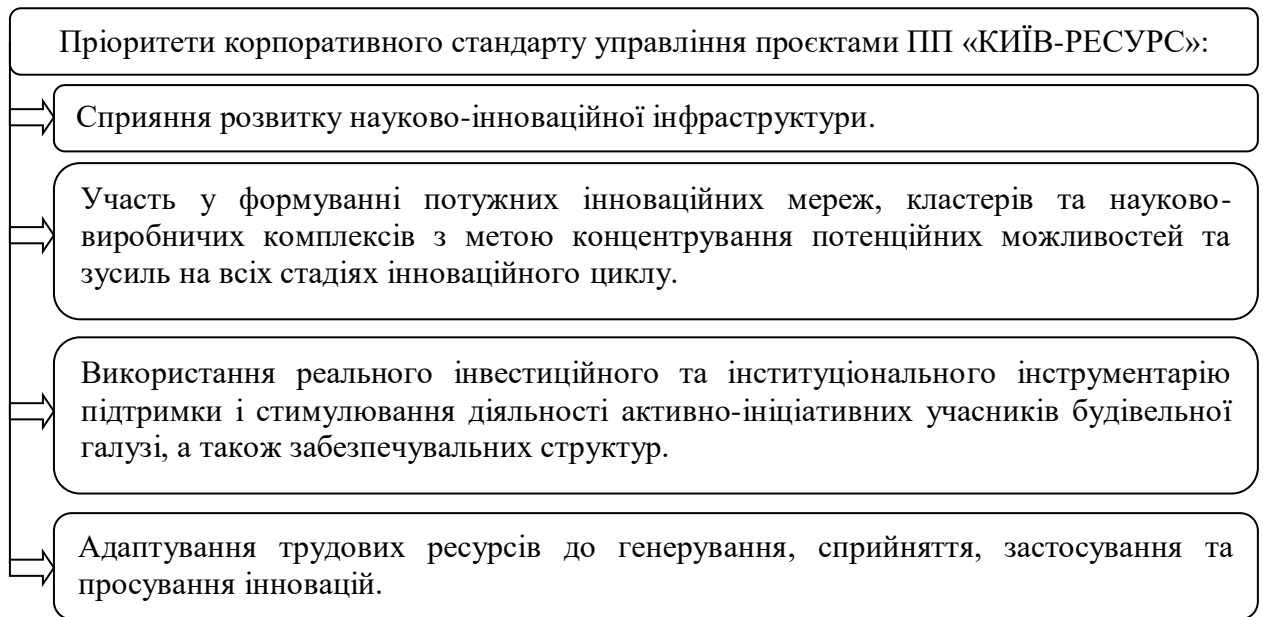


Рис. 3.1. Пріоритети корпоративного стандарту управління проєктами ПП «КИЇВ-РЕСУРС» (складено автором)

Варто відзначити, що саме держава, через формування національних інтересів, повинна бути активним мотиватором суб'єктів інноваційної діяльності до розвитку будівельної галузі. При цьому, основні напрямки інноваційної діяльності є досить динамічними та підпадають під вплив як зовнішні, так і внутрішніх умов розвитку. Саме через систему національних інтересів держава продукує свою економічну політику, яка, насамперед зорієнтована на підвищення рівня благополуччя населення країни.

Зокрема, активний розвиток цифрових технологій в будівельній індустрії потребує подальшої модернізації, коригування та уточнення існуючої нормативно-правової бази. Це обумовлюється швидким розвитком цифрових технологій з огляду на що й виникає потреба постійного її контролювання. Також вельми важливими є питання кібербезпеки, оскільки захист даних стає пріоритетом номер один у справі стимулювання економічних суб'єктів до інноваційного розвитку, генерування нових ідей, методів і підходів до формування відповідного рівня безпеки та захисту персональних даних.

У рамках інноваційного розвитку будь-якої економічної системи, у тому числі ПП «КИЇВ-РЕСУРС» архіважливо особливу увагу приділяти управлінню ризиками, які, з одного боку, зумовлюються безпосередньо сферою будівництва, особливості якої вже розглядалися вище, а з іншого боку підсилюються інноваційними процесами. Природа останніх за замовчуванням базується на невизначеності, а отже тісно корелює з ризиками. Окрім зазначеного, також неможливо не зважати на об'єктивне стабільне поглиблення цифровізації сучасної економік, яке у тому числі стосується і сфери будівництва. Однією з проривних інновацій у будівництві є використання технології інформаційного моделювання будівель та споруд – BLM-технології (Building Information Modeling).

Наголосимо, що BLM-технологія дозволяє управляти інформацією на всіх стадіях життєвого циклу будівництва. Її детермінанта особливість – це динамічність, яка забезпечує можливість для всіх учасників будівельного процесу чітко скоординувати та погоджувати свої дії, а також здійснювати систематичний моніторинг змін. Часом BLM-технологію ототожнюють із зародженням нової парадигми менеджменту в будівництві, з чим повністю погоджуємося. Завдяки її використанню забезпечуються інтеграція усіх учасників процесу, утім, її широкомасштабному застосуванню перешкоджає низка факторів, а саме, відсутність такого: єдиного інформаційного середовища; спадкоємності інформації, а також безперервності накопичення та обміну достовірними даними про об'єкт капітального будівництва; комплексного об'єднання усіх стадій та процесів життєвого циклу об'єкта капітального будівництва; відкритих процесів обміну документацією; статистичних даних у форматі, придатному для автоматизованого аналізу (наприклад, та функціональним призначенням у розрізі регіонів територіальних громад; за обсягом проєктної вартості технічних рішень; за обсягами споживання будівельних ресурсів).

На нашу думку, інноваційні ризики ПП «КИЇВ-РЕСУРС» з позиції цифрової економіки необхідно розглядати у рамках теорій, які аналізують

трансформаційні та Інтеграційні процеси в економіці як національного, так і світового рівнів. Важливо наголосити, що в умовах цифрової економіки при використанні інформаційних технологій ні сутність, ні послідовність процесу управління ризиками не зазнають змін. Водночас, особливістю ризик-менеджменту стане виявлення нових ризиків цифровізації і методів їх запобігання, тобто змін повинна зазнати методологія управління ними. Саме тому, сучасні підходи з управління ризиками повинні застосовувати новітні досягнення в області дослідження потокових процесів, теорії нечітких множин, ІТ-технологій, особливо ураховуючи те, що міжнародний стандарт управління ризиками носить виключно добровільний та рекомендаційний характер.

Отже, для удосконалення корпоративного стандарту управління проектами компанії ПП «КІЇВ-РЕСУРС» в умовах цифрової економіки необхідно використовувати такі методи, як динамічний аналіз, кількісну модель оцінки ризику та теорію нечітких множин. Завдяки використанню в ПП «КІЇВ-РЕСУРС» цифровізації інформаційних технологій зможемо сформувати ефективне інформаційне забезпечення потреб у компанії. Окрім об'єктивності цифровізації економіки, іншим не менш суттєвим стимулом до інновацій та беззаперечної необхідності якнайшвидшого переходу до інтенсивного, інноваційного напрямку розвитку будівництву є недосконалість та навіть застарілість його технічного забезпечення. Саме тому важливий його розвиток на основі використання сучасної високопродуктивної техніки, а також шляхом вдосконалення застосовуваних технологій і матеріалів, які б забезпечували вищу надійність, безпечність, енергоефективність, комфортність, доступність та інклюзивність, а також зниження ресурсоемності вітчизняної будівельної продукції, робіт та послуг. Все це у кінцевому підсумку здатне позитивно вплинути на рівень конкурентоспроможності ПП «КІЇВ-РЕСУРС»; відкриття вільного доступу ПП «КІЇВ-РЕСУРС» як вітчизняного виробника будівельної продукції на зовнішніх ринках.

3.2. Рекомендації щодо реалізації проєктно-орієнтованих організаційних змін у ПП «КИЇВ-РЕСУРС»

Успіх ПП «КИЇВ-РЕСУРС» залежить від проєктів розвитку підприємства на перспективу. Доцільно визначити п'ять найвагоміших бізнес-моделей планування господарської політики, які допоможуть досліджуваній компанії покращити свою діяльність:

1 рік: «Бізнес-процес ціноутворення» – задоволення споживчого попиту на основі використання системи знижок для потенційно привабливих клієнтів;

2 рік: «Бізнес-процес розвитку нового товару» – прогнозуємо збільшення асортименту продукції компанії та відповідно зростання обсягів збуту і частки ринку;

3 рік: «Бізнес-процес просування» – забезпечення стабільного економічного становища підприємства;

4 рік: «Бізнес-процес наступу» – передбачаємо вихід на нові ринки, розширення клієнтської бази за рахунок проведення ефективною виставкової діяльності;

5 рік: «Бізнес-процес побудови каналу розподілу» – дослідження основних конкурентних факторів та вивчення поведінки споживачів для забезпечення досягнення переваг над конкурентами та збереження частки ринку.

Головний стратегічний прогноз ПП «КИЇВ-РЕСУРС» – це довгострокове співробітництво, рішення бізнес-задач, оновлення структури компанії і розширення меж її діяльності. Основна концепція діяльності ПП «КИЇВ-РЕСУРС» – Підприємство, Технологія, Рішення – це гнучкий і відкритий підхід, що дозволяє ефективно управляти всіма елементами підприємства. ПП «КИЇВ-РЕСУРС» слід збільшувати свою конкурентоспроможність у тваринницькій галузі, спрямовуючи свої ресурси на розвиток таких багатообіцяючих напрямів, як, наприклад, інформаційні

технології. Така бізнес-процес, а саме, робота з постійними замовниками, використання потенційних можливостей і накопичених знань і досвіду в інтеграції систем сприяє досягненню намічених цілей ПП «КИЇВ-РЕСУРС».

Система управління проєктами ПП «КИЇВ-РЕСУРС» має бути побудована таким чином, щоб забезпечити підприємству найкращі конкурентні позиції на ринку за найоптимальнішого розміру витрат. Покращення проєктів в ПП «КИЇВ-РЕСУРС» означає використання різноманітних засобів дії на який-небудь суб'єкт ринку, підтримка певних характеристик його поведінки, що забезпечує, в цілях прискорення і посилення реакції у відповідь ринку. Необхідно навести ключові стимулюючої дії на збут в ПП «КИЇВ-РЕСУРС»:

- заохочення споживачів (розповсюдження компенсації, зниження цін, гарантії, продаж на певних умовах);
- заохочення ділових партнерів і торгових агентів (комерційні виставки і з'їзди, змагання комерційних представників і конкурси на кращу спеціальну рекламу).

Для ПП «КИЇВ-РЕСУРС» важливим є покращення механізму збуту техніки, що напряду впливає на покращення фінансових результатів діяльності та відповідно позитивно впливає на розвиток підприємства. В зв'язку з цим пропонується відкриття інтернет-магазину, через який буде проводиться продаж виробів із бетону для будівництва.

Плануємо, що інтернет магазин ПП «КИЇВ-РЕСУРС» буде доступний усім, хто користується інтернет-ресурсами та цікавиться продукцією компанії. На відміну, від звичайного магазину, який, на жаль, розмістити в кожному районі міста, в кожному обласному центрі не просто, інтернет-магазин буде працювати цілодобово. У будь-який момент доби відвідувач зможе зайти на сайт ПП «КИЇВ-РЕСУРС» і підшукати потрібну йому запчастину для виробів із бетону для будівництва.

Варто сказати, що в інтернет-магазині ПП «КИЇВ-РЕСУРС» буде виставлений асортимент запчастин до виробів із бетону для будівництва з

фотографіями, ілюстраціями, описом, що дасть змогу відвідувачу сайту самому розібратися з запропонованими товарами і послугами. При цьому підприємству не треба утримувати величезний штат співробітників, які б відповідали на безкінечні запитання відвідувачів. Але на сайті буде створено розділ питань-відповідей, які найчастіше цікавлять клієнтів.

За допомогою інтернет-магазину ПП «КИЇВ-РЕСУРС» завжди матиме змогу визначити, що найбільше цікавить відвідувачів, який товар викликає найбільший попит, що важливо зараз на ринку. Маркетологи товариства вважають, що при умові відкриття інтернет-магазину, фахівці зможуть продавати 2 деталі в день. Цей висновок вони зробили відштовхуючись від показників, які характеризують збалансованість асортименту зі споживчим попитом. Тобто, відкриття інтернет-магазину буде сприяти збільшенню обсягу продажу та відповідно прибутків товариства. Доцільно прорахувати заплановані максимальні доходи:

Дохід за рік = (середня ціна продажу - середня ціна закупки) * 2 деталі в день * 250 робочих днів = (15000 - 12120) * 2 * 250 = 1440000 грн. (без ПДВ)

Визначимо витрати ПП «КИЇВ-РЕСУРС» на реалізацію проекту по створенню сайту для інтернет-магазину (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Розрахунок витрат на створення сайту (тис. грн)

Найменування статті витрат	Сума
Закупівля комп'ютерів та оргтехніки для організації 2-х робочих місць (робочі станції, внутрішній сервер, багатофункціональний пристрій, факс)	19,6
Закупівля комплекту меблів	3,2
Монтаж локальної мережі та налагодження обладнання	0,6
Закупівля спеціалізованого сервера для інтернет-магазину та розміщення його на майданчику провайдера	10,4
Розробка сайту електронного магазину (вітрини та адміністративного інтерфейсу).	27,8
Короткострокова рекламна кампанія в Інтернеті	7,5
Загалом	69,1

Крім того, розрахуємо постійні позаопераційні витрати (маркетингові та на підвищення кваліфікації персоналу) – табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Постійні операційні та позаопераційні витрати інтернет-магазину по етапах реалізації проекту, тис. грн.

Етап	Витрати на приміщення та комун. послуги	Амортизація	Матеріальні витрати	Заробітна плата та соц. страх		Телекомунікаційні послуги	Разом
				Оклад	Премія		
1-й міс.	13,00	0,33	0,56	16,00	4,80	8,00	42,69
2-й міс.	13,00	0,33	0,56	16,00	4,80	8,00	42,69
3-й міс.	13,00	0,33	0,56	16,00	4,80	8,00	42,69
4-й міс.	13,00	0,33	0,56	16,00	4,80	8,00	42,69
5-й міс.	13,00	0,33	0,56	16,00	4,80	8,00	42,69
6-й міс.	13,00	0,33	0,56	16,00	4,80	8,00	42,69
7-й міс.	13,00	0,33	0,56	16,00	4,80	8,00	42,69
8-й міс.	13,00	0,33	0,57	16,00	4,80	8,00	42,7
9-й міс.	13,00	0,33	0,57	16,00	4,80	8,00	42,7
10-й міс.	13,00	0,33	0,57	16,00	4,80	8,00	42,7
11-й міс.	13,00	0,33	0,57	16,00	4,80	8,00	42,7
12-й міс.	13,00	0,33	0,57	16,00	4,80	8,00	42,7
1-й рік	156,00	3,96	6,77	192,00	57,60	96,00	512,33

У результаті реалізації проекту передбачається фінансування проекту за рахунок власних джерел. Визначимо загальну вартість проекту по відкриттю інтернет-магазину у 1-й рік (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Розрахунок загальної величини витрат на відкриття інтернет-магазину (тис. грн)

Статті витрат	Сума
Витрати на відкриття сайту	69,1
Постійні операційні та позаопераційні витрати інтернет-магазину	512,33
Загальна вартість проекту	581,43

Визначимо фінансовий результат ПП «КІІВ-РЕСУРС» в результаті відкриття сайту для інтернет-магазину:

$$\text{Прибуток} = \text{Дохід} - \text{Витрати} = 1440 \text{ тис. грн.} - 581,43 \text{ тис. грн.} = 858,57 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином, в результаті реалізації проєкту відкриття інтернет-магазину плануємо, що ПП «КИЇВ-РЕСУРС» отримає прибуток в розмірі 858,57 тис. грн.

Для оцінки ефективності розробленого інвестиційного проєкту розрахуємо NPV (чисту приведену вартість) в результаті відкриття інтернет-магазину, використовуючи формулу (3.1) [22, с. 138]:

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{B_t}{(1+r)^t} - \sum_{t=0}^n \frac{C_t}{(1+r)^t} \quad (3.1)$$

де NPV – чиста приведена вартість;

B_t – дохід, отриманий в результаті реалізації програми розвитку підприємства у періоді t ;

C_t – величина витрат у періоді t ;

n – кількість періодів;

r – норма відсотка, або ставка дисконтування (чим меншою є r , тим більшою – цінність майбутніх вигод). Ставку дисконтування обираємо на рівні середньої ставки по депозитах (як доходність альтернативних вкладень) – 16%.

$$NPV = \frac{1440}{(1+0,16)^1} - \frac{581,43}{(1+0,16)^1} = 740,15 \text{ тис. грн.}$$

Відповідно до розрахованого значення NPV, можна сказати, що реалізація проєкту по відкриттю інтернет-магазину є доцільною, адже $NPV > 0$. Відкриття інтернет-магазину дозволить підприємству отримати більший прибуток від розширення свого бізнесу.

Визначимо термін окупності проєкту по відкриттю інтернет-магазину, використовуючи формулу (3.2) [22, с. 138]:

$$\text{Термін}_\text{ окупності} = \sum_{t=0}^n \frac{C_t}{B_t} \quad (3.2)$$

$$\text{Термін}_\text{ окупності} = \frac{581,43}{1440} = 0,4 \text{ роки}$$

Отже, у результаті реалізації проекту по відкриттю інтернет-магазину, термін окупності дорівнює майже 5 місяців – це є позитивною ситуацією для досліджуваного підприємства.

Система управління проектами ПП «КИЇВ-РЕСУРС» повинна базуватися на таких постулатах:

1) Постулат 1: «Пропонуючи клієнтові лише один товар, ви задовольняєте його потреби на 10%, а запропонувавши йому комплекс товарів і послуг, ви отримуєте репутацію лідера на ринку продажу техніки для будівельних робіт».

2) Постулат 2: «Недостатньо заявити: ми – найкращі, треба це довести».

3) Постулат 3: «Зрозуміти потребу та виробити товар недостатньо, слід запропонувати його саме тим, кому це потрібно».

Для ПП «КИЇВ-РЕСУРС» необхідно застосовувати комбінований метод збуту, який передбачає поєднання прямого та непрямого методів. Тобто при реалізації товару досліджуване товариство може формувати власну збутову мережу, але не відмовлятися при цьому від послуг посередників і на певних ринках бути присутнім за допомогою агентів, представників, дистриб'юторів тощо.

На нашу думку, стратегічне маркетингове управління збутом в ПП «КИЇВ-РЕСУРС» – це багатоаспектний управлінський процес, який базується на концепції маркетингу і спрямований на забезпечення ефективного продажу у довгостроковій перспективі через задоволення потреб споживачів в умовах мінливості маркетингового середовища.

Таким чином, сучасні умови господарювання передбачають використання інтегрованого підходу до управління збутом, а саме поєднання інструментів стратегічного менеджменту і стратегічного маркетингу. З одного боку, управління збутом ґрунтується на інструментах стратегічного управління (елементи управління збутом формуються на основі місії підприємства, стратегічних цілей підприємства, стратегії підприємства і засобах її реалізації), а з іншого – управління збутом слугує невід’ємним елементом стратегічного маркетингу (система управління проектами формуються на основі стратегічних цілей маркетингу, стратегії маркетингу і засобах її реалізації). Ринку виробів із бетону України притаманна широта пропонування товарів, про що свідчить наявність великої кількості підприємств на ринку і високий попит. Тому, на нашу думку, підприємству ПП «КИЇВ-РЕСУРС», яке діє за таких умов, з метою забезпечення конкурентних переваг у сфері збуту доцільно проводити комплексні маркетингові дослідження за різними напрямками (дослідження маркетингового середовища загалом).

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження варто зробити відповідні висновки:

Зазначено, що використання ризик-орієнтованих моделей при управлінні проектом в рамках процесу планування може бути інструментом для підвищення ефективності діяльності організації. Процес планування та виконання робіт є основною діяльністю для реалізації будь-якого проекту та буде розглянутий у рамках даного дослідження як основний процес для апробації інструментів ризик-орієнтованого моделювання. Точність базового графіка проекту, побудованого з урахуванням історичних даних за аналогічними проектами та експертних оцінок поточних умов реалізації проекту, дозволить контролювати терміни робіт за проектом, тим самим забезпечить задоволеність замовників якістю проекту, підтримає та покращить репутацію та в кінцевому рахунку вплине на фінансові показники організації. за рахунок зменшення штрафів за відхилення від контрактних зобов'язань за строками.

Досліджено, що управління проектами є цілу науку, що містить склепіння знань, правил і стандартів. Кожен реалізований проект в організації є якоюсь новою сходинкою в її еволюції, що визначає важливість даної концепції для сучасних підприємств. Систематична робота щодо реалізації проектів розвитку, наявність кореляції між стратегією компанії та проектною діяльністю стають основним фактором виживання компаній на висококонкурентному ринку. Проекти розвитку також сприяють збільшенню присутності організації на ринку, захопленню нових споживчих ніш, розширенню асортименту, збільшенню прибутковості та, як наслідок, розвитку бізнесу в цілому. Незважаючи на важливість застосування проектів для розвитку організації, для українських підприємств цей напрямок є відносно новим. Цей факт стимулює організаційне відставання українських підприємств від зарубіжних компаній, які запровадили цю практику ще

наприкінці минулого десятиліття. У цілому нині, управління проєктами – це діяльність, спрямовану постійне підвищення економічної ефективності підприємства, і це необхідне сучасної організації у поточних умовах.

Визначено, що основним видом діяльності ПП «КИЇВ-РЕСУРС» є виготовлення виробів із бетону для будівництва. Проведена оцінка організаційно-економічна оцінка бізнес-потенціалу у ПП «КИЇВ-РЕСУРС» на основі аналіз основних показників економічного стану підприємства свідчить про те, що упродовж 2019-2021 рр. відбулося збільшення загальних активів ПП «КИЇВ-РЕСУРС» на 40,93%, що відбулося за рахунок зростання необоротних активів підприємства на 27,63% та оборотних активів на 106,13%. Так як у структурі активів найбільша частка припадає на необоротний капітал, то це вказує на відсутність мобільних активів на досліджуваному підприємстві. Протягом 2019-2021 рр. загальний капітал ПП «КИЇВ-РЕСУРС» збільшився на 40,93%, що відбулося за рахунок зростання власного капіталу підприємства на 40,42%; поточних зобов'язань на 54,82%, що вказує на залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування. У 2020-2021 рр. ПП «КИЇВ-РЕСУРС» отримало чистий прибуток, тому ПП «КИЇВ-РЕСУРС» має значні резерви для розвитку бізнес-потенціалу підприємства.

Проаналізовано, що ПП «КИЇВ-РЕСУРС» має низьку ймовірність несприятливих фінансових наслідків та високий рівень фінансової стійкості. ПП «КИЇВ-РЕСУРС» функціонує на основі багатьох масштабних проєктів, що зумовлюють ефективну реалізацію основних продуктів виробництва та підтримують масовість збуту продукції. Основним видом діяльності даного підприємства є торгівля виробами із бетону для будівництва. За 2019-2021 рр. відбулося скорочення показників рентабельності ПП «КИЇВ-РЕСУРС» – це пов'язано із одночасним зростанням чистого прибутку, власного капіталу та активів підприємства.

Виявлено, що для удосконалення корпоративного стандарту управління проєктами компанії ПП «КИЇВ-РЕСУРС» в умовах цифрової економіки

необхідно використовувати такі методи, як динамічний аналіз, кількісну модель оцінки ризику та теорію нечітких множин. Завдяки використанню в ПП «КИЇВ-РЕСУРС» цифровізації інформаційних технологій зможемо сформулювати ефективне інформаційне забезпечення потреб у компанії.

Обґрунтовано, що для ПП «КИЇВ-РЕСУРС» важливим є покращення механізму збуту техніки, що на пряму впливає на покращення фінансових результатів діяльності та відповідно позитивно впливає на розвиток підприємства. В зв'язку з цим пропонується відкриття інтернет-магазину, через який буде проводитися продаж виробів із бетону для будівництва. Так, результати реалізації проєкту по відкриттю інтернет-магазину, термін окупності дорівнює майже 5 місяців – це є позитивною ситуацією для досліджуваного підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Багашова Н. В. Міжнародні практики і методики управління проєктами у вітчизняному менеджменті. Ефективна економіка. 2015. № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>
2. Бакуменко В. Управління проєктами. Політична енциклопедія; редкол. : Ю. Левенець (голова), Ю. Шаповал (заст. голови) та ін. Київ: Парламентське видавництво, 2011. С. 738.
3. Батенко Л., Лезіна А., Москалюк В. Забезпечення зрілості управління проєктами: методичні підходи та практична реалізація. Економічний аналіз. 2020 рік. Том 30. № 1. С. 22-37.
4. Блага Н. В. Управління проєктами: навч. посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 152 с.
5. Бушуєв С. Д. Напрями дисертаційних наукових досліджень зі спеціальності «управління проєктами та програмами». Управління розвитком складних систем. 2012. Вип. 12. С. 5–7.
6. Галушка В. Теоретико-методичні засади управління проєктами. Філософія права. 2020. № 7. С. 430-434.
7. Глубоченко К. О. Особливості застосування технологій проєктного менеджменту в галузі місцевого самоврядування. Наук. пр. Чорномор. держ. ун-ту ім. П. Могили. 2013. Т. 214, вип. 202. С. 84–87.
8. Глушенкова А. А. Особливості управління інноваційними проєктами в сфері телекомунікацій та інформатизації. Економіка. Менеджмент. Бізнес № 4 (14). 2015. С. 72-77.
9. Грицюк Ю. І. Управління ризиками реалізації програмних проєктів. Науковий вісник НЛТУ України. Т. 28. № 1. 2018. С. 150-162.
10. Загуменна Т. В. Особливості управління інноваційними проєктами. Науковий вісник НЛТУ України. 2013. Вип. 23.4. С. 348-360.

11. Іванова Т. В. Методологія проєктного підходу в реалізації стратегічних пріоритетів сервісно-орієнтованої держави. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 11. С. 82–85.

12. Квятковська Л. А., Воробйова Л. Д. Комплексний підхід до оцінки ефективності управління підприємством. Вісник НТУ «ХПІ». 2013. № 50 (1023). С. 67-75.

13. Козакова О. М., Козаков В. В. Інноваційна система управління бізнес-процесами проєктно-орієнтованої організації соціального спрямування. Економіка: реалії часу. 2014. № 6(16). С. 136–142.

14. Козенков Д. Е. Проєктування бізнес-процесів як основа створення архітектури підприємства. Вісник Сумського державного університету. Серія: Економіка. 2011. № 3. С. 126–136.

15. Крижановський Є. М. Моделювання бізнес-процесів та управління ІТ-проєктами. Вінниця: ВНТУ, 2018. 91 с.

16. Кухта П. В., Свідерська С. Є. Алгоритм оцінювання перспектив реалізації інноваційних проєктів на металургійних підприємствах України. Ефективна економіка. 2018. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6733>

17. Кучеренко В. Р., Кузнецов Е. А., Маркітан О. С. Управління проєктами в підприємницьких структурах: навчальний посібник. Харків: Бурун Книга, 2014. 272 с.

18. Лашенко О. В., Серьогіна Н. К. Впровадження проєктного підходу в діяльність органів публічного управління. Управління проєктами в публічному адмініструванні. 2021. Вип. 1 (48). С. 113-121.

19. Лучко Г. Й., Лебідь Т. В., Когут І. В. Сучасний стан та проблеми розвитку проєктного менеджменту в Україні. Економіка і суспільство. 2017. Випуск 9. С. 501-506.

20. Майстренко К. М. Управління проєктами та програмами у сфері публічного управління. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 16. С. 93-96.

21. Марченко В. М., Місяйло О. В. Управління бізнес-проєктами підприємства з метою підвищення його конкурентоспроможності. Економічне управління підприємством. 2020. № 26. С. 126-132.
22. Міждисциплінарний словник з менеджменту; за ред. Д. М. Черваньова, О. І. Жилінської. К.: Нічлава, 2011. 623 с.
23. Микитюк П. П. Управління проєктами: навч. посібник. Тернопіль: ТНЕУ, 2014. 270 с.
24. Молоканова В. М. Публічне управління регіональними програмами розвитку на засадах проєктного менеджменту. 2012 р., м. Дніпропетровськ. Дніпропетровськ: ДРІДУ НАДУ, 2012. С. 99-101.
25. Морозов В. В. Управління проєктами розвитку підприємств: навчальний посібник. Київ : Університет економіки та права «КРОК», 2011. 232 с.
26. Непомнящий О. М. Проєктне управління як механізм підвищення ефективності публічного адміністрування. Публічне адміністрування та національна безпека. 2018. № 1. URL: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/15391671993694.pdf>
27. Олійник Р. Ю. Проєктний менеджмент: особливості ключових концептів та застосування у публічному секторі. Право та державне управління. 2019. № 2(35), т. 2. С. 147-151.
28. Петренко Н. О., Кустрич Л. О., Гоменюк М. О. Управління проєктами: навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2015. 244 с.
29. Петровська Т. Е. Життєвий цикл проєкту та його удосконалення під час впровадження проєкту. Збірник наукових праць Української державної академії залізничного транспорту. 2013. Вип. 139. С. 293–298.
30. Повна С. В. Методологія проєктного менеджменту в управлінні державними інвестиційними проєктами. Публічне адміністрування: наукові дослідження та розвиток. 2017. № 1 (3). С. 101-107.
31. Подольська О. В., Краля В. Г. Використання проєктного підходу в публічній сфері. Вісн. Харків. нац. техн. ун-ту. 2019. Вип. 200. С. 256-264.

32. Приймак В. Управління проектами. Навчальний посібник. Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2017. 464с.
33. Продіус О. І. Формування та управління командою проекту. Вісник Одеського національного університету. 2016. Т. 21. Вип. 10(52). С. 51–55.
34. Продіус О. І., Прокоф'єва В. К. Історичні передумови розвитку проектного управління. Економіка та підприємництво, 2019. № 3. С. 146.
35. Пушкар Т. А. Техніко-економічне обґрунтування проектних рішень. Економіка та суспільство. 2021. Вип. 28. С. 1-6.
36. Руководство к своду знаний по управлению проектами. 6 Edition. Rus. Project Management Institute, 2017.
37. Соколовська З. М., Клепікова О. А., Яценко Н. В., Марченко А. В. Управління розробкою проектів продуктових ІТ-компаній на платформах імітаційного моделювання. Бізнес Інформ. 2021. №5. С. 108–123.
38. Сметанюк О. А., Бондарчук А. В. Особливості системи управління проектами в іт-компаніях. Агросвіт. 2020. № 10. С. 105–111.
39. Старченко Г. В. Принципи проектно-орієнтованого управління інноваційним розвитком національної економіки. Економіка та суспільство. 2021. Випуск 27. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-27-4>
40. Удод Є. Г. Проектний підхід щодо підсилення спроможності територіальних громад в умовах децентралізації. Аспекти публічного управління. 2015. № 4 (18). С. 6-11.
41. Ульянченко О. В., Цигікало П. Ф. Управління проектами: навч. посібник. Харків: ХНАУ ім. В.В. Докучаєва, 2013. 522 с.
42. Управління проектами: навч. посіб.; уклад.: Л. Є. Довгань та ін. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с.
43. Федорчак О. В. Проектний підхід як інноваційний механізм державного управління. Держ. упр.: теорія та практика. 2006. № 1. URL: <http://academy.gov.ua/ej/ej3/txts/TEKNOLOGIYA/02-FEDORCHAK.pdf>

44. Хадарцев О. В., Моргун А. В. Оцінювання системи управління проектами на підприємстві: методичний аспект. Ефективна економіка. 2020. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7606>
45. Чемерис А. Розроблення та управління проектами у публічній сфері: європейський вимір для України: практ. посіб. Київ: Софія-А, 2012. 80 с.
46. Червякова В. В. Формування комбінованої технологій управління проектом підприємства автосервісу в умовах контролінгу. Бізнес Інформ. 2013. № 9. С. 166–171.
47. Чулак О. В., Чернюк В. І. Формування «матриці пріоритетів» інноваційних проектів наукового парку. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. Вип. 8. С. 688-692.
48. Чумаченко І. В., Морозов В. В., Доценко Н. В., Чередниченко А. М. Управління проектами: процеси планування проектних дій. Київ: КРОК, 2014. 673 с.
49. Шишковський С. В. Проекти і програми як інструменти розвитку підприємств. Вісник Одеського національного університету ім. І. І. Мечникова. Серія «Економіка». Одеса : Гельветика, 2013. Т. 18. Вип. 2/1. С. 231–235.
50. Шокуров С. Проектний підхід та його актуальність в управлінні проектами в умовах інформаційного суспільства. URL: <http://eprints.mdpu.org.ua/id/eprint/2637/1/Шокуров%20Станіслав.pdf>
51. Шпак Н. О., Будинський Р. З. Вітчизняний та іноземний досвід управління бізнес-проектами підприємств. Економіка та управління підприємствами. 2020. Випуск 43. С. 313-318.
52. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide). Seventh Edition. Eng. Project Management Institute, 2021.
53. Офіційні дані ПП «КИЇВ-РЕСУРС». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/30931322/.

ДОДАТКИ

Додаток А

Додаток 1
до положення (стандарту) бухгалтерського обліку 25
"Фінансовий звіт суб'єкта малого підприємництва"

ДОКУМЕНТ ПІДПИСАНО

ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ
суб'єкта малого підприємництва

Підприємство	Дата(рік,місяць,число)	Коди		
ПРИВАТНЕ ПІДПРИЄМСТВО "КИЇВ-РЕСУРС"	за ЄДРПОУ	2019	01	01
Територія Київ	за КОАТУУ	30931322		
Організаційно-правова форма господарювання Приватне підприємство	за КОПФГ	8036100000		
Вид економічної діяльності Виробництво цементу	за КВЕД	120		
Середня кількість працівників, осіб 82		23.51		
Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком				
Адреса, телефон вулиця Пиропівський шлях, буд. 34, м. Київ, 03083		2374748		

1.Баланс на 31 грудня 2018 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного року	1801006
			На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Незавершені капітальні інвестиції	1005	227,9	3 705,2
Основні засоби	1010	46 780,0	51 814,4
первісна вартість	1011	68 750,2	81 560,7
знос	1012	(21 970,2)	(29 746,3)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	47 007,9	55 519,6
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	3 080,0	2 383,9
у тому числі готова продукція	1103	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	6 904,4	5 624,3
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	148,2	829,7
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	57,1
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1 075,6	2 675,0
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	510,4	34,3
Витрати майбутніх періодів	1170	173,0	173,0
Інші оборотні активи	1190	7,9	2,6
Усього за розділом II	1195	11 899,5	11 722,8
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	58 907,4	67 242,4

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	54 000,0	54 000,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	10 721,8	12 396,2
Неоплачений капітал	1425	(6 423,6)	(4 720,0)
Усього за розділом I	1495	58 298,2	61 676,2
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	144,8	4 279,6
розрахунками з бюджетом	1620	141,4	160,8
у тому числі з податку на прибуток	1621	0,5	-
розрахунками зі страхування	1625	-	0,2
розрахунками з оплати праці	1630	1,0	1,1
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	158,3	642,5
Усього за розділом III	1695	445,5	5 084,2
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
Баланс	1900	58 907,4	67 242,4

2. Звіт про фінансові результати
за _____ Рік 2018

Стаття	Код рядка	Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007	
		За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	40 703,3	40 014,2
Інші операційні доходи	2120	1 038,7	48,5
Інші доходи	2240	77,7	672,4
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	41 819,7	40 735,1
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(685,2)	(1 039,4)
Інші операційні витрати	2180	(38 990,5)	(34 959,1)
Інші витрати	2270	(96,6)	(669,7)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(39 772,3)	(36 668,2)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	2 047,4	4 066,9
Податок на прибуток	2300	(373,0)	(747,1)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	1 674,4	3 319,8

Керівник

Головний бухгалтер

(підпис)

(підпис)

ЕП Пантохов
С.О.

Пантохов Сергій Олександрович

(ініціали, прізвище)

(ініціали, прізвище)



Додаток Б

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 2015 року
звітність*
(пункт 5 розділу I)



Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство	Дата (рік, місяць, число)	Код		
		2020	01	01
ПРИВАТНЕ ПІДПРИЄМСТВО "КІЇВ-РЕСУРС"	за ЄДРНОУ	30931322		
Територія м.Київ	за КОАТУУ	8036100000		
Організаційно-правова форма господарювання Приватне підприємство	за КОПФГ	120		
Вид економічної діяльності Виробництво цукру	за КВЕД	23.51		
Середня кількість працівників, осіб 121				
Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком				
Адреса, телефон вулиця Пирогівський шлях, буд. 34, м. КИЇВ, 03083		237478		

I. Баланс на 31 грудня 2019 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного року	1801006
			На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
первісна вартість	1001	-	-
накопичена амортизація	1002	(-)	(-)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	3 705,2	-
Основні засоби :	1010	51 814,4	62 642,7
первісна вартість	1011	81 560,7	101 371,7
знос	1012	(29 746,3)	(38 729,0)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	250,0
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	55 519,6	62 892,7
II. Оборотні активи			
Запаси :	1100	2 383,9	689,9
у тому числі готова продукція	1103	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	5 624,3	13 451,8
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	829,7	271,8
у тому числі з податку на прибуток	1136	57,1	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2 675,0	3 272,2
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	34,3	5,2
Витрати майбутніх періодів	1170	173,0	42,5
Інші оборотні активи	1190	2,6	26,9
Усього за розділом II	1195	11 722,8	17 760,3
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	67 242,4	80 653,0

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (паіовий) капітал	1400	54 000,0	54 000,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	12 396,2	14 850,5
Неоплачений капітал	1425	(4 720,0)	(-)
Усього за розділом I	1495	61 676,2	68 850,5
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	2 009,2
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	4 279,6	190,5
розрахунками з бюджетом	1620	160,8	293,5
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	253,1
розрахунками зі страхування	1625	0,2	1,9
розрахунками з оплати праці	1630	1,1	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	642,5	8 906,5
Усього за розділом III	1695	5 084,2	11 401,6
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
Баланс	1900	67 242,4	80 653,0

2. Звіт про фінансові результати
за _____ Рік 2019 _____ р.

Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	59 429,7	40 703,3
Інші операційні доходи	2120	4 693,2	1 038,7
Інші доходи	2240	69,9	77,7
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	64 192,8	41 819,7
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(29 609,9)	(685,2)
Інші операційні витрати	2180	(30 949,5)	(38 990,5)
Інші витрати	2270	(426,3)	(96,6)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(60 985,7)	(39 772,3)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	3 207,1	2 047,4
Податок на прибуток	2300	(579,8)	(373,0)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	2 627,3	1 674,4

Керівник _____ (підпис)
Головний бухгалтер _____ (підпис)



ЕП Пантюхов
Сергій
Олександрович
Пантюхов Сергій Олександрович _____
(ініціали, прізвище)
_____ (ініціали, прізвище)

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова
звітність"
(пункт 5 розділу I)

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство	Дата(рік,місяць,число)	Код		
ПРИВАТНЕ ПІДПРИЄМСТВО "КІІВ-РЕСУРС"	за ЄДРПОУ	2021	01	01
Територія <u>Голосівський</u>	за КОАТУУ	30931322		
Організаційно-правова форма господарювання <u>Приватне підприємство</u>	за КОПФГ	8036100000		
Вид економічної діяльності <u>Виробництво цеглею</u>	за КВЕД	120		
Середня кількість працівників, осіб <u>162</u>		23.51		
Оцінка виміру: <u>тис. грн. з одним десятковим знаком</u>				
Адреса, телефон <u>вулиця Гирогівський шлях, буд. 34, м. КІІВ, 03083</u>		2374748		

1.Баланс на 31 грудня 2020 р.

Актив	Форма № 1-м Код за ДКУД		1801006
	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	291,5
первісна вартість	1001	-	548,8
накопичена амортизація	1002	(-)	(257,3)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби :	1010	62 642,7	70 566,0
первісна вартість	1011	101 371,7	125 973,7
знос	1012	(38 729,0)	(55 407,7)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	250,0	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	62 892,7	70 857,5
II. Оборотні активи			
Запаси :	1100	689,9	3 981,6
у тому числі готова продукція	1103	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	13 451,8	9 054,5
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	271,8	141,1
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	3 272,2	5 518,3
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	5,2	5 073,7
Витрати майбутніх періодів	1170	42,5	96,9
Інші оборотні активи	1190	26,9	38,2
Усього за розділом II	1195	17 760,3	23 904,3
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	80 653,0	94 761,8

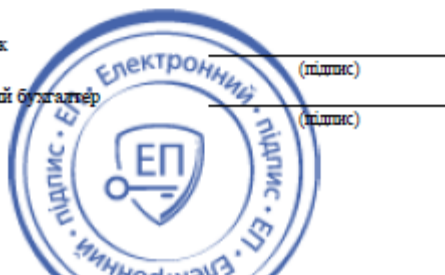
Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (паієвий) капітал	1400	54 000,0	100 000,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	14 850,5	16 602,8
Неоплачений капітал	1425	(-)	(30 000,0)
Усього за розділом I	1495	68 850,5	86 602,8
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	2 009,2	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	190,5	2 071,2
розрахунками з бюджетом	1620	293,5	408,0
у тому числі з податку на прибуток	1621	253,1	76,8
розрахунками зі страхування	1625	1,9	1,4
розрахунками з оплати праці	1630	-	4,1
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	8 906,5	5 386,8
Усього за розділом III	1695	11 401,6	7 871,5
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	80 653,0	94 761,8

2. Звіт про фінансові результати
за Рік 2020 р.

Стаття	Код рядка	Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007	
		За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	87 799,0	59 429,7
Інші операційні доходи	2120	121,7	4 693,2
Інші доходи	2240	311,4	69,9
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	88 232,1	64 192,8
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(74 181,2)	(29 609,9)
Інші операційні витрати	2180	(10 123,7)	(30 949,5)
Інші витрати	2270	(1 546,0)	(426,3)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(85 850,9)	(60 985,7)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	2 381,2	3 207,1
Податок на прибуток	2300	(628,9)	(579,8)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	1 752,3	2 627,3

Керівник

Головний бухгалтер



(підпис)

(підпис)

ЕП Іванюков

Сергій

Олександрович

ЕП Верганівська

Наталія

Василівна

Іванюков Сергій Олександрович

(ім'я, прізвище)

Верганівська Наталія Василівна

(ім'я, прізвище)

Додаток Д

Таблиця Д.1

Паспорт для БП «Оформлення і відправка замовлення»

Параметр		Значення
Найменування процесу		Оформлення і відправка замовлення
Індекс		1.3.1
Призначення		Оформити та відправити замовлення на поставку матеріалів усім обраним постачальникам
Результати		Заявки на постачання матеріалів оформлені і відправлені
Виходи БП	матеріальні	-
	інформаційні	Договір на постачання матеріалів. Рахунки-фактури на постачання виробничих матеріалів
Входи БП	матеріальні	-
	інформаційні	Перелік постачальників, заявка на матеріал
Власник БП		Відділ постачань
Учасники	персонал	Логіст, керівник відділу постачань
	засоби реалізації	Персональний комп'ютер, факс, електронна пошта, логіст, керівник відділу постачань
Споживач		Постачальник
Постачальник		Відділ постачань
Попередній процес		Вибір постачальників
Наступний процес		Виконання зобов'язань з оплати замовлення
Записи у ході виконання процесу		-

Таблиця Д.2

Паспорт для БП «Виконання зобов'язань з оплати замовлення»

Параметр		Значення
Найменування процесу		Виконання зобов'язань з оплати замовлення
Індекс		1.3.2
Призначення		Сплатити за рахунками постачальникам за відправлені матеріали
Результати		Постачальники відправляють матеріали, замовники сплачують за матеріали за виставленими постачальниками рахунками-фактурами
Виходи БП	матеріальні	-
	інформаційні	Комплект супроводжувальної документації
Входи БП	матеріальні	-
	інформаційні	Договір на постачання матеріалів, рахунки-фактури на постачання виробничих матеріалів
Власник БП		Відділ постачань
Учасники	персонал	Логіст, керівник відділу постачань, бухгалтер
	засоби реалізації	Персональний комп'ютер
Споживач		Постачальник
Постачальник		Постачальник
Попередній процес		Оформлення і відправлення замовлення
Наступний процес		Контроль виконання умов договору
Записи у ході виконання процесу		-

Продовження додатку Д

Таблиця Д.3

Паспорт для БП «Контроль виконання умов договору»

Параметр		Значення
1		2
Найменування процесу		Контроль виконання умов договору
Індекс		1.4
Призначення		Контроль виконання умов договорів постачальниками матеріалів: відстеження доставки замовлення, реєстрація відхилень від виконання договірних зобов'язань
Результати		Контрольована доставка замовлення, зареєстровані відхилення від договірних зобов'язань
Виходи БП	матеріальні	-
	інформаційні	-
Входи БП	матеріальні	-
	інформаційні	Договори на постачання матеріалів
Власник БП		Відділ постачань
Учасники	персонал	Керівник відділу постачань, логіст
	засоби реалізації	Персональний комп'ютер, телефон, факс
Споживач		Керівник відділу постачань
Постачальник		Постачальник
Попередній процес		Оброблення замовлень
Наступний процес		Прийом матеріалів
Записи у ході виконання процесу		Позначки про відхилення від дат поставки

Таблиця Д.3

Паспорт для БП «Відстеження місцезнаходження вантажу в процесі доставки»

Параметр		Значення
Найменування процесу		Відстеження місцезнаходження вантажу в процесі доставки
Індекс		1.4.1
Призначення		Контроль за місцезнаходженням здійснюється задля впевненості замовника, що постачальник виконує свої зобов'язання, також задля контролю термінів доставки
Результати		Контрольована доставка замовлення, зареєстровані відхилення від договірних зобов'язань
Виходи БП	матеріальні	-
	інформаційні	-
Входи БП	матеріальні	-
	інформаційні	Договори на постачання матеріалів
Власник БП		Відділ постачань
Учасники	персонал	Керівник відділу постачань, логіст
	засоби реалізації	Персональний комп'ютер, телефон, факс
Споживач		Керівник відділу постачань
Постачальник		Постачальник
Попередній процес		Оброблення замовлень
Наступний процес		Реєстрація відхилень від контрольних дат за умовами постачання
Записи у ході виконання процесу		Позначки про відхилення від дат поставки

Продовження додатку Д

Таблиця Д.4

Паспорт для БП «Реєстрація відхилень від контрольних дат
за умовами постачання»

Параметр		Значення
Найменування процесу		Реєстрація відхилень від контрольних дат за умовами постачання
Індекс		1.4.2
Призначення		Зареєструвати відхилення від заявлених термінів поставки в разі висунення претензій постачальнику щодо умов виконання договору
Результати		Зафіксовані відхилення термінів фактичного постачання матеріалів від термінів, заявлених постачальником у договорі
Виходи БП	матеріальні	-
	інформаційні	-
	інформаційні	Договори на постачання матеріалів
Власник БП		Відділ постачань
Учасники	персонал	Керівник відділу постачань, логіст
	засоби реалізації	Персональний комп'ютер
Споживач		Керівник відділу постачань
Постачальник		Керівник відділу постачань
Попередній процес		Відстеження місцезнаходження вантажу в процесі доставки
Наступний процес		Одержання матеріалу
Записи у ході виконання процесу		Позначки про відхилення від дат поставки

Таблиця Д.5

Паспорт для БП «Виставлення претензій за фактом відступу від умов
договору»

Параметр		Значення
Найменування процесу		Виставлення претензій за фактом відступу від умов договору
Індекс		1.5.3
Призначення		Вирішення питань щодо претензій до постачальника
Результати		Складені претензії виставляються постачальнику, питання з постачальниками щодо виставлених претензій вирішені
Виходи БП	матеріальні	-
	інформаційні	-
Входи БП	матеріальні	-
	інформаційні	Позначки про відхилення від дат поставки, перелік розбіжностей у характеристиках матеріалів, перелік претензій до постачальників
Власник БП		Відділ постачань
Параметр		Значення
Учасники	персонал	Керівник відділу постачань
	засоби реалізації	-
Споживач		Постачальник
Постачальник		Керівник відділу постачань
Попередній процес		Зіставлення характеристик і якості отриманого матеріалу із заявленими постачальником
Наступний процес		Оприбуткування матеріалу
Записи у ході виконання процесу		-

АНОТАЦІЯ

Скляренко С. О. Формування корпоративної системи управління проєктами промислового підприємства. – Рукопис.

Кваліфікаційна робота магістра з менеджменту зі спеціальності 073 «Менеджмент», освітньо-наукової програми «Менеджмент організацій і адміністрування». Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, 2022.

Випускна кваліфікаційна робота магістра присвячено дослідженню особливостей формування корпоративної системи управління проєктами компанії. У роботі вирішено важливе науково-практичне завдання щодо подальшого розвитку теоретичних основ, методичних і практичних пропозицій та рекомендацій з удосконалення корпоративної системи управління проєктами компанії.

Досліджено динаміку основних показників діяльності ПП «КИЇВ-РЕСУРС» протягом 2018-2020 років з метою розробки програми формування корпоративної системи управління проєктами компанії, оцінено ефективність запровадження реалізації запропонованих заходів щодо удосконалення формування корпоративної системи управління проєктами компанії.

Ключові слова: корпоративна система управління, менеджмент, проєкт, управління проєктом, проєктний менеджмент.

SUMMARY

Sklyarenko S. A. Formation of a corporate project management system for an industrial enterprise. – Manuscript.

Master`s qualification work on management, by specialty 073 «Management», educational and scientific program «Management of the Organizations and Administration». Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, 2022.

Master's qualification work in management, specialty 073 «Management», educational and scientific program «Management of organizations and administration». Kyiv National Taras Shevchenko University, 2022.

The final qualification work of the master is devoted to the study of the features of the formation of the corporate project management system of the company. The paper solves an important scientific and practical problem of further development of the theoretical foundations, methodological and practical proposals and recommendations for improving the company's corporate project management system.

The dynamics of the main performance indicators of PE «KYIV-RESOURCE» during 2018-2020 was studied in order to develop a program for the formation of a corporate project management system for the company, the effectiveness of the implementation of the implementation of the proposed measures to improve the formation of the corporate project management system of the company was assessed.

Key words: corporate management system, management, project, project management, project management.