



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Чорноморський національний університет
імені Петра Могили

Кафедра менеджменту

Крупельницька Наталя Миколаївна

УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Кваліфікаційна робота магістра на здобуття
ступеня вищої освіти магістр
галузі знань 07 «Управління та адміністрування»
спеціальності 073 «Менеджмент»

Керівник кваліфікаційної роботи магістра:
канд. екон. наук, доц. Бурдельна Г.О.

Рецензент:
канд. екон. наук, доц. Черненко К.П.

Миколаїв 2021

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. НАУКОВО-ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗДІЙСНЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ	6
1.1. Визначення сутності дефініції «проектної діяльності» та її класифікації в роботі підприємства	6
1.2. Обґрунтування етапів організації та специфіка управління проектами в будівельній компанії	13
1.3. Зарубіжний досвід впровадження реалізації проектної діяльності на підприємстві	22
Висновки до розділу 1	28
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПРИКЛАДІ ПРОЕКТНОЇ КОМПАНІЇ «АЛЬЯНС»	30
2.1. Економіко-організаційна оцінка діяльності проектної компанії «Альянс»	30
2.2. Аналіз механізму управління проектами з урахуванням специфіки діяльності підприємства	40
2.3. Оцінка економічної ефективності управління проектами у проектній компанії «Альянс»	48
Висновки до розділу 2	56
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ	58
3.1. Шляхи удосконалення механізму управління проектами на підприємстві	58
3.2. Рекомендації щодо впровадження функціонального підходу в систему управління проектами на підприємстві	69
Висновки до розділу 2	78
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	80
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	85
ДОДАТКИ	92

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В реаліях сучасного світу і бізнесу дуже високе значення має проектна діяльність у будівництві як окремі послуги, спрямовані на задоволення тієї чи іншої споживчої потреби. Розробка або впровадження нового житлового комплексу, будівлі або середовища зазвичай зводиться до проектної діяльності, з наявністю конкретної мети, термінів і ресурсних обмежень. Однак підходи до управління будівельних проектів істотно відрізняються від підходів, які можна застосувати до проектів в більш традиційних і звичних областях.

Проектний менеджмент, який використовується, наприклад, в виробництві, працює з відчутними об'єктами. Управління ж будівельними проектами ускладнюється тим, що в даній сфері дуже швидко змінюються тренди і вимоги ринку, і необхідно враховувати все в режимі реального часу, щоб уникнути ситуації, коли результат проекту виявляється може бути не актуальним. Тому грамотний і сучасний підхід до управління проектами дійсно важливий в даній сфері. Однак не всі будівні компанії, особливо молоді або малі за розміром, приділяють не достатню увагу проектному менеджменту своєї діяльності. Через цього на ринок щорічно випускаються сотні будівельних продуктів, які морально застаріли ще до виходу на ринок; компанії втрачають клієнтів через невчасну реалізацію; найважливіший ресурс – кваліфікований персонал – йде в більш крупні компанії, де їх діяльність осмислена і структурована.

Вагомий внесок у розвиток знань з проектної діяльності здійснив засновник та президент Української асоціації управління проектами, проф. С. Д. Бушуєв. Також необхідно підкреслити ряд науковців та освітян Н. С. Бушуєву, В. В. Морозова, В. А. Рача та інших, що поряд з підготовкою висококваліфікованих спеціалістів з напрямку управління проектами, формують науковий доробок з проектного менеджменту та займаються практичною діяльністю з впровадження та управління проектами, є керівниками проектів в різних сферах діяльності та різних за масштабом.

Мета дослідження полягає в розкритті науково-теоретичних засад здійснення проектної діяльності на підприємстві, її оцінці на основі роботи проектної компанії «Альянс» та виокремленні напрямків удосконалення механізму її управління.

Основними завданнями, які потрібно розкрити в роботі є наступні:

- визначити сутність дефініції «проектної діяльності» та її класифікацію в діяльності підприємства;
- обґрунтувати етапи організації та специфіку управління проектами в будівельній компанії;
- проаналізувати зарубіжний досвід впровадження реалізації проектної діяльності на підприємстві;
- провести економіко-організаційну оцінку діяльності підприємства;
- оцінити механізм управління проектами з урахуванням специфіки діяльності підприємства;
- дослідити економічну ефективність управління проектами на підприємстві;
- навести шляхи удосконалення механізму управління проектами на підприємстві;
- розробити рекомендації щодо впровадження функціонального підходу в систему управління проектами на підприємстві.

Об'єктом роботи є процес здійснення проектної діяльності з урахуванням специфіки роботи підприємства.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні основи здійснення проектної діяльності для виокремлення напрямків удосконалення механізму її управління.

Методи дослідження. В роботі застосовувалися як загальні, так і спеціальні методи пізнання. Серед загальних виокремимо: аналіз та синтез, які використовувалися при оцінці сутності дефініції «проектної діяльності», її класифікації та етапів здійснення, узагальнення та структурний аналіз – при оцінці механізму управління проектами з урахуванням специфіки діяльності підприємства та розрахунком економічної ефективності від їх реалізації,

індукції та дедукції – при виокремленні шляхів удосконалення механізму управління проектами на підприємстві та розробці рекомендації щодо впровадження функціонального підходу в систему управління проектами на підприємстві. З спеціальних методів використовувався статистичний, графічний та метод порівнянь.

Практична цінність роботи. Напрацювання в роботі в теоретичному та практичному аспектам в першу чергу можуть бути застосовані при роботі проектній компанії «Альянс», досвід якої можуть використати інші суб'єкти господарювання, які займаються проектною діяльністю. Особливо несуть значну цінність розробки з приводу розробки рекомендацій, спрямованих на впровадження функціонального підходу в систему управління проектами на підприємстві. Особистим внесок є детальний розгляд механізму управління проектами з урахуванням специфіки діяльності підприємства з окресленням слабких сторін, які можна виправити шляхом удосконалення механізму управління проектами на підприємстві.

Результати магістерського дослідження були опубліковані в статті: «Специфіка управління проектною діяльністю у будівельному підприємстві», загальним обсягом 0,5 д.а.

Структура роботи складається з вступу, трьох основних розділів, висновків, списку літератури та додатків. У першому розділі описані науково-теоретичні засади здійснення проектною діяльністю на підприємстві. У другому розділі проведена оцінка механізму здійснення проектною діяльністю на основі роботи проектною компанією «Альянс». У третьому розділі та виокремлені напрямки удосконалення механізму управління проектною діяльністю підприємства.

РОЗДІЛ 1

НАУКОВО-ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗДІЙСНЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Визначення сутності дефініції «проектної діяльності» та її класифікацію в роботі підприємства

У сучасних умовах господарювання, які зумовлені конкурентністю та впровадженням ринкових засад до діяльності будь-якого суб'єкта господарювання важливим завданням стає здатність підприємства, яке виробляє товар або надає послуги швидко та адекватно здійснювати реагування на зміну середовища свого існування, як зовнішнього, так і внутрішнього. Зміни можуть торкнутися організацію з абсолютно будь-якого боку. Може змінитися споживчий попит, тренди і мода, може зробити крок вперед науково-технічний прогрес або несподівано змінитися чисельний або демографічний склад персоналу організації. І часто для того, щоб утримувати свої конкурентні позиції, а також приростати новими конкурентними перевагами, перед організацією постає питання про необхідність розробки і реалізації тих чи інших проектів [43].

В цьому аспекті варто розглянути сутність та значення проекту та обґрунтувати визначення «проектної діяльності» у будь-якому підприємстві. В загальному розумінні проект є тимчасовим підприємством, яке орієнтоване на створення унікального продукту, послуги або результату. Можна знайти і інші визначення, але всі вони зосереджуються на конкретних підходах, які і відрізняють проектну діяльність організації від регулярної діяльності. Слово «проект» у перекладі з латинського *projectio* означає «кинутий уперед». Воно розглядалося як процес та як результат діяльності людей. Саме поняття «проект» вперше з'явилося у XVII – XVIII століттях. Традиції, характерні для проекту виходять ще із педагогічного досвіду з'явилося в Академіях мистецтв, коли йшлося про проекти у формі будівель, які отримували студенти

архітектурного факультету. Ідея навчатися в рамках проекту згодом розповсюдилася у вищих технічних закладах освіти, які виникли на початку XIX століття у Європі, США. Для отримання диплому студенти виконували дипломний проект. У XIX столітті проект також зустрічався і в межах природничих наук, як синонім слова «експеримент», а у юриспруденції воно означало «розгляд певних справ». У цей час з'явилося ще два значення поняття «проект». В табл. 1.1. розглянемо сутність дефініції «проект» на основі визначення вчених, які працювали в цій галузі.

Таблиця 1.1

Обґрунтування сутності дефініції «проект» на основі поглядів вчених

№	Вчені	Особливості визначення
1.	Б. Вульфсон [18]	Під проектом розумів процес вивчення певного матеріалу із набуттям знань та навичок, а потім конструювання на основі здобутих знань проектів.
2.	В. Гузеев [22]	Вчений вважає, що проект – це спеціально організований учителем і самостійно виконаний учнями комплекс дій, де вони можуть бути самостійними для прийняття рішень та відповідальними за свій вибір, результат праці створення творчого продукту.
3.	О. Пехота [37]	Зазначає, що проект – це цільовий акт діяльності, в основі якого лежать інтереси дитини.
4.	О. Пометун [24]	Наголошує, що проект – це задум, план, прообраз певного об'єкта.
5.	Педагогічний словник [38]	Надає визначення методу проектів, який є системою навчання учнів, у процесі якого вони набувають знань та вмінь планування й виконання певних завдань-проектів.
6.	О. Коберник [25]	Вчений також проглядає проект через метод, а саме він вбачає під ним систему навчання, де користувачі здобувають знання в процесі планування і виконання завдань, які поступово ускладнюються.
7.	Є. Полат [39]	Також розглядає проект через метод проектів це – сукупність навчально-пізнавальних прийомів, які дозволяють вирішити ту чи іншу проблему в результаті самостійних дій учнів з обов'язковою презентацією цих результатів.
8.	British Standard BS 6079-1:2000	Унікальна сукупність скоординованих дій (робіт) з визначеними точками початку і завершення,

	[17]	розпочатий індивідуумом чи організацією для досягнення визначених цілей зі встановленими термінами, затратами і параметрами виконання
9.	ICB – IPMA Competence Baseline. Version 2.0. IPMA Editorial Committee [17]	Захід, який характеризується принципіальною унікальністю умов його діяльності, таких як цілі (завдання), час, затрати, якісні характеристики та інші умови, і відрізняється від інших подібних заходів специфічним проектним організуванням.
10.	AIPM – Australian Institute for Project Management [17]	Унікальна сукупність взаємопов'язаних дій (робіт) з визначеними датами початку і завершення, призначених для успішного досягнення загальної цілі.

Джерело: побудовано автором на основі джерел [17, 18, 22, 24, 25, 37, 38, 39].

Як бачимо з розглянутої таблиці, метод проектів розглядається вченими у різноманітних аспектах через визначення технології, методу, сукупності прийомів, системи навчання тощо. Однак загальним для всіх визначень є розуміння мети методу проектів: розв'язання проблем, набуття нових знань, отримання продукту діяльності та інше.

Вчені виокремлюють наступні ознаки проектів (рис. 1.1.).

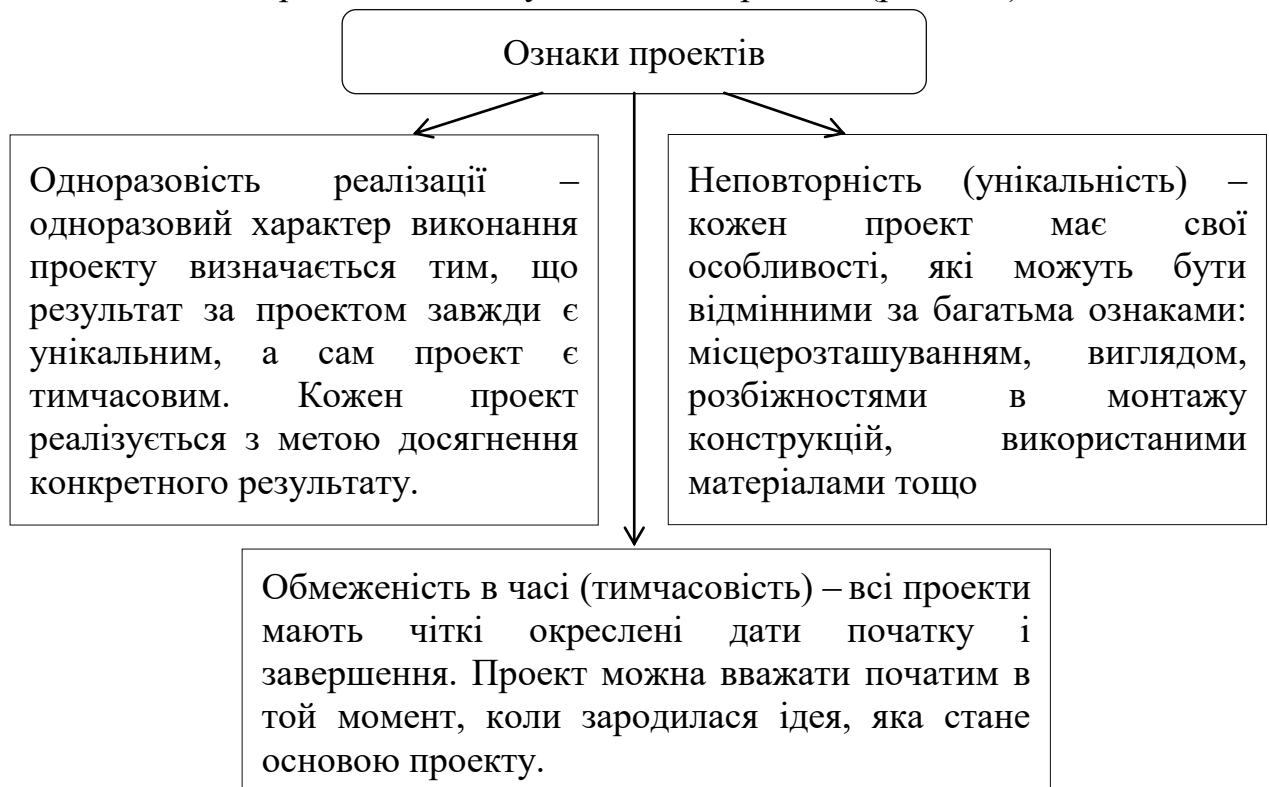


Рис. 1.1. Основні ознаки проекту в сучасних умовах реалізації

Джерело: побудовано автором на основі джерел [26].

На наступному етапі перейдемо до розгляду поняття «проектна діяльність». Сутність цього поняття містить в собі цілий ряд особливостей, серед яких можна виділити такі: це підприємство, яке включає поряд з широким використанням методів проектного управління, організацію ведення бізнесу на основі інноваційних розробок, наукоємні підприємства, такі, що навчаються, креативні тощо. Відмінною ознакою підприємств, які займаються проектною діяльністю є більш інтенсивне використання знань як джерела конкурентних переваг. При цьому проектно-орієнтоване підприємство може бути будь-якою організаційною структурою, в якій менеджер проекту має повноваження для визначення пріоритетів і для керівництва роботою осіб, залучених для роботи в рамках даного проекту.

Проектну діяльність можна класифікувати на такі групи (рис. 1.2.).



Рис. 1.2. Класифікація проектної діяльності відповідно до їх призначення

Джерело: побудовано автором на основі джерел [32].

Відзначимо, що деякі вчені поділяють проектну діяльність підприємства в залежності від того, до якого типу їх відносять. Так, В. В. Морозов визначає відмінності між проектно-орієнтованим та проектно-залежним підприємством. Так, проектно-орієнтованою є організація, основну діяльність яких становлять проекти (наприклад, консалтингові, будівельні, дизайнерські компанії, рекламні агенції тощо). Проектно-залежне підприємство – це підприємство, операційна

діяльність яких не є проектною, проте їх розвиток відбувається в межах залучених проектів (наприклад, банки, торгова мережа тощо) [32].

Для кожної діяльності, у тому числі й проектної висувуються певні вимоги. У цьому аспекті Е. Полат виокремлює наступні вимоги (рис. 1.3.).

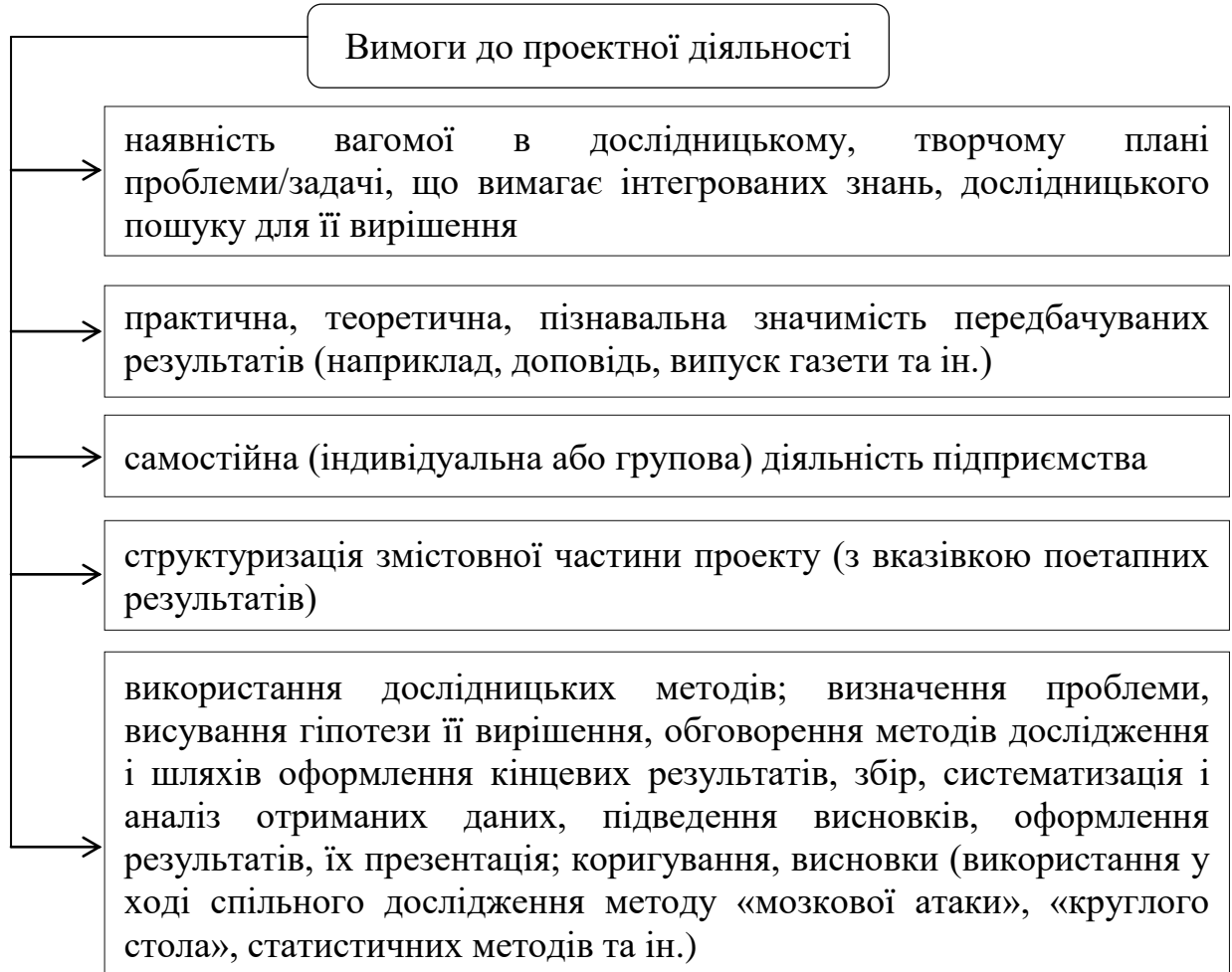


Рис. 1.3. Вимоги до проектної діяльності за дослідженнями Е. Полата
Джерело: побудовано автором на основі джерел [39].

Натомість І. І. Новаківський виділяє такі вимоги до проектної діяльності, серед яких варто виокремити:

1. Суспільно-корисна значимість проекту, ринкова вартість і наявність певних споживачів.

2. Проекти повинні бути посильні для впровадження у діяльність підприємства, але відрізнятися високим рівнем складності, отриманий продукт (матеріальний чи духовний) повинен бути високої якості, міри досконалості;

3. Формулювання проекту в найзагальнішому вигляді: активне застосування теоретичних знань зі сторони підприємців, а також додаткове залучення наукової, додаткової та іншої літератури; економічних розрахунків, самостійної розробки проекту продукту, технології його отримання, плану дій з реалізації з врахуванням можливостей.

4. Наявність можливості колективної виробничої діяльності, а також включення їх в виробничі та наукові колективи [33]

Для того, щоб впровадити проектну діяльність підприємства потрібно виконати наступні завдання (рис. 1.4.).

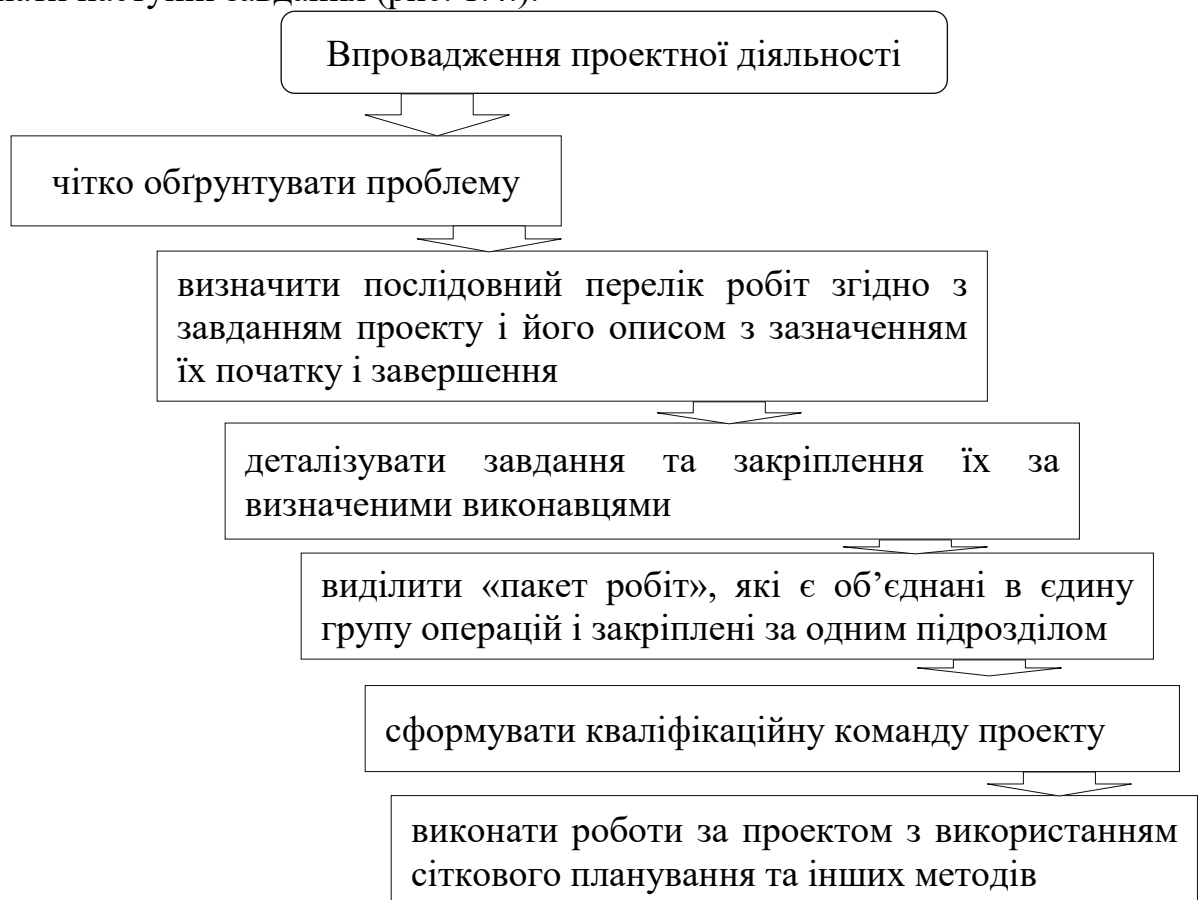


Рис. 1.4. Завдання для впровадження проектної діяльності на підприємстві
Джерело: побудовано автором на основі джерел [33].

При впровадженні проектної діяльності в практичній роботі підприємства виокремлюють такі два підходи: системний і діяльнісний підхід. Розглянемо їх більш детально, і зафіксуємо різницю в їх визначенні проектної діяльності.

У системному підході проект – система тимчасових дій, які спрямовані на досягнення конкретних одноразових цілей. Особливу увагу в системному

підході приділяється таким характеристикам проекту, як одноразовість, унікальність отриманого результату, чітка тимчасова локалізація.

В рамках діяльнісного підходу проект розуміється як активна спрямована діяльність по перетворенню ідей в стан бажаного майбутнього. Будь-який проект в своїй основі несе активну діяльність, спрямовану на створення інновації або на перетворення внутрішнього і зовнішнього середовища. При цьому, в рамках даного підходу особлива увага приділяється заходам і методам, які максимально повинні знизити невизначеність середовища реалізації проекту.

Також варто зауважити, що проектна діяльність, яка обмежена в часі має певний життєвий цикл. При цьому проект проходить наступні етапи:

1. Ініціація – формування ідеї проекту. на даному етапі формується статут проекту і його команда, формуються цілі і бачення конкретного результату.

2. Планування – визначення термінів реалізації задуму, бюджету, відповідальних осіб та ризиків, розрахунок необхідного бюджету. Саме на цій стадії визначається порядок і взаємопов'язаність майбутніх робіт проекту, плануються контрольні точки і формуються найбільш вичерпні критерії ефективності.

3. Реалізація – етап, наступний за плануванням, і припускає під собою виконання робіт по проекту відповідно до графіка, бюджетом і зонами відповідальності.

4. Завершення – даний етап покладено на керівництво компанії, має на увазі під собою підведення підсумків, формалізацію накопичених знань та формулювання передумов для розробки наступного проекту [6].

Отже, підсумувавши розгляд цього питання можемо відзначити, що проектна діяльність підприємства є самостійною формою управління, яка локалізована в часі та має унікальний певний результат. Проектний менеджмент бере свій початок виключно з практичних потреб промислових організацій, які відчували гостру потребу в переформуванні управління.

1.2. Обґрунтування етапів організації та специфіка управління проектами в будівельній компанії

Процес будівництва в сучасних умовах зумовлений наявністю великою кількістю юридичних зобов'язань, значною вартістю необхідних ресурсів, вибором матеріальної бази та інших чинників. Без проведення оцінки та належного управління експерту важко виявити ризики, що пов'язані з реалізацією проекту, у зв'язку із цим інвестори стикаються із значними фінансовими витратами. Основною метою управління проектами в будівельній сфері є уникнення наявних ризиків, оцінка понесених витрат та забезпечення успішного впровадження проекту. При цьому управління проектами у будівельній сфері вимагає розробку ефективного менеджменту та розуміння процесу будівництва та проектування. Проекти, які реалізуються у будівництві мають набір цілей та певних обмежень, особливо це стосується тимчасових рамок для його завершення, формування бюджету та належного фінансування. Застосовуючи сучасні методи для ефективного управління можна досягнути запланованого масштабу будівництва, при оптимальній вартості та терміну будівництва. Перед тим як розглянути етапи організації управління проектами в будівельній організації спочатку оцінимо рівень взаємозв'язків між суб'єктами, з якими взаємодіють підприємства (рис. 1.5.).

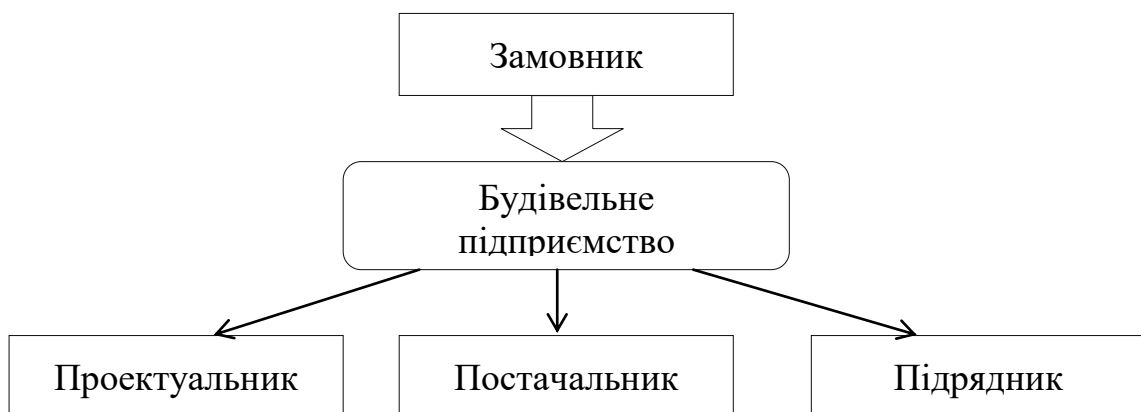


Рис. 1.5. Схема взаємозв'язків між суб'єктами, які взаємодіють з будівельним підприємством

Джерело: побудовано автором на основі джерел [22].

Основним критерієм для здійснення процесу управління будівельним проектом являються юридичний та економічний відділи підприємства. Фахівці у цій сфері повністю здійснюють супроводження будівельного процесу від створення до реєстрації будівельного об'єкта. Перед здійсненням управління проектами в будівельній організації варто більш детально зупинитися на розгляді питання етапів організації проекту (його життєвого циклу), які відображені на рис. 1.6.

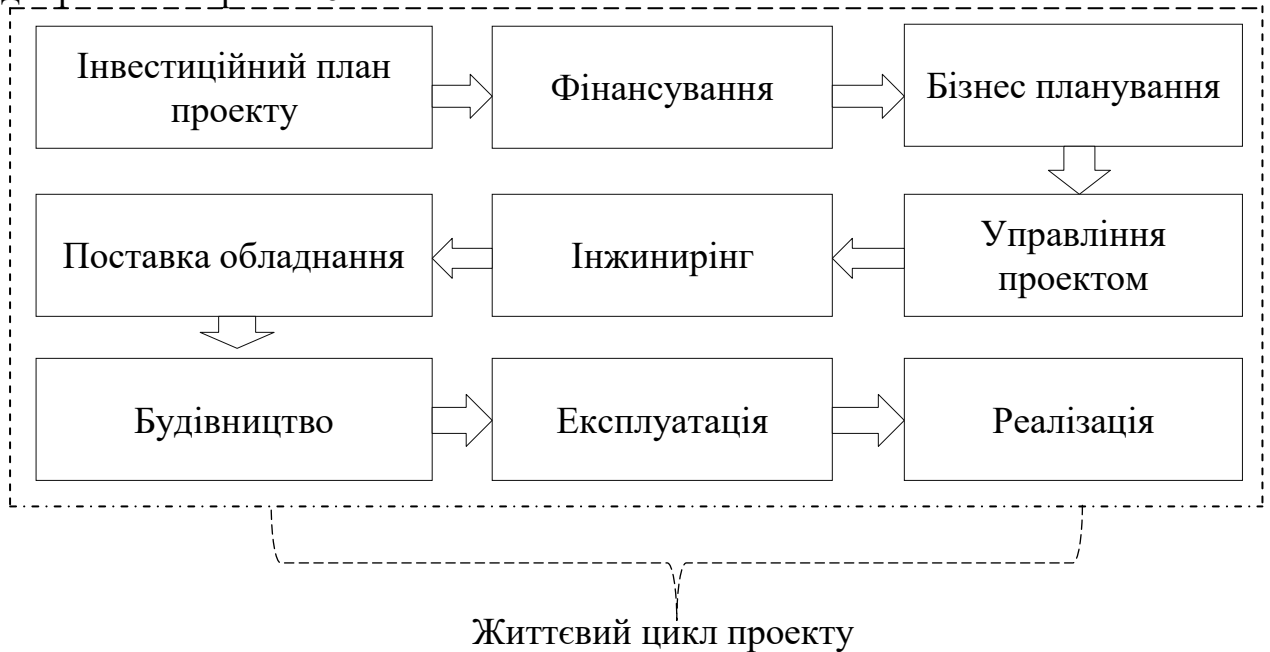


Рис. 1.6. Етапи організації проекту у будівельному підприємстві

Джерело: побудовано автором на основі джерел [22].

Як бачимо, процес управління здійснюється після розробки інвестиційного плану проекту, вибору джерел фінансування та складання бізнес-плану. Інвестиційний план формується на основі визначення мети, стратегічних цілей та тактичних заходів. Мета передбачає окреслення характеристик, до яких прагне об'єкт дослідження і на здійснення яких спрямована його діяльність, будучи при цьому відправною точкою для планування і прийняття рішень, основним критерієм для оцінки ефективності діяльності об'єкту. Для досягнення стратегічної мети розробляють стратегію розвитку, яка визначає основні напрями розвитку і очікувані результати діяльності.

При побудові стратегічних цілей при впровадженні проектів будівельного підприємства потрібно дотримуватись певних методологічних принципів, а саме:

- на кожному етапі сукупність завдань, цілей та під цілей повинна відповідати визначеним обсягам та виконуватися у окреслені терміни;
- відсутність певних суперечностей між визначеними цілями, які перебувають на різних рівнях «дерева цілей»;
- декомпозиція мети та місії компанії на всіх рівнях з використанням єдиного методичного підходу;
- визначені цілі усіх рівнів повинні виражатися в конкретних обсягах, термінах з відповідальними виконавцями.

Фінансове забезпечення реалізації проектів у будівельному підприємстві передбачає виконання наступних заходів (рис. 1.7.).

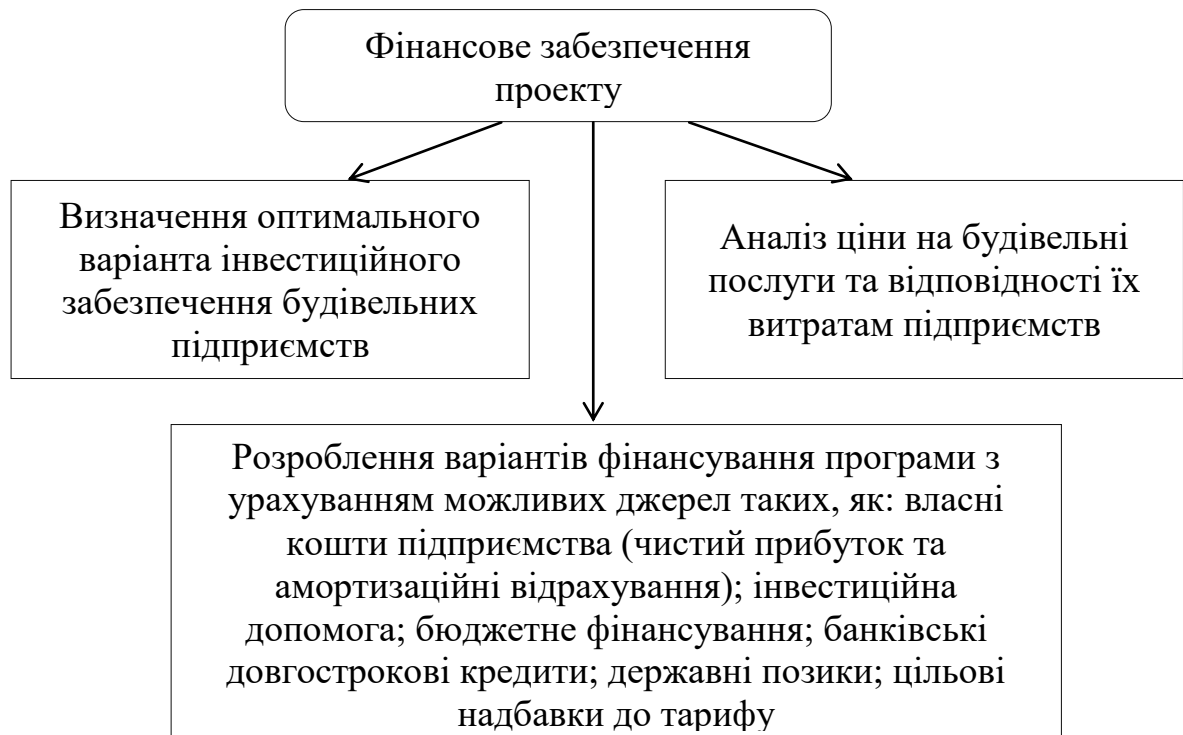


Рис. 1.7. Заходи, які необхідно виконати для отримання необхідного фінансового забезпечення будівельного підприємства

Джерело: побудовано автором на основі джерел [32].

Для отримання необхідного фінансування будівельне підприємство у всіх випадках повинне розробити та представити заявку на розгляд у фінансово-

кредитну установу для того, щоб отримати кредит на свій бізнес-план, в якому розкривається план розвитку компанії, який потрібний для того, щоб освоїти нові напрямки роботи та створити новий бізнес. Саме бізнес-план дає можливість здійснити оцінку життєздатності компанії при наявності конкуренції, а також служить аргументом для того, щоб отримати фінансову підтримку від зовнішніх інвесторів.

Складовими частинами бізнес-плану у будівельному підприємстві, враховуючи його специфіку є:

1. Коротка характеристика проекту з відображенням потреби у отриманні належного фінансування та детальному розпису графіку повернення кредитних коштів.

2. Повна характеристика будівельного підприємства, який повинен включати наступні характеристики:

- організаційно-економічна оцінка компанії та історія її розвитку;
- інформацію про власників, управлінський апарат та персонал компанії;
- перелік товарів та послуг будівельного підприємства;
- виробничі потужності підприємства;
- оцінка механізму збуту та системи маркетингу підприємства;
- аналіз фінансового стану підприємства;
- висновки, в яких обґрунтовуються переваги та недоліки підприємства, перспективи її розвитку.

3. Оцінка ринку, на якому працює будівельне підприємство, що включає наступні характеристики:

- окреслення територіальних та товарних меж ринку, його місткості, рівня цін та планові їх зміни;
- аналіз потенційних замовників проектів та їх сегментація;
- оцінка наявних на ринку проектів із виокремленням їх недоліків;
- опис конкурентного середовища.

4. Представлення самого проекту будівельного підприємства, в його опис мають бути включені:

- визначення та оцінка нового проекту, його переваг перед конкурентами, планового рівня попиту та собівартості;
- оцінка системи виробництва, транспортування, зберігання необхідних матеріалів для реалізації проекту та можливості їх подальшої закупівлі;
- окреслення механізму збуту та системи маркетингу проекту;
- джерела отримання фінансових ресурсів на реалізацію проекту;
- умови надання фінансування з інших фінансово-кредитних організацій та предмет застави;
- показники ефективності проекту ((NPV, IRR, рентабельності, терміну окупності) та межа міцності проекту (точка беззбитковості);
- окреслення ризиків проекту та засобів їх зниження.

5. Детальний календарний план реалізацію проекту із визначенням етапів, вартості та відповідальних осіб на кожному із них.

6. Додаткова інформація, яка формується на основі резюме менеджменту будівельного підприємства, копій фінансових звітів підприємства; рекомендаційні листи від кредиторів, у яких підприємство раніше одержувала кредити; копії договорів, пов'язаних з реалізацією проекту; копії ліцензій, авторських посвідчень тощо [43].

На наступному етапі розглянемо детально систему управління реалізації проектів будівельного підприємства та основні їх функції, серед яких є:

1. Оцінка зовнішнього середовища діяльності підприємства та планування його розвитку на основі визначення поточної кон'юнктури ринку, її чинників та прогнозування подальшого розвитку.

2. Детальна оцінка внутрішній складових підприємства, зокрема виокремлення його сильних та слабких сторін, оцінка економічної ефективності його діяльності та перспективи його подальшого розвитку.

3. Окреслення напрямів та альтернативних варіантів впровадження проектів на базі ринкових можливостей із виокремленням всіх можливостей та загроз, переваг і слабких сторін підприємства з використанням SWOT-аналізу.

4. Аналіз цільових ділянок ринку для впровадження проектів в будівельній сфері, розробка методичних підходів до створення цільового ринку на основі окреслених ділянок.

5. Оцінка ризику на всіх етапах впровадження проекту з коригуванням робіт на кожному з етапів за результатами проведеного аналізу.

6. Вибір напрямів подальшої проектної роботи на базі аналізу варіантів та оцінки можливостей на поточний і довгостроковий періоди роботи, з визначенням пріоритетних завдань, які дозволять досягти поставлених цілей.

7. Формування організаційної структури управління реалізацією проектної діяльності будівельного підприємства.

8. Планування виробничо-збутової та фінансової діяльності за обраними пріоритетними напрямками.

9. Контроль за реалізацією проектів будівельного підприємства (збір і аналіз інформації).

10. Підготовка рішень про своєчасну зміну пріоритетів проектної діяльності підприємства.

Загалом проектна діяльність будівельного підприємства пов'язана із створенням, освоєнням та прибутковим використанням нових ідей, продуктів, послуг тощо. Оскільки робота, яка спрямована на реалізацію проектів будівельного підприємства має логічну послідовність та охоплює набір певних кроків щодо її здійснення, виникає потреба з'ясувати складові компоненти та послідовність етапів розробки і впровадження проекту [41].

Розглядаючи організацію процесу реалізації проектів у будівельному підприємстві, зазначимо, що під її суттю розуміють сукупність дій, які призводять до утворення та вдосконалення взаємозв'язків між частинами цілого, тобто етапами реалізації проектів, даний процес можна представити у

вигляді наступної послідовності кроків (рис. 1.8.). Основні складові механізму реалізації проектів у будівельному підприємстві розглянемо на рис 1.9..

Інжиніринг у роботі будівельного підприємства полягає у наданні інженерно-консультаційних послуг проектно-конструкторського, розрахунково-аналітичного, організаційного або дослідницького характеру, підготовка техніко-економічних обґрунтувань проектів, вироблення рекомендацій у сфері організації виробництва та управління проектами, тобто комплекс комерційних послуг з підготовки і забезпечення процесу виробництва будівельної продукції

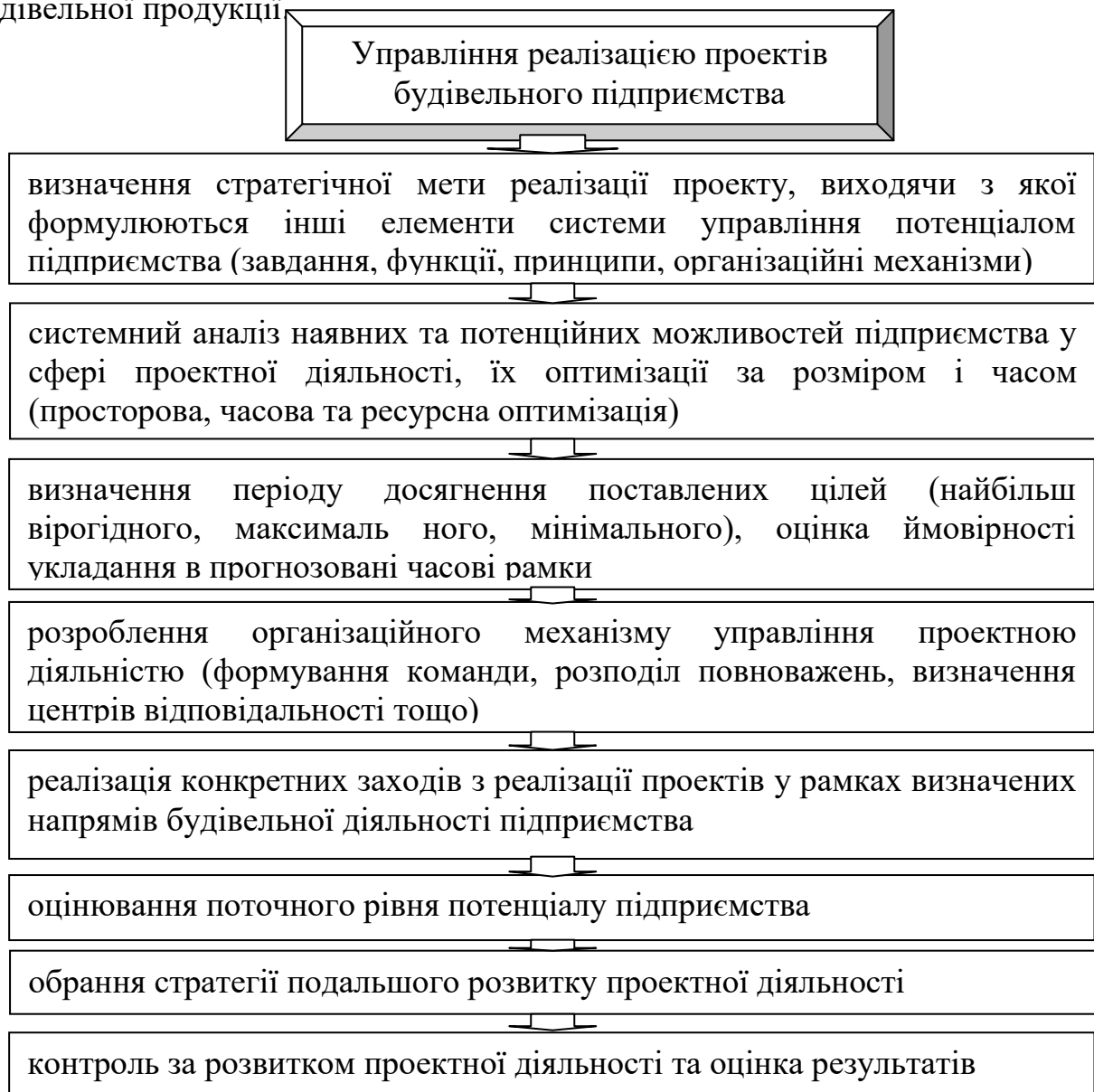


Рис. 1.8. Завдання системи управління реалізацією проектів у будівельному підприємстві

Джерело: побудовано автором на основі джерел [32].



Рис. 1.9. Механізми управління реалізацією проектів у будівельному підприємстві

Джерело: побудовано автором.

Склад послуг інжинірингового характеру окреслюється замовником з врахуванням особливостей конкретного проекту, однак найбільш поширенішими форми їх надання є: здійснення прямих функцій забудовника, проведення комплексного управління проектом у будівельній сфері та надання консультаційних послуг.

Здійснення функцій інжинірингу надає можливість ефективно здійснювати управління будівельними проектами, збільшити ефективність будівельних та монтажних робіт, зменшити терміни робіт та знизити виробничі витрати із одночасним зниженням рівня ризиків для замовників.

При поставці обладнання будівельне підприємство укладає договір поставки або договір підряду з оцінкою умов поставки устаткування та належного фінансування процесу придбання устаткування (шляхом перерахування авансу замовника на окреслені цілі або за власні фінансові ресурси підрядника з оплатою замовником тощо). У разі придбання обладнання за рахунок авансу замовника, яке підлягає подальшому монтажу, поставку якого відповідно до договору покладено на підрядника, надається замовнику шляхом підписання акту передачі. Устаткування, яке купується за рахунок власних коштів підрядника, передається – за актом купівлі-продажу, за наявності відповідної оплати. Крім цього до акта передачі чи акта купівлі-продажу обладнання надається рахунок підрядника замовнику, в якому показується вартість устаткування та розраховані транспортні і заготівельно-складські витрати. Основним етапом при впровадженні проекту є безпосередньо процес будівництва та введення в експлуатацію, а вже потім реалізація на споживчому ринку [26].

Отже, організація та управління проектною діяльністю будівельного підприємства є невід'ємною частиною її діяльності, оскільки сприяє розвитку та ефективності підприємництва. Правильність розробки та реалізація проектів є надзвичайно важливою для забезпечення реалізації стратегії розвитку підприємства. Діяльність будь-якої комерційної структури відбувається у конкурентному середовищі. Саме конкуренція примушує підприємства постійно займатися збором і аналізом величезної кількості інформації про галузь, ринок та інші фактори. Враховуючи це, для будь-якого підприємства, що займається проектною діяльністю, доцільним буде вибір стратегії, орієнтованої на потреби клієнтів та швидка адаптація до вимог ринку. Це можливо лише за умов ефективної організації процесу реалізації проектів у будівельному підприємстві. Розробка та впровадження будівельного проекту може стати основою для розроблення більш досконалих схем організації проектною діяльності.

1.3. Зарубіжний досвід впровадження реалізації проектної діяльності на підприємстві

Реалізація проектної діяльності розпочалася з розроблення методики мережевого планування, які були розроблені в кінці 50-х рр. в США. У країнах з ринковою економікою ці методи отримали досить широке використання. Варто зазначити, що в ці роки як раз вони використовувалися найчастіше в будівельній сфері. Саме з цього моменту розпочалося поширення та виникнення методів управління в проектній діяльності. Розвинуті промислові корпорації розпочали застосування планування робіт на основі проектного управління практично одночасно з військовими для впровадження нових різновидів продукції і модернізації виробництв.

Подальший розвиток механізму управління проектами у вигляді самостійної сфери професійної роботи характеризується створенням власних уніфікованих механізмів, методології, інструментарія і стандартів, такі як Міжнародна асоціація управління проектами – IPMA та Project Management Body of Knowledge (PMBOK) Американського інституту управління проектами (PMI). Не дивлячись на те, що у 20 країнах функціонують національні механізми сертифікації, поширення отримали 4-рівнева система міжнародної сертифікації при практичній діяльності більшості країн світу, яка підтримується IPMA (PMP IPMA), та однорівнева національна система США, яка базується на PMI (PMP PMI). В сучасних умовах базовим напрямком у напрямку розвитку міжнародної кооперації являється створення єдиних підходів до процесу уніфікації знань та стандартизації проектної роботи, крім цього розробляються єдині глосарії та системи вимог [17]. Варто відзначити, що під управлінням проектами в різних країнах розуміють специфічний комплекс завдань, які спрямовуються не лише на його реалізацію, а й на отримання максимального ефекту. Розглянемо відомі формулювання сутності «управління проектом».

1. Інститут управління проектами, який здійснює свою діяльність в США (Project Management Institute), дає наступне визначення: «під системою

управління проектами розглядають мистецтво координації та керування трудових та матеріальних ресурсів протягом життєвого циклу проекту з використанням сучасної системи методів та техніки управління для того, щоб досягти визначених результатів за обсягом робіт та їх складом, вартістю, якістю, а також задоволення потреб учасників проекту».

2. Англійська асоціація проект-менеджерів вбачає під управлінням проектами завдання управлінського характеру, яке спрямоване на завершення проекту у визначений час, у межах окресленого бюджету, що має відповідати технічній специфікації та зазначених вимог. Менеджер проекту несе відповідальність за процес досягнення таких результатів.

3. DIN 69 901, Німеччини під управлінням проекту розуміє єдність завдань, техніки, засобів та організації управлінського характеру для впровадження проекту. Отже, комплексне визначення управління проектом розкривається у визначенні процесу управління командою і ресурсами проекту за допомогою методів, завдяки яким проект завершується успішно.

За даними експертів найбільш безпечними країнами для реалізації будівельних проектів є Великобританія, США, Австрія, Швейцарія, Ізраїль, Німеччина, Франція, Канада. В цих країнах налагоджений механізм державного контролю за обсягами будівництва: на кожен район відводиться певне число дозволів на проведення будівництва відповідно до генерального плану. Діє нагляд за дотриманням всіх норм при зведенні нових будинків. У деяких з цих країн закони також регламентують порядок оплати: на кожному етапі будівництва забудовник не має права брати з покупця більше певної частки вартості. У Німеччині, як правило, всі об'єкти нерухомості будуються із залученням банківського фінансування. У тому випадку коли банк здійснює кредитування будівництва, він автоматично стає гарантом. Крім цього функціонує механізм страхування об'єктів зі сторони держави. Для прикладу, у Франції державні органи беруть на себе забезпечення безпеки покупця при вкладенні коштів у будівництва об'єкта за системою leaseback. У разі розорення компанії-збудовника держава займається пошуками іншої компанії, яка зможе

завершити почате будівництво та дозволить реалізувати всі права інвестора відповідно до положень відображених у договорі купівлі-продажу [49].

Проаналізувавши досвід провідних країн світу можна зробити висновок, що в питаннях ціноутворення значну роль відіграє замовник, навіть на ті проекти, які вже реалізовані в будівельній сфері, так як від його роботи прямо залежить зменшення витрат виробництва. Для прикладу, в Англії та Фінляндії основним представником замовника являється архітектор, який розраховує попередню вартість процесу будівництва об'єкта, а також здійснення організації торгів, на основі яких він знаходить генпідрядника та в майбутньому окреслює економічні методи виробництва для оптимізації загальної вартості будівельних робіт. У цьому напрямку в США та Англії створюються та впроваджуються нормативні показники, які показують технічні та економічні характеристики в будівництві і застосовуються для окреслення вартості та визначення трудомісткості будівних робіт конкретного об'єкта. Якщо ціна перевищує показники до якого додається середня норма прибутку, яка становить 10-12 % витрат виробництва, в такому випадку держава може вплинути та від коректувати ціну. У тому випадку, коли збільшення ціни не взаємопов'язане з визначеною нормою прибутку, здійснюються заходи з обмеження ціни. При інвестуванні вартість будівних робіт розраховується за допомогою застосування укрупнених коефіцієнтів вартості будівництва (УПВБ). Для прикладу, у США компанія R.S. MEANS кожного року великим тиражем опубліковує збірки цін з визначенням середніми вартісними показниками та збірки укрупнених показників. Натомість, в Англії фірма TECHNICAL INDEXES LTD здійснює забезпечення учасників інвестицій укрупнених показників вартості конструктивних елементів та видів робіт, опублікуючи збірки WESSEX та реалізуючи компактні лазерні диски.

Також зазначимо, що у багатьох країнах проектна діяльність основана не лише на будівництві нових об'єктів, а й реконструкції застарілого житлового фонду. У зарубіжних країнах питанням реконструкції будівель відводиться першочергове значення. У порівнянні з західноєвропейськими країнами, які

вже в основному завершили процеси модернізації, реконструкції та санації житлових будинків, зведених за типовими проектами, в Україні тільки почали розроблятися норми і проекти реконструкції житлових будинків. Це пов'язано з відносно молодим житловим фондом України у порівнянні з іншими європейськими країнами, що обумовлюється війнами, що відбувалися на території держави. В даний час в Україні у зв'язку з численними недоліками і зі зростаючими вимогами до комфорту житла з'явилася необхідність у радикальній реконструкції застарілих типових житлових будівель. До найбільш характерних прийомів з реконструкції, модернізації та санації житлових будинків з обов'язковим врахуванням конструктивно-технологічної специфіки будинків масових серій та кліматичних умов експлуатації вже побудованих будівель, що часто застосовуються в країнах Західної і Центральної Європи, а саме: збільшення загальних розмірів квартир та деяких приміщень внаслідок прибудови еркерів, загальне розширення площ лоджії та балконів; здійснення перепланування квартир та місць загального користування, які характерні для випадків у яких воно здійснюється без приросту площ; формування надбудови додаткового мансардного поверху; здійснення прибудови додаткових обсягів в торцях будівель; проведення утеплення зовнішніх огорожувальних конструкцій, а також поліпшення архітектурного вигляду будівель.

Цікавим досвідом у підтримці проектної діяльності є досвід Європейського Союзу. Він сформував структурні та інвестиційні фонди, які надають підтримку урядам, громадським утворенням, суб'єктів господарювання, які займаються вирішенням соціально-політичних, культурних, економічних, освітніх, екологічних та інших питань. Співробітництво зацікавлених сторін із європейськими структурними фондами відбувається з використанням проектної методології. Ще у 1992 році Європейською комісією було затверджено «Управління проектним циклом», який є головним пакетом інструментів для розробки й управління проектами. Протягом наступних років він удосконалювався, основними напрямками модернізацією в цій сфері є:

1. Уточнення положень Політики розвитку Європейської комісії стосовно вибору методів отримання допомоги на реалізацію секторальних програм та проектів, а також бюджетної допомоги та важливість здійснення оцінки загальних інституційних та організаційних можливостей при ідентифікації та створенні проекту.

2. Усунення етапу надходження фінансових ресурсів як самостійної фази циклу, при цьому враховуючи, що фінансові рішення можуть прийматися на різних етапах в залежності від затверджених положень Європейської комісії, у межах яких здійснюється фінансування проектів.

3. Включення деякої додаткової інформації стосовно операційних завдань та обов'язків на кожному етапі циклу, а також розробка пакету ключових характеристик, критеріїв та стандартів якості, які можуть постійно застосовуватися протягом етапів ідентифікації та виконання проектного циклу.

4. Оновлення керівництва з логічного системного підходу й посилення на деякі додаткові аналітичні інструменти, які можуть знадобитися для ефективного управління проектною діяльністю [49].

Як свідчить дослідження зарубіжного досвіду з питань здійснення проектною діяльністю будівельних підприємств ця сфера роботи є дуже ризиковою та потребує впроваджувати ефективний механізм менеджменту. Така система повинна регулюватися закріпленими стандартами. Так, багато вітчизняних підприємств використовують у своїй практичній діяльності механізм менеджменту якості на основі ISO (International Organization for Standardization) є міжнародною організацією, що здійснює розробку стандартів у різних напрямках роботи, які приймаються у світі, при чому їх дотримання гарантується якістю надання послуг або виробництва продуктів при максимально ефективного застосуванні ресурсів та мінімального впливу на навколишнє середовище). Основні переваги використання стандартів ISO відобразимо на рис. 1.10 [42]. Відзначаються також протягом останнього часу певні зрушення у сфері архітектурно-будівельного проектування, де замість традиційних методів, орієнтованих переважно тільки на функціональну

доцільність та естетичність, проєктувальники почали застосовувати інноваційні прогресивні підходи для спорудження нових багатофункціональних будівель. Широкий арсенал техніко-технологічних, інженерних, художньо-стилістичних нововведень та сучасні можливості ІТ – технологій внесли якісні зміни у мислення архітекторів і суттєво розширили можливості проєктування.

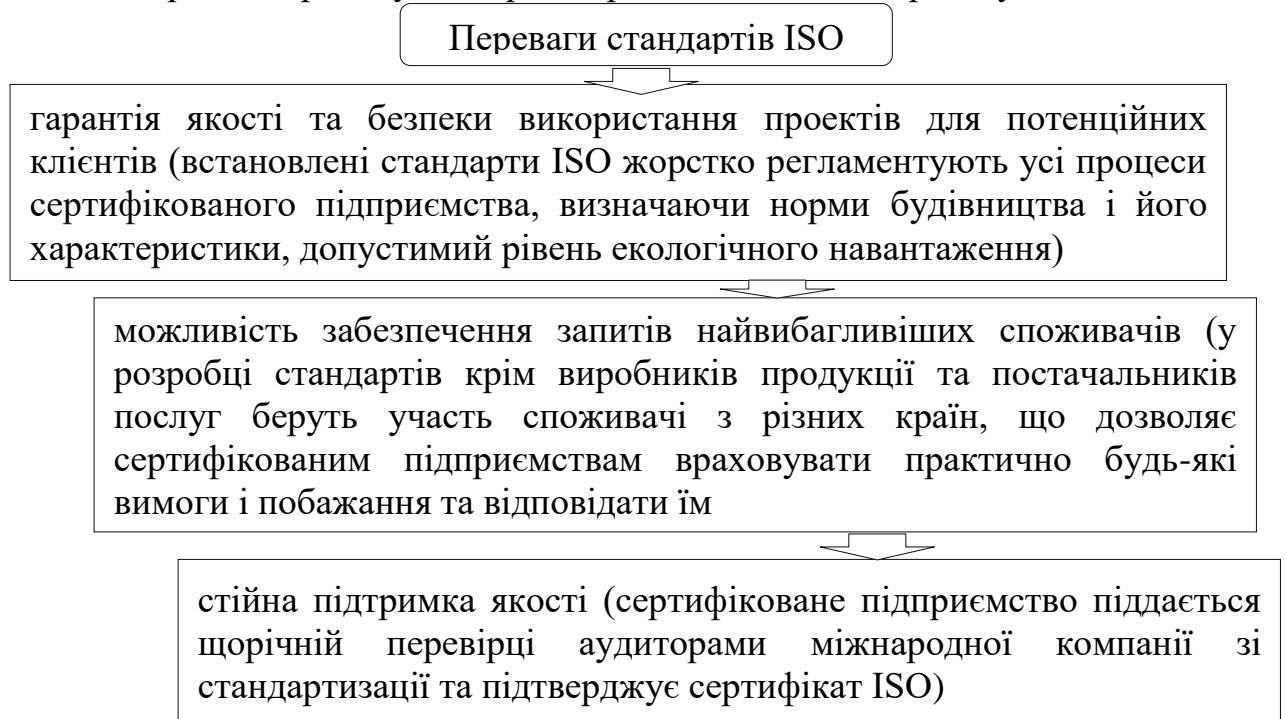


Рис. 1.10. Переваги використання стандартів ISO у будівельній діяльності

Джерело: побудовано автором на основі джерел [42].

Отже, узагальнивши можемо зазначити, що поширення системи управління проєктами в сучасних умовах діяльності підприємств, у тому числі й будівельних отримало визнання у всіх розвинених і країнах, що розвиваються світу і зайняло гідне місце системі. Сильна конкуренція та постійно зростаючі ризики на ринку землі, житлової і комерційної нерухомості вимагає від інвесторів інноваційних підходів у боротьбі за споживача. До таких конкурентних переваг можна віднести впровадження індивідуальних маркетингових і архітектурно-будівельних концепцій розвитку проєкту нерухомості, що базуються на ґрунтовних комплексних маркетингових дослідженнях ринку нерухомості, які охоплюють усі важливі аспекти для реалізації конкретних інвестиційних завдань і цілей замовника.

Висновки до розділу 1

У ході проведеного дослідження було визначення сутності дефініції «проектної діяльності», її класифікації, обґрунтовано етапи організації та специфіка управління проектами в будівельній компанії, а також здійснений аналіз зарубіжного досвіду впровадження реалізації проектної діяльності на підприємстві. На основі цього можна зробити наступні висновки:

1. Розглянувши дослідження вчених прийшли до висновку, що проектом є тимчасове підприємство, яке орієнтоване на створення унікального продукту, послуги або результату. При цьому метод проектів розглядається вченими у різноманітних аспектах через визначення технології, методу, сукупності прийомів, системи навчання тощо. Однак загальним для всіх визначень є розуміння мети методу проектів: розв'язання проблем, набуття нових знань, отримання продукту діяльності та інше. Основними ознаками проектів є одноразовість реалізації, неповторність (унікальність) та обмеженість в часі (тимчасовість).

2. Під проектною діяльністю розглядають підприємство, яке включає поряд з широким використанням методів проектного управління, організацію ведення бізнесу на основі інноваційних розробок, наукоємні підприємства, такі, що навчаються, креативні тощо. Відмінною ознакою підприємств, які займаються проектною діяльністю є більш інтенсивне використання знань як джерела конкурентних переваг. Проектна діяльність класифікується на такі групи, а саме стратегічні проектна діяльність «прориву», проектна діяльність поліпшення операційної діяльності та проектна діяльність підтримки відповідності. Основними вимогами проектною діяльності є суспільно-корисна значимість проекту, ринкова вартість і наявність певних споживачів, проекти повинні бути посильні для впровадження у діяльність підприємства, але відрізнятися високим рівнем складності, отриманий продукт (матеріальний чи духовний) повинен бути високої якості, міри досконалості, а також наявності можливості колективної виробничої діяльності.

3. Проектна діяльність у будівельних підприємствах здійснюється шляхом проходження таких етапів як складання інвестиційного плану проекту, його фінансування, розробка бізнес плану, поставка обладнання, інжинирінг, управління проектом, будівництво, експлуатація та подальша його реалізація. Головним критерієм для управління будівельним проектом є власні юридичний та економічний відділи компанії. Команда фахівців повністю супроводжує глобальний будівельний процес від задумки і до реєстрації об'єкта у право власності замовника. Особливістю проектної діяльності будівельного підприємства є те, що вона пов'язана із створенням, освоєнням та прибутковим використанням нових ідей, продуктів, послуг тощо. Оскільки робота, яка спрямована на реалізацію проектів будівельного підприємства має логічну послідовність та охоплює набір певних кроків щодо її здійснення, виникає потреба з'ясувати складові компоненти та послідовність етапів розробки і впровадження проекту. Розглядаючи організацію процесу реалізації проектів у будівельному підприємстві, зазначимо, що під її суттю розуміють сукупність дій, які призводять до утворення та вдосконалення взаємозв'язків між частинами цілого, тобто етапами реалізації проектів,

4. Дослідження зарубіжного досвіду реалізації проектної діяльності в будівельних підприємствах свідчить, що найбільш безпечними країнами для реалізації будівельних проектів є Великобританія, США, Австрія, Швейцарія, Ізраїль, Німеччина, Франція, Канада. Тут налагоджена система державного контролю за обсягами будівництва: на кожен район видається обмежене число дозволів на будівництво відповідно до генерального плану. Діє нагляд за дотриманням всіх норм при зведенні нових будинків. Також зазначимо, що у багатьох країнах проектна діяльність оснований не лише на будівництві нових об'єктів, а й реконструкції застарілого житлового фонду. Ця сфера роботи є дуже ризиковою та потребує впроваджувати ефективну систему менеджменту. Така система повинна регулюватися закріпленими стандартами. Так, багато вітчизняних підприємств використовують у своїй практичній діяльності систему менеджменту якості на базі ISO.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПРИКЛАДІ ПРОЕКТНОЇ КОМПАНІЇ «АЛЬЯНС»

2.1. Економіко-організаційна оцінка діяльності проектної компанії «Альянс»

Об'єктом аналізу даного дослідження є проектна компанія Альянс, яка орієнтована на промислове та цивільне будівництво. Компанія була створена в 2008 році, однак щороку компанія намагається шукати перспективні та нові шляхи розвитку. Основним профілем діяльності компанії є розробка проектної документації для реконструкції та нового будівництва об'єктів комерційного, промислового та житлового призначення. Відмінною рисою цієї компанії у порівнянні з іншими проектними організаціями є те, що вона не обмежує свою роботу лише декількома проектами, вона постійно розширює коло своїх інтересів і осваює нові горизонти, пропонуючи як комплексні, так й окремі послуги в рамках реалізації будівельних проектів на будь-якому етапі та стадії.

За час своєї діяльності в компанії сформувався колектив професіоналів, досвід та компетенції, яких дають можливість виконувати проекти будь-якої складності. Усі співробітники володіють значним досвідом та знаннями у своїй галузі, по цій причині відповідальності та якості виконання для компанії знаходиться на першому місці. Компанія повністю володіє про всі чинні нормативно-правові акти та технічні нормативи, які дозволяють знайти оперативні рішення при виникненні будь-яких нестандартних ситуаціях під час виконання робіт.

На сьогоднішній день ПК «Альянс» є сучасним проектним інститутом, надійним та передбачуваним партнером, який має всі конкурентні переваги для того, щоб ефективно працювати на будівельному ринку. Портфоліо проектного інституту включає не один десяток об'єктів різного рівня складності та значимості, всі завершені об'єкти повністю відповідають технічним вимогам,

технологічні, надійні та реалізовані в заплановані терміни. На рис. 2.1. розглянемо основну стратегію компанії в сучасних умовах.

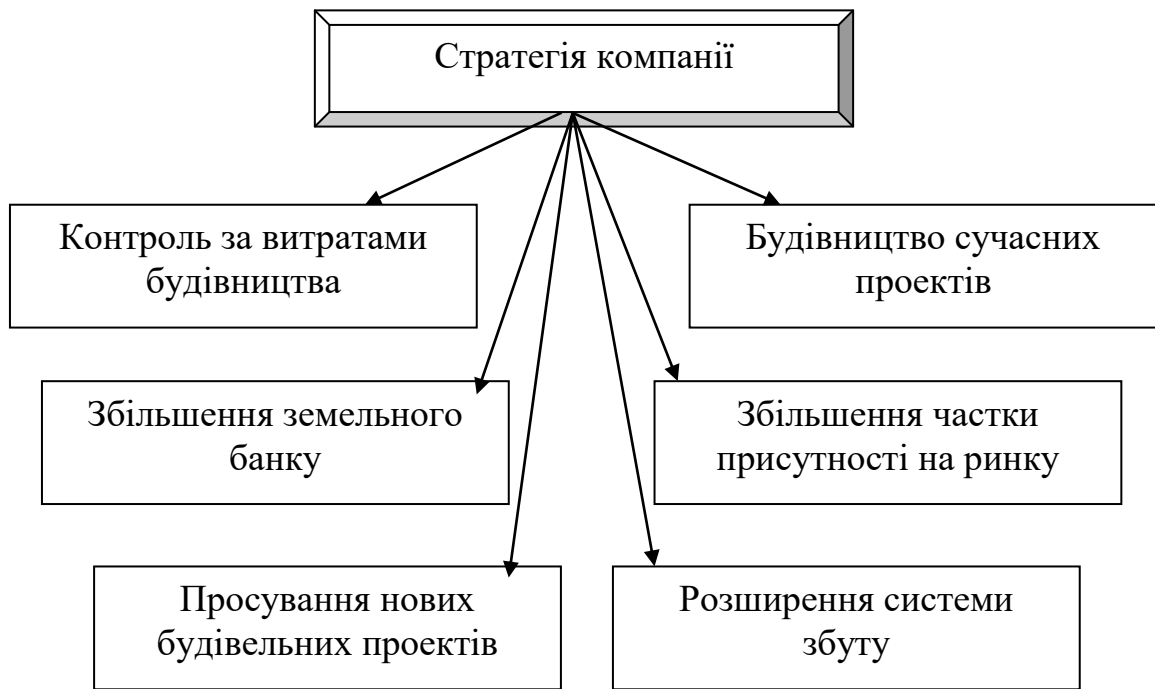


Рис. 2.1. Загальна стратегія розвитку діяльності ПК «Альянс» в сучасних умовах розвитку будівельної сфери

Джерело: побудовано автором на основі джерел [40].

Наведемо організаційну структуру ПК «Альянс» на рис. 2.2. Як бачимо, компанія має досить розгалужену організаційну структуру, однак основні відділи, які займаються безпосередньо будівництвом та втіленням нових проектів є відділ проектування, відділ будівництва та відділ управління будівництвом та реалізацією будівельних проектів.

За роки своєї діяльності, компанії втілила більше 200 проектів різної складності не лише в Миколаєві, але й інших регіональних регіонах України, загальна площа всіх проектних та реконструйованих об'єктів складає близько 200000 кв. м. У багатьох проектах компанія надає весь комплекс послуг за наявності дозвільної та технічної документації, тобто компанія створює спочатку ескіз, потім обґрунтовує техніко-економічне підґрунтя створення і на кінцевому етапі здійснюється виконання будівельних робіт. Серед клієнтів налічується значна кількість відомих брендів, великі вітчизняні компанії, державні та приватні замовники.



Рис. 2.3. Організаційна структура ПК «Альянс»

Джерело: побудовано автором на основі джерел [40].

Для того, щоб оцінити особливості здійснення діяльності компанії варто оцінити її потенціал, який відображається у наявності достатнього капіталу, кваліфікованих кадрів, організацією виробництва, а також станом попиту та пропозиції на ринку. У зв'язку з цим варто провести SWOT-аналіз для ПК «Альянс», який дозволить виокремити його сильні та слабкі сторони, можливості та загрози (табл.2.2).

Аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища ПК «Альянс»

Внутрішнє середовище	
Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> – достатня сировинна база; – висококваліфікований кадровий потенціал; – новітні технології у галузі будівництва та достатнє технічне оснащення для його здійснення; – професійно організований будівельний процес; – добре розвинута внутрішня виробнича інфраструктура. 	<ul style="list-style-type: none"> – відсутність структурних підрозділів з маркетингу; – нерівномірне отримання доходу протягом року; – висока вартість будівництва; – недосконала нормативно-правова база у сфері будівництва.
Зовнішнє середовище	
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> – розширення ринку будівництва по інших регіонах; – нарощування товарообігу; – створення дилерської мережі; – створення маркетингового підрозділу. 	<ul style="list-style-type: none"> – конкуренція в галузі; – недостатнє фінансування.

Джерело: побудовано автором на основі діяльності компанії.

Виходячи з представленої даних SWOT-матриці можемо визначити стратегічні цілі діяльності ПК «Альянс», а саме отримання прибутку, розширення ринку будівництва та збільшення його обсягів та темпів росту компанії.

Для того, щоб об'єктивно оцінювати діяльність компанії варто перейти до оцінки внутрішніх та зовнішніх факторів. Так, до зовнішніх чинників формування потенціалу компанії відносяться фактори макро- та мікросередовища, перші чинники наведемо в табл.2.2. Враховуючи особливості проектної компанії ПК «Альянс» можемо зробити висновок що для того, щоб досягти цілей компанії потрібно збільшити обсяги будівництва об'єктів з врахуванням інноваційних технологій, забезпечити відповідними коштами діяльність, із залученням державної підтримки будівельної галузі, створити відповідну службу маркетингу та дилерську мережу, оновити технічне забезпечення та розширити ринки будівництва.

Зовнішні фактори макросередовища та їх вплив на діяльність ПК «Альянс»

Група факторів	Фактор	Прояв	Можливі відповіді підприємства	Ваговий коефіцієнт (від 1 до 20)
1	2	3	4	5
Економічні	Загальний стан економіки	Невисокий середній рівень прибутковості вітчизняних будівельних підприємств.	Досить тривалий процес будівництва та висока собівартість.	19
	Економічна підтримка галузі	Підтримка розвитку галузі на державному рівні в зв'язку зі стратегічним значенням безпеки на всіх рівнях для України.	Планування діяльності з врахуванням державної підтримки та регулювання.	19
	Система ціноутворення	Високі виробничі витрати, що не завжди приносить бажаний прибуток.	Зниження витрат при впровадженні новітньої техніки, державна підтримка будівельної сфери.	20
Політичні	Стан виконавчої влади	Нестабільність.	Обережність в прийнятті стратегічних рішень.	14
Структурні	Структура галузей національної економіки	Недостатньо інфраструктурних елементів.	Розвиток взаємовигідного співробітництва з партнерами, постачальниками і замовниками.	15

Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4	5
Науково-технічні	Питома вага наукоємних будівель	Високий рівень технологій.	Підвищення кваліфікації персоналу у цьому напрямку.	16
	Стандартизація і санітарно-гігієнічні вимоги	Відповідність всім параметрам стандартів і нормативів.	Розробка системи управління якістю продукції.	15
Соціально-демографічні	Наявна та потенційна кількість робочої сили	Достатня кількість персоналу.	Розвиток власної бази навчання і підготовки кадрів.	13
	Вартість робочої сили	Достатня.	Забезпечення соціальної підтримки.	11
Міжнародні	Зацікавленість іноземних партнерів	Зростатиме у зв'язку з розширенням ринку.	Впровадження нових будівельних проектів.	19

Джерело: побудовано автором на основі діяльності компанії.

Доцільно проаналізувати мікросередовище діяльності ПК «Альянс». У Миколаєві працюють декілька проектних компаній, але не всі вони працюють ефективно, оскільки матеріально-технічна база застаріла, недостатня підтримка з боку держави, високі податкові ставки, некваліфікований персонал, тривалий процес будівництва, висока собівартість будівництва. Всі ці фактори призводять до того, що проектні підприємства у будівельній сфері працюють не достатньо ефективно, несуть значні матеріальні затрати, а прибуток не завжди плановий. Аналіз діяльності прямих конкурентів показує, що сьогодні на ринку не можна виділити компанії, які мали б суттєві переваги. В цілому слід відмітити, що конкурентна політика ПК «Альянс» має свої переваги перед іншими компаніями, вона себе зарекомендувала як надійний партнер, що працює взаємовигідно та на довгостроковий період. Основні конкуренти ПК «Альянс» у місті Миколаїв є ИНПРОЕКТСЕРВИС, який займається

розробкою проектної документації на всі види виробництв, Модуль-Миколаїв, яке займається проектними роботами, архітектурним та будівельним проектуванням, 2-В-2 – займається проектуванням домів та квартир, Архітектурна майстерня 2-В-2 також займається архітектурним проектуванням. Доцільно порівняти деякі з них (табл.2.4).

Таблиця 2.3

Рейтингова експертна оцінка конкурентного середовища ПК «Альянс»

Фактори	ПК «Альянс»	Архітектурна майстерня 2-В-2	Модуль-Миколаїв	ИНПРО-ЕКТСЕР-ВИС	2-В-2
Ціни	4	3	4	3	4
Можливість зниження ціни	3	3	3	1	2
Якість	5	5	4	3	4
Реклама	4	4	3	3	4
Охоплення каналів збуту	5	4	4	4	4
Кваліфікація персоналу	5	4	3	5	4
Організаційна ефективність	5	3	3	4	3
Фінансові можливості	4	4	4	4	4
Можливість залучення кваліфікованих кадрів	4	4	5	3	4
Інформаційна система	4	4	4	3	4
Інші	3	3	3	0	2
Разом	46	41	40	33	39

Джерело: побудовано автором на основі діяльності компаній.

На основі проведеної експертної оцінки конкурентних переваг, яка здійснювалася відділом маркетингу компанії можна зробити наступні висновки для ПК «Альянс» займає високу позицію, сильними сторонами підприємства є його ринкова орієнтація, новітні технології та постійні замовники на

будівництво проектів, відносно слабкою стороною є можливість зниження існуючого рівня цін на вже збудовані об'єкти.

Для того, щоб оцінити фінансовий стан компанії розглянемо основні загальні показники, які визначають її розмір, структуру собівартості та загальних витрат, а також наведемо розрахунок фінансової стійкості. Основні показники ПК «Альянс» наведемо в табл.2.4.

Таблиця 2.4

Розміри підприємства ПК «Альянс»

Показники, млн. грн.	Роки			2019 у % до 2017
	2017	2018	2019	
Наявність основного капіталу, тис. грн.	11939	23443	29993	251
Оборотний капітал, тис. грн.	8866	11539	17686	200
Дохід від реалізації продукції всього, тис. грн.	11958	21745	28399	238
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	9479	14681	20128	212
Прибуток, всього, тис. грн.	2481	7065	8271	333
Рівень рентабельності, %	26	48	41	-

Джерело: побудовано автором на основі діяльності компанії.

З табл. 2.4 можемо зробити висновок, що рівень рентабельності компанії зростає від 26 % у 2017 році до 41 % у 2019 році. Собівартість реалізованої продукції представлений в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Собівартість реалізованої продукції ПК «Альянс»

Показники, тис. грн.	Роки			2019 у % до 2017
	2017	2018	2019	
Витрати на сировину та інші використані запаси	6372	9586	13757	216
Заробітна плата та відповідні нарахування	1498	2483	2478	165
Витрати на знос та амортизацію	836	1305	2059	246
Інші витрати	773	1307	1834	237
Всього	9479	14681	20128	212

Джерело: побудовано автором на основі діяльності компанії.

Основну питому вагу собівартості реалізованої продукції становлять витрати на сировину та інші використані запаси – 13757 тис. грн. у 2019 році та

витрати на заробітну плату та відповідні нарахування – 2478 тис. грн. Порівняно з 2017 роком у 2019 році собівартість зросла на 112% за рахунок зменшення всіх статей витрат.

Також розглянемо склад та динаміку витрат на реалізацію, адміністративних та загальногосподарських витрат за останні роки (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Витрати на реалізацію, адміністративні та загальногосподарські затрати ПК

«Альянс»

Показники, млн. грн.	Роки			2019 у % до 2017
	2017	2018	2019	
Заробітна плата та відповідні нарахування	416	659	631	152
Послуги	204	383	433	212
Витрати на знос	115	187	212	184
Пальне та інші використані матеріали	120	224	209	174
Представницькі витрати та відрядження	32	100	178	556
Витрати на рекламу	98	154	124	127
Витрати на страхування	16	15	16	100
Банківські послуги та комісії за конверсію	3	4	8	266
Інші витрати	38	20	85	224
Всього	1042	1746	1896	182

Джерело: побудовано автором на основі діяльності компанії.

В основному всі статті витрат на реалізацію, адміністративні та загальногосподарські витрати зросли у період з 2017 по 2019 рік, найбільше представницькі витрати та витрати на відрядження на 456%. Основну питому вагу серед наведених витрат посідають витрати на заробітну плату та відповідні нарахування – 631 тис. грн. у 2019 році та витрати на послуги – 433 тис. грн.

Розрахуємо основні показники фінансової стійкості для ПК «Альянс» (табл.2.7). Як бачимо, коефіцієнт фінансової незалежності скорочується становить від 60% у 2017 році до 32% у 2018 році. Оптимальне значення цього показника повинна бути не меншою 50%, а у ПК «Альянс» значно нижчий, що свідчить про залежність підприємства від зовнішніх кредиторів. Значення

коефіцієнта фінансування у 2019 році становить 2,08, при тому що оптимальне значення повинне бути меншим 1,0, тому для компанії це негативна тенденція, оскільки вона досить сильно залежить від зовнішніх коштів. Показник фінансового лівериджу характеризує залежність підприємства від довгострокових зобов'язань, у ПК «Альянс» він коливається від 0,95 до 1,53 у 2017-2019 роках.

Таблиця 2.7

Аналіз фінансової стійкості ПК «Альянс»

Показники	Роки		
	2017	2018	2019
Власний капітал, тис. грн.	9984	14909	16148
Баланс, млн. грн.	22124	36164	49817
Залучені кошти, млн. грн.	12140	21255	33669
Довгостроковий позиковий капітал, тис. грн.	9515	14502	24708
Короткостроковий позиковий капітал, тис. грн.	2625	6753	8961
Оборотні активи, тис. грн.	8866	11539	17686
Чистий оборотний капітал, тис. грн.	13966	29411	40857
Коефіцієнт фінансової незалежності	0,60	0,41	0,32
Коефіцієнт фінансування	1,22	1,43	2,08
Коефіцієнт фінансового левириджу	0,95	0,97	1,53
Коефіцієнт забезпеченості власним оборотним капіталом	1,58	2,55	2,31
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	1,40	1,97	2,53

Джерело: побудовано автором на основі діяльності компанії.

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами показує забезпеченість підприємства власними оборотними засобами, його значення більше 1, тобто підприємство достатньо забезпечене оборотними засобами.

Отже, можемо зробити висновок, що ПК «Альянс» не достатньо забезпечене власними коштами, має незначний запас міцності, відповідає своїм зобов'язанням не в повній мірі, оскільки досить залежить від зовнішніх кредиторів.

2.2. Аналіз механізму управління проектами з урахуванням специфіки діяльності підприємства

Для початку варто розглянути особливості роботи ПК «Альянс» в кожному окремому напрямку її діяльності. Оскільки основною сферою є проектна діяльність охарактеризуємо її детальніше. Проектна діяльність базується не лише на досвіді проектування, але і на розумінні всіх нюансів самого будівельного процесу. Тому компанія гарантує розробку всіх проектів, які можна реалізувати. При цьому проектні роботи є основою будь-яких робіт за введенням або реконструкцією будівель. У такому випадку підготовку необхідної документації для проектування організовує замовник на основі підписаних договорів із генеральним проектувальником. Сам процес проектування та підготовки документації включає кілька стадій, серед яких підготовка проекту, узгодження та захист проекту в органах державної експертизи, розробка робочих документів проекту.

У разі виявлення помилок при розрахунках, відхилення від затверджених норм, стандартів та вимог можуть привести до серйозних помилок в майбутньому компанія на кожній стадії розробки проекту здійснює великий об'єм робіт та детальні розрахунки. ПК «Альянс» має великий досвід у наданні послуг з підготовки проектної та робочої документації, має всі необхідні інструкції та дозволи для участі в таких роботах. Всі реалізовані проекти та всі запропоновані рішення відповідають сучасним вимогам безпеки та вимогам щодо охорони навколишнього середовища та екології. Компанія виготовляє проектну документацію відповідно до вимог технічних регламентів, вимог до змісту розробленої проектної документації та вимог до результатів інженерних рішень.

У процесі підготовки проектної документації, її затвердження в компетентних органах та розробки робочої документації ПК «Альянс» виконує наступні види робіт:

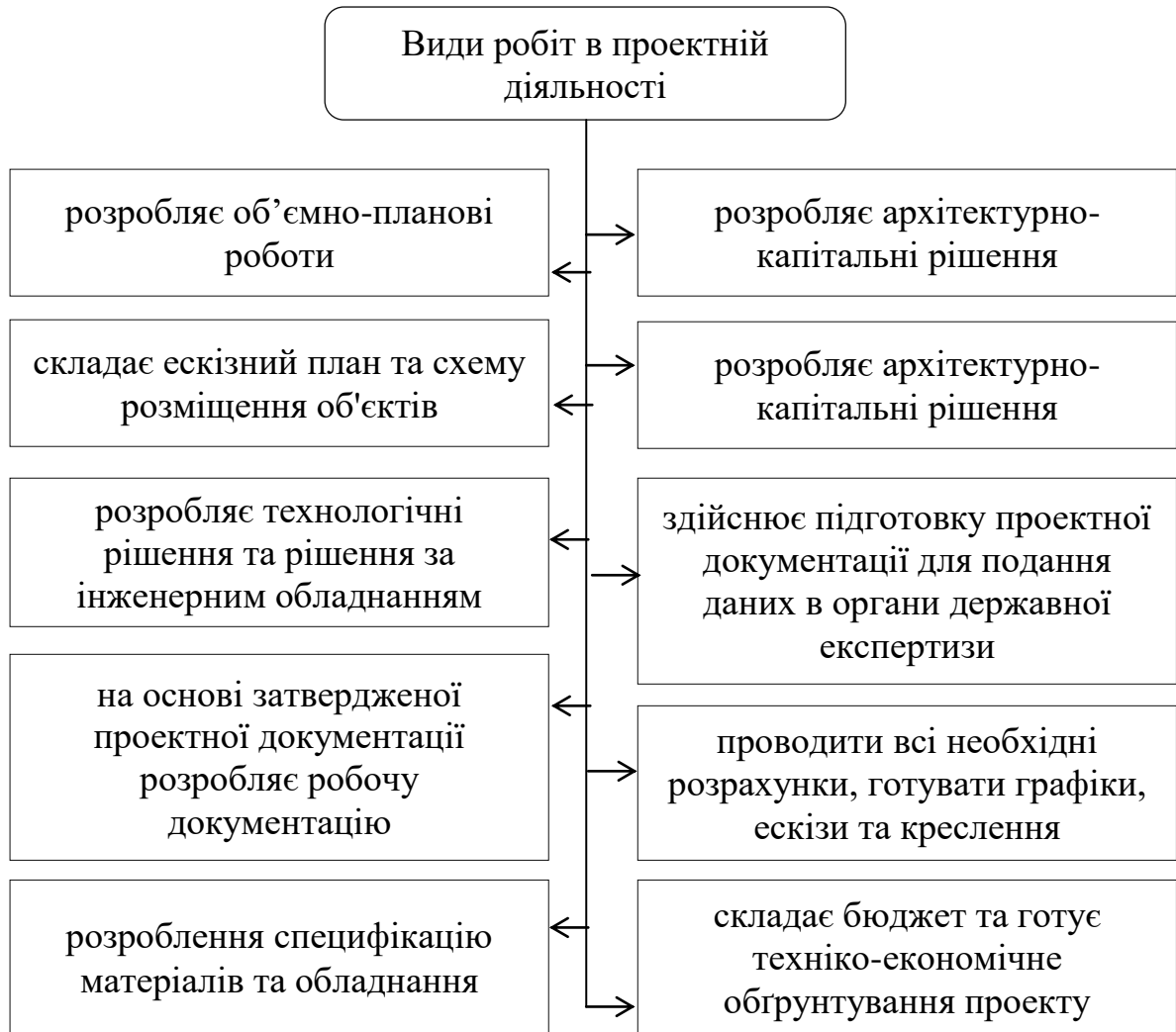


Рис. 2.4. Одновні види робіт, які виконує ПК «Альянс» у сфері проектування
Джерело: побудовано автором на основі діяльності компанії.

ПК «Альянс» надає послуги з проектування за такими видами об'єктів: проектування жилих будинків та проектування котеджів. Саме від якості документації залежить своєчасне будівництво та введення в експлуатацію об'єкта, його безпека для здоров'я людей та навколишнього середовища. Компанія готує проектну та робочу документацію таким чином, що будівельний об'єкт буде зданий в термін, з відповідною якістю та у відповідності до планового бюджету.

Проектна компанія «Альянс» пропонує свої послуги з виконання будівельних робіт або за вибором субподрядчиків та здійснення контролю за їх роботою. У наведених випадках компанія гарантує дотримання термінів та бюджету будівництва, надійність та якість вихідних конструкцій. На етапі будівельного процесу проводиться найбільший обсяг робіт та витрат ресурсів.

Якість роботи на цьому етапі безпосередньо визначає надійність і довговічність побудованої будівлі, а також його відповідність перед встановленими замовником вимог. ПК «Альянс» забезпечує повне виконання вимог державного контролю, які висуваються до процесу будівництва, тому клієнти впевнені в отриманні будівель, яке пройшло всі необхідні перевірки з отриманням визначеної документації.

У сфері управління ПК «Альянс» пропонує послуги управління реалізацією будівельних проектів за технологіями EPCМ, тобто проходження таких етапів:

1. Е – інжиніринг (проектування);
2. Р – Закупівля (закупка);
3. С – Будівництво (будівництво);
4. М – управління (управління).

За даної технології взаємодії з інвестором будівництва ПК «Альянс» виступає в якості EPCМ-підрядника, тобто генерального підрядника, що повністю виконує інвестиційний проект та приймає на себе ризики при управлінні будівництвом з моменту проектування до передачі готового об'єкта замовлення, включаючи виконання гарантійних зобов'язань. EPCМ-підрядник координує всі специфічні роботи, які виконують професійні організації, здійснює контроль ефективності їх виконання (графічні роботи, контроль затрат, розрахунок вартості робіт, прогнози та аналіз ризиків, управління якістю, звітність).

Ключовими перевагами взаємодії інвестора ПК «Альянс» за EPCМ-схемою є зменшення строкової реалізації проекту за рахунок паралельного виконання ключових процесів (проектування, закупівлі, будівництва), а також зниження вартості проекту за рахунок раціонального використання бюджету за допомогою тендерного вибору субпідрядників та постачальників. Функції ПК «Альянс» як EPCМ-підрядника як правило, включають в себе:

1. Інжиніринг та детальне проектування.

2. Управління поставками: відбір постачальників, контракція, купівля обладнання та матеріалів, супровід грузів, логістика, прийом.

3. Управління будівельними та монтажними роботами: відбір підрядних організацій, організація роботи на будівельних майданчиках, нагляд за виробництвом робіт, контроль охорони праці, контроль екологічної ситуації.

4. Підготовка до запуску та введення в експлуатацію.

Для реалізації проектів ПК «Альянс» запрошує до спільної лише таких субпідрядчиків, які готові формувати найбільш вигідні умови роботи саме сьогодні, хто прийняв умови та терміни реалізації проекту. Серед об'єктів, які реалізовані компанією за цією схемою взаємодії із замовником, варто виокремити наступні:

1. Управління будівництвом адміністративного будівництва ГП «Миколаївстандартметрологія»;

2. Управління будівельним котеджем по вул. Мореходная в м. Миколаєві.

Для того, щоб оцінити механізм управління наведеними проектами ПК «Альянс» варто оцінити мікросередовище компанії на основі визначення її місця та ролі в будівельній сфері, скласти прогнози щодо перспектив її подальшого існування та розвитку. Такі оцінки є середніми балами за результатами опитування 5 експертів в галузі, оцінювання проводиться за 10 бальною шкалою (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Аналіз середовища функціонування ПК «Альянс» та конкурентного середовища в будівельній сфері

Параметри	Оцінка
Можливий показник зростання галузі	10
Легкість входження нових фірм у галузь	7
Інтенсивність конкуренції в галузі	5
Рівень впливу замовників	8
Рівень технологічності в галузі	6
Показник інноваційної діяльності в галузі	7

Джерело: побудовано автором на основі [40].

Згідно відображеної інформації будівельна галузь характеризується незначною конкуренцією, досить значним впливом замовників, оскільки від них залежатиме попит, а отже і рівень ціни, що призведе або до зниження, або до зростання прибутку, недостатньо використовуються нові технології, важкий вхід в галузь. Експертами виступають фахівці в будівельній галузі.

Далі проаналізуємо внутрішнє середовище роботи ПК «Альянс» за системою показників (табл.2.6).

Таблиця 2.6

Оцінка організації внутрішнього середовища ПК «Альянс»

Система	Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Операційна	Налагоджено будівництво, що за рівнем відповідає вітчизняним і зарубіжним стандартам.	Недостатність інформації для ефективного оперативного управлінського контролю.
2. Персонал	Висока кваліфікація, значний досвід.	В деяких відділах необхідно проводити перекваліфікацію кадрів.
3. Науково-дослідні розробки	Досвід в провадженні новітніх розробок, застосування міжнародного досвіду у всіх сферах діяльності.	Тривалий процес введення нового обладнання.
4. Маркетинг	Достатній, здійснюється постійний моніторинг можливостей конкурентів та аналізуються споживчі потреби на ринку.	Необхідність залучення додаткових кадрів до служби маркетингу компанії.
5. Менеджмент	Високий професійний рівень керівників компанії.	Недостатність кадрів служби маркетингу.

Джерело: побудовано автором на основі діяльності компанії.

Таким чином, незначною недосконалістю внутрішнього середовища ПК «Альянс» є необхідність залучення додаткових кадрів до служби маркетингу підприємства.

Для того, щоб в подальшому розвивати компанію варто відкрити свій кластер, який буде спеціалізуватися не лише по Миколаєві, а й в області та інших регіонах. Для цього зупинимось на вагомих факторах та параметрах (рис. 2.5.).



Рис. 2.5. Складові кластерної організації діяльності ПК «Альянс» у сфері проектування

Джерело: побудовано автором на основі діяльності компанії.

Проектними ідеями, які закладені в досліджувану політику є консолідація рекламно-інформаційної роботи ПК «Альянс», а також розробка та просування проектів компанії по регіону. Завданнями політики просування ПК «Альянс» в регіоні є (рис. 2.6.).

Для того щоб досягти зазначені цілі, які лежать в основі політики просування проектів на регіональному та обласному рівні, потрібно впровадити в життя наступну систему дій:

1. Формування, розвиток та просування будівельних проектів компанії.
2. Розвиток та вдосконалення процедури створення проектів, для того, щоб зацікавити інвесторів та потенційних клієнтів.

3. Активізація міжнародного співробітництва і реалізація транскордонних проектів у будівельній сфері.

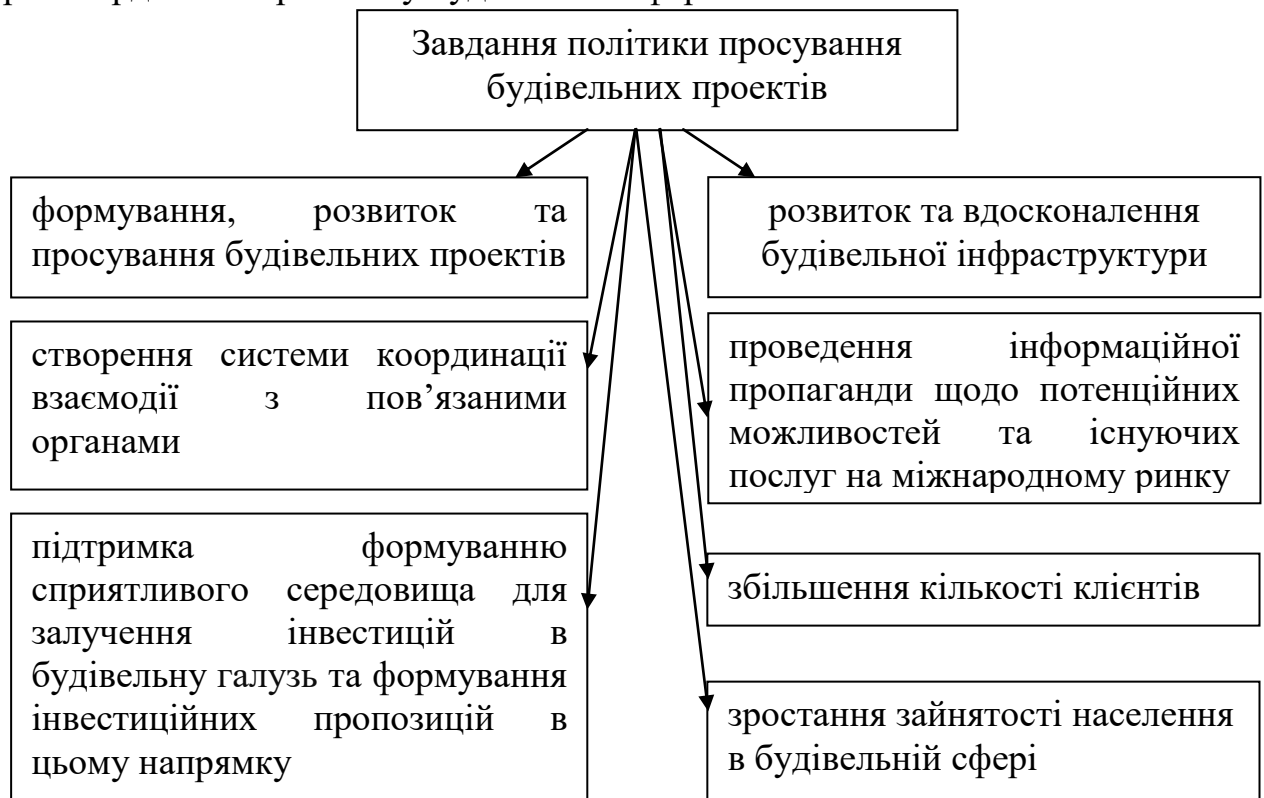


Рис. 2.6. Стратегічні цілі політики просування ПК «Альянс» на регіональний та обласний рівень

Джерело: побудовано автором на основі діяльності компанії.

4. Створення системи координації взаємодії органів місцевого самоврядування та місцевих органів виконавчої влади з компанією.

5. Залучення інвестицій на розвиток і підтримку проектів компанії.

6. Збільшення кількості замовників, насамперед за рахунок внутрішнього потенціалу, а потім залучивши зовнішній.

7. Підтримка формування сприятливого середовища для залучення інвестицій в будівельну сферу та формування інвестиційних пропозицій у цій сфері.

8. Зростання обсягів реалізації проектів компанії і відповідно надходжень до бюджетів всіх рівнів.

9. Підвищення професійного рівня працівників компанії.

Для того щоб досягти зазначені цілі, які лежать в основі політики просування ПК «Альянс» на регіональний та обласний рівень потрібно впровадити в життя наступну систему дій:

1. Формування, розвиток та просування нових будівельних проектів.
2. Розвиток та вдосконалення будівельної інфраструктури, для того, щоб зацікавити інвесторів та потенційних клієнтів.
3. Створення системи координації взаємодії органів місцевого самоврядування та місцевих органів виконавчої влади з компанією.
4. Залучення інвестицій на розвиток і підтримку будівельних проектів.
5. Збільшення кількості замовників, насамперед за рахунок внутрішнього потенціалу, а потім залучивши зовнішній.
6. Підтримка формування сприятливого середовища для залучення інвестицій в будівельну сферу та формування інвестиційних пропозицій у цій сфері.
10. Зростання обсягів будівельних проектів і відповідно надходжень до бюджетів всіх рівнів.
11. Підвищення професійного рівня працівників компанії.
12. Активізація міжнародного співробітництва і реалізація транскордонних проектів у сфері будівництва.

Враховуючи системний характер основних проблем у сфері будівництва, пропонується їх реалізовувати шляхом:

1. Створення сприятливого середовища для розвитку бізнесу та активізації інвестиційних процесів у будівельній сфері в країні та дотримання міжнародних вимог до проектування.
2. Розвиток будівельної інфраструктури, підвищення якості обслуговування та покращення сервісу.
3. Налагодження синергічного взаємозв'язку влади, науки, бізнесу та громадськості в пріоритетних проектах компанії, спрямованого на підвищення ефективності маркетингу.
4. Однією із важливих складових політики просування будівельних

проектів є формування впізнаваного іміджу компанії та її просування на внутрішній та міжнародний ринки. Тому завданням у цьому напрямку є вирішення питань інформаційно-рекламного забезпечення у сфері проектної діяльності.

Однією з головних складових процесу активізації даного питання є створення сприятливого до залучення потенційних замовників в засобах масової інформації. Для виконання цих планів передбачені наступні заходи:

1. Розробка і проведення різних заходів у сфері проектної діяльності.
2. Участь у міжнародних виставках, семінарах, конференціях тощо.
3. Організація та проведення форумів, семінарів, нарад та науково-практичних конференцій з питань розвитку проектної діяльності із залученням вітчизняних та іноземних фахівців.
4. Організація проведення масових заходів у сфері проектної діяльності на регіональний та обласний рівень.

Отже, проаналізували основну стратегію та напрями діяльності ПК «Альянс», макро- та мікро- фактори, що впливають на потенціал компанії, висвітили сильні та слабкі сторони досліджуваної компанії порівняно із іншими фірмами. ПК «Альянс» займає провідні позиції на внутрішньому ринку, розширює свої напрями діяльності на обласному та регіональному рівні, відкриваючи нові ринки та застосовуючи інновації у проектній діяльності.

2.3. Оцінка економічної ефективності управління проектами у проектній компанії «Альянс»

Для того, щоб оцінити економічну ефективність проектами в досліджуваній компанії спочатку варто зупинитися на її конкурентних перевагах, оскільки вони вироблялися досить довгий період, постійно доопрацьовувалися та показують якісну сторону ефективності діяльності компанії. Так, ПК «Альянс» є надійним та передбачуваним партнером, що

володіє вагомими конкурентними перевагами, тому співпраця компанії з усіма клієнтами є взаємовигідною та довгостроковою. Наведемо основні конкурентні переваги компанії:

1. Будь-який замовник є для компанії являється ключовим, оскільки для компанії актуальними є всі замовлення, як від малого та середнього бізнесу, так і для великих компаній. З усіма замовниками компанія співпрацює відповідно до принципів клієнтоорієнтованого підходу та персонального обслуговування. Клієнтам ПК «Альянс» пропонується цілий ряд переваг, головна серед них полягає у персональному супроводі кожного проекту. Співробітники компанії до кожного замовника уважно відносяться та надають кваліфіковані послуги у сфері проектної діяльності.

2. ПК «Альянс» для своїх замовників пропонує найкращу цінову пропозицію, у разі потреби гнучко реагує на умови, які може висунути замовник. Компанія використовує всі можливості для того, щоб зробити пропозиції привабливими за ціною, тому замовникам немає необхідності здійснювати пошук більш дешевих пропозицій. Політика управління ПК «Альянс» ставить понад усе зручність для клієнтів, тому у разі потреби компанія готова розглядати нестандартні умови договорів, дотримуватися оптимальної для клієнта схеми співпраці.

3. Оптимальні терміни виконання – компанія цінує час всіх замовників, тому швидко і професійно готує комерційні пропозиції, формує оптимальні графіки виконання робіт. Все це дозволяє досягти ефективної взаємоспівпраці. У цьому аспекті варто зазначити, що ТОП-менеджери, які беруть участь в реалізації інвестиційно-будівельних проектів, вивчають значні обсяги документації та приймають безліч важливих рішень. Тому для них має вирішальне значення своєчасне надання матеріалів.

4. Безпека і прозорість, які є основоположними принципами роботи компанії, що дозволяє забезпечити безпеку в прийнятті рішень та надійність в проектуванні і будівництві. Дотримання принципів екологічної та промислової безпеки є основою майбутнього безаварійного виробничого процесу. Компанія

розробляє і впроваджує лише надійні інженерні рішення, виключаючи при цьому елементи надлишкової безпеки, що призводить до додаткових витрат. Працівники компанії формують лише ясну та прозору інженерно-технічну документацію, детально пояснює інвестору суть кожної дії.

5. Оптимальний пакет можливостей компанії – завдяки цьому компанія здійснює пропозицію клієнтам на основі комплексного підходу, що складається з можливостей інвестиційного проектування, який переходить до технологічного та архітектурного проектування, а від нього до будівництва об'єкта та здачі в експлуатацію. Цей підхід має істотні переваги перед іншим підходом, коли весь процес розділений на частини, що змушує замовника спілкуватися з великою кількістю виконавців, залучати додаткові трудові ресурси на координацію і контроль.

6. Орієнтованість на розвиток бізнесу замовників та зростання доходів – компанія розцінює кожне звернення як частину програми розвитку бізнесу замовників. Компанія підтримує своїх партнерів в їх прагненні професійного росту та збільшення доходу, тому компанія пропонує їм можливість для зростання разом з нею. Інженерні рішення та запропоновані технології, які використовуються в проектній діяльності досліджуваної компанії незмінно забезпечать якісне зростання виробничих показників та перевагу над конкурентами.

7. Широка географія роботи – компанія планує здійснювати свою проектну діяльність на всій території України. Досвід роботи з деякими регіонами забезпечують компанії швидку мобілізацію ресурсів для реалізації проектів в будь-яких регіонах.

Для того, щоб збільшувати обсяги проектної діяльності ПК «Альянс» та свою економічну ефективність компанія здійснює свою політику просування проектів на регіональній та обласній рівні. Проведення такої політики варто розділити на два етапи (рис. 2.6.), реалізація кожного з яких дасть відповідні результати.

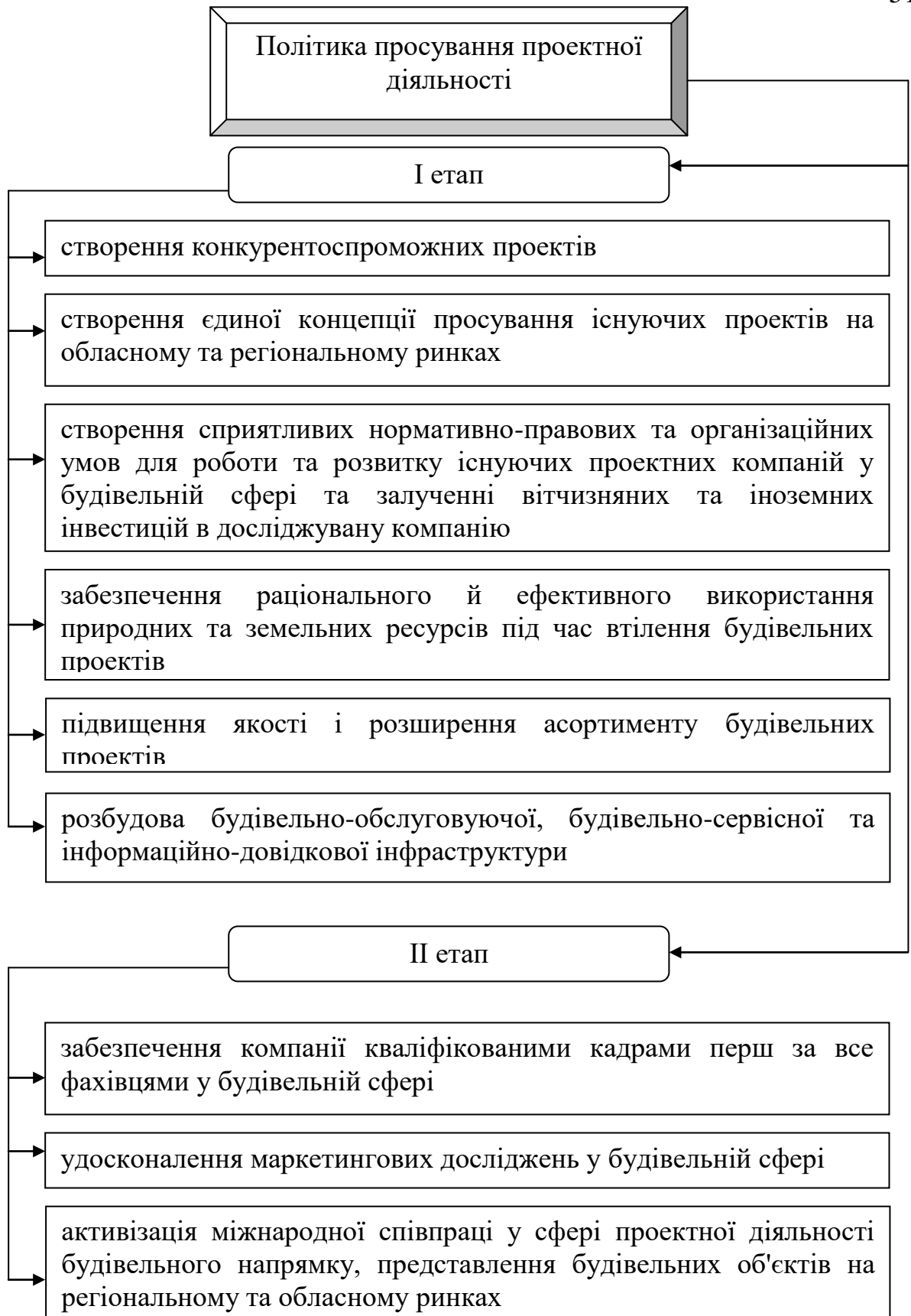


Рис. 2.7. Етапи політики просування ПК «Альянс» на регіональний та обласний рівень

Джерело: побудовано автором на основі діяльності компанії.

Крім цього можна створити програмне забезпечення, а саме мобільного додатку для смартфонів та планшетів, де будуть відображені актуальні новини у сфері проектного будівництва, розробити та придбати фото і аудіо контент для цього мобільного додатку з можливістю оновлення та технічної підтримки. Виконання запланованих заходів дозволить просувати та пропагувати будівельні проекти як на території країни, так і за її межами.

Для того, щоб оцінити економічну ефективність впровадження проектів ПК «Альянс» потрібно розрахувати приблизну вартість на прикладі проекту для того, щоб показати структуру витрат на його втілення. В табл. 2.7 розглянемо період створення проекту, при якому замовником є мале підприємство, яке хоче створити в місті Миколаїв приватну школу

Таблиця 2.7

Період створення приватної середньої школи за розрахунками ПК «Альянс»

Основні етапи	Приблизна тривалість
1. Укладання договору оренди та у разі необхідності отримання кредиту або підписання інвестиційного договору	до 1 місяця
1. Отримання необхідних документів, що стосується створення суб'єкта господарювання, його державна реєстрація	від 1 до 2 місяців
3. Підготовка всіх необхідних документів та отримання державної ліцензії на освітню діяльність	від 2 до 3 місяців
2. Закупівля та встановлення обладнання	до 1 місяця
3. Проведення ремонтних робіт	від 1 до 3 місяців
4. Підбір та працевлаштування персоналу	від 1 до 2 місяців
5. Підготовка та навчання персоналу	до 1 місяця
6. Здійснення маркетингової компанії	Протягом декількох років роботи школи
Закінчення інноваційного проекту та подальше функціонування школи	від 12 до 24 місяців

Джерело: побудовано автором.

Основним та важливим етапом при реалізації будівельного проекту ПК «Альянс» є матеріальна його сторона, а оскільки приватна школа може бути в перші роки нерентабельною, тому потрібно завчасно прорахувати всі витрати

та оцінити можливі ризики. Фінансові витрати на створення приватної школи відобразимо в табл. 2.2.

Таблиця 2.8

Витрати на створення та початкове функціонування приватної школи за розрахунками ПК «Альянс»

Основні етапи	Витрати, тис. грн.
1. Оренда приміщення (закритого типу) з прилеглою територією за рік	20000
2. Отримання ліцензії та оформлення всіх необхідних документів (одноразово)	220
3. Закупівля необхідного обладнання та меблів (одноразово)	5000
4. Проведення ремонту (одноразово)	5200
6. Проведення реклами за рік	500
7. Заробітна плата та податки	2400
8. Непередбачувані витрати	500
Приблизна вартість першого року функціонування школи	29620

Джерело: побудовано автором.

Отже, на те, що створити приватну школу з прилеглою територією потрібно мати як мінімум 30 млн. грн. (близько 1,1 млн. дол.), при цьому слід мати на увазі, що в перший декілька років школа не зможе окупити вкладені в кошти в отримання ліцензії, проведення ремонту, закупівлю необхідних меблів та обладнання, маркетингових витрат, які здійснить замовник.

Провівши аналіз можливих витрат на створення школи варто розрахувати термін окупності всіх витрат та рівень доходів від навчання учнів у школі. В середньому в державній школі навчається близько 500 учнів, середня кількість вчителів близько 50, плюс допоміжний персонал близько 20 чоловік. В таблиці 2.3 розрахуємо доходи школи та витрати, які будуть понесені за рік.

Отже, можемо зробити висновок, що при навчанні в такій приватній школі близько 500 учнів понесені витрати на створення школи можна окупити за 6 років, його можна скоротити при збільшенні кількості учнів або оплати вартості навчання.

Розрахунок дохідної та витратної частини функціонування школи за
розрахунками ПК «Альянс»

Складові дохідної та витратної частини	Вартість, тис. грн.
<i>1. Вартість навчання 1 учня складає 8000 грн. в місяць, у разі навчання 500 осіб</i>	48000
2. Оплата оренди	20000
3. Оплата зарплати вчителів та персоналу, соціальні відрахування та інші податки	25200
4. Інші витрати	500
6. Проведення реклами за рік	500
<i>Всього поточних витрат</i>	<i>46200</i>
Дохід або збиток від діяльності	1800
Одноразові витрати на створення школи	10420
Термін окупності одноразових витрат, років	5,8

Джерело: побудовано автором.

У разі залучення кредитних ресурсів термін окупності автоматично збільшиться. Проте варто розуміти, що в освітньому процесі потрібен час для того, щоб популяризувати школу, постійно впроваджувати інноваційні методики навчання, тому варто напрацювати спочатку імідж школи, а вже потім піднімати вартість навчання. У попередньому розділі зазначалося, що планується певному відсотку учнів надавати навчання на безкоштовній основі. Це можливе хоча б при повноцінній роботі школи протягом 5 років.

Для того, щоб наочно побачити прикладом створення та управлінням вже реалізованого проекту в ПК «Альянс» розглянемо проект, який здійснювався у 2019 році і базувався на проведенні капітального ремонту покриття Парутинської ЗОШ I-III ступенів, у селі Парутині, Очаківського району Миколаївської області (дод. А). Проект розроблений на підставі наступних вихідних даних: розрахунку класу наслідків (відповідальності) об'єкта будівництва, завдання на проектування, технічного звіту за результатами проведення обстеження об'єкта будівництва та довідки про кількість людей в Парутинській ЗОШ. Основною метою даного проекту є капітальний ремонт школи, проектною документацією передбачено приведення конструкції і

характеристик елементів покриття до вимог діючих нормативних документів, а також вжиття заходів до забезпечення надійності та безпеки.

В проекті детально розкриваються наступні питання: дані інженерних вишукувань, а саме інженерно-геодезичні вишукування та обстеження об'єкта будівництва; відомості про черговість будівництва та пускові комплекси; відомості про інженерний захист територій; доступність об'єкта для осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп населення; інженерно-технічні заходи цивільного захисту; забезпечення надійності та безпеки; об'єкта будівництва; відомості про обсяги робіт, розрахунок відповідальності об'єкта будівництва; завдання проектування.

В таблиці 2.10 розглянемо основні витрати, які були здійсненні для реалізації проекту.

Таблиця 2.10

Розрахунок витратної частини капітального ремонту школи за розрахунками
ПК «Альянс»

Складові витратної частини	Вартість, тис. грн.
<i>Загальна кошторисна вартість будівництва в поточних цінах станом на вечерець 2019 року, з них:</i>	4735,99
1. Будівельні роботи	3624,06
2. Вартість устаткування	17,603
3. Інші витрати	304,99
4. Податок на додану вартість	789,33
<i>Тривалість будівництва</i>	46200
Дохід або збиток від діяльності	4 місяці

Джерело: побудовано автором.

З табл. 2.10 можемо зробити висновок, що всі будівельні роботи за проектом можна здійснити протягом 4 місяці, ПК «Альянс» детально підготувала проект з усіма розрахунками та необхідними технічними документами.

Отже, оцінивши ефективність управління проектною діяльністю ПК «Альянс» варто відзначити, що компанія спрямовує свої ресурси на створення якісних та ефективних проектів, які можна реалізувати з найменшими витратами в оптимальні терміни.

Висновки до розділу 2

Отже, провівши оцінку економічної ефективності управління проектами у проектній компанії «Альянс», проаналізувавши механізм управління ними з урахуванням специфіки діяльності підприємства та здійснивши економіко-організаційну оцінку діяльності досліджуваної компанії можемо зробити наступні висновки:

1. Об'єктом аналізу даного дослідження є проектна компанія Альянс, яка орієнтована на промислове та цивільне будівництво. Стратегія компанії полягає у контролі за витратами будівництва, збільшенні земельного банку, будівництві сучасних проектів, збільшенні частки присутності на ринку, просування нових будівельних проектів та розширення системи збуту. Виходячи з даних SWOT-матриці основним стратегічними цілями діяльності ПК «Альянс» є отримання прибутку, розширення ринку будівництва та збільшення його обсягів та темпів росту компанії. ПК «Альянс» займає високу позицію, сильними сторонами підприємства є його ринкова орієнтація, новітні технології та постійні замовники на будівництво проектів, відносно слабкою стороною є можливість зниження існуючого рівня цін на вже збудовані об'єкти.

2. Проектна діяльність ПК «Альянс» базується не лише на досвіді проектування, але і на розумінні всіх нюансів самого будівельного процесу. Компанія гарантує розробку всіх проектів, які можна реалізувати, надає послуги з проектування за такими видами об'єктів: проектування жилих будинків та проектування котеджів. Саме від якості документації залежить своєчасне будівництво та введення в експлуатацію об'єкта, його безпека для здоров'я людей та навколишнього середовища. Компанія готує проектну та робочу документацію таким чином, що будівельний об'єкт буде зданий в термін, з відповідною якістю та у відповідності до планового бюджету. Проектна компанія «Альянс» пропонує свої послуги з виконання будівельних робіт або за вибором субподрядчиків та здійснення контролю за їх роботою. У сфері управління ПК «Альянс» пропонує послуги управління реалізацією

будівельних проектів за технологіями ЕРСМ. Для реалізації проектів ПК «Альянс» запрошує до спільної лише таких субподрядчиків, які готові формувати найбільш вигідні умови роботи саме сьогодні, хто прийняв умови та терміни реалізації проекту. Для того, щоб в подальшому розвивати компанію варто відкрити свій кластер, який буде спеціалізуватися не лише по Миколаєві, а й в області та інших регіонах.

3. Розробка будівельного проекту у напрямку створення школи передбачає здійснення таких заходів як визначення стратегічної мети створення приватної школи, системний аналіз наявних та потенційних можливостей школи у сфері проведення інноваційного навчання, визначення періоду досягнення поставлених цілей, оцінка ймовірності укладання в прогнозовані часові рамки, розроблення організаційного механізму управління навчальним процесом в приватній школі, реалізація конкретних заходів, що пов'язані із створенням та функціонуванням приватної школи, оцінювання поточного рівня фінансових ресурсів, які необхідні для створення школи, обрання стратегії розвитку інноваційного потенціалу приватної школи, контроль за процесом створення школи та оцінювання отриманих результатів при її функціонуванні.

4. Оцінку вже реалізованого проекту ПК «Альянс» розглянуто на основі проведення капітального ремонту покриття Парутинської ЗОШ І-ІІІ ступенів, у селі Парутині, Очаківського району Миколаївської області. Основною метою даного проекту є капітальний ремонт школи, проектною документацією передбачено приведення конструкції і характеристик елементів покриття до вимог діючих нормативних документів, а також вжиття заходів до забезпечення надійності та безпеки. всі будівельні роботи за проектом можна здійснити протягом 4 місяці, ПК «Альянс» детально підготувала проект з усіма розрахунками та необхідними технічними документами. ПК «Альянс» при реалізації цього проекту та при плануванні попереднього спрямовує свої ресурси на створення якісних та ефективних проектів, які можна реалізувати з найменшими витратами в оптимальні терміни.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
НА ПІДПРИЄМСТВІ

3.1. Шляхи удосконалення механізму управління проектами на підприємстві

При розгляді напрямків удосконалення механізму реалізації проектної діяльності в ПК «Альянс» варто зупинитися не на оцінці та поліпшенні загального механізму управління, оскільки його було детально розглянуто в попередніх розділах, а на удосконаленні управлінні одного із проектів. У цьому аспекті цікаво розглянути проект створення приватної школи. Сама розробка інвестиційної стратегії створення школи ПК «Альянс» передбачає оцінку методичних засад до системи управління цим процесом, який передбачає виконання наступних завдань:

1. Проаналізувати основні фактори зовнішнього середовища та спрогнозувати його поточний та перспективний розвиток на основі визначення поточної кон'юнктури освітнього процесу та її фактори, а також подальший розвиток.

2. Оцінити внутрішнє середовище створення школи, а саме сильні та слабкі сторони діяльності подібних закладів освіти, підсумки діяльності закладів, які вже працюють, їх ефективність роботи та тенденції розвитку.

3. Виокремлення та обрання шляхів та альтернативних варіантів розвитку приватної школи при порівнянні всіх можливостей та загроз, які можуть виникнути виходячи із чинників зовнішнього середовища.

4. Обрання цільової аудиторії, яка б могла скористатися послугами приватної школи при наявних напрямках її інноваційного розвитку, від цього буде залежати в першу чергу місце знаходження школи та кількість учнів, які будуть в ній навчатися.

5. Проведення аналізу та здійснення оцінки можливого ризику на всіх етапах формування школи та вже в процесі її роботи шляхом аналізу всього навчального процесу в цілому, а також оцінюючи його окремі етапи з можливим коригуванням робіт на кожному з етапів.

6. Окреслення пріоритетних та перспективних напрямів інноваційної діяльності приватної школи, яке здійснюється шляхом обрання варіантів інноваційного розвитку школи та ринкових можливостей, які склалися в системі освіти з обов'язковим врахуванням інформації, яка стосується формування системи поточних та довгострокових. На цьому етапі варто також окреслити пріоритетні завдання, виконання яких призведе до досягнення намічених цілей.

7. Створення організаційної структури управління приватною школою з чітко визначеними цілями та завданнями, а також планування навчального процесу та фінансового забезпечення для створення та функціонування школи. У цьому напрямку потрібно також розробити перспективні та поточні фінансові плани, сформулювати вартість навчання, заробітні плати працівників та визначити альтернативні джерела фінансування [43].

8. Здійснення контролю за навчальним процесом шляхом обробки інформації, яка характеризує роботу викладачів та успішність учнів, інші процеси навчального характеру всередині школи, результати виконання запланованих науково-дослідних, інноваційних та дослідно-конструкторських робіт, які можуть виконуватися в середніх школах. За результатами проведеного контролю формуються рішення відносно коригування та зміни навчального процесу учнів, розробляються нові інноваційні методики навчання.

Узагальнивши окреслені напрямки варто розглянути узагальнений алгоритм управління навчальним процесом у приватній школі з початку її створення (рис. 3.1.). Відповідно до наведених напрямків спочатку розглянемо стратегічну мету створення середня приватної школи. Вона полягає у тому, що учні можуть отримувати необхідні та потрібні знання та навички для реального життя відповідно до затверджених державних програм у сфері середньої освіти

та з поступовим використанням дієвих міжнародних освітніх методик у цій сфері. Будівництво такої школи варто розпочати у перспективному районі Миколаєва, де не вистачає державних шкіл, переповнені класи і проживають багато молодих сімей, однак далеко від центру, це вплине як на формування вартості навчання, так і кількості дітей [26].



Рис. 3.1. Алгоритм управління створення та функціонування приватної середньої школи за розробками ПК «Альянс»

Джерело: побудовано автором.

Приблизна вартість навчання складатиме 8 тис. грн. у місяць, у цю вартість входить оплата вчителів, необхідні матеріали та посібники для навчання, додаткові заняття з 1-7 клас та навчання у профільних класах для старшої школи (для відома вартість одного гуртка для школярів для батьків складає від 1000-2000 грн., оскільки в школі групові заняття, вартість таких гуртків значно нижча), навчальні екскурсії щомісяця. Тому ця вартість навчання цілком обґрунтована.

В цьому аспекті варто відзначити принцип реформування освіти в Україні, який полягає у тому, що «гроші ходять за дитиною», в такому випадку вартість навчання може поступово зменшуватися, що дасть можливість більшості учнів відвідувати таку школу. Крім цього передбачається близько 15% безоплатних місць у школі, у тому випадку коли батьки не матимуть змогу сплачувати за навчання дітей. Також в майбутньому можлива альтернативна приватно-державного співробітництва, що дасть можливість збільшити кількість безоплатних місць.

При фінансуванні проекту створення приватної загальноосвітньої школи передбачається також залучення на стадії будівництва зацікавлених інвесторів. Такими інвесторами можуть бути різні будівельні підприємства, інвестиційні компанії, міжнародні фонди, які займаються розвитком освіти в інших країнах світу, державні та місцеві органи влади, а також приватні особи. Передбачається, що після відкриття школи та в процесі її роботи проект самоокупиться. Приблизна вартість проекту, яка буде включати будівельні матеріали, оплата вартості земельної ділянки, роботи, які будуть проведені в процесі будівництва та запуску роботи школи, а також необхідні основні засоби, які будуть використовуватися під час навчання дітей та заробітна плата працівників школи в перші місяці складає близько 15 млн. дол. У цю вартість також входить облаштування спортивних майданчиків, бібліотеки, обладнання, однак в процесі роботи та з врахуванням інфляційних процесів вона може збільшуватися.

Основні етапи запуску приватної загальноосвітньої школи розглянемо на рис. 3.2.

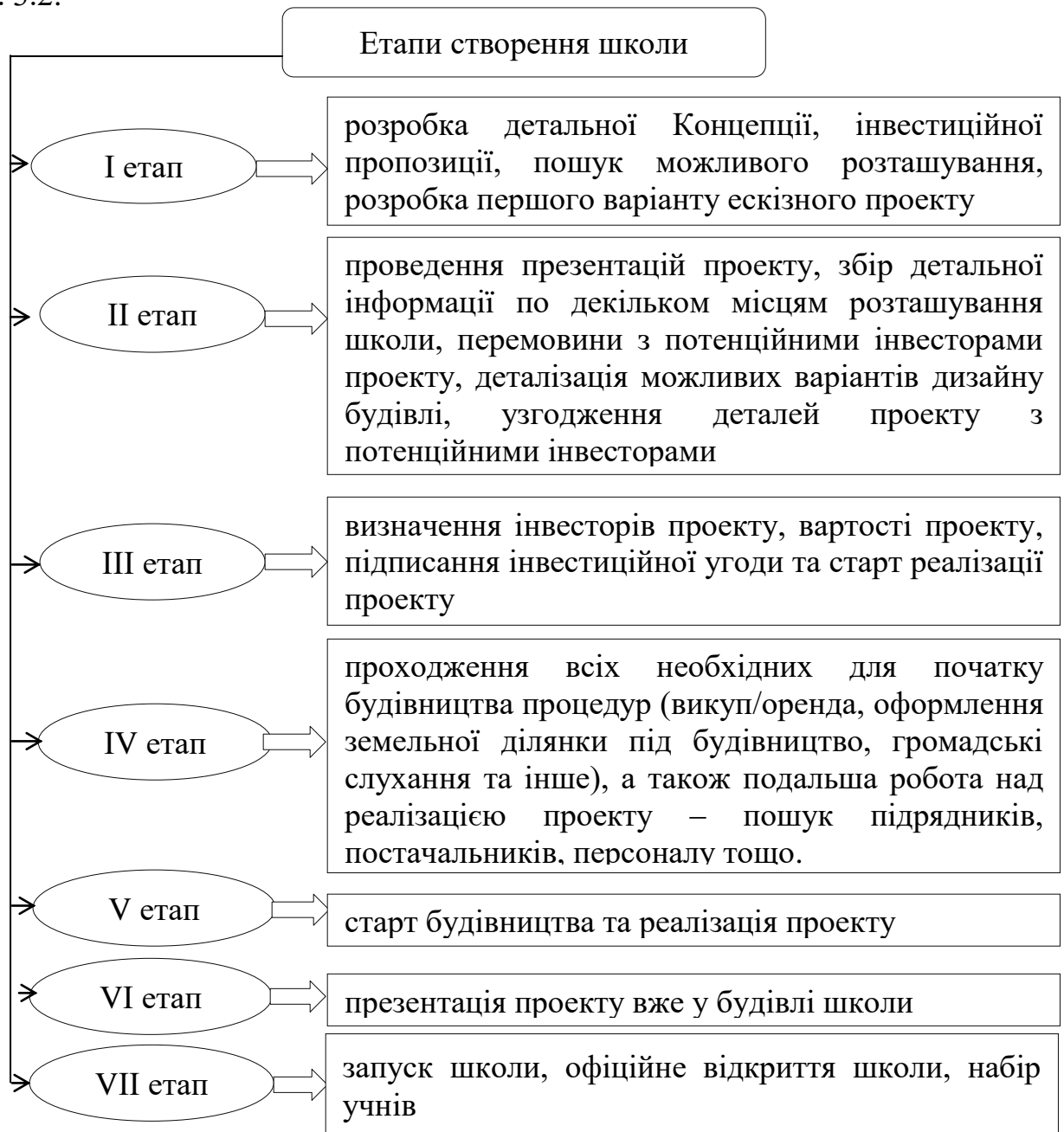


Рис. 3.2. Основні етапи створення приватної середньої школи за розробками ПК «Альянс»

Джерело: побудовано автором.

Однак існують деякі перепони для не зважаючи на те, що державні школи переповнені та у більшості випадках не відповідають вимогам сучасності, реформа запроваджується повільно. Це пояснюється в першу чергу небажання різних керівників органів місцевої влади до впровадження приватної середньої освіти країни та через протиріччя, які проявляються у старій системі. При

цьому варто відзначити, що середні заклади освіти, які працюють на приватній основі не завжди та не в повній мірі відповідають освітнім тенденціям в сучасному світі, до того ж вартість їх навчання доступна близько 10% громадян.

Перевагами цієї приватної школи є нижча вартість навчання та можливість 15% дітей все-таки навчатися на безоплатній основі. Крім цього будуть створені класи, в яких зможуть навчатися діти з особливими потребами. Також на території школи будуть розміщені сучасні спортивні майданчики та будуть організовані спортивні гуртки, в яких зможуть займатися спортом діти різного віку та різного матеріального достатку. Школа при створенні надасть роботу близько 100 громадянам. Перевагами створення такої школи є також проведення навчання учителів після занять для освоєння нових методик у навчанні, здійснення реформування в інших школах, у тому числі й державних та впровадження демократії між спілкуванням учнів та вчителів. Така сучасна школа зможе вирівняти ситуацію, яка пов'язані із подальшою стигматизацією населення, що матиме позитивний вплив на соціальний стан міста та підвищить рівень благополуччя жителів міста. Будівництво такої школи стане прикладом сучасного, енерго-ефективного, прогресивного та екологічного будівництва.

Для того, щоб залучити інвесторів для фінансування будівництва приватної середньої школи варто навести основні перспективи цього проекту, які більш детально розглянуті на рис. 3.3.

Отже, можемо підсумувати та зазначити, що створення приватної середньої школи створити умови для того, щоб зацікавити інвесторів для подальшого розвитку одного із районів міста. При цьому школа в подальшому стане центром для творчого та спортивного розвитку широкої аудиторії дітей, а також центром для отримання нових знань, реалізації реформи української освіти для вчителів та освітян міста та України. Не зважаючи на всі складнощі, які виникають при створенні приватної школи та довгий період окупності в майбутньому ця діяльність для суб'єкта господарювання стане не лише прибутковою, а й суспільно корисною.

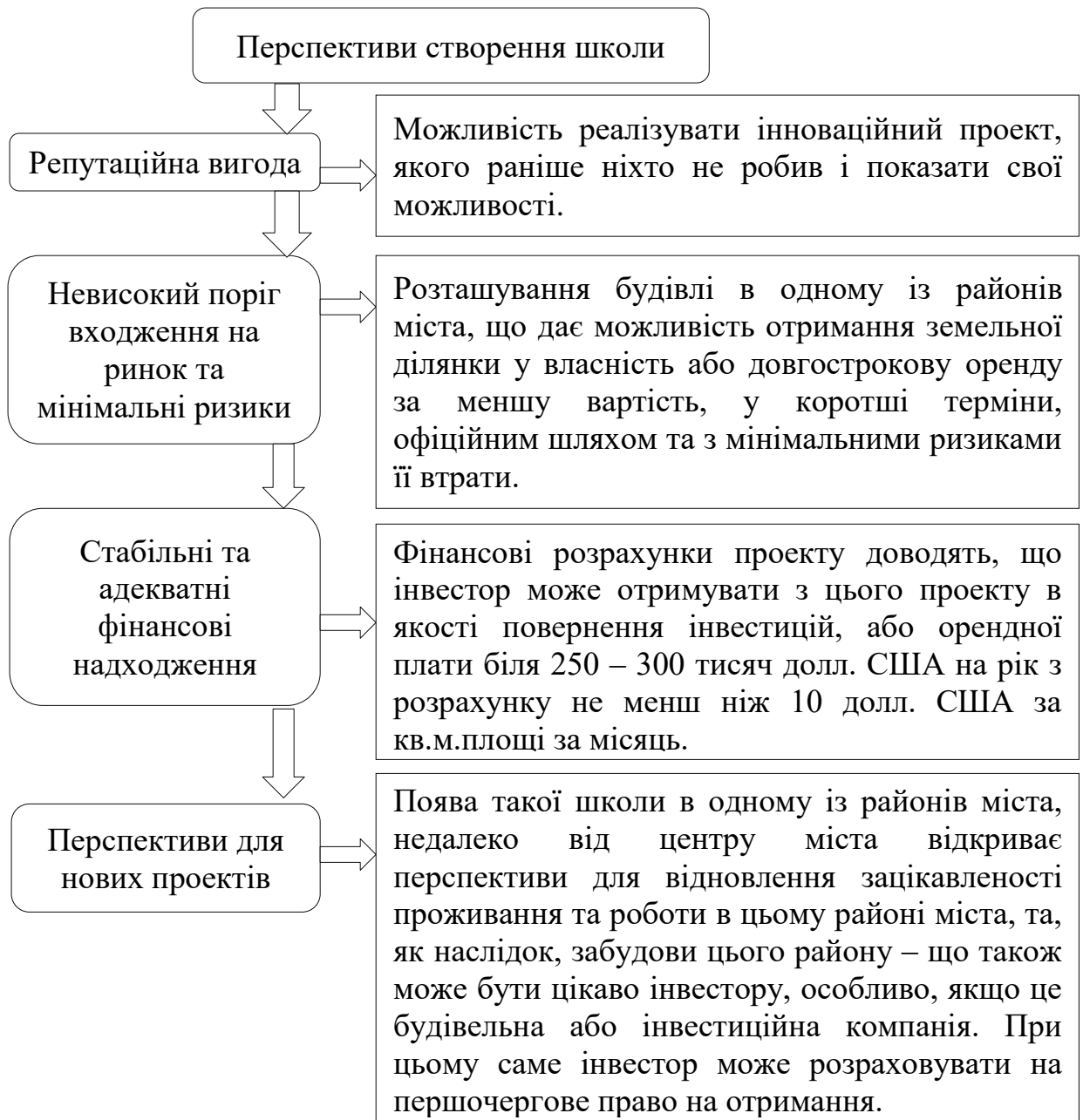


Рис. 3.3. Перспективні напрямки створення приватної школи для інвесторів за розробками ПК «Альянс»

Джерело: побудовано автором.

Важливою специфікою діяльності приватних навчальних закладів у сфері освіти є можливість здійснити розширення стандартної програми, яка використовується у закладах загальної середньої освіти, поглиблено вивчити ті програми, які оберуть учні та їх батьки, а також вводити нові предмети у навчальну програму. Більше того, у кожному класі учні та їх батьки мають право обирати факультативні заняття, у разі бажання змінювати їх у будь-який

час. Додатковою перевагою також закладів також є розвиток індивідуальності та особистісних якостей учнів, а саме їх комунікабельності, риторики та лідерських здібностей. В навчальну програму кожного класу обов'язково входять такі дисципліни як логіка, іноземні мови на вибір, риторика, серед додаткових занять можна обрати різний стиль танців, ораторське мистецтво, спортивні секції, образотворче мистецтво та інші заняття, які будуть формуватися в залежності від їх попиту. Однак основною перевагою приватної школи є отримання поглиблених знань з усіх предметів, оскільки під кожен предмет обирають найкращих викладачів, це в майбутньому дає можливість кожному учню вступити в престижні вузи країни та за її межами [34].

Для збільшення ефективності діяльності приватної школи варто оптимізувати її інвестиційну стратегію. Оскільки серед приватних шкіл спостерігається конкуренція, всі хочуть збільшити кількість учнів та зацікавити їх батьки, у процесі створення школи важливим етапом є викликати довіру в першу чергу у батьків та зацікавити їх дітей до навчання. Для цього потрібно виокремити конкретні конкурентні переваги саме для досліджуваної приватної школи, серед них можуть бути такі переваги (рис. 3.3.).

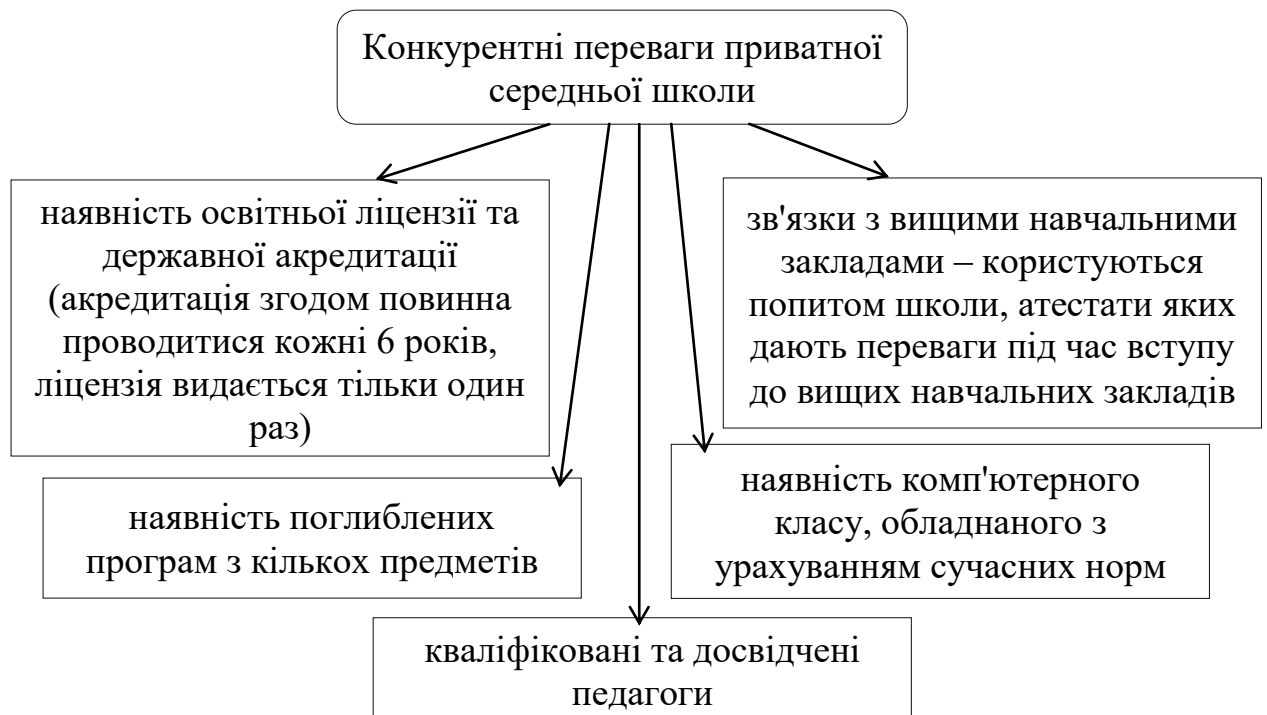


Рис. 3.3. Конкурентні переваги приватної середньої школи за розробками ПК «Альянс»

Джерело: побудовано автором.

Серед лідируючих критеріїв підбору середньої профільної школи являється її територіальне розташування, репутація навчального закладу, відгуки знайомих та рівень кваліфікації викладачів. Значний вплив на рішення батьків є позиція школи в рейтингах навчальних закладів у відповідній категорії, які опубліковуються інформаційних виданнях, тому важливо на початковому етапі себе зарекомендувати заклад як надійної та якісної приватної школи профільного характеру.

Основними ризиками, які можуть виникнути під час діяльності приватної школи є наступні:

1. Недосконале нормативно-правове регулювання приватних закладів освіти, оскільки бракує чітких норм до проведення навчання та критерії ефективності їх функціонування.

2. Багато труднощів та дорогий процес отримання ліцензії на проведення освітньої діяльності та реєстрації школи як суб'єкта господарювання.

3. Оскільки школа все-таки має некомерційний характер важко спрямовувати фінансові ресурси на інші цілі, які можуть виникнути в процесі роботи та будуть відмінні від тих, які зазначені в установчих документах. Крім цього засновник школи може отримати вигоду від створення школи лише у вигляді нарахованої заробітної плати на основі трудового договору.

4. Досить вузька цільова аудиторія, поки що не всі батьки мають можливість навчати своїх дітей у приватних школах, оскільки вартість такого навчання для більшості залишається недоступною.

5. В перші роки діяльності приватної школи засновник не зможе отримувати прибуток або інші вигоди, оскільки створення школи потребує значних фінансових ресурсів [31].

Для того, щоб інвестиційний проект спрямований на створення приватної школи був ефективний варто впровадити в її діяльність наступні позиції:

1. Використати у своїй роботі концепцію STEAM Learning, який буде передбачати використання під час навчання учнів наукового, інженерного та творчого підходу для вирішення всіх питань, які пов'язані із навчанням.
2. Забезпечення учнів високим рівнем знань іноземних мов, особливо англійської мови, які підтверджуються зовнішніми сертифікатами Cambridge English.
3. Проведення у школі тематичних тижнів, а саме години читання, дні природознавства, тиждень української мови, дні іноземних мов, шкільний читацький флеш-моб, історичний тиждень.
4. Проведення щомісяця для кожного класу виїзних екскурсій до національних та тематичних музеїв, бібліотек, театрів, різних закладів культури, історичних місць.
5. Організація міжнародних поїздок на весняно-осінніх канікулах, а також літніх навчальних таборів як на базі школи, так і на території туристичних комплексів.
6. Проведення олімпіад, творчих та наукових конкурсів, а також сприяння участі учнів в всеукраїнських, міських олімпіадах.
7. Заохочення учнів за старанність у навчанні у вигляді наданні безкоштовних додаткових занять з тих чи інших предметів.
8. Проведення нового формату уроків, а саме квест-уроків, організація дебатів з кожного предмету та круглих столів [34].

Також потребують зміни у системі оцінювання учнів, у досліджуваній школі буде відсутня класична система оцінювання учнів із двійками й записами у щоденник. Натомість педагоги будуть використовувати альтернативні системи: «метод зеленої ручки», мотиваційний підхід, програму «лідер в мені» – адаптацію відомої програми Стівена Кові «Сім навичок надзвичайно ефективних людей» до дитячого віку. Крім цього у школі буде поєднання офіційної програми із сучасними методами педагогіки, які використовуються в школах США, Канади та Європи, постійний мікс учнів у класі. Навчальний день триватиме з 9:00 до 18:00, між уроками є великі перерви, під час яких

дитина може відпочити: пообідати, пограти в рекреаційній зоні в настільний теніс чи аерохокей, почитати книгу в бібліотеці, поспілкуватися з однокласниками. Під час уроків фізичного виховання учні також об'єднуються в групи: можна плавати в басейні, грати в футбол, займатися бальними танцями, тощо. Також у досліджуваній школі варто запровадити використання власної віртуальної валюти, за яку можна придбати «день свободи» – день, коли у школі можна не ходити на уроки, а натомість спілкуватися на перервах із друзями, читати у бібліотеці чи грати у зоні відпочинку [28].

Розвиток приватної освіти як початкової ланки формування економічного агента як такого, що здатен посилити ресурсний потенціал регіону та країни, а також надати йому синергії, є вкрай важливим. Це актуалізує визначення не лише складу та структури ресурсного потенціалу регіону, а і його реструктуризації, а також пошуку шляхів раціонального використання ресурсів приватних шкіл в нових умовах господарювання, обґрунтування механізмів удосконалення регіонального управління в напрямі повноти застосування ресурсної бази регіону, що забезпечить ефективне розпорядження ресурсами.

Узагальнивши всі передумови створення та напрямки оптимізації інвестиційного проекту розробками ПК «Альянс», що стосується створення приватної школи потрібно усвідомлювати, що поява та розвиток приватних шкіл пов'язана в першу чергу переходом від стандартної моделі освіти до соціально орієнтованої, яка базується на вивченні міждисциплінарних предметів на основі використання комплексного підходу до розвитку суспільства, які дає можливість ухвалювати та втілювати в життя інноваційних рішень на місцевому та глобальному рівнях, що в комплексі спрямовані на збільшення рівня освіти та розвитку суспільства в майбутньому.

Отже, узагальнивши можемо зазначити, що перспективи подальшого розвитку приватного сектору середньої освіти прямо корелюють із загальною соціально-політичною ситуацією в країні, здатністю конкретного навчального закладу розробити та реалізувати стратегію і тактику, спрямовану на продукування якісної освіти.

3.2. Рекомендації щодо впровадження функціонального підходу в систему управління проектами на підприємстві

Для того, щоб ефективно реалізувати систему управління проектами у ПК «Альянс» варто впровадити в діяльність компанії функціональний підхід, тобто закріпити відповідальність за кожним етапом конкретними виконавцями робіт. У цьому напрямку необхідно спочатку провести аналіз щодо того, яким чином можливо здійснювати регулювання процесів при збереженні їх стану, розкрити специфіку механізму такого явища. У цьому процесі ініціатором механізму є відповідальний центр управління, функції якого полягають в обґрунтуванні мети та стратегічних завдань компанії. При цьому тактичне управління можна віднести до групи управлінських процесів, у якому входом є цілі, плани і програми, стратегічного характеру, а виходом – управлінський процес для підрозділів, результати оцінки роботи компанії та пріоритетні напрямки по вдосконаленню стратегічних і тактичних планів.

Центр управління проектною діяльністю у ПК «Альянс» припускає вирішення таких завдань (рис. 3.4.):

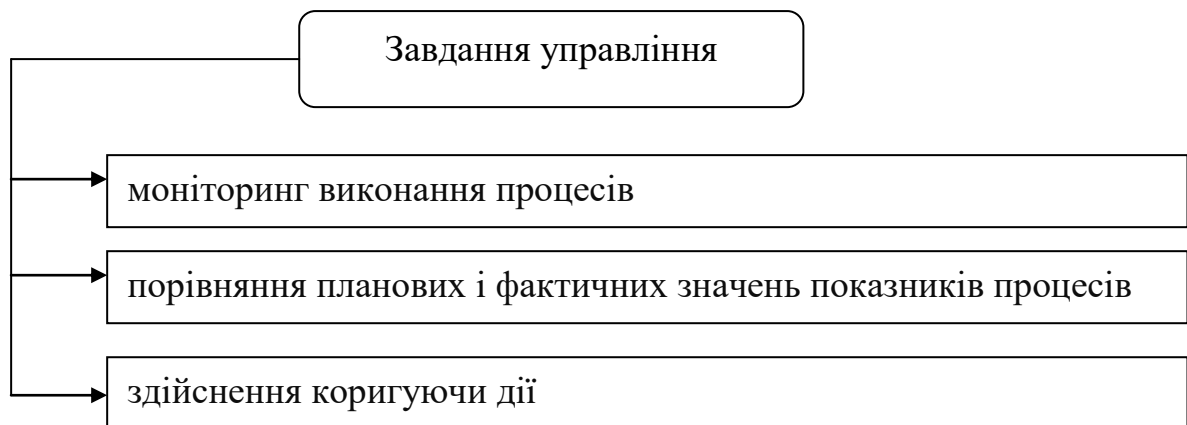


Рис. 3.4. Основні завдання управління проектною діяльністю у ПК «Альянс»
Джерело: побудовано автором.

Потребують проведення аналізу не лише центри управління проектною діяльністю, але й результати, які мають відповідати конкретним вимогам замовників. Для того, щоб оцінити проектну діяльність компанії застосовують сукупність коефіцієнтів, кожен з яких відображає відношення обсягу ресурсу

проектної діяльності до відповідного результату звичайної діяльності. Наведена схема дозволяє врахувати недоліки, які виявляються в попередньому варіанті, однак окреслення чинників зовнішнього середовища, які мають вплив на проектну діяльність обмежується лише категорією «замовники». До того ж розглянуті дослідження несуть узагальнюючий описовий характер, які спрямовані на окреслення елементів механізму управління проектною роботою, і не враховують специфіку управління саме в напрямку будівництва [45].

Тому сформуємо схему управління залучення та реалізації проектною діяльністю у ПК «Альянс» (рис. 3.5.).



Рис. 3.5. Механізм здійснення управління проектною діяльністю у ПК «Альянс»
Джерело: побудовано автором.

У зв'язку з тим, що проектна діяльність формується на основі етапів реалізації проектів, а саме від виникнення ідеї до практичного її втілення, то і механізм управління їх реалізації повинна включати весь ланцюг її створення.

Наведений механізм управління впровадження проектів у ПК «Альянс» проводиться в декілька етапів, який розпочинаючи від аналізу зовнішніх чинників, технологічного ринку та здійснення аудиту технологічного характеру, закінчуючи оцінкою результатів реалізації проектів, що задовольняє визначені вимоги повнотою охоплення. Здійснення управління даними етапами відбувається не тільки автономно компанією, а й у взаємній співпраці та орієнтацією на три чинники зовнішнього впливу, а саме постачальники, замовники та конкуренти.

Кількість учасників в управлінському складі даного механізму управління впровадження проектної роботи компанії, в залежності від масштабів її роботи, може формуватися як з одного менеджера, який є відповідальним виконавцем за роботу всього механізму, до групи керівників на кожному окремому процесі, які відповідають за впровадження кожного етапу (для прикладу це може бути менеджер, який займається стратегічним розвитком та плануванням, керівник, що зосереджується на моделюванні проектів та автоматизації різних процесів, начальник, який працює у відділі моніторингу та контролю проектної роботи, керівник групи по підтримці проектів, аналітик інноваційних процесів [21]).

Враховуючи те, що специфікою розробленого механізму є орієнтація всіх керівників, на кожному етапі управління проектною роботою, не лише на внутрішні резерви, а й на контрагентів, в ролі яких виступають конкуренти, замовники та постачальники, виникає потреба у зміні процесі проектної роботи компанії:

1. вхід – здебільшого виступає результат науково-дослідницької роботи у напрямку реалізації будівельних проектів, які потрібні для впровадження процесу їх комерціалізації, іншими словами для отримання виходу, який полягає у створенні або поліпшенні нового процесу виробництва, управління або збуту. Виокремлюють первинні та вторинні входи, перші забезпечують початок процесу, а другі – поширюється на реалізацію процесу у підсистемах, що формує процес роботи;

2. замовник – первинні, вторинні, кінцеві та непрямі споживачі безпосередньо результатів проектної діяльності у будівництві;
3. конкурент – суб'єкт господарювання на тому ж ринку проектної роботи в будівельній сфері та слугує для порівняння ефективності системи управління проектною роботою або запозичення кращого передового досвіду;
4. постачальник – суб'єкти господарювання по забезпеченню проектної роботи та постачальники інноваційних ідей, техніки, технологій, ними можуть бути винахідники, науковці, дослідники, та організовані об'єднання у сфері науки, а саме інкубатори, технопарки, інноваційні кластери та науково-дослідницькі інститути;
5. вихід – переважно виступає результат впровадження процесу. Виокремлюють первинний, тобто прямий результат від реалізації бізнес-процесу в проектній роботі та вторинний, тобто синергетичний ефект проектної діяльності [17].

Орієнтація на замовника є головним чинником при здійсненні таких елементів управління залучення та впровадження проектною роботою як аналіз зовнішніх чинників, маркетингові роботи у напрямку нових технологій в будівельній сфері, технологічного ринку, формування та аналіз попиту на нові проекти та оцінка їх вартості. ПК «Альянс», в сучасних умовах господарювання має дослідити та оцінити вимоги замовника, навіть у тому разі коли між компанією та кінцевим споживачем немає прямих контактів, а в ролі замовника виступають торгівельні чи посередницькі фірми. У разі відсутності перспектив розвитку компанії її успіх буде короткостроковим на обмеженому сегменті ринку та нетривалим, якщо вона не зможе адаптуватися до вимог кінцевого замовника. В такому випадку варто забезпечити зворотній зв'язок від кінцевого замовника до виробника базуючись на принципах системності.

Конкуренція у системі управління проектною діяльністю у ПК «Альянс» відіграє важливу роль при формуванні пропозиції та оцінці вартості проектів, а також в процесі удосконалення процесного керівництва. Одним із методів покращення бізнес-процесів є бенчмаркінг, який орієнтується на конкурентів.

Особливості ролі постачальників в управлінні компанії цього фактора в керуванні проектами є те, що поряд з постачальниками кадрового, інформаційного, матеріального, технічного та технологічного забезпечення в традиційному розумінні, необхідно розглядати постачальників інноваційних ідей, технологій, техніки, тощо, якими можуть як окремі науковці, дослідники, винахідники, так і організовані об'єднання наукової співпраці (технопарки, інкубатори, науково-дослідницькі інститути, інноваційні кластери, і т.п.). Отже, розроблена система управління реалізації інновацій при впровадженні будівельних проектів враховує фактор впливу динамічного зовнішнього середовища на процеси компанії та дозволяє отримати додаткові можливості для інноваційного розвитку та технологічного упередження.

Тому за цих умов основою розвитку ПК «Альянс» є оновлення техніко-технологічної бази компанії та на цій основі організація створення та реалізації нових, більш удосконалених проектів. Саме такий підхід забезпечує зростання ефективності реалізації проектів у будівництві та можливість на основі базової моделі створених проектів формування параметричного ряду проектів, що позитивно впливає на ринкову позицію компанії. Розглядаючи послідовність виконання робіт щодо модернізації техніко-технологічної бази компанії, можна виділити такі етапи: оцінка наявного рівня технології в компанії, керівництво організації (приймає рішення щодо удосконалення технологічного рівня, також на цьому етапі здійснюють розробку стратегії підвищення технологічного рівня та обґрунтовують послідовність реалізації інноваційних проектів у будівництві), реалізація, контроль та корегування обраного напрямку технологічного оновлення з урахуванням зовнішніх змін парадигми технологічного розвитку будівельної галузі [24].

Важливого значення у ПК «Альянс» набуває постійний аналіз технологічного рівня, який найчастіше проводять як технологічний аудит, вирішуючи наступні задачі (рис. 3.6.).

Завдання по підвищенню рівня технології у ПК «Альянс» пов'язані з результатами технологічного аудиту, при якому дослідження здійснюють за

такими трьома напрямками: розкривають базові відмінності від технологічного процесу і визначають їх причини, визначають додержання графіка перевірки оснащення на технологічну правильність, аналізують дієвість системи перевірки устаткування, аналізують рівень узгодженості нової технології з наявними допоміжними процесами.

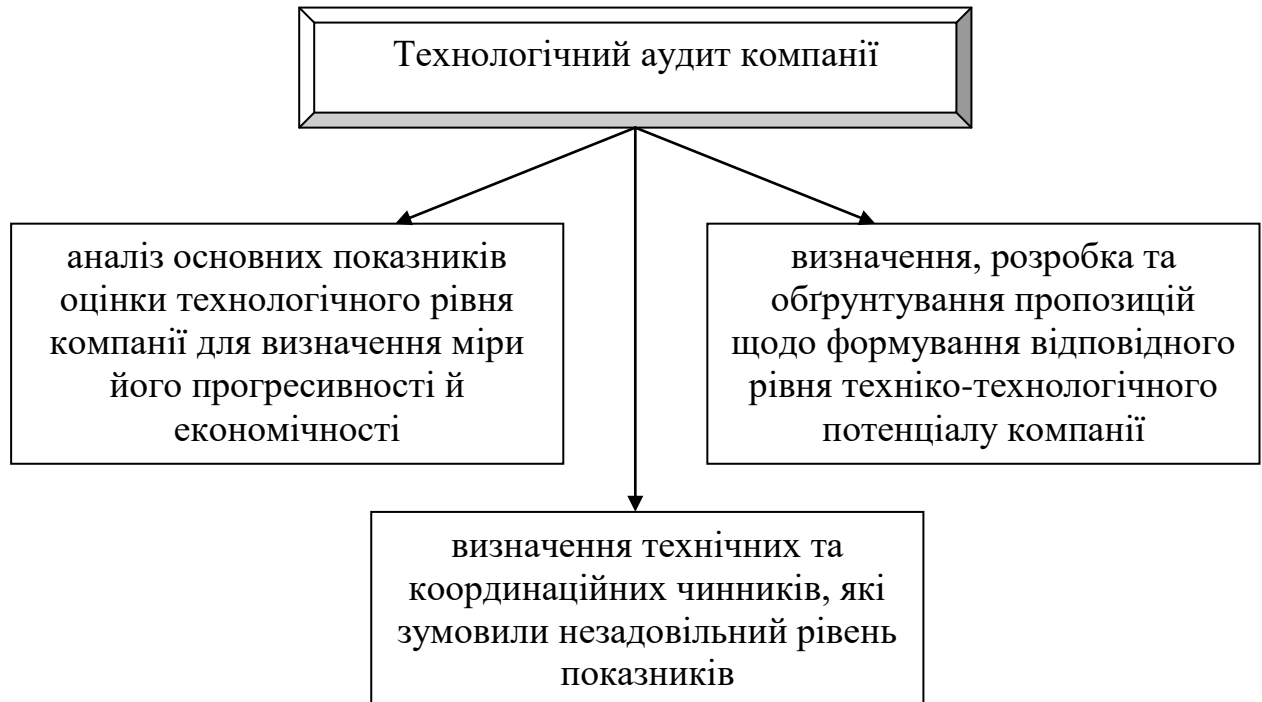


Рис. 3.6. Основні завдання технологічного аудиту у ПК «Альянс»

Джерело: побудовано автором.

Ефективність удосконалення технології розкривається в зменшенні матеріало- й трудомісткості проектів, а рівень прогресивності технології опосередковано характеризують норми часу і коефіцієнти корисного використання матеріалів для будівництва.

Найчастіше аналіз умов реалізації та запланованих результатів інноваційного проекту, у тому числі й результатів комерціалізації, здійснюють з використанням методів експертної оцінки, що потребує високої кваліфікації експертів та ставить особливі вимоги до рівня їх компетенції. Основне питання та основний вибір при формуванні техніко-технологічного потенціалу проектної компанії у будівельній сфері пов'язаний з рішенням чи розробляти інноваційну ідею самостійно, чи використовувати потенціал такого інструменту як трансфер технологій. Саме тому трансфер технологій сьогодні – один з

основних та найефективніших механізмів інноваційного розвитку будівельних компаній, який інтенсивно використовується у всьому світі. Кінцевий результат трансферу технологій може виступати у вигляді комерціалізації або удосконалення як виробничого процесу, так й окремого продукту. Тому поруч зі створенням внутрішнього інноваційного середовища, інтенсивне використання трансферу технологій є найважливішою частиною вдалого та успішного розвитку бізнесу на інноваційній основі [26].

Необхідно відмітити, що трансфер технологій урахує не тільки необхідність забезпечення обладнанням, а перш за все передбачає передачу знань та вмінь, прийомів управління та підходів до удосконалення організації діяльності компанії. Трансфер технологій завершується тоді, коли проводять випробування й тести, передачу абсолютно повного пакету документів та проводять навчання робітників компанії. Водночас з управлінням проектною діяльністю компанії необхідно удосконалювати управління її бізнес-процесами. Модернізацію цих процесів управління необхідно узгоджувати у часі, тому що технологічні зміни з часом обов'язково потребують організаційних змін та удосконалення внутрішнього економічного механізму компанії. Саме тому узгодження їх у часі забезпечить синергетичний ефект проектних рішень. Формування потенціалу розвитку проектною діяльністю ПК «Альянс» потребує рішення задач забезпечення проектів матеріальними ресурсами, кадрами відповідної кваліфікації, фінансами і технікою. При цьому важливим є збільшення витрат на навчання і перепідготовку працівників, виникнення труднощів з контролем за підготовкою спеціалістів, але найголовнішим питанням є пошук джерел фінансування кожного окремого проекту.

Для ефективної реалізації проектною діяльністю ПК «Альянс» варто залучати не лише власні кошти компанії, а й альтернативне фінансування, тому контроль за їх використанням повинен здійснюватися всіма інвесторами. Тим більше, що приватні підприємства та організації проводять більш ефективний нагляд за реалізацією проектів у будівництві з метою отримання економічного чи соціального ефекту. Механізм здійснення контролю за політикою

просування проектів у будівництві з залученням інших суб'єктів подамо на рис. 3.7.

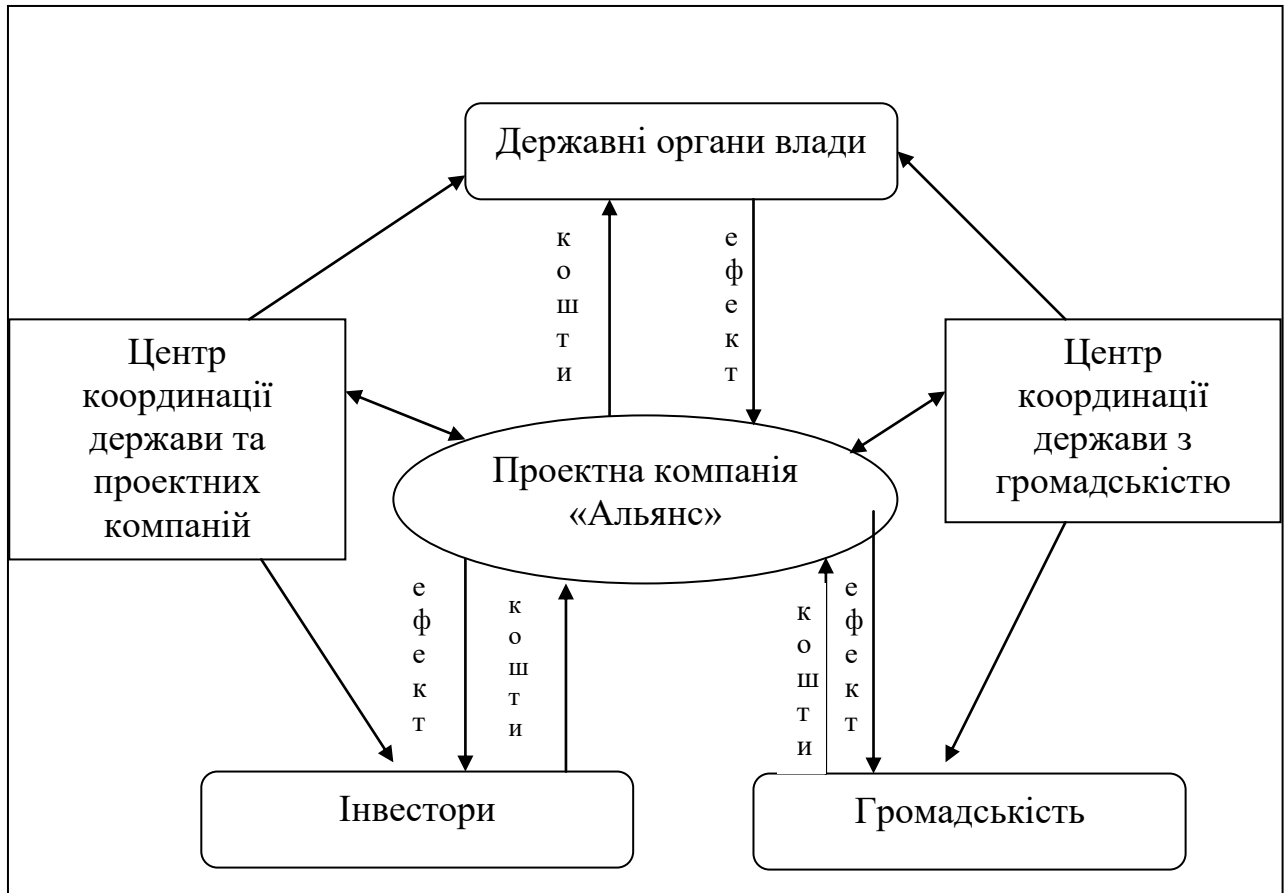


Рис. 3.7. Схема співпраці ПК «Альянс», держави, громадськості та інвесторів
Джерело: побудовано автором.

Роль державних органів влади у цій системі контролю за реалізацією проектів ПК «Альянс» полягає у наступному:

1. здійснення оптимізації завдань розвитку проектів, що передбачає вилучення цілей, які не відповідають пріоритетним завданням розвитку будівництва на регіональному та обласному рівні;

2. затвердження відповідних будівельних проектів у разі часткового державного фінансування лише при наявності потенційних замовників;

3. введення звітності відносно кількості реалізованих проектів у будівельній сфері різними проектними компаніями, надання інформації про їх розвиток для того, щоб забезпечити будівництво рівномірно протягом року на різних територіях;

4. проведення аналізу внутрішніх та зовнішніх факторів, які впливають на реалізацію будівельних проектів на сучасному етапі.

Отже, можемо зробити висновок, що у період підготовки до європейських стандартів ведення проектної діяльності у будівництві, компанії ставлять за мету жорсткі вимоги до зниження витрат на будівництво, освоєння нової техніки та технологій, підвищення якості та конкурентоспроможності проектів, тому головною задачею для керівництва компаній є пошук та встановлення зв'язків з постачальниками інноваційних ідей, технологій, їх потенційних замовників та конкурентів. Саме управління реалізацією проектів в будівництві, зорієнтоване на зовнішнє середовище, є передумовою забезпечення довгострокових конкурентних переваг для вітчизняних проектних компаній. Особливе місце займає впровадження інновації в проекту діяльність, які прямо впливають на підвищення організаційно-технічного рівня виробництва за рахунок модернізації його техніко-технологічної бази. Результативність реалізації інноваційних технологічних рішень прямо залежить від якості аналізу техніко-технологічної бази на відповідність стратегічним цілям бізнесу, який включає не тільки аналіз наявного технічного рівня виробництва та прогресивності технологій, які використовують в компанії, але й пошук новітніх технологічних рішень. На ряду із зовнішніми процесами реалізації проектів, внутрішні процеси управління також відіграють вагомую роль, оскільки вони формують цілісну систему організаційних, економічних, правових форм та методів ведення діяльності компанії, головною метою яких є впровадження принципово нової технології, техніки, організаційно-управлінських методів управління процесами в сфері проектної діяльності. Актуальним залишається питання державної підтримки проектної діяльності компанії підприємства, особливо це стосується часткової компенсації кредитної ставки банкам, які надають кредити для придбання таких інноваційних розробок. Розглянуті питання дозволяють у сучасних умовах зростаючої конкурентної боротьби більш поглиблено оцінювати таке важливе явище, як реалізацію різних проектів у будівництві.

Висновки до розділу 3

Дослідивши шляхи удосконалення механізму управління проектами на підприємстві та розробивши рекомендації щодо впровадження функціонального підходу в систему управління проектами на підприємстві можна зробити такі висновки:

1. Напрямки удосконалення механізму реалізації проектної діяльності у ПК «Альянс» варто зупинитися удосконалени управлінні одного із проектів. У цьому аспекті цікаво розглянути проект створення приватної школи. Сама розробка інвестиційної стратегії створення школи ПК «Альянс» передбачає оцінку методичних засад до системи управління цим процесом. Стратегічна мета створення середня приватної школи полягає у тому, що учні можуть отримувати необхідні та потрібні знання та навички для реального життя відповідно до затверджених державних програм у сфері середньої освіти та з поступовим використанням дієвих міжнародних освітніх методик у цій сфері. При фінансуванні проекту створення приватної загальноосвітньої школи передбачається також залучення на стадії будівництва зацікавлених інвесторів. Такими інвесторами можуть бути різні будівельні підприємства, інвестиційні компанії, міжнародні фонди, які займаються розвитком освіти в інших країнах світу, державні та місцеві органи влади, а також приватні особи.

2. Для збільшення ефективності діяльності приватної школи варто оптимізувати її інвестиційну стратегію. Оскільки серед приватних шкіл спостерігається конкуренція, всі хочуть збільшити кількість учнів та зацікавити їх батьки, у процесі створення школи важливим етапом є викликати довіру в першу чергу у батьків та зацікавити їх дітей до навчання. Для цього потрібно виокремити конкретні конкурентні переваги саме для досліджуваної приватної школи, серед них можуть бути такі переваги: наявність освітньої ліцензії та державної акредитації (акредитація згодом повинна проводитися кожні 6 років, ліцензія видається тільки один раз), наявність поглиблених програм з кількох предметів, зв'язки з вищими навчальними закладами – користуються попитом

школи, атестати яких дають переваги під час вступу до вищих навчальних закладів, наявність комп'ютерного класу, обладнаного з урахуванням сучасних норм, а також кваліфіковані та досвідчені педагоги.

3. Для того, щоб ефективно реалізувати систему управління проектами у ПК «Альянс» варто впровадити в діяльність компанії функціональний підхід, тобто закріпити відповідальність за кожним етапом конкретними виконавцями робіт. Ініціатором даного механізму є відповідальний центр управління, завдання якого полягає у формулюванні місії і стратегічних планів компанії. Тактичне управління відноситься до групи управлінських процесів, при цьому входом в нього є стратегічні цілі, плани і програми, стратегії, політика, а виходом – управлінські дії для підрозділів і бізнес-процесів, результати оцінки діяльності компанії і пропозиції по вдосконаленню процесів, стратегічних і тактичних планів. Центр управління проектною діяльністю у ПК «Альянс» припускає вирішення таких завдань: Завдання управління: моніторинг виконання процесів, порівняння планових і фактичних значень показників процесів та здійснення коригуючої дії.

4. Важливого значення у ПК «Альянс» набуває постійний аналіз технологічного рівня, який найчастіше проводять як технологічний аудит, вирішуючи наступні задачі: аналіз основних показників оцінки технологічного рівня компанії для визначення міри його прогресивності й економічності, визначення технічних та координаційних чинників, які зумовили незадовільний рівень показників та визначення, розробка та обґрунтування пропозицій щодо формування відповідного рівня техніко-технологічного потенціалу компанії. Найчастіше аналіз умов реалізації та запланованих результатів інноваційного проекту, у тому числі й результатів комерціалізації, здійснюють з використанням методів експертної оцінки, що потребує високої кваліфікації експертів та ставить особливі вимоги до рівня їх компетенції. Особливе місце займає впровадження інновації в проекту діяльність, які прямо впливають на підвищення організаційно-технічного рівня виробництва за рахунок модернізації його техніко-технологічної бази.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

В роботі детально розкриті науково-теоретичні засади здійснення проектної діяльності на підприємстві, проведена її оцінка на основі роботи проектної компанії «Альянс» та виокремлені напрямки удосконалення механізму її управління. На основі здійсненого дослідження можемо зробити наступні висновки:

1. Розглянувши дослідження вчених прийшли до висновку, що під проектною діяльністю розглядають підприємство, яке включає поряд з широким використанням методів проектного управління, організацію ведення бізнесу на основі інноваційних розробок, наукоємні підприємства, такі, що навчаються, креативні тощо. Відмінною ознакою підприємств, які займаються проектною діяльністю є більш інтенсивне використання знань як джерела конкурентних переваг. Проектна діяльність класифікується на такі групи, а саме стратегічні проектна діяльність «прориву», проектна діяльність поліпшення операційної діяльності та проектна діяльність підтримки відповідності. Основними вимогами проектної діяльності є суспільно-корисна значимість проекту, ринкова вартість і наявність певних споживачів, проекти повинні бути посильні для впровадження у діяльність підприємства, але відрізнятися високим рівнем складності, отриманий продукт (матеріальний чи духовний) повинен бути високої якості, міри досконалості, а також наявності можливості колективної виробничої діяльності.

2. Проектна діяльність у будівельних підприємствах здійснюється шляхом проходження таких етапів як складання інвестиційного плану проекту, його фінансування, розробка бізнес плану, поставка обладнання, інжиниринг, управління проектом, будівництво, експлуатація та подальша його реалізація. Головним критерієм для управління будівельним проектом є власні юридичний та економічний відділи компанії. Команда фахівців повністю супроводжує глобальний будівельний процес від задумки і до реєстрації об'єкта у право власності замовника. Особливістю проектної діяльності будівельного

підприємства є те, що вона пов'язана із створенням, освоєнням та прибутковим використанням нових ідей, продуктів, послуг тощо. Оскільки робота, яка спрямована на реалізацію проектів будівельного підприємства має логічну послідовність та охоплює набір певних кроків щодо її здійснення, виникає потреба з'ясувати складові компоненти та послідовність етапів розробки і впровадження проекту. Розглядаючи організацію процесу реалізації проектів у будівельному підприємстві, зазначимо, що під її суттю розуміють сукупність дій, які призводять до утворення та вдосконалення взаємозв'язків між частинами цілого, тобто етапами реалізації проектів.

3. Об'єктом аналізу даного дослідження є проектна компанія Альянс, яка орієнтована на промислове та цивільне будівництво. Стратегія компанії полягає у контролі за витратами будівництва, збільшенні земельного банку, будівництві сучасних проектів, збільшенні частки присутності на ринку, просування нових будівельних проектів та розширення системи збуту. Виходячи з даних SWOT-матриці основним стратегічними цілями діяльності ПК «Альянс» є отримання прибутку, розширення ринку будівництва та збільшення його обсягів та темпів росту компанії. ПК «Альянс» займає високу позицію, сильними сторонами підприємства є його ринкова орієнтація, новітні технології та постійні замовники на будівництво проектів, відносно слабкою стороною є можливість зниження існуючого рівня цін на вже збудовані об'єкти.

4. Цікавим проектом ПК «Альянс» є розробка будівельного проекту у напрямку створення школи передбачає здійснення таких заходів як визначення стратегічної мети створення приватної школи, системний аналіз наявних та потенційних можливостей школи у сфері проведення інноваційного навчання, визначення періоду досягнення поставлених цілей, оцінка ймовірності укладання в прогнозовані часові рамки, розроблення організаційного механізму управління навчальним процесом в приватній школі, реалізація конкретних заходів, що пов'язані із створенням та функціонуванням приватної школи, оцінювання поточного рівня фінансових ресурсів, які необхідні для створення школи, обрання стратегії розвитку інноваційного потенціалу приватної школи,

контроль за процесом створення школи та оцінювання отриманих результатів при її функціонуванні.

5. Напрямки удосконалення механізму реалізації проектної діяльності у ПК «Альянс» варто зупинитися удосконалени управлінні одного із проектів. У цьому аспекті цікаво розглянути проект створення приватної школи. Сама розробка інвестиційної стратегії створення школи ПК «Альянс» передбачає оцінку методичних засад до системи управління цим процесом. Стратегічна мета створення середня приватної школи полягає у тому, що учні можуть отримувати необхідні та потрібні знання та навички для реального життя відповідно до затверджених державних програм у сфері середньої освіти та з поступовим використанням дієвих міжнародних освітніх методик у цій сфері.

6. Для збільшення ефективності діяльності приватної школи варто оптимізувати її інвестиційну стратегію. Оскільки серед приватних шкіл спостерігається конкуренція, всі хочуть збільшити кількість учнів та зацікавити їх батьки, у процесі створення школи важливим етапом є викликати довіру в першу чергу у батьків та зацікавити їх дітей до навчання. Для цього потрібно виокремити конкретні конкурентні переваги саме для досліджуваної приватної школи, серед них можуть бути такі переваги: наявність освітньої ліцензії та державної акредитації (акредитація згодом повинна проводитися кожні 6 років, ліцензія видається тільки один раз), наявність поглиблених програм з кількох предметів, зв'язки з вищими навчальними закладами – користуються попитом школи, атестати яких дають переваги під час вступу до вищих навчальних закладів, наявність комп'ютерного класу, обладнаного з урахуванням сучасних норм, а також кваліфіковані та досвідчені педагоги.

7. Для того, щоб ефективно реалізувати систему управління проектами у ПК «Альянс» варто впровадити в діяльність компанії функціональний підхід, тобто закріпити відповідальність за кожним етапом конкретними виконавцями робіт. Ініціатором даного механізму є відповідальний центр управління, завдання якого полягає у формулюванні місії і стратегічних планів компанії. Тактичне управління відноситься до групи

управлінських процесів, при цьому входом в нього є стратегічні цілі, плани і програми, стратегії, політика, а виходом – управлінські дії для підрозділів і бізнес-процесів, результати оцінки діяльності компанії і пропозиції по вдосконаленню процесів, стратегічних і тактичних планів. Центр управління проектною діяльністю у ПК «Альянс» припускає вирішення таких завдань: Завдання управління: моніторинг виконання процесів, порівняння планових і фактичних значень показників процесів та здійснення коригуючої дії.

8. Важливого значення у ПК «Альянс» набуває постійний аналіз технологічного рівня, який найчастіше проводять як технологічний аудит, вирішуючи наступні задачі: аналіз основних показників оцінки технологічного рівня компанії для визначення міри його прогресивності й економічності, визначення технічних та координаційних чинників, які зумовили незадовільний рівень показників та визначення, розробка та обґрунтування пропозицій щодо формування відповідного рівня техніко-технологічного потенціалу компанії. Найчастіше аналіз умов реалізації та запланованих результатів інноваційного проекту, у тому числі й результатів комерціалізації, здійснюють з використанням методів експертної оцінки, що потребує високої кваліфікації експертів та ставить особливі вимоги до рівня їх компетенції. Особливе місце займає впровадження інновації в проекту діяльність, які прямо впливають на підвищення організаційно-технічного рівня виробництва за рахунок модернізації його техніко-технологічної бази.

9. Важливого значення у ПК «Альянс» набуває постійний аналіз технологічного рівня, який найчастіше проводять як технологічний аудит, вирішуючи наступні задачі: аналіз основних показників оцінки технологічного рівня компанії для визначення міри його прогресивності й економічності, визначення технічних та координаційних чинників, які зумовили незадовільний рівень показників та визначення, розробка та обґрунтування пропозицій щодо формування відповідного рівня техніко-технологічного потенціалу компанії. Найчастіше аналіз умов реалізації та запланованих результатів інноваційного проекту, у тому числі й результатів комерціалізації, здійснюють з

використанням методів експертної оцінки, що потребує високої кваліфікації експертів та ставить особливі вимоги до рівня їх компетенції. Особливе місце займає впровадження інновації в проєкту діяльність, які прямо впливають на підвищення організаційно-технічного рівня виробництва за рахунок модернізації його техніко-технологічної бази.

Основними перспективними напрямками удосконалення політики просування проєктної діяльності ПК «Альянс» на регіональний та обласний рівень є:

1. створення конкурентоспроможних проєктів;
2. створення єдиної концепції просування існуючих проєктів на обласному та регіональному ринках;
3. створення сприятливих нормативно-правових та організаційних умов для роботи та розвитку існуючих проєктних компаній у будівельній сфері та залученні вітчизняних та іноземних інвестицій в досліджувану компанію;
4. забезпечення раціонального й ефективного використання природних та земельних ресурсів під час втілення будівельних проєктів, підвищення якості і розширення асортименту будівельних проєктів;
5. розбудова будівельно-обслуговуючої, будівельно-сервісної та інформаційно-довідкової інфраструктури;
6. забезпечення компанії кваліфікованими кадрами перш за все фахівцями у будівельній сфері;
7. удосконалення маркетингових досліджень у будівельній сфері;
8. активізація міжнародної співпраці у сфері проєктної діяльності будівельного напрямку, представлення будівельних об'єктів на регіональному та обласному ринках.

Отже, реалізація проєктної діяльності у будівництві має базуватися на освоєнні нової техніки та технологій, підвищенні якості та конкурентоспроможності проєктів, при цьому головною задачею для керівництва компаній є пошук та встановлення зв'язків з постачальниками інноваційних ідей, технологій, їх потенційних замовників та конкурентів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адвокатова Н. О. Проектний менеджмент в громадських організаціях України. Сучасний менеджмент проблеми та перспективи розвитку зб. матеріалів доп. учасн. V Всеукр. наук.-практ. Інтернет-конф. 29.05.2020. Херсон: ДВНЗ «ХДАУ». 2020. С. 89-92.
2. Ажаман І. А., Ширяєва Н.Ю. Перспективи використання інтернетмаркетингу підприємствами будівельної галузі. Маркетинг і цифрові технології: зб. матеріалів III міжн.наук.-практ.конф. 25-26 травня 2018 р., Одеса. – Одеса: ТЕС, 2018. – 186 с.
3. Алексеєнко І. Інформаційно-комунікаційне забезпечення процесів управління проектами та вартістю підприємства / І. Алексеєнко, С.Лелюк, О.Полтніна // Development Management. – 2020. – Вип. 18(3). – С 1-13. [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://businessperspectives.org/images/pdf/applications/publishing/templates/article/assets/14077/DM_2020_03_Aleksieienko.pdf
4. Андреева Т. Є. Проектний менеджмент як засіб досягнення мети підприємства / Т.Є. Андреева, Т.Е. Петровська, Т.С. Титар // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2011. – № 34. – С. 364-370.
5. Багрова І.В. Економічний механізм забезпечення надійності інвестиційних проектів: методологічні засади та їх практичне застосування / І.В. Багрова, Т.С. Яковенко // Вісник економічних наук України. – 2009. – № 1(15). – С. 29-33.
6. Батенко Л. П. Управління проектами / Л. П. Батенко, О. А. Загородніх, В. В. Ліщинська. – К.: КНЕУ, 2003. – 231 с.
7. Башинська І. О., Хрїстова А. В. Використання сучасних інформаційних технологій в управлінні проектами. – Економічний журнал Одеського політехнічного університету. – 2017. – С. 7.

8. Бачевський Б.Є. Потенціал і розвиток підприємства / Б.Є. Бачевський, І. В. Заблодська, О.О. Решетняк; навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 400 с.
9. Безверхнюк Т. М. Технології проектного менеджменту в регіональному управлінні програмами і проектами: розробка та впровадження / Т.М. Безверхнюк // Сучасна регіональна політика: освіта, наука практика. Матеріали підсумкової науково-практичної конференції за міжнародною участю. – 28 жовтня 2011. – Том II. – С. 140-142.
10. Богашко Л.О. Еволюція теоретичних підходів до інноваційного розвитку в економічній науці / Л. О. Богашко // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2013. – № 2. – С. 23-29.
11. Брюховецька Н.Ю. Оцінка інвестиційної привабливості підприємства: визначення недоліків деяких існуючих методик / Н. Ю. Брюховецька, О. В. Хасанова // Економіка промисловості. – 2009. – № 1(44). – С. 110-117/
12. Бродська А. О. Використання інформаційних технологій в управлінні проектами підприємств / А. О. Бродська // Управління розвитком складних систем. – 2013. – Вип. 13. – С. 8-11. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://urss.knuba.edu.ua/files/zbirnyk-13/8-11.pdf>.
13. Василевська А. Управління проектами підприємства із використанням інформаційних технологій / А. Василевська // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. – 2012. – № 1. – С. 99-105. – Режим доступу: <http://visnik.knteu.kiev.ua/files/2012/01/10.pdf>.
14. Василенко В. О. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / В. О. Василенко, В. Г. Шматько. – К. : ЦУЛ, 2003. – 439 с. : рис., табл. – Бібліогр.: С. 418-421.
15. Виноградова О. В. Реінжиніринг бізнес-процесів у сучасному менеджменті: Монографія. / О. В. Виноградова – Д.: ДонДУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2005. – 195 с.

16. Власенко В. Проектний підхід до реформ – найефективніший / В. Власенко // Урядовий кур'єр. – 2016. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://ukurier.gov.ua/uk/articles/proektnij-pidhid-do-reformnajefektivnishij/>.

17. Возвишаєва М. Сучасний підхід до проектування – Інститут проектування «Комфортбуд» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://comfortbud.ua/statti/102>.

18. Вульфсон Б. Педагогика прагматизма / Б. Вульфсон, Джон Дьюи // Лидеры образования. – 2004. – № 3. – С. 12-16.

19. Геєць В. М. Інновативно-інноваційний шлях розвитку: модернізаційний проект розвитку української економіки і суспільства початку XXI століття / В. М. Геєць // Банківська справа. – 2003. – № 4 (52). – С. 3–32

20. Горобець О. А. Методи оцінки ефективності запровадження інновацій на підприємстві / О. А. Горобець // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 2. – Т. 1. – С.124-127.

21. Гриневич Т. С. Проектний підхід в управлінні підприємством, як важлива складова його функціонування / Т. С. Гриневич//Збірник тез І Міжнародної науково-практичної конференції «Підприємницька модель економіки та управління розвитком підприємства». – 2018. – С.330-333. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://conf.ztu.edu.ua/wpcontent/uploads/2018/12/330.pdf>.

22. Гузєєв В. В. Метод проектов как развитие блока уроков / Гузєєв В.В. // Образовательная технология: от приема до философии. – М. : Сентябрь, 1996. – С. 79-86.

23. Інвестиційно-інноваційні чинники формування розвитку й управління конкурентоспроможним потенціалом підприємства: Монографія / Д. В. Солоха, В. В. Морева, С. О. Чирков, В. Я. Козлова, О. В. Белякова. – Донецьк: СПД Дмитренко Л. Р., 2010. – 400 с.

24. Інтерактивні технології навчання: теорія, практика, досвід. Метод. посібник / Авт. укл.: О. Пометун, Л. Пироженко. – К. : АПН, 2002.

25. Коберник О. М. Інноваційні педагогічні технології у трудовому навчанні. Навчально-методичний посібник / Коберник О. М. – Тернопіль-Умань, 2007. – С. 208.
26. Кобилянський Л. С. Управління проектами : навч.посібник / Л. С. Кобилянський. – К.: МАУП, 2002. – 200 с.
27. Костенко Т.Д., Підгора Є.О., Рижиков В.С., Панков В.А. Економічний аналіз і діагностика стану сучасного підприємства: Навч. посібник для студентів вищих навч. закладів. - К.: ЦНЛ, 2008. – 398 с.
28. Лабунська С. В. Інноваційна діяльність підприємства як фактор ризику та умова зміцнення його економічної безпеки. / С. В. Лабунська Економіка пром-сті. – 2007. – № 4. – С. 17–20.
29. Латкіна С.А. Підприємницькі ризики в господарській діяльності підприємства / Латкіна С.А.//збірник тез II Міжнародної науково-практичної конференції «Модернізація економіки: сучасні реалії, прогнозні сценарії та перспективи розвитку». Херсон – 2020.
30. Міценко Л. Г. Фінансовий аналіз як метод діагностики фінансового стану підприємства / Л. Г. Міценко, О. П. Сорока // Науковий вісник НЛТУ України. – 2005. – Вип.15.2. – С.192-196.
31. Молоканова В. М. Публічне управління регіональними програмами розвитку на засадах проектного менеджменту / В. М. Молоканова // Результат-орієнтовані підходи, інструменти та технології в публічному управлінні: матеріали наук.-практ. конф. за міжн. участю, 26 жовтня 2012 р., Дніпропетровськ. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2012. – 135 с.
32. Морозов В. В. Управління проектами розвитку підприємств : навч. посібник / В. В. Морозов, О. В. Кальніченко, Ю. Г. Турло. – К. : Університет економіки та права «КРОК», 2011. – 232 с.
33. Новаківський І. І. Проектно-орієнтована організаційна система управління як ціль еволюції проектного менеджменту / І.І. Новаківський // Проблеми економіки та управління: вісник Національного університету

«Львівська політехніка». – Львів : НУ «Львівська політехніка», 2009. – 640. – С. 163–174.

34. Немцов В. Д. Стратегічний менеджмент / В.Д. Немцов, Л.С. Довгань – К.: Екс об, 2002. – 560 с.

35. Павлова С. І. Проектно-орієнтовані організації як розвиток методів управління підприємством / С. І. Павлова // Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки. – 2016. – № 4. – С. 170-177. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzhdtu_econ_2016_4_20

36. Пелих В. Управління проектами в інтегрованому суспільстві і його інструменти / В. Пелих // Матеріали дванадцятої наукової конференції ТДТУ ім. І. Пулюя. – Тернопіль: ТДТУ, 2008. – С. 296.

37. Пехота О. М. Освітні технології : Навчально-метод. посіб. / – К: «А.С.К.», 2001. – 254 с.

38. Педагогічний словник / За ред. М.Д. Ярмаченко. – К. : Педагогічна думка, 2001. – С. 514.

39. Полат Е. С. Метод проектів на заняттях іноземного мови / Е. С. Полат // Іноземні мови в школі. – 2000. – №2. – С. 3-10.

40. Проектна компанія «Альянс» [Електронний ресурс] – Режим доступу: alliance.mk.ua.

41. Россошанська О. В. Особливості стану дослідницької області проблеми забезпечення економічної безпеки інноваційних проектно-орієнтованих підприємств / О. В. Россошанська // Технологический аудит и резервы производства. – 2013. – № 1/3 (9). – С. 39–43.

42. Сертифікат ISO – перепустка у світ міжнародного бізнесу. – Інститут проектування «Комфортбуд» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://comfortbud.ua/statti/199>.

43. Тарасюк Г. М. Управління проектами навчальний : посібник для студентів вищих навчальних закладів / Г. М. Тарасюк. – К.: Каравелла, 2004. – 344 с.

44. Уварова Ю. М. Удосконалення управління інноваційним процесом підприємства / Ю. М. Уварова, І. О. Гнилобоков, Н. В. Боякова. Економіка підприємства. – 2010. – № 4. – С. 30-34.

45. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч. посіб. / С. М. Клименко, Т.В. Омеляненко, Д.О. Барабась, О.С. Дуброва, А. В. Вакуленко. – К.: КНЕУ, 2008. – 520 с.

46. Фактори впливу на розвиток ринку нерухомості та будівельної галузі в Україні / І.А. Педько // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2014. – № 6 (16). – С. 170-176.

47. Федішин Б. Розвиток підприємств на основі проектного менеджменту / Б. Федішин, П. Євтух // Соціально-економічні проблеми і держава. – 2012. – Вип. 2 (7). – С. 272-276. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2012/12fbropm.pdf/>.

48. Федулова Л. І. Інноваційна економіка: Підручник / Л. І. Федулова. – К.: Либідь, 2006. – 480 с.

49. Фроліна К. Л. Семенов В. Ф. Регулювання інвестиційними процесами в будівельній сфері національного господарства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство: зб. наук. пр. – 2016. – № 7. – Ч.3. – С. 71-75.

50. Чикаренко І. А. Проектний підхід як один із засобів підвищення ефективності діяльності // Теорія та практика державного управління. Державне управління та місцеве самоврядування: Тези IV міжнар. наук. конгресу, 26 лют. 2004 р. – Х.: Вид-во ХРІДУ НАДУ “Магістр”, 2004. – Вип. 9. – С. 24-26.

51. Шведа Н. М. Система управління проектами в Україні / Н. М. Шведа, Н. Є. Юрик // Збірник тез доповідей IV Міжнародної науковотехнічної конференції молодих учених та студентів «Актуальні задачі сучасних технологій», 25-26 листопада 2015 року. – Т. : ТНТУ, 2015. – Том 2. – С. 246-247.

52. Шпак Н. О. Переваги використання інформаційно-комунікаційних технологій в Україні / Н. О. Шпак, О. І. Венгер // Вісник Національного

університету «Львівська політехніка». – 2012. – № 727. – С. 461–467.
[Електронний ресурс] – Режим доступу:
http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/13914/1/67_461-467_Vis_727_Menegment.pdf.

53. Шрамко Н.В., Пічугіна М.А. Передумови використання CALStехнологій для підтримки проектів. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. м. Київ, 2020.
[Електронний ресурс] – Режим доступу:
<http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/201248/201320/>.

54. Шульгіна Л.М. Сучасні концепції стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства / Л.М. Шульгіна, В.В. Юхименко // Маркетинг і менеджмент інноваційної діяльності. – № 3 – Т. 2 – С. 79 – 84.

55. Якимів А. І. Інформаційні системи управління проектами / А. І. Якимів // Наука й економіка. – 2013. – Вип. 3. – С. 110-114. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nie_2013_3_19

Додаток 1

Підприємство <u>ТОВ «Проектна компанія Альянс»</u>	Дата (рік, місяць, число) <u>2020 01 01</u>	КОДИ
Територія <u>Миколаїв</u>	за ЄДРПОУ	36057219
Організаційно-правова форма господарювання <u>ТОВ</u>	за КОАТУУ	
Вид економічної діяльності <u>діяльність у сфері інжинірингу, геології та геодезії, надання послуг технічного консультування в цих сферах (основний)</u>	за КОПФГ	
	за КВЕД	

Середня кількість працівників¹ _____

Адреса, телефон _____

Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

БАЛАНС
(Звіт про фінансовий стан)
на 31.12. 2019 р.

Форма № 1

Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000		
первісна вартість	1001		
накопичена амортизація	1002		
Незавершені капітальні інвестиції	1005	154	941
Основні засоби	1010	23443	29993
первісна вартість	1011	24748	32052
знос	1012	(1305)	(2059)
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	741	879
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	24338	31813
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	4581	10608
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125		

Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130		
з бюджетом	1135	3958	4329
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	23	26
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	377	469
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190	2600	2254
Усього за розділом II	1195	11539	17686
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	287	318
Баланс	1300	36164	49817
Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	52	52
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	14857	16096
Неоплачений капітал	1425	()	()
Вилучений капітал	1430	()	()
Усього за розділом I	1495	14909	16148
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510	8649	19158
Інші довгострокові зобов'язання	1515	5853	5550
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595	14502	24708
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	5002	6883
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	5	28
товари, роботи, послуги	1615	1085	1287
розрахунками з бюджетом	1620	193	294
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	55	83
розрахунками з оплати праці	1630	413	386
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690		
Усього за розділом III	1695	6753	8961
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	36164	49817

Керівник _____ Бурденко І. П.
Головний бухгалтер _____ Івченко І. М.

КОДИ

Дата (рік, місяць, число) 2020 | 01 | 01

Підприємство ТОВ «Проектна компанія Альянс»
(найменування)

за ЄДРПОУ 36057219

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2019 р.**

Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

I. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	28399	21745
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(20128)	(14681)
Валовий: прибуток	2090	8271	7064
збиток	2095	()	()
Інші операційні доходи	2120		
Адміністративні витрати	2130	(1485)	(1453)
Витрати на збут	2150	(318)	(269)
Інші операційні витрати	2180	(93)	(24)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	6375	5318
збиток	2195	()	()
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240	2331	2225
Фінансові витрати	2250	()	()
Втрати від участі в капіталі	2255	()	()
Інші витрати	2270	()	()
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	8706	7543
збиток	2295	()	()
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(435)	(478)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	8271	7065
збиток	2355	()	()

II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465		

III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	13757	9586
Витрати на оплату праці	2505	2478	2483
Відрахування на соціальні заходи	2510	1294	571
Амортизація	2515	765	734
Інші операційні витрати	2520	1834	1307
Разом	2550	20128	14681

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Керівник _____ Бурденко І. П.
Головний бухгалтер _____ Івченко І. М.

Підприємство <u>ТОВ «Проектна компанія Альянс»</u> Територія <u>Миколаїв</u> Організаційно-правова форма господарювання <u>ТОВ</u> Вид економічної діяльності <u>діяльність у сфері інжинірингу, геології та геодезії, надання послуг технічного консультування в цих сферах (основний)</u> Середня кількість працівників ¹ _____ Адреса, телефон _____ Одиниця виміру: <u>тис.грн.</u> без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками) Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці): за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку _____ за міжнародними стандартами фінансової звітності _____	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
	за ЄДРПОУ	2019 01 01
	за КОАТУУ	36057219
	за КОПФГ	

за КВЕД

v

БАЛАНС
(Звіт про фінансовий стан)
на 31.12. 2018 р.

Форма № 1

Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000		
первісна вартість	1001		
накопичена амортизація	1002		
Незавершені капітальні інвестиції	1005	56	154
Основні засоби	1010	11939	23443
первісна вартість	1011	12775	24748
знос	1012	(836)	(1305)
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	1207	741
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	13202	24338
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	2982	4581
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125		

Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130		
з бюджетом	1135	3765	3958
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	15	23
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	245	377
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190	1859	2600
Усього за розділом II	1195	8866	11539
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	56	287
Баланс	1300	22124	36164
Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	52	52
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	9932	14857
Неоплачений капітал	1425	()	()
Вилучений капітал	1430	()	()
Усього за розділом I	1495	9984	14909
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510	4837	8649
Інші довгострокові зобов'язання	1515	4678	5853
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595	9515	14502
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	1738	5002
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		5
товари, роботи, послуги	1615	632	1085
розрахунками з бюджетом	1620	67	193
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	21	55
розрахунками з оплати праці	1630	167	413
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690		
Усього за розділом III	1695	2625	6753
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	22124	36164

Керівник _____ Бурденко І. П.
Головний бухгалтер _____ Івченко І. М.

КОДИ

Дата (рік, місяць, число) 2019 | 01 | 01

Підприємство ТОВ «Проектна компанія Альянс»
(найменування)

за ЄДРПОУ 36057219

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2018 р.**

Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

I. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	21745	11958
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(14681)	(9479)
Валовий: прибуток	2090	7064	2479
збиток	2095	()	()
Інші операційні доходи	2120		
Адміністративні витрати	2130	(1453)	(855)
Витрати на збут	2150	(269)	(146)
Інші операційні витрати	2180	(24)	(41)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	5318	1437
збиток	2195	()	()
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240	2225	1419
Фінансові витрати	2250	()	()
Втрати від участі в капіталі	2255	()	()
Інші витрати	2270	()	()
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	7543	2856
збиток	2295	()	()
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(478)	(375)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	7065	2481
збиток	2355	()	()

II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465		

III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	9586	6372
Витрати на оплату праці	2505	2483	1498
Відрахування на соціальні заходи	2510	571	394
Амортизація	2515	734	442
Інші операційні витрати	2520	1307	773
Разом	2550	14681	9479

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Керівник _____ Бурденко І. П.
Головний бухгалтер _____ Івченко І. М.