

УДК 631.145:338.1

**М. М. Гоголь**

Одеський державний аграрний університет

## ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ ПРИ АДАПТАЦІЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ НА ВЕРТИКАЛЬНО-ІНТЕГРОВАНІХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Розглядається використання методології управління проектами при введенні інноваційної системи управлінського обліку на вертикально-інтегрованих підприємствах. Обґрунтовано методи проектного підходу, що дозволяють якісно, поетапно реалізувати даний проект. Визначені базові можливості управління проектом на вертикально-інтегрованих підприємствах.

**Ключові слова:** управлінський облік, вертикальна інтеграція, управління проектами, ринкова економіка, проектний підхід, система обмежень.

Всі розвинуті країни світу не можуть чітко функціонувати без якісної, дієвої системи менеджменту. На сьогоднішній день широкого розвитку набула особлива сфера менеджменту — управління проектами, використання якої дає очікувані і відповідні результати. Крупні корпорації більшості зарубіжних країн у різних сферах використовують методологію управління проектами, в нашій країні ще й досі до даних стандартів ставляться насторожено, часто не розуміючи або плутаючи їх зі складанням бізнес-планів.

Останніми роками суттєво зросла увага вітчизняних науковців до використання методології управління проектами Г. С. Ратушняк і О. Г. Ратушняк детально розглянули загальні положення про управління проектами та методи моделювання можливих ризиків в управлінні проектами. Окремим аспектам методів управління проектами організаційного розвитку присвятили свої праці І. А. Баранюк, Г. В. Старченко, П. В. Каюк, І. В. Меркушева, Н. Ю. Тесля та багато інших.

Метою даної статті є теоретичне обґрунтування використання методології управління проектами при удосконаленні системи управлінського обліку на вертикально-інтегрованих підприємствах.

Щоб краще зрозуміти методологію управління проектом, розглянемо окремо визначення проекту. Отже, проект — це тимчасовий захід, що включає сукупність процесів, скоординованих системою дій з метою отримання певного результату. Як приклад проекту, ми можемо зазначити розробку будь-якої нової продукції, введення нового програмного забезпечення на підприємстві, вдосконалення системи управлінського обліку, побудову переробного комплексу і ін.

Сутність методології управління — у вивченні даного процесу, регулюванні змін першочергового стану проекту, управлінні виконуваних дій для реалізації цілей проекту. Цілі проекту — це не лише кінцеві результати, а й, в більшості випадків, обрані шляхи досягнення цих результатів (нові технології, інноваційний інструментарій тощо).

В Україні зацікавленість методологією управління проектами зростає в 2000-х роках, коли в США спеціалісти даної галузі вже високо цінуються (посідають третє місце за обсягами заробітної плати) і мають можливості виявляти нові тенденції розвитку проектів. На сьогодні ще й досі є дискусійним конкретизація визначення методології управління проектами, але проаналізувавши усі існуючі підходи до даного визначення, можна зробити висновок, що управління проектом — це організація, планування, контроль виконання та аналіз виконуваних дій, для задоволення цілей проекту в межах встановлених критеріїв: часу, витрат та якості [1].

Управління проектами, як і будь-яке інше управління, є дуже складним видом діяльності, що включає в себе стратегію і тактику та функціонує за принципом системності. Управління проектами як системи складається з двох підсистем — керованої (об'єкт управління) та керуючої (суб'єкт управління) [4].

Розглянемо підприємство як окрему складну й відкриту систему, котра на вході бере елементи зовнішнього середовища і перетворює їх на відповідні вихідні елементи. При цьому зміни під час втілення проекту на вході потягнуть за собою й коригування вихідних задач, й навпаки. Наприклад, збільшення обсягів виробництва за той же проміжок часу передбачає зростання фінансових і інших ресурсних витрат. Отже, для економічно ефективного функціонування підприємство повинно підтримувати збалансовані взаємовідносини на вході й виході з зовнішнім середовищем. Наприклад, введення удосконаленої системи управлінського обліку неодмінно потягне зміни як загальної структури управління, так і окремих ланок.

Ринкова економіка змушує всі організаційні структури країни підпорядковувати свій фінансовий добробут лише спеціалістам даної сфери діяльності, а всі вище зазначені професіонали намагаються зменшити витрати і при цьому збільшити прибутки. Для цього використовуються різні системи обмежень та ресурсозберігаючі технології. Проект також обов'язково містить свою систему обмежень, найчастіше це три головних обмеження, так званий «залізний трикутник»: — зміст проекту, часу і вартості. Але все частіше з'являється й четверте обмеження — якість (quality). В цілому система обмежень визначається сукупністю проектних можливостей [2, с. 34].

Крім того, обмеження, пов'язані з зазначеними в проекті ресурсами, котрі можна направити на вирішення планових завдань, також можна розглядати як фіксоване обмеження.

Базовими можливостями управління проектом є:

- управління інтеграційним процесом в проекті (фіксування документів по проекту, моніторинг й управління змінами проекту);
- управління змістом проекту (структура проекту за етапами);
- управління строками проекту (розклад проекту: графічно й письмово, визначення складу робіт і ін.);
- управління ресурсами проекту (планування усіх видів ресурсів, системи нарахування оплати праці і ін.);

– управління вартістю проекту (складання бюджету проекту, розрахунки ефективності, фіксування ресурсних витрат (матеріали), врахування можливих додаткових витрат);

– управління інформаційно-комунікаційними можливостями проекту (забезпечення усіх рівнів проекту необхідною інформацією, розмежування повноважень між учасниками проекту, фіксування звітів з виконання відповідних задач).

Отже, ми бачимо, що навіть вірно спланований проект не має можливості функціонування без злагодженої системи управління, бо саме вона формує і реалізовує проект, враховуючи усі ризики, та розглядає кожну ланку управління проектом і як окремий елемент, і як складові важелі цілісної системи.

Для реалізації проекту потрібно деталізувати даний процес, поетапно визначити шлях досягнення цілей проекту, структурувати виконання етапів за пріоритетами відносно поставлених задач. Структурно реалізацію проекту зображено на рис. 1.

Саме якість проектів розвитку визначає здатність територій і корпорацій конкурувати за майбутнє.

Проектний підхід припускає оцінку ефективності інвестицій в об'єкт (проект) шляхом побудови його фінансової моделі з розрахунком інтегральних показників ефективності інвестицій.

Методи проектного підходу дозволяють:

- обґрунтувати доцільність інвестицій;
- розробити оптимальну схему фінансування;
- скласти план робіт, що включає терміни виконання робіт, споживання ресурсів, необхідні витрати;
- оптимально організувати виконання робіт і взаємодію учасників проекту;
- здійснювати аналіз і управління проектними ризиками;
- аналізувати відхилення фактичного ходу виконання робіт від запланованого і прогнозувати наслідки виникаючих відхилень;
- моделювати дії, що коректують, на моделях проектів і ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення;
- вести архіви проектів і аналізувати досвід їх реалізації, який використовується в інших проектах.

Проектний підхід дозволяє враховувати вплив проектів на регіональні ресурси і бізнес за рахунок структуризації внутрішнього і зовнішнього середовища проекту. Звідси виникає система взаємозалежних цілей, які виступають умовами досягнення загальної мети. Крім впровадження проектного підходу, необхідні і інші не менш значущі процедури. Це підготовка методичного забезпечення бізнес-планування — моделювання (калькуляційні моделі і моделі бізнесу), розробка критеріїв ефективності і нормативів ефективності, постановка системи управлінського обліку; ведення консолідованого обліку учасниками інтегрованої структури, що приведе до зниження операційного циклу і фінансової стабілізації бізнесу.

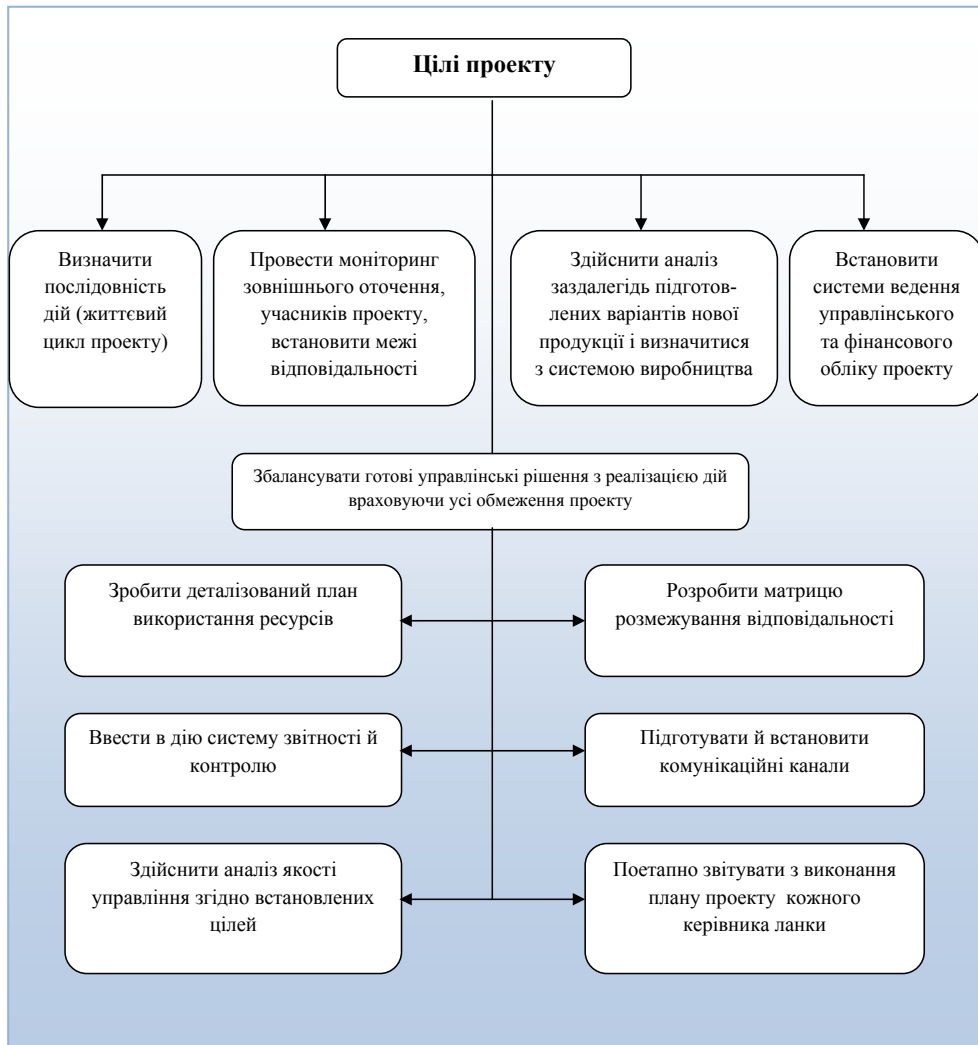


Рис. 1. Етапи реалізації проекту з використанням підходу методології управління

Успіх будь-якого проекту, в значній мірі, залежить від чіткої та детальної спланованості його реалізації, вірності принципів і наявності необхідних ресурсів.

На наш погляд, у вертикально-інтегрованих компаніях за допомогою проектного підходу можна впровадити та розвивати інноваційну систему управлінського обліку. Комплексність, командність, динамічність, плановість, ритмічність — саме така направленість при формуванні та розвитку даної системи забезпечить економічно ефективне його функціонування.

Визначаючи конкурентні переваги Одеського регіону, розподіляючи райони відповідно тотожності природно-економічних умов — доцільно використовувати лише корисну, оперативну та своєчасну інформацію. В цілому

у вертикально-інтегрованих підприємствах створюється єдиний інформаційний центр, котрий отримує, обробляє, контролює достовірність та відповідає за надання і використання інформації.

Проведений нами аналіз свідчить, що на основі впровадження проектного підходу щодо створення та ведення системи управлінського обліку на вертикально-інтегрованих підприємствах сформується можливість здійснювати загальний оперативний контроль процесів виробництва, переробки та реалізації продукції. Завдяки гнучкості і прогнозованості системи управлінського обліку до індивідуальних особливостей організації відстежуються недоліки чи планові невідповідності певних процесів, й використовуючи принцип проектування — динамічності, здійснюється коригування.

### Список використаної літератури

1. Адизес І. Управление жизненным циклом корпорации / И. Адизес ; Пер. с англ. под науч. ред. А. Г. Сеферяна. — СПб.: Питер, 2007. — 384 с.
2. Бурков В. Н. Механизмы управления проектами и программами регионального и отраслевого развития : Монография/В. Н. Бурков, В. С. Блинов, А. М. Ввозный, К. В. Кошкин, А. Н. Шамрай и др. — Николаев: НУК, 2010. — 169 с.
3. Руденко В. В. О разработке методики экспресс-анализа эффективности формирования вертикально интегрированных финансово-промышленных структур / В. В. Руденко, М. А. Денисенко // Менеджмент в России и за рубежом. — 2001. — № 3. — С. 15–18.
4. Ратушняк Г. С. Управління проектами енергозбереження шляхом термореновації будівель : навч. посіб. / Ратушняк Г. С., Ратушняк О. Г. — Вінниця: ВНТУ, 2006. — 106 с.

**М. М. Гоголь**

Одесский государственный аграрный университет

**ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МЕТОДОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ  
ПРИ АДАПТАЦИИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЁТА  
НА ВЕРТИКАЛЬНО-ИНТЕГРИРОВАННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ**

**Резюме**

Рассматривается использование методологии управления проектами при введении инновационной системы управленческого учёта на вертикально-интегрированных предприятиях. Обоснованы методы проектного подхода, которые позволяют качественно, поэтапно реализовать данный проект. Определены базовые возможности управления проектом на вертикально-интегрированных предприятиях.

**Ключевые слова:** управленческий учёт, вертикальная интеграция, управление проектами, рыночная экономика, проектный подход, система ограничений.

**M. M. Gogol**

Odessa State Environmental University

**USING OF MANAGEMENT METHODOLOGY BY PROJECTS DURING  
ADAPTATION OF THE SYSTEM OF ADMINISTRATIVE ACCOUNT ON  
VERTICALLY-INTEGRATED ENTERPRISES**

**Summary**

The using of management methodology is examined by projects at introduction of the innovative system of administrative account on vertically-integrated enterprises. The methods of project approach, that allow quality, are certain, stage-by-stage to realize this project. The base possibilities of management are certain by a project on vertically-integrated enterprises.

**Key words:** administrative account, vertical integration, management by projects, market economy, project approach, system of limitations.