

наук.-практ. конф. (17-20 вересня 2013 р.). – Миколаїв : НУК, 2013. – С. 324-326. **16.** Азаров М. Я., Єрошенко Ф. О., Бушуєв С. Д. Інноваційні механізми управління програмами розвитку. – «Самміт-Книга», 2012 – 528 с.

Надійшла до редколегії 23.11.2013

---

УДК 620.951

**Модель системи виготовлення біодизеля із ріпаку в інноваційних проєктах агрохолдингів / В. М. Степований // Вісник НТУ «ХПІ». Серія : Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проєктами. – Х. : НТУ «ХПІ», 2014. – № 3 (1046). – С. 126-131. – Бібліогр. : 16 назв.**

В статтю пропонується концептуальна модель системи комплексного вирощування і переробки рапса на біодизель для інноваційних проєктів знову створюваних агрохолдингів або модернізації діючих аграрних підприємств. Модель дозволяє перейти до розробки методів управління властивостями інноваційних проєктів по виробству синтетичного біоопалива для власних потреб аграрних підприємств і агрохолдингів.

**Ключевые слова:** модель, система, інноваційний проєкт, рапс, вирощування, переробка, біодизель.

The paper proposed a conceptual model of integrated cultivation and reprocessing of rapeseed for biodiesel for innovative projects newly established agricultural holdings or modernization of existing farms. The model allows access to development management features innovative projects for the production of synthetic biofuels for their own use farms and agricultural holdings.

**Keywords:** model, system, innovative pro, rapeseed cultivation, processing and biodiesel.

УДК 630.\*66

**О.В.ОЛІФЕР**, здобувач Львівського НАУ

## **ПЛАНУВАННЯ ВАРТОСТІ В ПРОЄКТАХ З ОПТИМІЗАЦІЇ ВИРОБНИЧИХ СТРУКТУР ЛІСОВИХ ГОСПОДАРСТВ**

В даному дослідженні проаналізовано особливості планування вартості в проєктах з оптимізації виробничих структур лісових господарств (ПОВСЛГ). На підставі отриманих результатів у статті зроблено висновок про те, що врахування окреслених особливостей планування вартості під час реалізації ПОВСЛГ забезпечить успішність кожного такого проєкту.

**Ключові слова:** управління проєктами, вартість, планування ресурсів, лісове господарство, виробнича структура.

**Вступ.** Планування вартості в проєктах з оптимізації виробничих структур лісових господарств (ПОВСЛГ) є передумовою ефективного та своєчасного використання коштів кожного проєкту, та його успішного завершення. Таке планування здійснюють на основі ретельного вивчення, аналізу та дослідження процесів управління вартістю, поведінки основних

---

© О. В. Оліфер, 2014

параметрів вартості протягом реалізації проекту, а відтак – створення ефективної моделі управління вартістю, яка б відповідала сучасним стандартам та вимогам, а також вирішувала питання, що пов'язані з вартістю у рамках оперативного управління проектами.

**Аналіз основних досягнень і літератури.** Ефективне управління інноваційними проектами, зокрема, управління ПОВСЛГ, потребує якісного управління вартістю. У численних наукових публікаціях та в літературі з проектного менеджменту процесам управління вартістю проектів приділяється багато уваги з боку фахівців.

Відомі вчені в галузі управління проектами, такі як Х. Танака [1], С. Бушуев [2], В. Рач [3], Ю. Тесля [4], розвивають теоретичні основи управління проектами. Інші дослідники, такі як І. Кононенко [5], О. Сидорчук [6] А. Рибак [7], К. Кошкін [8], В. Гогунський [9], Є. Дружинін [10], Ю. Рак [11], І. Флис [12] та інші в своїх наукових дослідженнях приділяють значну увагу прикладному застосуванню методології та інструментарію з проектного менеджменту в різних галузях виробничої діяльності.

Однак, питання управління вартістю стосовно проектів з оптимізації виробничих структур підприємств лісового господарства в теоретичному плані, на наш погляд, деталізовані ще недостатньо.

**Мета дослідження, постановка задачі.** Мета даного дослідження – окреслити напрями забезпечення ефективного управління вартістю в інноваційних проектах з оптимізації виробничих структур підприємств лісового господарства. Для досягнення означеної мети завдання цього дослідження полягає в аналізі особливостей управління вартістю в ПОВСЛГ.

**Матеріали досліджень.** Управління вартістю здійснюється протягом усього життєвого циклу проекту, при цьому, природно, що процеси управління реалізуються по-різному на різних етапах проектного циклу. Це знаходить відображення у сучасній концепції управління вартістю проекту протягом життєвого циклу проекту (life-cycle costing - LCC).

Планування вартості в проекті призначене для забезпечення виконання робіт проекту у межах його визначеного бюджету. Процес визначення вартості робіт має важливе значення, як для виконавців проекту, так і для замовника, а також для інших зацікавлених осіб. Під час планування вартості приймаються рішення щодо грошових потоків, витрат, надходжень тощо, які є визначальними для подальшого виконання проекту.

Основні етапи планування вартості наступні:

- планування ресурсів – визначення видів та розрахунок потреби у ресурсах, що потрібні для успішного виконання робіт проекту;
- оцінка вартості – визначення вартості ресурсів, які необхідні для виконання робіт проекту;

- розробка бюджету проекту – розподіл передбачуваних витрат, відповідно до термінів виконання проекту.

Встановлено, що управління вартістю проекту пов'язано з одним із трьох основних обмежень в проектах, а саме вартістю, строками та вимогами до очікуваного продукту. Дотримання всіх цих обмежень дозволяє завершити проект в рамках запланованих термінів і бюджету при повному задоволенні визначених раніше очікувань замовника (тобто при повному досягненні всіх заздалегідь визначених результатів).

Основна мета управління вартістю в проекті полягає в тому, щоб завершити його в рамках затвердженого бюджету. Процеси, які задіяні під час планування, складання та розробки бюджету, контроль за різними витратами, що забезпечує завершення проекту в рамках встановленого бюджету, об'єднуються в управління вартістю проекту.

Управління вартістю в проектах зосереджено в основному на вартості ресурсів, які необхідні для здійснення робіт у кожному проекті. Планування ресурсів полягає у визначенні того, які ресурси (трудові, енергетичні, забезпечувальні, матеріальні тощо) та у якій кількості мають бути задіяні для виконання проекту. Планування ресурсів має бути тісно скоординоване із оцінкою вартості проекту. Початковими даними для планування ресурсів є:

- ієрархічна структура робіт, яка визначає складові частини проекту, яким знадобляться певні ресурси;
- інформація з архіву відносно того, які типи ресурсів були необхідні для аналогічних робіт у попередніх проектах;
- опис змісту проекту, який містить обґрунтування та завдання проекту, причому і те, й інше має бути враховано під час планування ресурсів;
- опис досяжних ресурсів – це інформація про те, які ресурси є потенційно доступними в проектному середовищі;
- організаційна політика виконавчої організації відносно найму персоналу та закупівлі інших ресурсів.

Оцінка вартості – це визначення приблизної вартості ресурсів, що необхідні для виконання проекту. Розробка бюджету витрат – підсумовування вартісних оцінок, робіт, що пов'язані з витратою і формування плану з управління вартістю всього проекту. Управління вартістю – це ефективний і активний вплив на події, які можуть призвести до відхилень у вартості, а також управління змінами вартості у проекті.

**Результати досліджень.** Для визначення повної вартості ПОВСЛГ необхідно кількісно означити всі ресурси, що використовуються у ньому: фінансові, трудові, енергетичні, інформаційні, а також машини та обладнання, матеріали, обчислювальну та організаційну техніку, земельні й виробничі площі, інші ресурси. Після складання розпису робіт у проекті

можемо побудувати сітьові графіки потреби у ресурсах, які необхідні для їх виконання, з прив'язкою до часових рамок.

Планування виконання робіт у визначені терміни та реалізація ПОВСЛГ загалом без обґрунтованого плану забезпечення всіма ресурсами є марним, оскільки впровадження кожного проекту – це, насамперед, і є цільове використання ресурсів. Будь-який проект буде успішно реалізованим, відповідно до розроблених графіків, якщо вони побудовані на базі плану використання ресурсів. Як свідчить практика, що у разі невиконання робіт у заплановані терміни та невдачі у проектному процесі або виникненні непередбачених ситуацій у ході його реалізації, у більшості випадків, головною причиною є відсутність або недостатність ресурсів.

Ключовими поняттями аналізу ресурсів є «рівень споживання ресурсів» та «ресурсний профіль» [13]. «Рівень споживання ресурсів» та будь-які обмеження ресурсів відображає «ресурсний профіль». Є різні методи розподілу ресурсів та згладжування ресурсних профілів. Для багатьох практичних завдань з невеликою розмірністю ці методи призводять до прийнятних рішень, але з великими витратами на підготовку вихідних даних та розрахунків. Тому процес аналізу повинен виходити із простої цільової функції (як правило, вартість та тривалість) та не прагнути до знаходження оптимуму у разі великих витрат. Неперервність протікання проектного процесу забезпечується неперервністю та ефективністю використання ресурсів. Крім звичайного планування ресурсів у проекті необхідно враховувати випадки, коли доводиться здійснювати планування ресурсів в умовах різних обмежень. Практично кожний проект має такі обмеження.

При складанні кошторису необхідно враховувати вплив графіка виконання робіт і загальної тривалості реалізації проекту. Крім безумовного врахування можливого зростання витрат, графік може безпосередньо впливати на продуктивність робіт, а також на ціни на працю і матеріали.

Оцінка витрат, безумовно, є найважливішим компонентом успішності проекту. Оцінка витрат використовуються не тільки для складання бюджету проекту, але також і для надання точної інформації про дотримання графіка виконання робіт, моніторингу витрат і аналізу всього ходу реалізації проекту.

Після закінчення вибірки отримані кількості ресурсів можна узагальнювати, підсумувати і оцінювати. Для визначення ступеня точності деяких проектів часто проводиться порівняльний аналіз витрат і ступеня ризику. Результати порівняльного аналізу витрат і ступеня ризику визначають остаточну кошторисну вартість, що базується на ступені впевненості (чи ризику), який прийнятний для проектного менеджера, щоб не виникло перевитрати проектного бюджету.

Отже, особливостями планування вартості проекту з оптимізації виробничої структури лісового господарства вважаємо наступні.

Розробка детального плану використання ресурсів ПОВСЛГ за окремими групами і видами робіт, що опираються на зміну вартості проекту в ході реалізації (інтегральний план вартості) (рис.).

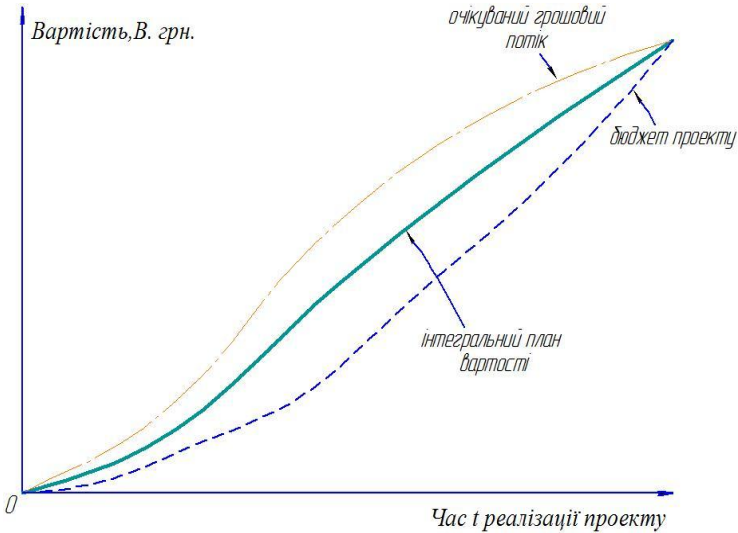


Рис. – Інтегральний план вартості проекту

Чітке визначення структури робіт з прив'язкою до часових рамок і необхідних ресурсів (фінансових, трудових, матеріальних, інформаційних, інших).

Накопичення інформації про досяжні ресурси для даного проекту, з врахуванням набутого досвіду (інформація з архіву) та організаційної політики виконавчої організації.

**Висновки.** Врахування наведених у статті особливостей планування вартості в ПОВСЛГ забезпечить успішність реалізації кожного проекту.

Перспективою подальших досліджень вважаємо розробку моделі підсистеми планування вартості (ПУВ) ПОВСЛГ та методів управління інтегральним планом вартості.

**Список літератури:** 1. *Танака Х.* Руководство к Своду знаний по управлению проектами (Руководство РМВОК®), 3-е изд. – Project Management Institute Inc., 2004 – 388 с. 2. *Бушуев С. Д.* Креативные технологии управления проектами и программами / С. Д. Бушуев. – монографія. – К. : «Саммит-Книга», 2010. – 768 с. 3. *Рач В. А.* та ін. Управление проектами: практичні аспекти реалізації стратегій регіонального розвитку / Навч. посіб. / В. А. Рач, О. В. Россошанська, О. М. Медведєва; за ред. В. А. Рача. – К. : «К. І. С. », 2010. – 276 с. 4. *Тесля Ю.Н.* Как сделать, чтобы методология управления проектами работала на практике / Ю. Н. Тесля // Управление проектами: стан та перспективи. – 2013. – № 9. – С. 336–338. 5. *Кононенко І. В.* Програмне забезпечення з оптимізації портфеля проектів підприємства для планового періоду / І. В. Кононенко, К. С.

Букресева // Открытые информационные и компьютерные интегрированные технологии: сб. науч. Тр. – X. : Нац. Аэрокосм. Ун-т «ХАИ», 2010. – Вып. 48. – 267 с. **6.** *Sydorchuk O., Sydorchuk L., Tatomyr A.* Grounding of the main tasks the project management of power supply for rural power consumers / MOTROL-2008 // Motorization and power industry in agriculture. – Volume 10. – Lublin, 2008. – p. 122-125. **7.** *Рибак А. И.* Проектно-ориентированное управление на предприятии / А. И. Рибак, В. В. Каплиенко / Збірник наукових праць НУК. – Миколаїв : НУК, 2006. – №5/1 (410). – С. 31-36. **8.** *Кошкін К. В., Кошкіна Л. Л., Шнейдер О. Б.* Інформаційні системи підприємства. Ч. 1.: Системи управління проектами: Навчальний посібник. – Миколаїв : УДМТУ, 2000. – 61 с. **9.** *Гогунский В. Д.* Управление проектами и развитие: 36. науч. пр. – М. : изд-во ВНУ им. Даля, 2010. – № 1 (33). – С. 42-46. **10.** *Дружинин Е.А.* Методологические основы риск-ориентированного подхода к управлению ресурсами проектов и программ развития техники : Дис... д-ра техн. наук: 05.13.22 / Национальный аэрокосмический ун-т им. Н.Е.Жуковского "Харьковский авиационный ин-т". – X., 2006. – 404 с. **11.** *Рак Ю. П.* Управління проектами пожежогасіння віддалених зон території оптимізацією топологічних схем / Ю. П. Рак, О. Д. Синельников, Т. Є. Рак // Комп'ютерні системи та мережі. - Л. : Вид-во Нац. ун-ту "Львів. політехніка", 2008. – С. 97-101. **12.** *Flys Ihor.* Scientific and practical aspects of project management for production and reprocessing complexes / ТЕКА / Polish academy of sciences // Commission Motorization and power industry in agriculture. – Vol. XI. – Lublin, 2011. – p. 83-91. **13.** *Залунин В. Ф., Тянь Р. Б.* Методы анализа физической реализуемости проекта. – Д. : Наука и образование, 1997. – 65 с.

Надійшла до редколегії 23.11.2013

---

УДК 630.\*66

**Планивання вартості в проектах з оптимізації виробничих структур лісових господарств / О. В. Оліфер** // Вісник НТУ «ХП». Серія : Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проектами. – X. : НТУ «ХП», 2014. – № 3 (1046). – С. 131-136. – Бібліогр. : 13 назв.

В данном исследовании проанализированы особенности планирования стоимости в проектах по оптимизации производственных структур лесных хозяйств (ПОПСЛХ). На основании полученных результатов в статье сделан вывод о том, что учет особенностей планирования стоимости во время реализации ПОПСЛХ обеспечит успешность каждого такого проекта.

**Ключевые слова:** управление проектами, стоимость, планирование ресурсов, лесное хозяйство, производственная структура.

In the research the features of cost planning in the projects for optimization of the forestry enterprises structures (POFES) have been analyzed. Based on the results obtained in the paper the conclusion had made that the incorporation of the defined features of cost planning during the implementation of POFES would ensure the success of each the project.

**Keywords:** project management, cost, resources planning, forestry enterprise, production structure.