

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Сумський державний університет

Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки і менеджменту

Кафедра управління імені Олега Балацького

Шифр _____

Наказ ректора
про затвердження теми

«До захисту допускається»
завідувач кафедри
_____ І.І. Рекуненко

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему

“ Особливості впровадження проєктного підходу у сфері вантажних перевезень (на прикладі бізнес-проєкту «Суми Транс Сервіс») ”

за спеціальністю 073 “Менеджмент”»

освітньо-професійна програма «Управління проєктами»

Студента гр.УП.м-01

Коломійця Дениса Валерійовича

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр.

Кваліфікаційна робота магістра містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело _____ Коломієць Д.В.

(підпис)

Науковий керівник: _____ доц., к.е.н. Мирошніченко Ю.О.

Суми 2021

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту
Кафедра управління імені Олега Балацького

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри _____
„_____” _____ 20____ р.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА
за спеціальністю
073 Менеджмент,
освітньо-професійна програма
«Управління проектами»
студенту групи УП.м-01
Коломійцю Денису Валерійовичу

1. Тема роботи особливості впровадження проектного підходу у сфері вантажних перевезень (на прикладі бізнес-проекту «Суми Транс Сервіс») затверджена наказом по СумДУ № _____ від „_____” _____ 20____ р.
2. Термін подання студентом закінченої роботи _____
3. Мета кваліфікаційної роботи: розробка власного бізнес-проекту.
4. Об'єкт дослідження: проект створення компанії «Суми Транс Сервіс».
5. Предмет дослідження: управлінські процеси під час виконання робіт проекту, на прикладі розроблення власного бізнес-проекту.
6. Кваліфікаційна робота виконується на матеріалах Законів України, методичних рекомендаціях, статтях, наукових видання, документації проекту тощо.
7. Орієнтовний план кваліфікаційної роботи, терміни подання розділів керівникові та зміст завдань для виконання поставленої мети.

№ пор.	Назва розділу	Термін подання
I	Теоретичні основи використання проектного підходу у сфері вантажних перевезень	07.11.2021
II	Методичні підходи до впровадження проектного підходу у сфері вантажних перевезень	14.11.2021
III	Розробка та оцінка ефективності бізнес-проекту «Суми Транс Сервіс»	30.11.2021

Зміст завдань для виконання поставленої мети кваліфікаційної роботи магістра:

У розділі 1 студент має дослідити поняття проект та бізнес-проект, особливості його розробки та впровадження, проаналізувати ринок автомобільних вантажних перевезень та визначити особливості проектного підходу у транспортній галузі.

У розділі 2 студент має описати методичні підходи до впровадження проектного підходу у сферу вантажних перевезень, здійснити аналіз програмного забезпечення проекту.

АНОТАЦІЯ

Дипломна робота присвячена дослідженню теоретичних та методичних основ управління проектами. Аналізуючи роботи вітчизняних та зарубіжних вчених, а також нормативно-правове регулювання, автором було зазначено, що в сучасних умовах розвитку світової економіки дуже актуальним стає питання щодо забезпечення сприятливих умов для відкриття компанії, що буде здійснювати вантажні перевезення.

У роботі здійснено понятійно-структурний аналіз механізмів формування та реалізації проекту у сфері вантажних перевезень. Розкрито теоретичні основи проєктного підходу, проаналізовано обсяги вантажних перевезень автомобільним транспортом за регіонами України, визначено особливості проєктного підходу у сфері вантажних перевезень автомобільним транспортом, розроблено та оцінено ефективність бізнес-проєкту «Суми Транс Сервіс». Дане дослідження базувалося на прикладі створення бізнес-проєкту «Суми Транс Сервіс».

Результатом роботи є можливість відкриття власної транспортної компанії, що займатиметься вантажними перевезеннями.

Ключові слова: ПРОЕКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ, УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТОМ, СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТУ ПРОЕКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ, ПРОЕКТНА ДІЯЛЬНІСТЬ, ВАНТАЖНІ ПЕРЕВЕЗЕННЯ, БІЗНЕС-ПРОЕКТ.

РЕФЕРАТ

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи магістра. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг магістерської роботи становить 58 сторінок, у тому числі 8 рисунків та 12 таблиць.

Мета і завдання дослідження. Метою роботи є дослідження можливостей використання проектного підходу у сфері вантажних перевезень.

Досягнення поставленої мети передбачає вирішення таких завдань:

- розкрити теоретичні основи проектного підходу у сфері вантажних перевезень;
- проаналізувати та визначити особливості проектного підходу у сфері вантажних перевезень автомобільним транспортом;
- розробити бізнес-проект «Суми Транс Сервіс»;
- оцінити ефективність розробленого проекту «Суми Транс Сервіс».

Об'єктом дослідження є групи процесів управління проектами у сфері вантажних перевезень; предметом – сукупність соціально-економічних відносин, що виникають в процесі планування та реалізації проектів у сфері вантажних перевезень.

Методологічну основу дипломного дослідження складають фундаментальні сучасні концепції управління проектами, а також наукові праці вітчизняних та закордонних економістів, менеджерів у сфері управління проектами. При виконанні роботи були використані праці таких іноземних та вітчизняних авторів, як В.М. Попов, С.І. Ляпунова, Г.Л. Чайка та інших.

Ключові слова: ПРОЕКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ, УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТОМ, СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТУ ПРОЕКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ, ПРОЕКТНА ДІЯЛЬНІСТЬ, ВАНТАЖНІ ПЕРЕВЕЗЕННЯ, БІЗНЕС-ПРОЕКТ.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВИКОРИСТАННЯ ПРОЄКТНОГО ПІДХОДУ У СФЕРІ ВАНТАЖНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ.....	8
1.1 Сутність поняття проєкту та бізнес-проєкту	8
1.2 Аналіз сфери вантажних перевезень в Україні.....	9
1.3 Аналіз особливостей використання проєктного підходу у транспортній галузі	13
Розділ 2 МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВПРОВАДЖЕННЯ ПРОЄКТНОГО ПІДХОДУ У СФЕРІ ВАНТАЖНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ.....	16
2.1 Система управління проєктною діяльністю у сфері вантажних перевезень. 16	
2.1.1 Організаційні структури системи проєктної діяльності.....	22
2.2 Аналіз програмного забезпечення для планування та реалізації проєктів у сфері вантажних перевезень	27
Розділ 3 РОЗРОБКА ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕС - ПРОЄКТУ «СУМИ ТРАНС СЕРВІС»	31
3.1. Опис та аналіз актуальності реалізації проєкту «Суми Транс Сервіс»	31
3.2. Планування реалізації проєкту	35
3.3 Аналіз ефективності реалізації проєкту	46
3.4. Стратегічний план розвитку «Суми Транс Сервіс».....	51
ВИСНОВКИ	54
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	56

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Автомобільні вантажоперевезення є надзвичайно важливими у наш час. В Україні на автомобільні вантажоперевезення щороку припадає майже 200 млн. тонн вантажів, тому дана галузь є дуже перспективною.

Під час виконання дипломної роботи магістра я неодноразово використовував праці таких авторів, як В.М. Попов, С.І. Ляпунова, Г.Л. Чайка та інших.

Мета та завдання дослідження.

Метою роботи є дослідження можливостей використання проектного підходу у сфері вантажних перевезень.

Досягнення поставленої мети передбачає вирішення таких **завдань**:

- розкрити теоретичні основи проектного підходу у сфері вантажних перевезень;
- проаналізувати обсяг вантажних перевезень автомобільним транспортом за регіонами України;
- проаналізувати та визначити особливості проектного підходу у сфері вантажних перевезень автомобільним транспортом;
- розробити бізнес-проект «Суми Транс Сервіс»;
- оцінити ефективність розробленого проекту «Суми Транс Сервіс».

Об'єктом дослідження є групи процесів управління проектами у сфері вантажних перевезень; **предметом** – сукупність соціально-економічних відносин, що виникають в процесі планування та реалізації проектів у сфері вантажних перевезень.

Матеріалом дослідження слугують навчальні посібники, вітчизняні та іноземні періодичні видання, дані Державної служби статистики України, теоретико-методологічні основи з різних дисциплін спеціальності «Управління проектами». Інформаційно-фактологічну базу дослідження складають: накопичені, проаналізовані й підсумовані автором первинні матеріали діяльності

різних підприємств, що займаються вантажними перевезеннями, а також нормативні документи, наукові статті та тези, економічні журнали.

Для виконання поставлених завдань використовуються методи порівняння, аналізу, узагальнення та типологічний метод.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у поглибленні теоретико-методологічних і прикладних аспектів проєктного підходу у сфері вантажних перевезень (на прикладі створення бізнес-проєкт «Суми Транс Сервіс»).

Практичне значення роботи полягає у створенні бізнес-проєкту «Суми Транс Сервіс». Одержані результати можуть бути використані для створення власної транспортної компанії.

Магістерська робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг магістерської роботи становить 58 сторінок, у тому числі 8 рисунків та 12 таблиць.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВИКОРИСТАННЯ ПРОЄКТНОГО ПІДХОДУ У СФЕРІ ВАНТАЖНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ

1.1 Сутність поняття проєкту та бізнес-проєкту

Поняття проєкт у широкому розумінні можна інтерпретувати, як сукупність різних складових, зокрема, технічної складової, нормативних, організаційних та фінансових документів, людських ресурсів, що потрібні для виконання певних дій. [3]. Поняття проєкт є дуже широким у своїй суті. У сучасній інтерпретації майже кожна країна по своєму інтерпретує поняття проєкт. Хоча все ж таки у всіх визначеннях є дещо і спільне, а саме те, що проєкт – це сукупність заходів, що спрямовані на вирішення різних задач підприємства. При цьому широта цих задач може бути різною від вирішення виробничих завдань до екологічних та соціальних.

Також у ході нашої роботи будемо звертатися і до такого поняття як «бізнес-проєкт». У чому ж головна відмінність бізнес-проєкту від проєкту? А вона полягає у тому, що бізнес-проєкт має більш вузьку спрямованість. Так бізнес-проєкт – це діяльність, що спрямована на отримання економічної вигоди від проєктних заходів. Основною рисою бізнес-проєкту є новизна та його неповторність [3].

Власники бізнесу обов'язково повинні мати певні навички управління проєктами. Успішний бізнес, продукт або послуга, що надаються клієнту повинні задовольняти їх потреби в багатьох аспектах. Послуга повинна мати бажану якість, вартість, своєчасність доставки і відповідати тому, що очікував споживач цієї послуги.

Основами для успішного виконання проєкту є надання послуги в межах затвердженого графіка, дотримання вимог щодо вартості, обсягу та якості виконаних робіт проєкту. Тому для успішного виконання бізнес-проєкту необхідно ще на етапі ініціації все правильно та чітко розпланувати, організувати, визначити обсяг робіт. Для цього керівник проєкту повинен вміти

аналізувати, здійснювати комунікацію, вміти працювати з бюджетом, підбирати кваліфікований персонал, слідкувати за графіком і тільки тоді вдасться реалізувати якісний бізнес-проект.

1.2 Аналіз сфери вантажних перевезень в Україні

Ринок вантажних перевезень розвивається відповідно до загальних тенденцій у країні, оскільки логістичні оператори займаються обслуговуванням українських виробників, експортерів та імпортерів, і отже їх обсяги залежать від рівня попиту, обумовленого динамікою виробництва, внутрішньої та зовнішньої торгівлі. Чинить вплив економічний стан країни: зі зростанням економіки зростають і вантажоперевезення, зі спадом економіки попит на вантажоперевезення падає.

Фактори, що впливають на ринок:

- зниження оборотів у промисловості, будівництві;
- зниження імпорту та експорту в багатьох сферах;
- розвиток транспортної інфраструктури;
- зниження купівельної спроможності населення.

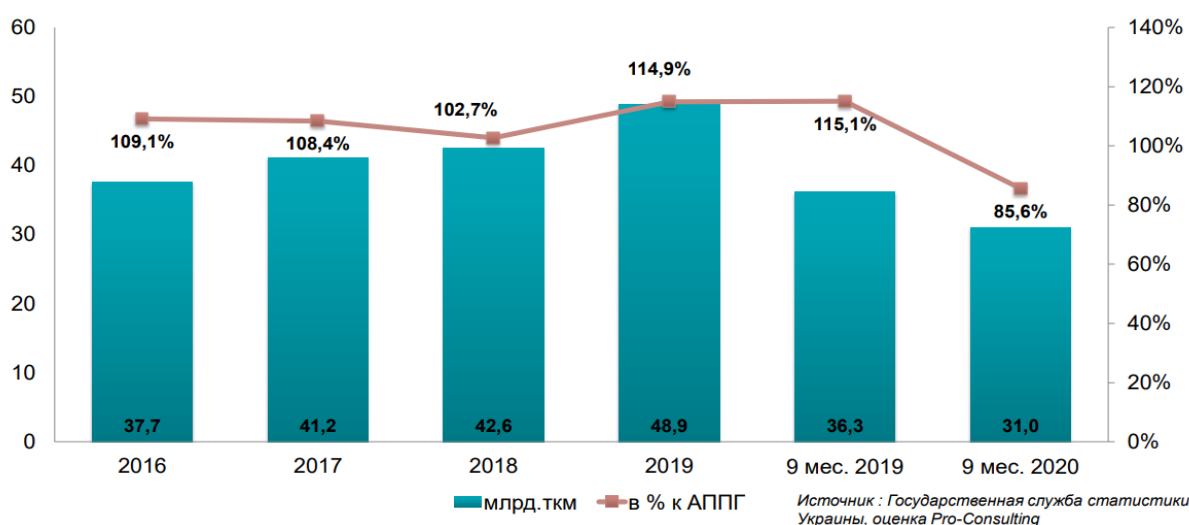


Рисунок 1.1 – Обсяг вантажообороту автомобільним транспортом в Україні
Джерело: Державна служба статистики України. Ринок вантажних перевезень в Україні[20]

Як можна побачити з рисунка 1.1, то обсяг вантажних перевезень у 2020 році склав лише 85,6% до показника аналогічного періоду попереднього року (АППР). Це пов'язано з причинами, які ми розглядали вище у цьому розділі.

До основних тенденцій на ринку логістики у 2020 році відносилися:

- основний тренд 2020 року – пандемія Covid-19;
- зниження роздрібного товарообігу;
- зупинення низки виробництв – великих споживачів логістичних послуг;
- обмеження щодо перетину кордону, в окремі періоди – меж областей;
- зростання ризиків, пов'язаних з персоналом, який згодом призведе до курсу на оптимізацію процесів;

Серед внутрішньоукраїнських тенденцій:

- послаблення курсу не дозволило повною мірою відчувати зниження цін на пальне;
- запрацювало більше комплексів вагового контролю;
- активний ремонт доріг став тимчасовим, але вимушеним кроком;
- плани щодо будівництва великої окружної Києва;
- у Ж/Д логістиці скасування пасажирського сполучення не призвело до спрощення вантажопотоку.

У таблиці 1.1 зображено обсяги перевезених вантажів за видами транспорту на січень-червень 2021 року (дані Державної служби статистики України). З цієї таблиці (дані без врахування тимчасово окупованих територій), можна зробити висновок, що найбільше вантажів було перевезено залізничним та автомобільним транспортом. Крім цього, у відсотках до попереднього року вантажні перевезення автомобільним транспортом зросли на 15,5%, а залізничним 2,8%. Натомість трубопровідний транспорт зменшив свої обсяги на 12% і враховуючи тенденцію, то скоріш за все продовжить зменшувати свої обсяги.

Авіаційний транспорт стрімко зріс на початку 2021 року, так у січні 2021 було здійснено на 34,8% перевезень вантажу більше, ніж у січні 2020 року, але

згодом ажіотаж на вантажні перевезення авіаційним транспортом спав, і на перше півріччя 2021 року приріст у порівнянні з минулим роком склав 4,5% (у мільйонах тон 0,04).

Послуги водного транспорту стосовно перевезення вантажів у 2021 році мало затребувані, так на перше півріччя 2021 року вони зменшилися на 3,9% у порівнянні з минулим роком.

Таблиця 1.1 – Обсяги перевезених вантажів за видами транспорту за 2021 рік

		Січень	Січень- лютий	Січень- березень	Січень- квітень	Січень- травень	Січень- червень
Транспорт	млн.т	42,8	85,1	135,3	186,1	237,5	287,3
	у % до відповідного періоду 2020 р.	97,8	94,9	96,4	100,7	103,7	104,3
залізничний	млн.т	22,1	43,8	69,7	95,5	122,1	147,2
	у % до відповідного періоду 2020 р.	92,4	92,6	94,3	98,8	101,9	102,8
автомобільний	млн.т	12,7	26,5	43,2	61,7	80,3	98,8
	у % до відповідного періоду 2020 р.	98,1	95,3	99,5	107,0	113,3	115,5
водний	млн.т	0,2	0,4	0,7	1,2	1,6	2,1
	у % до відповідного періоду 2020 р.	87,8	79,9	83,9	90,8	93,6	96,1
трубопровідний	млн.т	7,8	14,4	21,7	27,7	33,5	39,2
	у % до відповідного періоду 2020 р.	116,6	102,1	97,9	95,1	91,4	88,0
авіаційний	млн.т	0,01	0,01	0,02	0,03	0,03	0,04
	у % до відповідного періоду 2020 р.	134,8	110,6	115,6	111,7	100,8	104,5

Далі нижче детальніше розглянемо перевезення вантажів автомобільним транспортом по регіонах, адже нашій бізнес – проект полягатиме у створенні саме автомобільної транспортної компанії. Для кращої наглядності дані представимо у вигляді таблиці (див. таблиця 1.2).

Таблиця 1.2 – Вантажні перевезення автомобільним транспортом по регіонах у січні-вересні 2021 року

	Вантажообіг автомобільного транспорту / Tonne-kilometres road transport		Обсяг перевезених вантажів автомобільним транспортом / Volume of freight road transport	
	тис.ткм / <i>thsd.tkm</i>	у % до відповідного періоду 2020р./ % to <i>corresponding period of 2020</i>	тис.т / <i>thsd.t</i>	у % до відповідного періоду 2020р./ % to <i>corresponding period of 2020</i>
Україна	33999019,8	110,5	162229,7	118,3
Вінницька	893516,5	124,4	4444,6	119,4
Волинська	1730823,6	114,1	4050,6	120,0
Дніпропетровська	2085882,2	96,5	25971,2	163,8
Донецька	433741,6	134,9	15744,6	121,6
Житомирська	450048,0	135,6	1558,9	69,0
Закарпатська	3221902,5	102,4	4704,8	129,7
Запорізька	850773,8	127,1	5131,7	181,0
Івано-Франківська	825832,9	102,8	5831,0	91,9
Київська	1870121,8	104,0	6514,0	86,9
Кіровоградська	728093,2	149,8	6463,2	202,3
Луганська	296620,9	100,5	1169,1	128,4
Львівська	3268982,3	113,5	9129,7	109,5
Миколаївська	883874,5	118,3	4978,6	102,1
Одеська	1704924,9	110,9	8750,8	132,8
Полтавська	1356179,4	123,7	6079,6	118,4
Рівненська	1318705,7	94,7	3594,6	137,5
Сумська	627812,1	130,1	1393,0	129,9
Тернопільська	615746,9	88,6	2754,5	96,4
Харківська	1968406,4	108,5	8076,7	104,7
Херсонська	760971,4	138,5	2570,8	113,4
Хмельницька	905353,2	108,0	5080,5	109,3
Черкаська	1411188,5	163,4	4979,7	125,4
Чернівецька	460980,0	85,9	1331,9	148,5
Чернігівська	780160,6	111,5	1210,1	132,9
м.Київ	4548376,9	103,9	20715,5	91,5

Найбільший обсяг перевезених вантажів по регіонам, з таблиці 1.2 за даними Державної служби статистики України, припадає на Дніпропетровську область - 25 971,2 тис. т, далі йде місто Київ - 20 715,5 тис. т, а на третьому місці Донецька область - 15 744,6 тис. т (без врахування тимчасово окупованих територій). Варто виділити Черкаську та Кіровоградську області, які продемонстрували значний відсотковий приріст показника до відповідного періоду 2020 року – 63,4% та 49,8% відповідно, що є дуже високим приростом.

Також відзначаємо, що майже всі регіони України мають позитивний приріст у порівнянні з минулим роком(крім Чернівецької, Тернопільської, Рівненської та Дніпропетровської областей), це пов'язано з пом'якшенням карантинних обмежень та пристосуванням компаній до нових реалій.

Варто звернути увагу і на Сумську область, адже саме у ній буде реалізовуватися наш бізнес-проект. Сумська область теж має позитивний приріст у % до показника минулого року, що складає 30,1%. Це означає, що обсяг перевезених вантажів збільшився майже на третину, що дає позитивний імпульс нашому бізнес-проекту.

Отже, пандемія не оминула стороною і сегмент автомобільних перевезень. На цей момент спостерігається підвищення ставок майже наполовину, а також відзначається збільшення термінів перевезення через величезні черги на кордоні. В цілому, можна відзначити і те, що через збільшення курсу валюти, багато компаній відмовляються оновлювати автопарк, що призводить до зростання попиту на ремонт транспортних засобів.

1.3 Аналіз особливостей використання проектного підходу у транспортній галузі

Особливості використання проектного підходу у транспортній галузі залежать від багатьох чинників. Зокрема, таких як, регулярність перевезень, яка територія сполучень та інші. Отже, потрібно розібратися, які існують можливі варіанти транспортних перевезень.

За регулярністю здійснення вантажні перевезення поділяються на:

- разові (нерегулярні). Одиначні перевезення за маршрутом, що визначається замовником;
- регулярні. Таке перевезення вантажів здійснюються найчастіше за задалегідь укладеним договором, де прописується на який термін та за який тариф будуть здійснюватися перевезення. Має регулярний характер та свою установлену періодичність.
 - По території сполучення перевезення поділяються на:
 - міські. Перевезення здійснюються у межах міста, як правило, великим транспортом місткості на конкретних маршрутах. Переважна більшість таксомоторного парку використовується в порядку вільного найму та за попереднім замовленням.
 - місцеві (сільські чи внутрішньорайонні). Місцеві перевезення характеризуються великою різноманітністю дорожніх умов та значними сезонними коливаннями перевезення вантажів. ;
 - міжміські. Перевезення вантажів на відстані понад 50 км від міської межі пов'язують населені пункти однієї області з іншою(наприклад, Суми-Полтава; Суми – Черкаси та інші)
 - міжнародні. Автомобільні вантажні перевезення, з перетинанням державних кордонів двох і більше країн [3].

Особливістю вантажних перевезень є залежність вартості від багатьох параметрів, серед яких:

- тип вантажу;
- вага і габарити;
- напрямок і відстань перевезення;
- відстань пробігу;
- вид використовуваного вантажного автомобіля.

При цьому у різних компаній існує внутрішня логіка можливої зміни ціни під впливом ринку. Наприклад, є такі вантажні перевезення по Сумській області,

ціни на які можуть серйозно коливатися в залежності від сезону. Це стосується в першу чергу сільськогосподарських вантажів, особливо зернових, для яких може бути дефіцит спеціалізованої техніки в сезон збирання врожаю і різкого зростання експортних поставок. В такому випадку, щоб прорахувати витрати, потрібно скористатися простою формулою. Наприклад, є ціна за км, якщо вантажні перевезення між містами, якщо по місту вантажоперевезення – ціна складається з подачі і погодинної мінімальної ставки та відрізняється для машин різної вантажопідйомності: у випадку нашого бізнес-проекту - це бус до 3 тонн, та 5 тонний МАН. Якщо вага складе до 2,5 тонн то вартість буде по місту від 300 грн за дві години, і від 9,0 грн/км по області. Або якщо вага складе близько 5 тонн, то вартість буде 550 грн за дві години в місті, і від 14 грн/км за його межами.

Невеликі вантажі між містами дешево можна возити догрузом у великих машинах попутно, але треба чекати коли у нас буде попутне перевезення і вільне в машині місце під ваш вантаж – зазвичай резервувати треба за 2-3 дні до запланованого перевезення [20].

Отже, проєктний підхід в транспортній галузі потрібно застосовувати індивідуально до кожної окремо взятої компанії, адже існує багато чинників від яких залежить ефективність транспортної компанії. Менеджеру проєкту необхідно буде всі ці чинники врахувати, щоб компанія функціонувала якомога ефективніше.

РОЗДІЛ 2. МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВПРОВАДЖЕННЯ ПРОЄКТНОГО ПІДХОДУ У СФЕРІ ВАНТАЖНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ

2.1 Система управління проектною діяльністю у сфері вантажних перевезень

Створення системи управління проектною діяльністю обумовлено високою актуальністю, соціальною та економічною значимістю проектно орієнтованих підходів управління діяльністю як у комерційних компаніях, так і в державних організаціях.

Основними цілями впровадження системи проектного управління є:

- а) відповідність цілей реалізованих проектів стратегічним цілям діяльності організації;
- б) забезпечення умов для досягнення затверджених цілей проектів у встановлені терміни, з необхідною якістю та існуючими ресурсними обмеженнями;
- в) прозорість, обґрунтованість та своєчасність прийнятих рішень щодо проектної діяльності в організації;
- г) обґрунтоване та ефективне використання ресурсів, у тому числі інвестиційних, у розвиток організації;
- д) ефективна координація діяльності проектних команд та різних підрозділів організації з урахуванням пріоритетів поточних завдань підрозділів та завдань проектної діяльності[2].

Введені раніше національні стандарти визначають вимоги та посібники з організаційних структур та процесів управління проектами, програмами та портфелями проектів. Однак для ефективної реалізації проектів та програм в організації важливо будівництво єдиної системи менеджменту проектної діяльності.

Керівництво проектною діяльністю має визначати цілі та встановлювати політику в галузі проектної діяльності відповідно до стратегією організації.

Функції керівництва проектною діяльністю виконуються керівниками вищої ланки організації за підтримки керівників інших рівнів, спеціально створених структурних підрозділів та профільних спеціалістів.

Основними напрямками керівництва проектною діяльністю організації є стратегічне управління проектною діяльністю на довгостроковий та середньостроковий періоди, а також створення системи менеджменту проектної діяльності та визначення напрямів її розвитку[4].

Завдання, що вирішуються в рамках керівництва проектною діяльністю:

- а) визначення цілей для проектної діяльності, формування цільових показників та проведення їх оцінки;
- б) затвердження нормативно-регламентного та методичного забезпечення системи менеджменту проектної діяльності;
- в) затвердження пропозицій щодо параметрів та пріоритетів для формування портфеля проектів організації;
- г) затвердження портфеля проектів організації та здійснення регулярного розгляду звітів про хід реалізації;
- д) виділення ресурсів на проектну діяльність та визначення принципів їхнього розподілу;
- е) контроль за досягненнями результатів проектної діяльності;
- ж) управління критичними змінами проектної діяльності;
- і) взаємодія із ключовими зацікавленими сторонами;
- к) координація розвитку та застосування системи мотивації учасників проектної діяльності;
- л) забезпечення формування тимчасових організаційних структур для управління проектами, програмами та портфелями проектів;
- м) визначення зв'язків та правил взаємодії між учасниками проектної діяльності та структурними підрозділами організації або зовнішніми організаціями (постачальниками, партнерами тощо);

н) створення умов для своєчасного та обґрунтованого прийняття управлінські рішення на всіх рівнях управління організацією за рахунок систематичного моніторингу проектної діяльності [4].

Система менеджменту проектної діяльності має постійно вдосконалюватись для досягнення відповідності рівню складності проектної діяльності організації. Керівники всіх рівнів мають брати активну участь у процесах прийняття рішень у рамках проектної діяльності, керуючись стратегією та політикою організації в галузі проектної діяльності[8].

Керівництво проектною діяльністю передбачає також послідовний розвиток проектної культури у організації. Проекти, програми та портфелі проектів здійснюються в умовах певної організаційної культури, що впливає на поведінку людей, які беруть участь у тому реалізації.

Проектна культура є частиною загальної культури організації та забезпечує підтримку управління проектною діяльністю. Основними ознаками проектної культури є загальні цінності, переконання, очікування, етичні норми, які забезпечують підтримку командної роботи, прийняття рішень та взаємодій у рамках проектною діяльністю, готовність прийняти ризики. Проектна культура є елементом і системи менеджменту проектної діяльності; керівництва проектною діяльністю, а також поширюється на всю організацію.

Залучення керівників вищої ланки до прийняття управлінських рішень на стратегічному рівні керівництва проектною діяльністю та організаційне забезпечення функціонування системи управління проектною діяльністю є ключовими факторами успішного створення та розвитку даної системи.

Під моделлю системи менеджменту проектної діяльності у цьому стандарті розуміється сукупність уявлень у тому, як будується система менеджменту проектною діяльністю, як вона впливає на об'єкт управління, як адаптується до змін у зовнішньому середовищі, щоб організація могла добиватися поставленої мети, успішно і послідовно розвиватись.

Система менеджменту проектною діяльністю передбачає використання відповідних структур, процесів, методів, інструментів та компетенцій для

визначення та досягнення цілей проектної діяльності в організації. Наведена у даній роботі модель системи менеджменту проектної діяльності описує загальне уявлення системи вантажних перевезень, яке має коригуватися та адаптуватися для кожного випадку застосування.

Вид та розмір організації, число, масштаб та складність проектів, програм та портфелів проектів та багато інших факторів впливають на формування системи управління проектної діяльності. Підходи до побудови моделі системи менеджменту проектної діяльності, наведені в цьому стандарті є базовими рекомендаціями, які мають вибиратися, перетворюватися чи доповнюватися користувачами моделі в кожному конкретному випадку та в залежності від ситуації. Система менеджменту проектної діяльності включає такі основні елементи:

- а) організаційні структури системи менеджменту проектної діяльності;
- б) персонал системи менеджменту проектної діяльності;
- в) процеси системи менеджменту проектної діяльності.

До елементів системи менеджменту проектної, що забезпечують діяльності відносяться:

- а) система забезпечення компетентності персоналу;
- б) система проектної мотивації персоналу;
- в) інформаційна система управління проектною діяльністю;
- г) система підтримки та розвитку проектної діяльності[10].

Елементи системи менеджменту проектної діяльності представлені на рисунку 2.1. Усі елементи повинні бути задокументовані та підтримуватися нормативно-регламентним та методичним забезпеченням.

Основні елементи обов'язково повинні бути присутніми у будь-якій системі менеджменту проектної діяльності, визначаючи принципову можливість функціонування системи загалом. Забезпечуючі елементи підтримують та підвищують ефективність функціонування основних елементів.

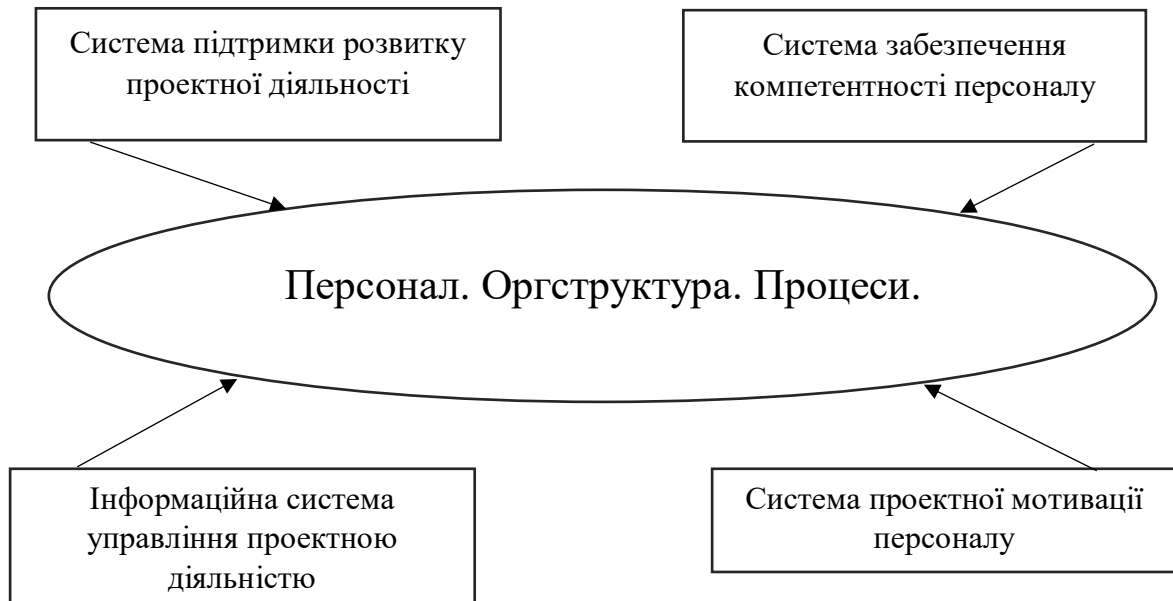


Рисунок 2.1 – Елементи системи менеджменту проектної діяльності організації

Система проектної діяльності вантажних перевезень має враховувати вимоги та очікування різних зацікавлених сторін, включаючи керівництво вищої ланки організації, керівників проектів, програм та портфелів проектів, керівників функціональних підрозділів, що забезпечують підтримку проектної діяльності, учасників проектної діяльності[15].

Основними принципами під час впровадження проектного управління є:

а) практичність - всі використовувані рішення мають бути обґрунтовані з точки зору практики, поточного та можливого рівня зрілості управління проектами, а також оптимального використання ресурсів;

б) цілісність - використовувані рішення управління проектами узгоджені між собою, із зовнішнім середовищем та суміжними процесами та доповнюють один одного;

в) простота та адаптивність - використовувані рішення спрощені та підлаштовані до рівня, що дозволяє їх адаптувати, автоматизувати та використовувати для конкретної організації та проекту.

Система менеджменту проектної діяльності має відповідати наступним очікуванням та вимогам заінтересованих сторін:

- а) враховуються стратегічні плани та ресурсні обмеження організації;
- б) узгоджуються показники ефективності проектної діяльності з показниками ефективності діяльності підрозділів організації та організації загалом;
- в) встановлюються правила взаємодії підрозділів у межах планування та здійснення проектної діяльності, що забезпечується визначення та узгодження пріоритетів при реалізації проектів та програм та залучення ресурсів;
- г) забезпечується своєчасне інформування та залучення до процесу планування та здійснення проектної діяльності структурних підрозділів організації та інших заінтересованих сторін;
- д) забезпечується ефективне використання тих, хто перебуває в розпорядженні організації ресурсів у процесі здійснення проектної діяльності;
- е) забезпечуються складання звітності про актуальний стан проектної діяльності, аналіз відхилень від плану реалізації та прогнозування. Інформація, необхідна для прийняття управлінських рішень, надається відповідним рівням керівництва з необхідним ступенем деталізації.

Система проектної діяльності вантажних перевезень має відповідати наступним загальносистемним властивостям:

- а) гнучкість - здатність системи забезпечувати адаптацію до нових або умовами діяльності, що змінилися (наприклад, адаптація до карантинних умов перевезень вантажів);
- б) універсальність - здатність системи забезпечувати можливість управління різними типами проектів, програм та портфелів у організації. Можливість включення тих чи інших компонентів проектної діяльності чи їх типів у систему менеджменту проектної діяльності повинна визначатися з урахуванням цілей та завдань конкретної організації;
- в) модульність - система може складатися з кількох підсистем, розроблятися та розширюватися модульним чином;
- г) сумісність - система, її підсистеми та елементи можуть бути інтегрованими та сумісними з іншими системами менеджменту організації та

його частинами, цим створюючи передумови для формування єдиної системи та виникнення синергетичного ефекту;

д) прозорість - здатність системи забезпечувати отримання актуальної та максимально повної, достовірної та точної інформації про процесах менеджменту проектної діяльності та їх взаємозв'язку для всіх рівнів керівництва організації та учасників проектної діяльності;

е) процесний підхід - у системі реалізується процесний підхід до проектної діяльності організації Система менеджменту проектної діяльності має забезпечувати визначення, опис та застосування процесів управління проектами, програмами, портфелями проектів та їх взаємодія з іншими процесами в організації;

ж) орієнтація на результат – система підтримує орієнтований на результат підхід до менеджменту проектної діяльності організації [15].

Система повинна забезпечувати визначення кінцевих та проміжних результатів та продуктів проектної діяльності. Усі процеси менеджменту проектної діяльності плануються та реалізуються для забезпечення найефективнішого отримання результатів.

2.1.1 Організаційні структури системи проектної діяльності

Для виконання проектної діяльності мають бути визначені відповідні ролі та організаційні структури. Як правило, для управління проектами та програмами створюються тимчасові організаційні структури. Для управління портфелями проектів у організації можуть створюватися постійні організаційні структури. Повинні бути визначені функції та правила взаємодії організаційних структур, пов'язаних з управлінням проектами, програмами та портфелями, з постійними підрозділами організації, що беруть участь у проектній діяльності або такими, що здійснюють функції її забезпечення.

Для здійснення керівництва проектною діяльністю на вищому рівні рекомендується створення постійних колегіальних органів (наприклад,

Проектний комітет, Комітет з управління проектною діяльністю, Рада з проектної діяльності. Далі – Проектний комітет) та спеціалізованих структурних підрозділів (наприклад, Проектний офіс, Центр управління проектами, Служба управління проектами. Далі – Проектний офіс). Для керівництва окремими проектами та програмами на вищому рівні можуть створюватися тимчасові колегіальні органи керівництва.

Сама команда проекту складається з 7 осіб та одного керівника. Деякі учасники команди проекту після реалізації проекту будуть продовжувати працювати в компанії. Розглянемо організаційну структуру проекту з рис. 2.2. Дана організаційна структура буде лінійною, де кожен член команди буде підпорядковуватися лише одній людині – керівнику проекту.



Рисунок 2.2 – Організаційна структура управління проектом

Для всіх органів та ролей повинні бути визначені їх функції, відповідальність, повноваження та принципи взаємодії. Для забезпечення ефективного функціонування системи управління проектною діяльністю вантажних перевезень потрібен компетентний персонал. Керівники та фахівці, які беруть участь у проектній діяльності, повинні володіти відповідними їх ролями компетенціями з управління проектами, програмами та портфелями проектів. Компетенції учасників проекту мають включати не лише компетенції методології управління проектами, програмами чи портфелями, а також поведінкові компетенції, пов'язані з лідерськими якостями, міжособистісною взаємодією та командоутворенням. Для забезпечення взаємозв'язку проектною діяльністю зі стратегічними та операційними рівнями управління можуть бути

також важливі компетенції, пов'язані з управлінням організацією та бізнесом. Вимоги до рівня розвитку компетенцій можуть підвищуватися підвищенням складності реалізованих проектів та програм. Також додаткові вимоги до компетентності учасників проектів пред'являтися залежно від галузевої специфіки (у нашому випадку вантажних перевезень).

Найбільш відповідальною особою у даному проекті є керівник проекту. Тому для даної посади у нашому проекті і розробимо критерії оцінки компетентності за Р2М в розрізі 10 критеріїв таксономії. До кожного з 10 критеріїв буде підібрано 3-5 компетентностей, якими повинен володіти керівник проекту. Для кращої наглядності побудуємо таблицю (таблиця 2.1).

Створення можливостей та надання умов для розвитку компетентності персоналу у галузі менеджменту проектної діяльності (включаючи проектну культуру та мотивацію) є завданнями керівництва організації.

В рамках системи забезпечення необхідного рівня компетентності персоналу необхідно:

- а) визначати та регулярно актуалізувати моделі компетенцій щодо проектним ролям;
- б) здійснювати добір персоналу відповідно до вимог, заснованими на моделі компетенцій;
- в) здійснювати підготовку та навчання проектного персоналу з навчальних програм, які враховують індивідуальні плани розвитку персоналу;
- г) застосовувати систему мотивації, що ґрунтується на оцінці результатів проектної діяльності працівника.

Оцінка досягнутого рівня компетентності персоналу може здійснюватися на основі:

- а) тестування, атестації персоналу організації;
- б) аудиту системи менеджменту проектної діяльності незалежними експертами;
- в) сертифікації працівників.

Таблиця 2.1 – Критерії оцінки компетентності в Р2М

Критерії таксономії	Опис критеріїв та здатностей, що відповідають компетентностям
I	Критерії цілісного мислення: Здатність до продуктивного мислення; Вміння планувати; Вміння проектувати; Вміння давати оцінку своїй діяльності та діяльності колег.
II	Критерії стратегічного мислення: Вміння складати довгострокові плани; Вміння розробляти стратегії; Вміння передбачати тенденції.
III	Критерії інтегрального мислення: Здатність до креативу; Вміння обробляти інформацію; Бути всесторонньо розвиненим.
IV	Критерії лідерства: Вміння мотивувати інших; Вміння викладатися на максимум заради справи; Вміти тримати дисципліну в команді; Завоювати авторитет.
V	Критерії здатностей в плануванні: Вміння складати короткострокові, середньострокові та довгострокові плани.
VI	Критерії здатностей в реалізації проекту: Вміти керувати іншими; Генерувати нові ідеї; Дотримуватись плану .
VII	Критерії здатностей в координації: Вміння швидко реагувати на зміни; Здатність до швидкого пристосування; Вміння приймати правильні управлінські рішення.
VIII	Критерії навичок взаємовідношень: Поважати інших; Незалежно ставитися до всіх учасників; Вміти створювати позитивну атмосферу.
IX	Критерії націленості на досягнення результату: Ставити перед собою максимальні цілі; Досягати поставлених цілей; Викладатися на максимум для результату; Бути обізнаним у сфері вантажних перевезень.
X	Критерії самореалізації: Не боятися нових викликів; Постійно займатися саморозвитком; Бажання стати кращим.

Далі розглянемо розподіл ролей та відповідальностей на прикладі нашого проекту «Створення бізнес-проекту «Суми Транс Сервіс»». Для кращого розуміння ролей та відповідальності побудуємо таблицю розподілу ролей та

відповідальності між учасниками нашого проекту. Кількість учасників у проекті складе вісім осіб, за визначенням це означає, що команда проекту є середньою. Кількість комунікаційних каналів між учасниками= $8*(8-1)/2=28$. Розподіл ролей та відповідальності наведено в таблиці 2.2.

Умови участі в проекті повністю розписані, до кожної роботи призначений відповідальний та виконавець. Керівник також приймає виконувани роботи, а нотаріус консультує при необхідності.

Система проектної мотивації формує необхідну поведінку персоналу у рамках проектної діяльності, спрямована на підвищення продуктивності, зацікавленості та лояльності співробітників.

Таблиця 2.2 – Розподіл ролей та відповідальності

Роль	Відповідальність/Функція
Керівник проекту	Прийняття рішень, спілкування з інвесторами, планування проекту, контроль за виконанням
Маркетолог	Дослідження ринку, аналіз можливих загроз, створення заходів по ризикам, маркетинговий план, реклама компанії.
Нотаріус	Укладання всіх договорів
Автомеханік	Проведення технічного огляду автомобілей
Водій (2 чол)	Здійснення перевезень вантажу
Бухгалтер	Консультація, ведення звітності
Оператор	Прийом заявок на перевезення вантажу, ведення сайту

До основних мотиваційних цінностей персоналу відносяться: задоволення від роботи, перспективність роботи, почуття реалізованості та причетності, професійне зростання, матеріальна винагорода.

Також у нашому проекті необхідне створення плану управління якістю, що зображено на рисунку 2.3.

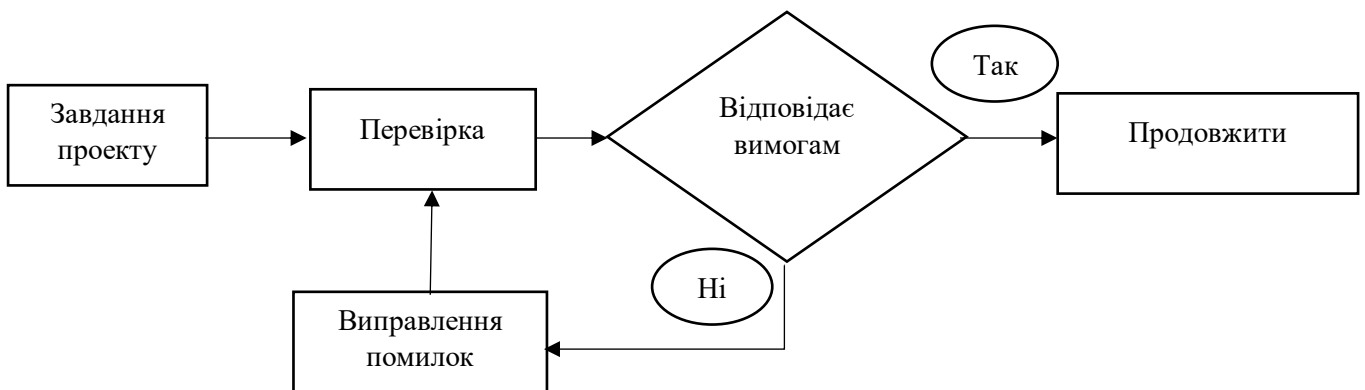


Рисунок 2.3 – План управління якістю

План управління якістю нашого проекту описує те, як керівник проекту здійснюватиме свою політику у сфері якості.

2.2 Аналіз програмного забезпечення для планування та реалізації проєктів у сфері вантажних перевезень

Значна частина функцій управління проектною діяльністю може бути автоматизована з використанням спеціалізованих програмних механізмів. Застосування сучасних інформаційно-комунікаційних технологій дозволяє суттєво підвищити ефективність та керованість проектної діяльності, особливо у випадках високою організаційною та технологічною складністю її компонентів. Сукупність таких програмних засобів утворює інформаційну систему управління проектною діяльністю (далі – ІСУПД).

Використовуване програмне забезпечення та склад функцій ІСУПД можуть істотно відрізнитися залежно від специфіки проєктів, організаційної структури та масштабу організації. Зокрема, для нашого проєкту вантажних перевезень ІСУПД може вирішувати такі завдання:

- а) підвищення якості планування та контролю проектної діяльності;

- б) підвищення ефективності використання ресурсів проектів та організації;
- в) підвищення достовірності та швидкості надання оперативної та аналітичної звітності (зокрема інформації щодо ринку вантажних перевезень);
- г) забезпечення прозорості управлінських процесів, включаючи процеси погодження документації та прийняття рішень;
- д) підвищення ефективності спільної роботи проектних, у тому числі віртуальних команд[15].

В ІСУПД повинні відображатись актуальні положення системи менеджменту проектної діяльності. У свою чергу у положеннях системи менеджменту проектної діяльності повинні бути відображені та регламентовано правила використання ІСУПД.

Система підтримки та розвитку проектної діяльності включає роботи з організації проектної діяльності, організації та функціонування колегіальних органів, організації функціонування тимчасових колегіальних органів, створюваних для проектів. Система підтримки та розвитку проектної діяльності допомагає керівникам найвищого рівня здійснювати керівництво проектною діяльністю у створенні ефективного проекту.

В рамках системи підтримки та розвитку проектної діяльності можуть вирішуватимуться такі завдання:

- а) створення, підтримка та розвиток працюючої системи правил проектної діяльності;
- б) створення та підтримка чинної системи прийняття рішень та координацію учасників проектної діяльності;
- в) організація управління знаннями та сприяння формуванню необхідні компетенції учасників проектної діяльності;
- г) централізоване виконання окремих проектних функцій;
- д) створення комфортного середовища для учасників проектної діяльності;
- е) оптимізація виконання процесів проектної діяльності.

У рамках системи підтримки та розвитку проектної діяльності повинні проводитися постійні дії щодо її поліпшення. Метою покращень має бути

підвищення ефективності робіт проекту, а також підвищення задоволеності замовників проекту та стейкохлдерів. Дії поліпшення включають:

а) оцінку та моніторинг існуючого положення для визначень областей для поліпшення;

б) постановка цілей для покращення;

в) вибір найкращих альтернатив для виконання цілей;

г) оцінку та прийняття рішень;

д) дотримання прийнятих рішень;

е) моніторинг та контроль за дотриманням виконання обраних цілей;

Усі основні дані та інформація, отримані організацією в процесі менеджменту проектної діяльності, повинні бути оформлені, систематизовані та зберігатися в архівах організації. У пакет документів щодо системи управління проектною діяльністю можуть входити такі пакети документів:

а) документи, що надають узгоджену інформацію про систему менеджменту проектної діяльності (до таких документів належать політика, стандарти, становища, регламенти);

б) пакети документів, що описують, як система менеджменту проектної діяльності застосовується до конкретного проекту, програми, портфелю проектів (сюди відносяться плани управління проектами, програмами, портфелями проектів);

в) документи, які визначають вимоги до окремих елементів системи менеджменту проектної діяльності (інформаційної системи управління проектною діяльністю, системою навчання та мотивації);

г) пакети документів, що містять рекомендаційний характер щодо менеджменту проектної діяльності (до них належать методичні вказівки);

д) документи, що містять інформацію про послідовність виконання робіт та дій проекту (до цього пакету документів входять інструкції);

е) документи, що мають об'єктивні свідчення виконаних дій або досягнутих результатів (до таких документів відносяться звіти, журнали менеджменту ризиків, реєстри змін, архіви, бази знань).

Рекомендується максимальне використання електронних документів. Однією із задач вищого керівництва організації є проведення моніторингу відповідності поточного стану справ – плановому.

Основними способами оцінки системи проектної діяльності в організації є:

- а) самооцінка, що проводиться внутрішніми експертами організації;
- б) аудит (вимірювання, оцінка, ідентифікація, діагностика, розробка пропозицій, оцінка ступеня реалізації пропозицій), що проводиться незалежними експертами;
- в) добровільна сертифікація системи менеджменту проектної діяльності, що проводиться відповідно до вимог чинного законодавства.

Оцінка системи менеджменту проектної діяльності здійснюється щодо відповідності діючої чи цільової моделі системи управління вимогам стандартів та потребам організації. Таким же чином може оцінюватись керівництво проектною діяльністю. Важливим елементом оцінки є визначення відповідності системи проектної діяльності в організації встановленим критеріям розвитку за певний період.

Результатом оцінки системи проектної діяльності є визначення її сильних сторін, областей, що вимагають поліпшення, та план розвитку.

Розділ 3 РОЗРОБКА ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕС - ПРОЄКТУ «СУМИ ТРАНС СЕРВІС»

3.1. Опис та аналіз актуальності реалізації проекту «Суми Транс Сервіс»

Проект: «Створення підприємства «Суми Транс Сервіс». Основним видом діяльності якого будуть вантажні перевезення по місту Суми та Сумській області.

Причина ініціації проекту – підвищити якість вантажних перевезень для споживачів по місту Суми та Сумській області, бажання покращити своє матеріальне становище.

Крім цього діяльність підприємства матиме позитивний ефект і на оточення:

1. Споживачі – матимуть можливість отримати якісні послуги по перевезенню і доставці вантажів.
2. Середній бізнес, що мав логістичні проблеми - підвищення попиту на свій товар, через можливість доставки його по всій Сумській області.
3. Громадські та місцеві органи влади - збільшення кількості робочих місць, забезпечення місцями роботи та проходженням практики студентів, вчасне надходження податків і зборів до бюджетів.

Основні етапи проекту: Ініціація, Планування, Реалізація, Завершення. Основні етапи проекту ідуть послідовно. Тільки по завершенні попереднього етапу можна переходити до іншого.

Виконання цілей проекту здійснюється послідовно. Цілі проекту:

1. Оцінити ідею створення «Сумської транспортної компанії».
2. Оцінити можливі ризики компанії на ринку.
3. Зробити розрахунок необхідних інвестицій в проект.
4. Здійснити пошук інвестора та укласти з ним договір.
5. Зробити план ресурсного забезпечення.

6. Скласти бюджет проекту.
7. Створити план заходів по ризикам.
8. Розробити тариф для компанії.
9. Скласти маркетинговий план.
10. Здійснити ресурсне забезпечення.
11. Провести маркетингові заходи.
12. Виконати контрольну перевірку.
13. Зробити закриття всіх договорів
14. Здійснити перше перевезення вантажу.

Майже всі завдання виконуються послідовно. Крім складання планів з ресурсного забезпечення (План купівлі та кількості авто, складання переліку необхідного обладнання, розрахунок кількості постійних працівників) – вони виконуються паралельно. До завдань проекту відносяться:

1. Створення команди проекту
2. Оцінити ринок вантажних перевезень по місту Суми та Сумській області.
3. Скласти вимоги до автомобілей.
4. Скласти перелік необхідного обладнання.
5. Розрахунок необхідної кількості постійних працівників.
6. Оренда приміщення, його ремонт.
7. Купівля необхідного обладнання.
8. Проведення технічного огляду авто для остаточного вибору.
9. Купівля та оформлення авто.
10. Найм постійних працівників.
11. Створити бренд компанії.
12. Створення сайту з можливістю бронювати місця за розкладом відправлень.
13. Прорекламувати компанію у соціальних мережах та на білбордах.
14. Виправлення всіх недоліків (якщо такі буде виявлено).
15. Якісно та швидко зробити перше перевезення вантажу.

Тривалість проекту 123 дні. Перший етап «Ініціація» триває 37 днів. Другий етап «Планування» триває 38 днів. Третій етап «Реалізація» триває 37 днів. Четвертий етап «Звершення» триває 11 днів. Дані наведені з врахуванням вихідних днів та свят. Дата початку 01.02.2022. Дата завершення 21.07.2022.

Людські ресурси: керівник проекту, маркетолог, нотаріус, автомеханік, водії, оператор, бухгалтер.

Фінансові ресурси для реалізації проекту необхідно 496 300 грн. в тому числі на придбання автомобілів – 400 000 грн., на маркетингові заходи – 38 000 грн., на оренду приміщення – 7 000 грн., ремонт приміщення та купівлю необхідного обладнання - 15 000 грн., на місячну зарплату постійним працівникам – 19 000грн., та витрат на пальне - 3 200 грн., інші витрати – 14 100 грн(юридичні послуги, нотаріальні послуги, послуги економіста, проведення ТО). Очікується, що фінансування проекту буде здійснюватися шляхом отримання комерційного кредиту в розмірі 400 000 гривень на 5 років під 23% річних (1 126 122грн про поверненні), а також вкладу нашого партнера компанії «Сумська торгова група» та особистих заощаджень.

За попередніми розрахунками було розроблено три сценарії місячного вантажопотоку(песимістичний, реалістичний, оптимістичний) очікуваний мінімальний вантажопотік у 30т/місяць означатиме, що чистий прибуток складатиме 10 600грн(у т.ч. з відрахуванням на заробітну плату працівникам, повернення коштів інвесторам).

Питання якості. Для того щоб проект був успішно реалізований треба дотримуватись затвердженого плану реалізації проекту. Треба дивитися на проект з 3-х сторін: Кошти, Обсяг робіт та Час. Для того, щоб якість виконання проекту не постраждала треба дотримуватися цих значень: 496 500грн.; 123дні; 15 завдань, 14 цілей; а також людські ресурси: керівник проекту, маркетолог, нотаріус, автомеханік, водії, оператор, бухгалтер.

Звітування за виконання завдань та цілей відбувається на зборах перед учасниками проекту. Звітування за виконання проекту відбувається на зборах

перед інвестором. Комунікація відбувається шляхом усної та письмової форми, з використанням телекомунікації.

Ризики проекту:

1. Високий рівень конкуренції на ринку. – Створення компанії, яка буде мати перевагу над своїми конкурентами по галузі.
2. Недостатність фінансових ресурсів для реалізації. – Ретельне складання бюджету, з врахуванням усіх витрат на реалізацію проекту.
3. Посилені карантинні обмеження з 8 до 24 січня 2022 року в Україні – Розпочати проект з 1 лютого, коли не буде жорстких обмежень.
4. Невдала покупка автомобілів. – Проведення технічного огляду автомеханіком перед купівлею.

Партнери. Партнером нашого майбутнього проекту буде компанія «Сумська торгова група»(надалі «СТГ»), яка є зацікавленою в наших послугах для вирішення свого логістичного питання з доставкою великогабаритних вантажів до міста Ромни. Компанія «СТГ» готова інвестувати в маркетингові заходи нашої компанії 40 000грн., в обмін на 10% скидку на перевезення своїх вантажів протягом 4 років. Дана співпраці обіцяє бути вигідною обом сторонам[19].

Розглянемо тариф, який буде розроблено на вантажне перевезення «Суми Транс Сервіс». При перевезенні вантажу існуватиме такий тариф: 3 грн/кг або ж 700 грн/м³(обирається одне з двох значень, яке є більшим).[10]

Алгоритм розрахунку вартості перевезення на прикладі доставки вантажу із м. Суми в м. Ромни:

Визначаємо вагу (кг) та об'єм (м³) вантажу. Припустимо, що вага вантажу складає 30 кг, об'єм — 0,1 м³.

1. Розраховуємо вартість перевезення за допомогою прайс-листа компанії . Із Сум до Ромнів тариф за вагою складає 3грн за об'ємом — 700.
2. До вартості перевезення додається оформлення накладної на вантаж — 15 грн.
3. Вартість перевезення за вагою складає: $30 \times 3 = 90$ грн.

4. Вартість перевезення за об'ємом: $0,1 \times 700 = 70$ грн.

5. Так як при визначенні вартості перевезення враховується більше значення оцінки за вагою та за об'ємом, то перевезення вантажу вагою 30 кг і об'ємом $0,1\text{м}^3$ із Сум до Ромнів складе 105 грн.

6. Отже, загальна вартість перевезення складе 105 грн, з врахуванням вартості оформлення накладної на вантаж 15 грн [20].

До постійних витрат підприємства відноситиметься:

1. Витрати на заробітну плату працівникам – 23 000 грн/міс
2. Витрати на оренду приміщення – 7 000 грн/міс
3. Сплата податків у розмірі – 6 000 грн/міс
4. Сплата відсотків інвесторам – 19 000 грн/міс

До змінних витрат відносяться:

1. Витрати на пальне, що складають близько 19 000 грн/міс (враховуючи, що заправка двох автомобілей буде відбуватися в середньому 1,5 рази на тиждень (вантажопотік 30т/міс))[13].

2. Амортизаційні відрахування – 6% від доходу

Для запуску проекту необхідно витратитися на такі ресурси одноразово:

1. Мікроавтобус вантажний (Volkswagen T4, 2007р.в.) – 120 000 грн. [5];
2. Вантажівка (MAN 22.330, 1994 р.в.) – 280 000 грн. [5];
3. Створення бренду компанії – 14 000 грн.;
4. Створення сайту компанії – 14 000 грн.

Загальна вартість проекту 496 500 грн.

3.2. Планування реалізації проекту

Місія проекту: створення високорентабельного підприємства з метою отримання прибутку.

Загальні цілі:

1. Оцінити ідею створення компанії.
2. Знайти інвестора для додаткового фінансування.

3. Здійснити ресурсне забезпечення.
4. Провести маркетингові заходи.
5. Здійснити перше перевезення вантажу.

З конкретними цілями можна ознайомитися у розділі 1 цієї роботи.

Цінність проекту для:

1. Споживачів – матимуть можливість отримати якісні послуги по перевезенню і доставці вантажів;
2. Середнього бізнесу, що мав логістичні проблеми - підвищення попиту на свій товар, через можливість доставки його по всій Сумській області.
3. Громадські та місцеві органи влади - збільшення кількості робочих місць, забезпечення місцями роботи та проходженням практики студентів, вчасне надходження податків і зборів до бюджетів.
4. Власника – отримання прибутку, джерело доходу.
5. Працівників - постійне надходження коштів та наявність робочого місця.

До зовнішнього середовища відносяться такі чинники:

1. Політичні, такі як політичної стабільності в середині країни, державної підтримки, рівня злочинності в м. Суми та Сумській області.
2. Економічні, такі як структури ВВП в країні, рівня оподаткування, рівня інфляції, стабільності валюти, розвиненості банківської системи України та стану ринку.
3. Суспільні, такі як рівень та умови життя, рівень освіти, свобода слова, свобода пересування, соціальних гарантій, системи охорони здоров'я, місцеве самоврядування.
4. Науково - технічні, такі як рівень розвитку технологій, рівень розвитку науки та техніки, фундаментальних наук, енергетики, транспорту, розвитку комунікацій.
5. Культурні, такі як рівень освіченості, історичні традиції, релігії, культурні традиції.

6. Природні, до яких відносяться зміна кліматичних умов, природні ресурси, вимоги до захисту навколишнього середовища.

7. Правові, такі як права підприємництва, права людини, стабільність законодавства, права власності.[15]

Внутрішнє оточення проекту складається з учасників проекту: команди проекту у складі чотирьох осіб (керівник проекту, економіст, маркетолог, автомеханік), ініціатора, замовника та інвесторів.

До інвесторів проекту відносяться :

1. Інвестор 1 – Власні заощадження замовника.
2. Інвестор 2 – Партнер проекту - «Сумська Торгова Група».
3. Інвестор 3 – У пошуках.

Процес переходу з вихідного в кінцевий стан, а також обмеження проекту зображено на рисунку 3.1.



Рисунок 3.1 – Процес переходу об'єкта з вихідного в кінцевий стан

Обмеження для проекту полягають в тому, що на даний момент організація потребує дофінансування. Час на виконання проекту відповідно до календарного плану становить 123 дні. Через обмеження фінансів не вдасться залучити додаткових співробітників у свій штаб.

Забезпечення полягають у наявності власних коштів, партнерських зв'язків ідеї та знань для створення транспортної компанії.

На вході в проект ми маємо ідею створення, а на виході вже отримуємо готовий результат – створена компанія «Суми Транс Сервіс».

Отже, обмеження та забезпечення по самому проекту виступають як певні рамки реалізації проекту. Обмеження звужують маневр наших дій, а забезпечення розширюють наші можливості. Тому чим більше буде у проекті забезпечень, а чим менше обмежень, тим кращими будуть наші умови, щодо виконання проекту, а значить кращий і результат.

Розглянемо частину з календарного плану проекту на рисунку 3.2.

▲ Транспортна компанія	123 день	Пн 01.02.21 9:00	Ср 21.07.21 18:00		
▲ 1. Ініціація	39 день	Пн 01.02.21 9:00	Чт 25.03.21 18:00		
▲ 1.1. Оцінка ідеї створення компанії	23 день	Пн 01.02.21 9:00	Ср 03.03.21 18:00		
1.1.1. Створення команди	7 день	Пн 01.02.21 9:00	Вт 09.02.21 18:00		Керівник проекту, Фінанси[\$10 000,00]
1.1.2. Дослідження ринку	8 день	Ср 10.02.21 9:00	Пт 19.02.21 18:00	4	Маркетолог
1.1.3. Аналіз можливих	8 день	Пн 22.02.21 9:00	Ср 03.03.21 18:00	5	Маркетолог
▲ 1.2. Фінансування проекту	16 день	Чт 04.03.21 9:00	Чт 25.03.21 18:00	3,6	
1.2.1. Складання кошторису витрат на	9 день	Чт 04.03.21 9:00	Вт 16.03.21 18:00	6	Керівник проекту, Нотаріус
1.2.2. Пошук інвестора	6 день	Ср 17.03.21 9:00	Ср 24.03.21 18:00	8	Керівник проекту
1.2.3. Укладання договору з інвестором	1 день	Чт 25.03.21 9:00	Чт 25.03.21 18:00	9	Нотаріус
▲ 2. Планування	38 день	Пт 26.03.21 9:00	Вт 18.05.21 18:00	2	
▷ 2.1. Ресурсне забезпечення	12 день	Пт 26.03.21 9:00	Пн 12.04.21 18:00	7	
2.2. Бюджет проекту	10 день	Вт 13.04.21 9:00	Пн 26.04.21 18:00	12,15	Керівник проекту
2.3. Створення заходів по	10 день	Вт 27.04.21 9:00	Пн 10.05.21 18:00	16	Маркетолог
2.4. План маркетингу	6 день	Вт 11.05.21 9:00	Вт 18.05.21 18:00	17	Маркетолог
▲ 3. Реалізація	35 день	Ср 19.05.21 9:00	Вт 06.07.21 18:00	11	
▲ 3.1. Здійснення ресурсного забезпечення	22 день	Ср 19.05.21 9:00	Чт 17.06.21 18:00	18	
3.1.1. Оренда приміщення, купівля	10 день	Ср 19.05.21 9:00	Вт 01.06.21 18:00	18	Фінанси[\$22 000,00], Керівник проекту
3.1.2. Технічний огляд авто для остаточного	6 день	Ср 02.06.21 9:00	Ср 09.06.21 18:00	21	Автомеханік
3.1.3. Купівля та	1 день	Чт 10.06.21 9:00	Чт 10.06.21 18:00	22	Фінанси[\$400 000,00], Нотаріус
3.1.4. Найм постійних	5 день	Пт 11.06.21 9:00	Чт 17.06.21 18:00	23	Керівник проекту, Фінанси[\$23 000,00]
▲ 3.2. Заходи з маркетингу	13 день	Пт 18.06.21 9:00	Вт 06.07.21 18:00	24,20	
3.2.1. Створити бренд	8 день	Пт 18.06.21 9:00	Вт 29.06.21 18:00	24	SMM агенство[50%], Фінанси[\$14 000,00]
3.2.2. Створення сайту	10 день	Пт 18.06.21 9:00	Чт 01.07.21 18:00	24	SMM агенство[50%], Фінанси[\$14 000,00]
3.2.3. Рекламні послуги	3 день	Пт 02.07.21 9:00	Вт 06.07.21 18:00	27,26	Маркетолог, Фінанси[\$10 000,00]
▲ 4. Завершення	11 день	Ср 07.07.21 9:00	Ср 21.07.21 18:00	19	
4.1. Контрольна перевірка	5 день	Ср 07.07.21 9:00	Вт 13.07.21 18:00	25,28	Керівник проекту
4.2. Виправлення недоліків	3 день	Ср 14.07.21 9:00	Пт 16.07.21 18:00	30	Керівник проекту, Маркетолог
4.3. Закриття всіх договорів	2 день	Пн 19.07.21 9:00	Вт 20.07.21 18:00	31	Нотаріус, Керівник проекту
4.4. Здійснення першого перевезення вантажу	1 день	Ср 21.07.21 9:00	Ср 21.07.21 18:00	32	Водій, Фінанси[\$3 500,00]

Рисунок 3.2 – Календарний план проекту

Побудова календарного плану відбувалась за допомогою Project Plan 365. На календарному плані відображені завдання проекту, в часових рамках, а також відображена їх послідовність виконання. Календарний план має подібні вигоди від використання що й дорожня карта, можна легко прослідкувати послідовність виконання робіт, дати та тривалість виконання. Головною відмінністю є вид поданої інформації, у календарному плані інформація налягає на календар, таким чином створюючи календарний план. Також у календарному плані прописано скільки днів триватиме певне завдання. Наприклад, на рисунку 3.3 відображено завдання «Створення команди», що триватиме 7 днів, але з врахуванням вихідних днів, термін зображено з 1 по 9 лютого 2022 року. Те саме стосується і всіх інших завдань.

У календарному плані відображена така сама послідовність подій, час на виконання як і в дорожній карті, але в календарному плані завдання розписані більш детально, з детальнішим розподілом у часі.

Ієрархічна структура робіт життєвого циклу проекту представлена у вигляді WBS структури на рисунку 3.3. На якому можна побачити, що наша WBS структура складається з трьох рівнів. На першому рівні це стадії: ініціації, планування, реалізації та завершення. Другий рівень є підрівнем першого та складається з пунктів 1.1, 1.2, 2.1, 2.2, 2.3, 2.4, 3.1, 3.2, 4.1, 4.2, 4.3, 4.4. А третій рівень є підрівнем другого порядку та складається з пунктів 1.1.1, 1.1.2, 1.1.3, 1.2.1, 1.2.2, 1.2.3, 2.1.1, 2.1.2, 2.1.3, 3.1.1, 3.1.2, 3.1.3, 3.1.4, 3.2.1., 3.2.2, 3.2.3.

Стадія ініціації включає в себе оцінку ідеї створення компанії та фінансування проекту.

У стадію планування входить ресурсне забезпечення, бюджет проекту, план заходів по ризикам та план маркетингу.

На стадії реалізації здійснюється оренда приміщення, придбання необхідного обладнання, автомобілей, найм водіїв, оператора, бухгалтера та маркетингові заходи.

Стадія завершення проекту складається з контрольної перевірки, виправлення недоліків (якщо такі будуть виявлені), закриття всіх договорів та здійснення першого перевезення.

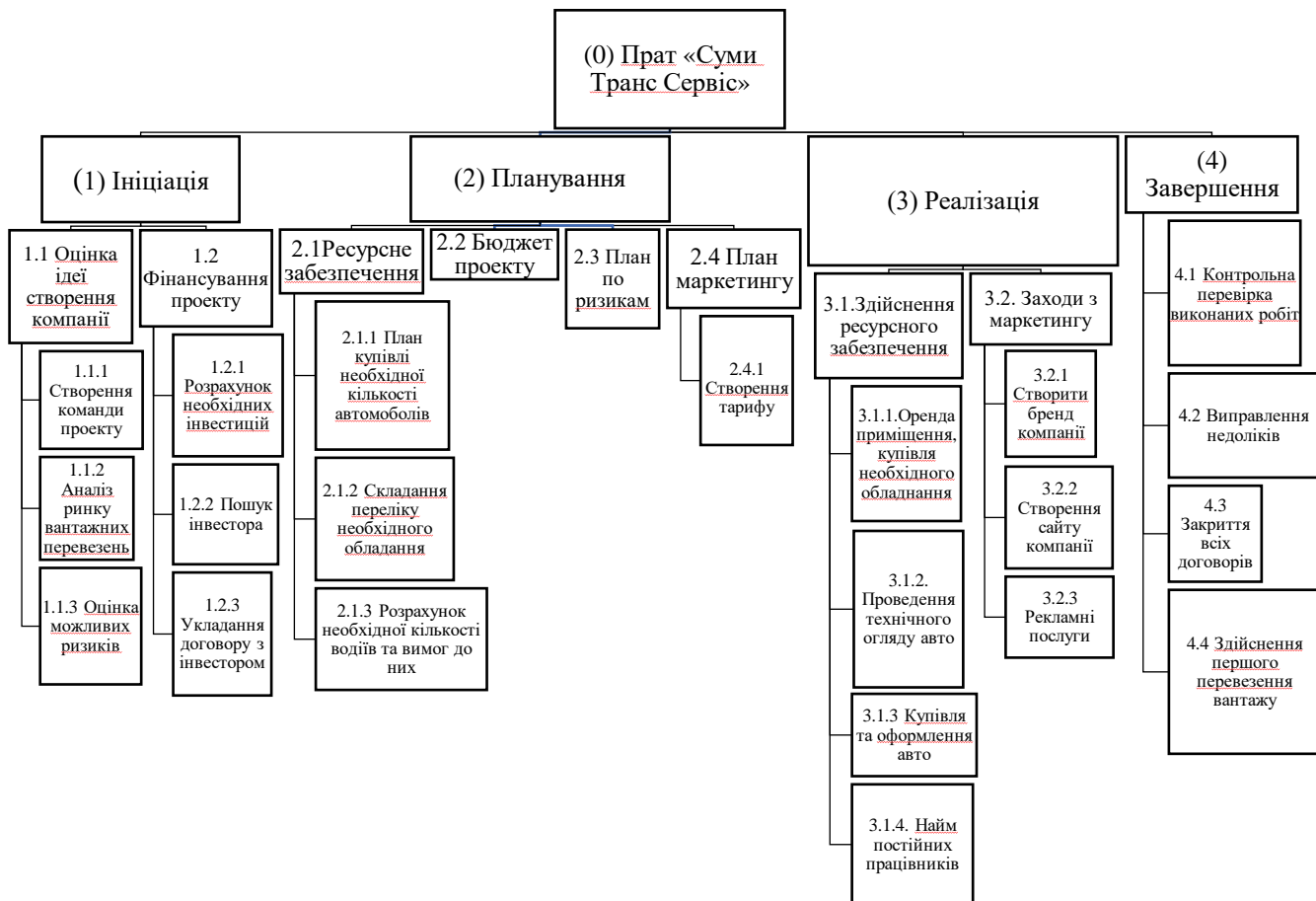


Рисунок 3.3 – WBS структура за етапами життєвого циклу проекту

Для проекту також важливим є розбивка проекту по елементах результату проекту, у даній роботі його зображено у вигляді структурної моделі WBS на рисунку 3.4.

Головними елементами результату проекту є приміщення (його оренда), куди входять складське приміщення та офіс, а також забезпечення підприємства обладнанням та технікою, найм персоналу, документація. У даному проекті ці завдання були виділені як найголовніші.

Розбивка по елементах дає можливість наглядно побачити, які завдання у яких напрямках необхідно виконати.

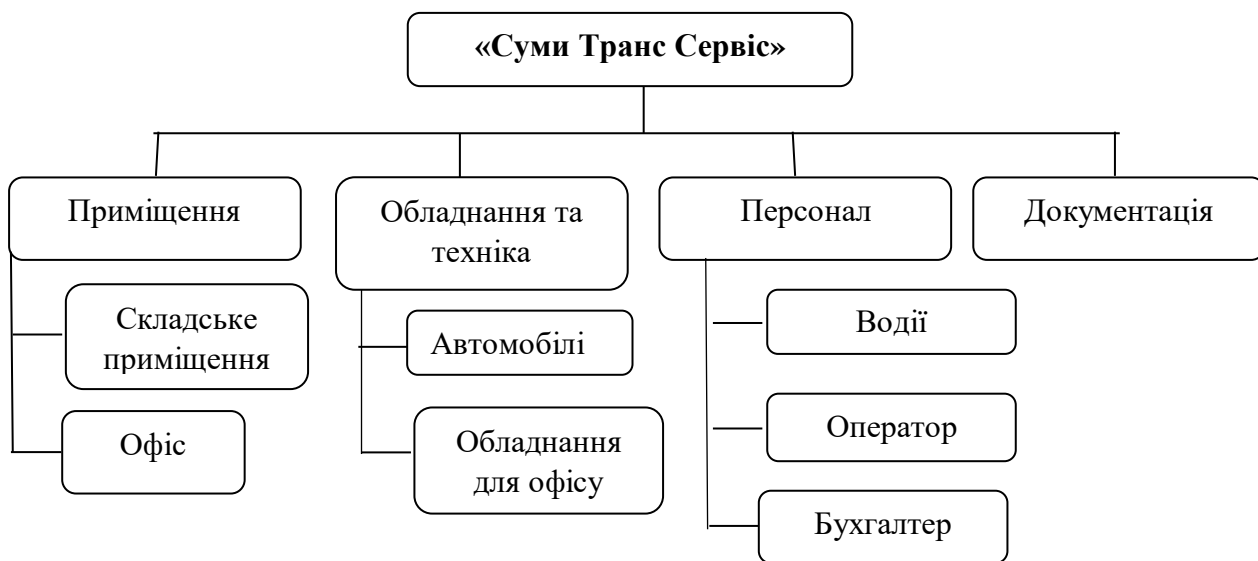


Рисунок 3.4 – Структурна модель WBS результативного виду проекту

В свою чергу під-етапи у своєму складі мають ще складові, необхідні для реалізації проекту. Декомпозиція означає ділення робіт до такого стану, що за одну роботу можна поставити одного відповідального.

Завданнями декомпозиції проекту є:

- Підвищення та визначення якомога точних даних щодо вартості, ресурсів та часу.
- Визначення основи для контролю виконання.
- Визначення відповідальних за виконання.

Декомпозицію проектних робіт етапу реалізації наведено в таблиці 3.1.

Зробивши декомпозицію проекту стає значно простіше знайти того, хто за яку роботу відповідав. Декомпозиція етапу реалізації проекту дає змогу посилити відповідальність виконавця за ту роботу, яку він повинен був зробити.

Важливим для проекту також є встановлення його контрольних точок, у нашому проекті контрольними точками проекту є:

1. Оцінка ідеї створення компанії. Дата 03.03.2022 – За цей час повинно бути зроблено: Аналіз ринку вантажних перевезень, обґрунтованість діяльності, економічна доцільність відкриття.

2.Фінансування проекту. Дата 25.03.2022 - Пошук додаткових джерел фінансування. Шляхи залучення коштів.

3. Бюджет проекту. Дата 26.04.2022 – Складання кошторису витрат. Документ.

4.Здійснення ресурсного забезпечення. Дата 17.06.2022 – оренда і ремонт приміщення, придбання автомобілів, найм персоналу.

5.Заходи з маркетингу. Дата 06.07.22 – Створення сайту, бренду та реклама компанії.

6.Контрольна перевірка. Дата 13.07.22 – Здійснення перевірки всіх складових.

7.Здійснення першого перевезення. Дата 21.07.22 – Повинне бути отримане перше замовлення на перевезення.

Таблиця 3.1 – Декомпозиція проектних робіт етапу реалізації проекту

Етап реалізації проекту	Результат декомпозиції	Виконавець
1.Роботи з приміщенням	1.1 Оренда приміщення	Керівник
	1.2 Купівля необхідного обладнання	Керівник
	1.3 Ремонт приміщення	Будівельник
2.Ресурсне забезпечення	2.1 Проведення технічного огляду для остаточного вибору авто	Автомеханік
	2.2 Купівля авто	Керівник
	2.3 Оформлення авто	Нотаріус
	2.4 Найм постійних працівників у компанію	Керівник
3.Маркетингові заходи	3.1 Створення бренду	SMM агенство
	3.2 Створення сайту	SMM агенство
	3.3 Реклама компанії	Маркетолог

Розподіл ресурсів запланований таким чином, щоб використання ресурсів

було найбільш ефективне. Кожного робочого дня, кожен член команди має завантаженість 100%, крім SMM агенства, яке буде працювати над двома роботами одночасно із завантаженістю 50% . Робочий день – 8 годин, з 9:00 до 18:00 (з обідньою перервою з 12 :00 до 13:00).

У кожному проекті є ризики. Головне – це ідентифікувати ризики та перетворити їх у свої можливості. Ідентифіковані ризики проекту, які можуть вплинути на проект та спричинити небажані ефекти зображено в таблиці 3.2. До основних ризиків компанії було віднесено: перевищення термінів та вартості, зростання відсоткової ставки, не знайти дофінансування, високий рівень конкуренції на ринку, посилені карантинні обмеження, невдала покупка автомобілів.

Таблиця 3.2 – Реєстр ризиків проекту

№	Ризик	Можливі наслідки	Потенційні дії по реагуванню
1	Перевищення термінів та вартості	Затягування термінів реалізації проекту призведе до збільшення його вартості.	Швидке реагування на проблеми, ретельне складання бюджету. Створення певного резерву. Перевірка Факт/План.
2	Зростання відсоткової ставки	Збільшення вартості проекту.	Прописування в контракті сталої відсоткової ставки.
3	Не знайти дофінансування	Відкладання реалізації проекту.	Знайти нове джерело фінансування. Виставити проект на різні платформи для інвестування
4	Високий рівень конкуренції на ринку	Дохід буде менший від очікуваного	Здобути конкурентну перевагу.
5	Посилені карантинні обмеження	Відкладання реалізації проекту.	Дотримання всіх вимог законодавства.
6	Невдала покупка автомобілів	Призупинення діяльності.	Проведення технічного огляду автомеханіком перед купівлею.

Вище вказані основні ризики по проекту. Тепер розглянемо пріоритетність та ймовірність настання ризиків. Чим вища загроза, тим гірше для проекту, очікувана величина ризику показує над якими ризиками треба попрацювати. Детальніше пріоритетність ризиків зображено в таблиці 3.3.

На всі ризики в таблиці 3.3 варто звернути увагу, але особливу увагу приділити вирішенню ризику не знайти дофінансування, посилені карантинні обмеження та високий рівень конкуренції на ринку. Їх очікувана величина ризику є значно більшою за всі інші, що означає необхідність попрацювати над вирішенням цих питань.

Завдяки побудові таблиці «Пріоритетність ризиків» стає зрозуміло, які саме причини можуть викликати негативні наслідки.

Таблиця 3.3 – Пріоритетність ризиків

Пріоритет	Причина	Наслідок	Ймовірність	Загроза	Очікувана величина ризику
1	Не знайти дофінансування	Відкладання реалізації проекту.	60%	7	4.2
2	Посилені карантинні обмеження	Відкладання реалізації проекту.	85%	5	4,25
3	Високий рівень конкуренції на ринку	Дохід буде менший від очікуваного	50%	5	2,5
4	Невдала покупка автомобілів	Призупинення діяльності	20%	4	0,8
5	Зростання відсоткової ставки	Збільшення вартості проекту.	30%	4	1,2
6	Перевищення термінів та вартості проекту	Затягування термінів реалізації проекту призведе до збільшення його вартості.	40%	3	1,2

Відповідно з таблиці 3.3 можна зробити висновок, що необхідні дії по реагуванню на ризики. Для цього створимо процес реагування на ризики. Для того, щоб реагувати на ризики необхідно розподілити ризики за пріоритетністю, до кожного ризику обрати відповідну стратегію. Крім цього, для того, щоб усунути потенційну загрозу потрібно, щоб до кожного ризику був призначений відповідальний.

Відповідальність за дії по реагуванню на ризики несе керівник проекту, лише ризик високий рівень конкуренції на ринку матиме двох відповідальних маркетолога та керівника проекту. Це пов'язано з тим, що маркетолог міг не правильно оцінити ситуацію на ринку, тому відповідно за це він і повинен нести відповідальність.

Далі детальніше зупинимося та підведемо підсумки по кожному з ризиків.

Ризик «Не знайти фінансування» має високий вплив на реалізацію проекту. В певній мірі через цей ризик проект може взагалі не відбутися. Реакцією на цей ризик буде знайти нове джерело фінансування. Ймовірність його висока, а за масштабом небезпеки – недопустимий.

Ризик «Посилені карантинні обмеження» перебуває у статусі ідентифікації. Це означає, що ще точно невідомо, які саме будуть карантинні обмеження, що не дає можливості продумати план заходів.

Ризик «Високий рівень конкуренції на ринку» має значний вплив на організацію. Через цей ризик дохід компанії може бути значно менший за прогнозований. Реакцією на цей ризик буде здобуття конкурентної переваги на ринку шляхом створення меншого тарифу на перевезення та якіснішого обслуговування.

Ризик «Невдала покупка автомобілів» неприємний ризик. Він пов'язаний з тим, що якщо компанія придбає неякісні авто, то від цього сильно постраждає сервіс надання послуг, або навіть призупинення діяльності. Для цього перед купівлею авто пройдуть технічний огляд автомеханіком, що мінімізує цей ризик.

Ризик «Зростання відсоткової ставки» перебуває у статусі ідентифікації, поки що немає передумов для збільшення закладеної у проект відсоткової

ставки, але все може змінитися, через не надто безпечне економічне становище в нашій країні.

Ризик «Перевищення термінів та вартості проекту» знаходиться у статусі моніторингу та контролю, що дає можливість швидко реагувати на якісь зміни у графіках та бюджеті шляхом їхнього коригування. Перевищення термінів, хоч і матиме негативні наслідки, але не буде критичним, а для невеликого перевищення вартості створений резерв.

3.3 Аналіз ефективності реалізації проекту

Будь-яка підприємницька діяльність здійснюється з метою одержання прибутку. Прибуток — це грошове вираження між вартістю реалізованої продукції і витратами на її виробництво. Нижче буде представлено розрахунок прибутку у майбутній діяльності нашого проекту.

До постійних витрат нашого підприємства відносяться:

1. Витрати на заробітну плату працівникам – 23 000 грн/міс
2. Витрати на оренду приміщення – 7 000 грн/міс
3. Спалата податків у розмірі – 6 000 грн/міс
4. Спалата відсотків інвесторам – 19 000грн/міс

До змінних витрат відносяться:

1. Витрати на пальне, що складають близько 19 000грн/міс (враховуючи, що заправка двох автомобілей буде відбуватися в середньому 1,5 рази на тиждень(вантажопотік 30т/міс).
2. Амортизаційні відрахування – 6% від доходу

Очікуваний дохід:

1. Вантажопотік 30т/місяць – 90 000грн(песимістичний сценарій)
2. Вантажопотік 50т/місяць – 150 000грн(реалістичний)
3. Вантажопотік 100т/місяць – 300 000грн(оптимістичний)

Визначимо чистий місячний та річний прибуток при вантажопотоку у 30т/міс за формулами:

$$\text{ЧПміс} = \text{Дохід} - (\text{Витрати постійні} + \text{Витрати змінні})$$

$$\text{ЧПрік} = \text{ЧПміс} \times 12 \text{ місяців}$$

$$\begin{aligned} \text{ЧПміс} &= 90\,000 - (23\,000 + 7\,000 + 6\,000 + 19\,000 + 19\,000 + (90\,000 \times 0,06)) = \\ &= 10\,600 \text{ грн} \end{aligned}$$

$$\text{ЧПрік} = 10\,600 \times 12 = 127\,200 \text{ грн}$$

Отже, з вирахуванням усіх витрат при песимістичному сценарії наше підприємство зможе приносити чистий прибуток своєму власнику у розмірі 10600 грн щомісячно.

Тепер детальніше розглянемо існуючі ризики компанії.

Ризик: Не знайти підходяще приміщення

Реакція: Підписання договору з агенцією оренди, що включає повний перелік послуг та гарантій вартістю в 1000 грн.

Вигода: Агенція зобов'язується: Надавати повну інформацію про всі можливі варіанти приміщень на момент дії договору, гарантує підбір приміщення, що відповідатиме вимогам зазначеними нами, здійснювати повний супровід при виборі приміщення аж до підписання договору оренди.

Ризик: Необхідність ремонту орендованого приміщення

Реакція: Створення додаткового резерву для проведення ремонту приблизно розміром в 2000 грн.

Вигода: Можливе зменшення вартості оренди приміщення в перший місяць в визначений період на вартість проведеного ремонту.

Ризик: Купівля неякісних автомобілей

Реакція: Проведення технічного огляду автомеханіком перед покупкою.

Вигода: Більша вірогідність купити якісніший автомобіль.

Ризик: Висока конкуренція

Реакція: Створення тарифу, що буде меншим за середньоринкову вартість, створення власного бренду, створення сайту компанії, реклама компанії в інтернеті.

Вигода: Залучення якомога більшої кількості споживачів до компанії.

Переглянемо очікувані фінансово-економічні показники компанії, що наведені у таблиці 3.4, з урахуванням трьох сценаріїв можливого вантажопотоку компанії.

Варто відзначити, що тариф від сценаріїв вантажопотоку на першому етапі (становлення компанії або приходу компанії на ринок) не змінюватиметься, що пов'язано з тим, щоб зацікавити якомога більше споживачів.

Таблиця 3.4 – Очікувані фінансово – економічні показники

Вантажопотік, т/місяць	Тариф грн/кг	Дохід, грн	Витрати, грн	Чистий прибуток, грн
Від 30 (Песимістичний сценарій)	3	90 000	79 000	10 600
Від 50 (Реалістичний)	3	150 000	130 000	20 000
Від 100(Оптимістичний)	3	300 000	260 000	40 000

Як можна побачити з таблиці, прибуток компанії буде залежати від вантажопотоку, чим вищий вантажопотік, тим вищий прибуток буде отримано. Без плану бюджету не може бути створено жоден проект, тому наступним нашим завданням буде розглянути орієнтовані статті бюджету проекту, які будуть наведені в таблиці 3.5.

До основних статей видатків відносяться: оплата праці, оренда приміщення, матеріальне забезпечення (купівля автомобілів, офісне устаткування), маркетинг та інші витрати (незаплановані витрати).

Загальний бюджет проект складатиме 496 500 гривень. Найбільша стаття витрат – матеріальне забезпечення, а саме купівля автомобілів. Варто відзначити, що дана стаття витрат могла бути ще більшою. Але було прийнято рішення купити не нові автомобілі а бувшими у використанні, що суттєво зекономило наш бюджет проект на сотні тисяч гривень.

Таблиця 3.5 – Орієнтовні статті бюджету проекту

Статті витрат	Фінансування власником	Отримане фінансування проекту з інших джерел	Сума за статтями (грн)
Оплата праці	Повне фінансування	Відсутнє	31 000
Оренда	Повне фінансування	Відсутнє	7 000
Матеріальне забезпечення	Часткове, 15 000 грн	400 000, договір про надання позики	415 000
Маркетинг	Відсутнє	38 000, договір про співпрацю з компанією «СТГ»	38 000
Інші витрати	Повністю	Можливе дофінансування, 2000	7 500
РАЗОМ			496 500

Отже, як видно з таблиці для Фінансування проекту потрібні додаткові кошти. Фінансування проекту буде здійснюватися шляхом отримання комерційної позики в розмірі 400 000 гривень на 5 років під 23% річних (1 126 122грн про поверненні), а також вкладу партнера компанії «Сумська торгова група» у розмірі 40 000 грн та особистих заощаджень 56 500 грн.

Фактичні розрахункові дані по проекту наведено в таблиці 3.6. У даній таблиці детально описано на які розрахункові операції буде витрачено бюджет проекту.

Деякі учасники команди проекту будуть працювати в компанії вже і після відкриття. Середня заробітна плата становитиме 5750 грн у перший місяць, коли завантаження роботою ще не буде, у майбутньому заробітна плата буде суттєво вищою. Крім основної заробітної плати передбачаються бонуси, які будуть залежати від вантажопотоку компанії.

Таблиця 3.6 – Фактичні розрахункові дані по вартості проекту

Код WBS	Код роботи	Найменування роботи	Фактичні розрахункові дані			Бюджетна вартість, грн.
			Кількість ресурсу	Вартість ресурсу, грн	Тривалість або частота використання ресурсу	
1	1.1.1.	Створення команди	1	10 000	123 дні	10 000,00
3	3.1.1.	Оренда та купівля обладнання	2	7000 орен. 15000 матеріали	30 днів оренда Одноразово	22 000,00
3	3.1.3.	Купівля авто	2	120 000 та 280 000	Зазначено в договорі	400 000,00
3	3.1.4.	Найм постійних працівників	4	5 750 середня зп	Щомісячно	23 000,00
3	3.2.1.	Створення бренду	1	14 000	Одноразово	14 000,00
3	3.2.2.	Створення сайту компанії	1	14 000	Одноразово	14 000,00
3	3.2.3.	Рекламні послуги	1	10 000	30 днів	10 000,00
4	4.4.	Здійснення першого перевезення	125 л	28	Залежить від використання.	3 500,00
	Сума					496 500

Річна вартість повернення за роками наведена в таблиці 3.7. З умови видно, що окупність наступить в період між третім і четвертим роком, тобто через 2 роки після початку віддачі.

Таблиця 3.7 – Річна вартість поверення

Роки	1-й	2-й	3-й	4-й	5-й	6-й
Інвестиції, грн	400 000	-	-	-	-	-
Віддача, грн	-	225 225	225 225	225 225	225 225	225 225

За три роки величина доходу буде рівна:

$$Вд = \frac{1}{1,23} 225\,225 + \frac{1}{1,23^2} 225\,225 + \frac{1}{1,23^3} = 501\,194 \text{ грн, тобто більше ніж вартість}$$

інвестицій. Отже термін окупності був досягнутий на третьому році.

Звідси термін окупності(T_0) (за умови, що дохід може виплачуватися і за частину року) складе:

$$T_0 = 2 + \left(\frac{(400 \times 1,23) - \left(\frac{1}{1,23} \times 225,22 + \frac{1}{1,23^2} \times 225,22 \right)}{225,22 \times 1,23^{-3}} \right) = 2 + ((492 - 332)/121) = 3,32 \text{ роки.}$$

Отже термін окупності становить 3, 32 роки. Проект окупиться після трьох років та 4-го місяця. Саме після 4-го місяця третього року наростаючий грошовий потік є більшим суми інвестування в реалізацію проекту. Проектне фінансування буде відбуватися за власних та запозичених коштів.

3.4. Стратегічний план розвитку «Суми Транс Сервіс»

Якість та подальша стратегія проекту в багато чому залежить від стейкхолдерів. І чим більший вплив стейкхолдера на організацію, тим більшою повинна бути до нього увага у задоволенні його побажань, щодо організації. Краще буде якщо якість проекту буде високою від самого початку, що дасть змогу залучити більше стейкхолдерів.

Оскільки підприємство займатиметься вантажними перевезеннями, то основними його завданнями буде швидка та безпечна доставка вантажу. Здійснюватися на початку проекту доставка буде на авто, що були у використанні, але у майбутньому планується оновлення автопарку, що підвищить якість сервісу. До основних стейкхолдерів компанії відносяться: споживачі, конкуренти, органи влади, територіальні громади, інвестор. Кожний із стейкхолдерів має свої інтереси та очікування від нашої компанії. Вплив стейкхолдерів на компанію зображено в таблиці 3.8.

Таблиця 3.8 – Вплив стейкхолдерів на компанію

№	Зацікавлені сторони	Інтереси та очікування	Характер впливу на компанію	
			Конструктивний	Деструктивний
1	Споживачі	Прийнятні ціни, зрозумілий тариф, висока якість послуг	Повторна покупка, формування лояльного ставлення	Надання переваги конкурентам
2	Конкуренти	Чесна конкуренція	Створення платформи ділового партнерства, що підвищить якість послуг обох компаній	Відкрита протидія
3	Органи влади	Дотримання законодавства, сплата податків	Створення сприятливого клімату, щодо ведення бізнесу	Відкрита протидія, реорганізація компанії
5	Територ. громади	Розвиток інфраструктури, соціальна відповідальність, екологічний контроль	Створення платформ для розвитку бізнесу	Перешкоджання діяльності компанії
6	Інвестор	Гарантія виконання договорів, розширення спектра партнерських угод	Довгострокова співпраця, партнерство на взаємовигідних умовах	Дострокове розірвання договорів, погана репутація серед ділових партнерів

Якщо всі побажання стейкхолдерів буде виконано, то компанія може успішно вибудувати свою стратегію на довгі роки. Для компанії це відкриває

можливості збільшення свого автопарку та розширення географії своїх перевезень.

Звісно багато чого буде залежати від того, який буде вантажопотік в місяць. Але навіть при песимістичному сценарії компанія планує своє розширення на 4 рік існування. Планується купити ще два автомобілі та розширити географію до трьох областей(Сумської, Полтавської та Чернігівської).

Через 6 років «Суми Транс Сервіс» готова буде доставляти вантажі в будь-яку точку України.

ВИСНОВКИ

Під час виконання дипломної роботи магістра я закріпив теоретичні та практичні навички з галузі управління проектами. Навчився ідентифікувати проблеми та шукати шляхи їх рішення. Навчився планувати матеріальні, фінансові, людські ресурси для реалізації проекту, користуватися різними програмами, зокрема, Project Plan 365.

Наводжу найважливіші результати, одержані в дипломній роботі роботи: Опис проекту: «Створення «Сумської транспортної компанії»». Організацію необхідно буде створити, в цьому і полягатиме завдання проекту. Основний вид діяльності – надання послуг населенню з перевезення різних видів вантажів по місту Суми та Сумській області.

Причина ініціації проекту – бажання створити власну справу, яка буде приносити прибуток. Крім цього діяльність підприємства матиме і позитивний ефект на оточення : Споживачі – матимуть можливість отримати якісні послуги по перевезенню і доставці вантажів; Середній бізнес, що мав логістичні проблеми - підвищення попиту на свій товар, через можливість доставки його по всій Сумській області; Громадські та місцеві органи влади - збільшення кількості робочих місць, забезпечення місцями роботи та проходженням практики студентів, вчасне надходження податків і зборів до бюджетів.

Дата початку проекту 01.02.2022. Дата завершення проекту 21.07.2022.

Фінансові ресурси для реалізації проекту 496 500 грн., з них 400 000 кошти інвесторів, 40 000 кошти партнерів, 56 500 власні заощадження. Кошти інвесторів будуть спрямовані на покупку двох автомобілів вартість яких орієнтовано 120 000 та 280 000 грн[13], на фінансову допомогу від партнерів планується здійснити маркетингові заходи, а власні заощадження основною мірою будуть спрямовані на заробітну плату команди проекту.

План управління змістом проекту: Місія проекту: створити конкурентноспроможну компанію для надання послуг з вантажних перевезень.

Ієрархічна структура робіт: Представлена WBS структура за етапами

життєвого циклу: Ініціація, планування, Реалізація, Завершення.

Календарний план проекту: Етап Ініціація триває 39 днів, Планування 38 днів, Реалізація 35 днів, Завершення 11 днів. Всього проект планується реалізувати за 123 дні. Кожен з етапів складається з елементів нижчих рівнів.

Для реалізації проекту було задіяно людські та фінансові ресурси. Команда проекту складається з 8 осіб. Кількість комунікаційних каналів = $8*(8-1)/2=28$.

Команда проекту є середньою.

План управління комунікаціями проекту: на проекті використовувались два способи комунікацій усний та письмовий. Письмові комунікації необхідні для збереження напрацювань та створення архіву даних. Відповідальність за виконання певних елементів робіт розподілена між членами команди.

План управління контрактами й постачальниками: Найбільша кількість закупок повинна бути зроблена в період з 19.05.22 по 01.06.22., тобто на етапі реалізації.

План управління ризиками. У роботі було виявлено 6 основних ризиків при реалізації проекту. Найбільш небезпечним є ризик «Не знайти фінансування проекту», його ймовірність оцінена у 60%, а загроза у 7 балів, у такому разі планується виставити проект на різні платформи для інвестування, наприклад MoCash.

В результаті проведеного аналізу було виявлено, що «Сумська Транспортна Компанія» має всі можливості стати високо прибутковим підприємством, рентабельність якого збільшується з роками, підприємством, що приносить задоволення, від своєї діяльності, як споживачам, так і власникам.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Батенко Л. П. Управління проектами : навч. посібник / Л. П. Батенко, О. А. Загородніх, В. В. Ліщинська. – К. : КНЕУ, 2013. – 231 с.
2. Белінський П.Ю. Менеджмент виробництва та операцій: Навчальний посібник - Чернівці: Рута, 2000. - 220 с.
3. Бізнес-планування: Підручник / За ред.В.М. Попова та С.І. Ляпунова. - М.: Фінанси та статистика, 2001. - 672 с.
4. Бутко М. П. Виробничий менеджмент : підручник / М. П. Бутко. – К. : ЦУЛ, 2015. – 400
5. Вартість автомобілів [Електронний ресурс] / RIA.com TM — дошка безкоштовних приватних оголошень: – Режим доступу: <https://auto.ria.com/uk/truck/man/> (дата звернення 22.11.2021)
6. DecArt— широкий асортимент меблів [Електронний ресурс] : [Веб-сайт]. – Електронні дані. – Режим доступу: <https://www.ria.com/uk/> (дата звернення 23.11.2021).
7. Епіцентр Суми [Електронний ресурс] : [Веб-сайт]. – Електронні дані. – Режим доступу: <https://epicentrk.ua/ua/shop/sumy/> (дата звернення 22.11.2020)
8. Ілляшенко С. М. Інноваційний менеджмент : підручник / С. М. Ілляшенко. – Суми : Університетська книга, 2015. – 334 с.
9. Ілляшенко С. М., Шипуліна Ю. С. Товарна інноваційна політика : підручник. Суми: Університетська книга, 2007. 281 с.
URL:<ftp://lib.sumdu.edu.ua/Books/1539.pdf> (дата звернення: 10.11.2021).
10. Керівництво до Зводу знань з управління проектами (Керівництво РМВОК), вид. 4 / Пер. з англ. Project Management Institute, USA. - США, 2008.
11. Кочубей Р. В. Предпринимательские структуры в изменяющейся среде: проблемы адаптации: монографія / Р. В. Кочубей. – Суми : Університетська книга, 2015. – 540 с.
12. Marshal— мережа АЗС в Україні [Електронний ресурс] : [Веб-сайт]. – Елект. дані. – Режим доступу: <https://www.ria.com/uk/>(дата звернення 22.11.2021)

13. Методи та практика оцінки інвестиційних проектів бюджетних установ / за ред. М. І. Кісіля, О. В. Захарчука, М. М. Кропивка. – К. : Алефа, 2011. – 217 с
14. Методичні вказівки з підготовки, оформлення та захисту кваліфікаційної роботи магістра студентів зі спеціальності 073 «Менеджмент» освітньої програми «Управління проектами» ступеню вищої освіти (другого) «магістр» всіх форм навчання / укл. Г. О. Швіндіна, Т.В. Бондар, Я.В. Кобушко – Суми: Сумський державний університет, 2021. - 48 с.
15. Микитюк П. П. Управління проектами: Навч. пос. [для студ. вищ. навч. закл.] / П. П. Микитюк – Тернопіль, 2014. – 270 с.
16. Новаківський І. І. Проектно орієнтована організаційна система управління як ціль еволюції проектного менеджменту / І. І. Новаківський // Проблеми економіки та управління. – Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2009. – № 640. – С. 163–174.
17. Olavtex— всё для предпринимателей, интернет магазин [Електронний ресурс] : [Веб-сайт]. – Електронні дані. – Режим доступу: <https://www.ria.com/uk/> (дата звернення 22.11.2021).
18. Павлюк К.В. Сутність і роль державно-приватного партнерства в соціально-економічному розвитку держави / К.В. Павлюк, С.М. Павлюк // Наукові праці КНТУ. Економічні науки. – 2010. – Вип. 17. – С. 10–19.
19. Поліщук, О. (Ред.). (2008). Інженерія програмного забезпечення, Матеріали конференції молодих вчених. Київ: Наука.
20. Про компанію «СТГ» [Електронний ресурс] /Офіційний сайт «Сумської торгової групи» : – Режим доступу: <https://stg.org.ua/site/page/about.html>(дата звернення 07.11.2021).
21. Ринок вантажних перевезень в Україні [Електронний ресурс] / Транспортні перевезення: – Режим доступу: <http://a7.ua/automobile-transportations-across-ukraine.html>(дата звернення 07.11.2021).
22. Rozetka — інтернет магазин [Електронний ресурс] : [Веб-сайт]. – Електронні дані.– Режим доступу: <https://www.ria.com/uk/> (дата звернення 22.11.2020)

23. Сванідзе Л. Г. Проектний підхід в управлінні підприємницькою діяльністю : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.06.02 “Підприємництво, менеджмент та маркетинг” / Л. Г. Сванідзе. – Київ, 2001. – 17с.
24. Стол & Стул — столи та стільці на будь - який смак [Електронний ресурс] : [Веб-сайт]. – Електронні дані. – Режим доступу: <https://www.ria.com/uk/> (дата звернення 22.11.2021)
25. Тарасюк Г.М. Управління проектами: Навч. посібн. – К.: Каравела, 2004. – 344с.
26. Тариф на вантажні перевезення по Україні [Електронний ресурс] / АвтоТранс: – Режим доступу: <https://www.autotransgarant.com/uk/poslugi-vantazhoperevezen/vantazhoperevezennja-v-ukraini>
27. Федорова, Я.Є., Денісова, Н.Є. Теоретичні основи аналітичного обґрунтування управлінських рішень у діяльності організації / Економіка та управління: нові виклики та перспективи. 2018. № 11. С. 152-153.
28. Чайка Г. Л. Самоменеджмент менеджера : навч. посіб. / Г. Л. Чайка. – К. : Знання, 2014. – 422 с.
29. Шемігон О.І., Вихор М.В. Менеджмент фірми: навч.посібник. – Біла Церква, 2014. - 214с.
30. 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
31. Яковлєв О.І., Устич А.О. Планування діяльності підприємства: Навчальний посібник. – Харків: Консул, 2005. – 88 с.