

МІНІСТЕРСТВО АГРАРНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені В. В. ДОКУЧАЄВА

УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ

За редакцією доктора економічних наук, професора
О.В. Ульянченка та кандидата економічних наук
П.Ф. Цигікала

Схвалено Міністерством аграрної політики України для використання в навчальному процесі як навчальний посібник під час підготовки фахівців освітньо-кваліфікаційного рівня "магістр" спеціальностей галузі знань "Менеджмент і адміністрування", у вищих навчальних закладах III-IV рівнів акредитації Міністерства аграрної політики України

Харків – 2010

УДК 65.012.23(057.8)

У 51

ББК У 9 (2) 212Я7

*Гриф надано Міністерством
аграрної політики України (лист
№ 18-28-13/381 від 01.04.2010 р.)*

Автори: О.В. Ульянченко, П.Ф. Цигікал, О.В. Олійник, М.Ф. Соловійов, А.В. Токар, О.А. Ульянченко, І.В. Кошкалда, А.І. Литвинов, О.М. Литвинова, О.В. Бухало, А.О. Агарков, В.В. Драгунцов, Т.М. Болотова, Л.В. Шелудько, О.В. Каркач, Д.К. Черкашин, І.П. Федоренко, Н.В. Покотильська, М.О. Портян, А.О. Гуторов, І.В. Гуторова, О.А. Кіреєва, Н.О. Єфремова, В.О. Олійник, М.С. Пономарьова, Г.В. Фінашина, Н.В. Ульянченко, Л.П. Рудь, Н.С. Ляліна, О.І. Лебединська, А.В. Кучер, Л.Ю. Кучер, С.А. Полежака, В.В. Греченко, В.В. Кирилова, В.Є. Тітова, М.О. Євдокімова, К.В. Крамаренко, А.С. Кудря, Л.В. Шовкун, Ю.В. Чепуль, О.С. Говтва, Т.Г. Юр'єва.

Рецензенти: О.Ю. Амосов – доктор економічних наук, професор;
М.О. Бесєдін – доктор економічних наук, професор;
В.М. Онегіна – доктор економічних наук.

У 51 Управління проектами: навч. посібник / за ред. О.В. Ульянченка та П.Ф. Цигікала. – Харків: ХНАУ ім. В.В. Докучаєва, 2010.- 522 с.

ISBN 978-966-8457-48-7

У навчальному посібнику викладено теоретичні основи та практичні підходи до управління проектами. Велику увагу приділено загальній характеристиці дисципліни, основам управління проектами, принципам створення організаційних структур, функціям управління, питанням, пов'язаним з розробкою техніко-економічного обґрунтування та бізнес-плану проекту, управлінню ресурсами, проектному фінансуванню, маркетингу, управлінню проектними ризиками, експертизі проектів, програмному забезпеченню процесу управління, якості управління проектами.

Розраховано на студентів вищих навчальних закладів галузі знань "Менеджмент і адміністрування", а також аспірантів, викладачів, менеджерів та спеціалістів, які займаються управлінням проектами.

ББК У 9 (2) 212Я7

ISBN 978-966-8457-48-7

© Харківський національний аграрний
університет ім. В.В. Докучаєва, 2010

ЗМІСТ

ВСТУП	7
ЧАСТИНА 1. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ	9
Розділ 1. КОНЦЕПЦІЯ ТА ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА «УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ»	9
1.1. Поняття «проект» і «процес»	9
1.2. Сутність і передумови розвитку управління проектами	13
1.3. Взаємозв'язок управління проектами й управління інвестиціями	22
1.4. Взаємозв'язок управління проектами з функціональним менеджментом	24
1.5. Перспективи розвитку управління проектами	25
1.6. Проблеми управління проектами в Україні	26
1.7. Мета, завдання та послуги асоціації УКРНЕТ	27
1.8. Перехід до проектного управління: завдання й етапи вирішення	28
Список рекомендованої літератури	29
Розділ 2. ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ	30
2.1. Класифікація базових понять управління проектами	30
2.2. Мета і стратегія проекту	33
2.3. Результат проекту	36
2.4. Оточення проектів	38
2.5. Проектний цикл	39
2.6. Структуризація проекту	42
2.7. Функції і підсистеми управління проектами	44
Список рекомендованої літератури	47
Розділ 3. ТЕХНІКО-ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ПРОЕКТУ	48
3.1. Розробка концепції проекту	48
3.2. Характеристика техніко-економічного обґрунтування проекту	51
3.3. Орієнтовний зміст і методика розробки ТЕО проекту	57
Список рекомендованої літератури	68
Розділ 4. БІЗНЕС-ПЛАН ПРОЕКТУ	69
4.1. Сутність, завдання та основне призначення бізнес-плану	70
4.2. Концепція, мета й функції бізнес-плану	72
4.3. Загальна схема розробки бізнес-плану та інформаційне забезпечення	75
4.4. Структура, зміст і методика розробки розділів бізнес-плану	82

4.5. Оформлення, стиль і презентація бізнес-плану	105
4.6. Комп'ютеризація процесу бізнес-планування	109
Список рекомендованої літератури	111
Розділ 5. ОРГАНІЗАЦІЙНІ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ	
ПРОЕКТАМИ	112
5.1. Загальні принципи побудови організаційних структур управління проектами	112
5.2. Організаційні структури проекту і його зовнішнє оточення	119
5.3. Сучасні методи та засоби організаційного моделювання проектів	134
Список рекомендованої літератури	139
Розділ 6. ОРГАНІЗАЦІЯ ОФІСУ ПРОЕКТУ	140
6.1. Сутність і завдання проектного офісу	140
6.2. Проектування офісу проекту	143
6.3. Основні напрямки роботи проектного офісу.....	149
6.4. Організація віртуального офісу проекту	156
Список рекомендованої літератури	162
ЧАСТИНА 2. ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ФУНКЦІЇ УПРАВЛІННЯ	
ПРОЕКТАМИ	164
Розділ 7. ПРОЕКТНЕ ФІНАНСУВАННЯ	164
7.1. Джерела та організаційні форми фінансування проектів	166
7.2. Організація проектного фінансування	171
7.3. Проектна документація	179
Список рекомендованої літератури	182
Розділ 8. МАРКЕТИНГ ПРОЕКТУ	183
8.1. Маркетингові дослідження	183
8.2. Розробка стратегії і формування концепції маркетингу	186
8.3. Програма і бюджет маркетингу проекту	192
8.4. Реалізація заходів з маркетингу проекту	197
Список рекомендованої літератури	205
Розділ 9. ЕКСПЕРТИЗА ПРОЕКТУ	206
9.1. Поняття і види експертизи проектів	206
9.2. Порядок проведення експертизи проектів	208
9.3. Екологічна експертиза інвестиційних проектів	212
9.4. Оцінка ефективності інвестиційних проектів	222
Список рекомендованої літератури	227
Розділ 10. ПРАВОВА РЕГЛАМЕНТАЦІЯ ПРОЦЕДУРИ	
УКЛАДАННЯ ДОГОВОРІВ ЩОДО РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЕКТІВ	228
10.1. Конкурентні способи укладання договорів, що опосередковують реалізацію проектів	228
10.2. Неконкурентні способи укладання договорів, що	

опосередковують реалізацію проектів	238
10.3. Способи забезпечення виконання зобов'язань пов'язаних з реалізацією проектів	243
Список рекомендованої літератури	247
Розділ 11. ФУНКЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ	248
11.1. Планування проекту як складова управління проектами	248
11.2. Управління вартістю проекту	258
11.3. Контроль проекту	267
11.4. Завершення проекту	278
Список рекомендованої літератури	283
ЧАСТИНА 3. ПІДСИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ	285
Розділ 12. УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОЕКТУ	285
12.1. Сучасні концепції управління якістю	285
12.2. Стандартизовані системи менеджменту якості	295
12.3. Забезпеченість функціонування та удосконалення системи менеджменту якості	302
12.4. Сертифікація продукції проекту	305
Список рекомендованої літератури	311
Розділ 13. УПРАВЛІННЯ РОБОТАМИ ЗА ПРОЕКТОМ.....	312
13.1. Сутність робіт, взаємозалежність їх обсягів, тривалості і вартості	312
13.2. Методичні підходи до оцінки стану і ходу виконання робіт ..	319
13.3. Раціоналізація часу виконання робіт за проектом	326
13.4. Управління продуктивністю праці за проектом та форми її контролю	332
Список рекомендованої літератури	335
Розділ 14. УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ ПРОЕКТУ	336
14.1. Основи управління ресурсами проекту	336
14.2. Основні принципи планування ресурсів проекту	345
14.3. Управління закупками ресурсів	356
14.4. Управління запасами	360
14.5. Сучасні методи управління матеріально-технічним забезпеченням	365
Список рекомендованої літератури	375
Розділ 15. УПРАВЛІННЯ КОМАНДОЮ ПРОЕКТУ	376
15.1. Формування і розвиток команди	376
15.2. Організація ефективної діяльності команди	384
15.3. Управління персоналом команди	386
15.4. Соціально-психологічні аспекти управління персоналом	388
Список рекомендованої літератури	392

Розділ 16. УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТНИМИ РИЗИКАМИ	393
16.1. Поняття ризику та невизначеності. Сутність проектного ризику	393
16.2. Причини виникнення та класифікація проектних ризиків	396
16.3. Управління проектними ризиками	399
Список рекомендованої літератури	411
Розділ 17. УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ ПРОЕКТУ	412
17.1. Основні положення	412
17.2. Управління комунікаціями проекту	414
17.3. Інформаційні технології управління проектами	422
17.4. Інтегровані інформаційні системи підтримки прийнятих рішень	426
Список рекомендованої літератури	432
Розділ 18. ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ	433
18.1. Ретроспектива розвитку автоматичних систем управління проектами	433
18.2. Структурні елементи і можливості автоматизованих систем управління проектами	434
18.3. Програмне забезпечення управління проектами	436
Список рекомендованої літератури	453
ДОДАТКИ	454
Додаток А. БІЗНЕС-ПЛАН проекту вирощування огірків-корнішонів у ФГ «Агроресурс»	454
Додаток Б. БІЗНЕС-ПЛАН проекту купівлі нового зернозбирального комбайна товариством з обмеженою відповідальністю «Октан»	477
Додаток В. Використання закону спадної віддачі для підвищення економічної ефективності системи управління сільськогосподарським підприємством	506