

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ І ПРАВА**  
**КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, МЕНЕДЖМЕНТУ ТА**  
**АДМІНІСТРУВАННЯ**

**ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ У СФЕРІ**  
**ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Кваліфікаційна робота (проект)

на здобуття ступеня вищої освіти “бакалавр”

Виконала: студентка 491 групи  
Спеціальності 073 менеджмент  
Освітньо-професійної  
програми: Менеджмент  
Катрич О. С.

Керівник: доктор економічних  
наук,  
професор  
Соловйов А. І.

Рецензент: Директор ТОВ  
«РАТУШ-АГРО»  
Алісевич В. Л.

Івано-Франківськ, 2024

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	3
<b>РОЗДІЛ 1. НАУКОВО-ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ПРОЕКТАМИ</b> .....	7
1.1. Загальна характеристика процесу управління проектами на сучасному підприємстві: основна структура, механізм та функції.....	7
1.2. Переваги та недоліки застосування інформаційних технологій в управлінні проектами в системі менеджменту організацій.....	14
1.3. Особливості управління проектами за допомоги інформаційних технологій на сучасному підприємстві.....	19
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ПРОЕКТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «УКРАЇНСЬКИЙ КРИСТАЛ»</b> .....	22
2.1. Характеристика організаційно-економічної діяльності підприємства ТОВ «Український Кристал».....	22
2.2. Характеристика інноваційної діяльності підприємства ТОВ «Український Кристал».....	32
2.3. Перспективи впровадження комунікативно-інформаційної технології класу СМР на підприємстві.....	36
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	41
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	43
<b>ДОДАТКИ</b> .....	50

## ВСТУП

*Актуальність дослідження.* Не дивлячись на те, що функціонування будь-якої організації здійснювалося за допомоги проектної діяльності, тобто всі дії, рішення та їх результати вважалися вже самостійним проектом, проте сам термін «управління проектом» в Україні з'явилося не так то й давно. Організації та підприємства метою яких є максимальне залучення фінансових, виробних та трудових ресурсів потребують обов'язкового використання нових підходів та механізмів до управління проектами, що є ключовим елементом у формуванні їхньої конкурентоспроможності.

Серед основних проблем щодо здійснення ефективного управління проектами на сучасному підприємстві варто виділити: складність запропонованого проекту; зміни у строках його реалізації; якість наданих робіт та кваліфікація персоналу підприємства. Саме тому правильне використання інформаційних технологій в управлінні проектами на сьогодні час є досить важливим завданням.

До найпріоритетніших проектів реалізації будь-якого підприємства відносять проекти інформаційних комунікацій, які створенні на основі різних інноваційних технологій, що здатні забезпечувати ефективні клієнтські відносини, прибутковість підприємства та встановлюють загальний рівень його конкурентоспроможності. Одним із сучасних рішень є впровадження інформаційно-комунікативного проекту на основі CRM-системи, який дозволяє значно оптимізувати процес взаємодії із своїми клієнтами, поряд з цим дозволить створити ефективний механізм управління маркетингом, продажами та сервісом. Поряд з цим CRM-система володіє всіма потрібними інструментами для аналізу поточного стану бізнесу на основі якого керівництво організації спроможно ґрунтовно приймати управлінські рішення щодо розвитку основного напрямку діяльності організації [7, с. 306].

Розробка програмного забезпечення в сфері управлінської діяльності на сучасних підприємствах перебуває в стані активно становлення та є найголовнішим завданням, що постає перед керівництвом підприємства та його співробітниками. Це і зумовило вибір теми нашого дослідження «Ефективність управління проектами у сфері інформаційних технологій».

Теоретико-методичні аспекти досліджень із питання управління проектами висвітлені у працях науковців: Башинська І. О & Каверіна С. Ю. [17]; Василевська А [10]; Хрїстова А. В. & Башинська І. О. [4]; Марусей Т. В. [18] Над питання ефективності впровадження СMR- систем в управлінні проектами працювали: Мозкова В. Г, Морозов А. О та Фомін О. Д. [20]; Базюк О. Д, Михалевич В. М. [3]; Ткаченко Д. А. [28]та інші.

*Мета дослідження:* теоретично обґрунтувати та практично довести незамінність застосування інформаційних технологій в управлінні проектами в системі менеджменту сучасних організацій (на прикладі підприємства ТОВ «Український Кристал»).

З метою реалізації поставленої мети дослідження нами сформовані завдання дослідження, що мають наступну послідовність:

1. Розглянути теоретичні засади використання інформаційних технологій в управлінні проектами.
2. Вивчити переваги та недоліки застосування інформаційних технологій в системі менеджменту організацій.
3. Обґрунтувати необхідність використання інформаційних технологій в управлінні проектами на сучасному підприємстві.
4. Здійснити аналіз організаційно-економічної та інноваційної діяльності ТОВ «Український кристал».
5. Запропонувати інформаційно-комунікативну стратегії розвитку підприємства та обґрунтувати ефективність її впровадження на досліджуваному підприємстві.

*Об'єкт дослідження:* сфера інформаційних технологій – як ключовий фактор ефективної проектної діяльності сучасних підприємств.

*Предмет дослідження є:* теоретико-методичні та практичні основи здійснення ефективного процесу управління проектами в системі менеджменту сучасних організацій за використання новітніх інформаційних технологій.

При підготовці кваліфікаційної роботи нами було використана система взаємопов'язаних *методів дослідження*, а саме: аналіз та синтез, при розгляді теоретичних засад управління проектами у сфері інформаційних технологій; метод узагальнення та структурний аналіз при аналізі організаційно-економічної та інноваційної діяльності підприємства ТОВ «Український Кристал»; метод індукції та метод дедукції при розробці інноваційної стратегії розвитку підприємства на основі СМР-системи; статистичний метод; графічний метод, метод формалізації при обґрунтуванні ефективності дії інноваційної стратегії на підприємстві; графічна обробка результатів дослідження у вигляді схем та таблиць; метод логічних узагальнень, методи групування та причинно-наслідковий метод. З метою отримання аналітичної інформації підприємства були використанні дані статичної звітності та внутрішньої звітності.

*Наукова новизна полягає у:* (а) доповнено знання щодо здійснення управління проектами в системі менеджменту сучасного підприємства за використання інформаційних технологій; (б) запропоновано проект по впровадженню інформаційно-комунікативної стратегії розвитку підприємства ТОВ «Український Кристал» на основі СМР-системи.

*Теоретичною основою дослідження є:* наукові публікації, монографії та дисертації науковців, щодо питання використання інноваційних інформаційних технологій у процесі управління проектами сучасного підприємства.

*Практичне значення отриманих результатів.* Даний матеріал може бути корисний студентам, аспірантам та викладачам економічних спеціальностей вищих закладів освіти, з метою поглиблення знань щодо використання інноваційних інформаційних технологій в системі управління проектами сучасних організацій, а також представниками підприємства ТОВ «Український Кристал» для практичного застосування інноваційних стратегій розвитку комунікативної діяльності на основі СМР-системи.

*Апробація результатів дослідження.* За результатами дослідження опубліковано наукові тези в електронному журналі Херсонського державного університету «Магістерські студії» за темою «Інформаційні технології в системі управління проектами на сучасному підприємстві».

*Структура роботи.* Кваліфікаційна робота складається з наступних структурних елементів: вступна частина, три розділи та висновки. У першому розділі представлені теоретичні основи процесу управління проектами організацій за використання інноваційних інформаційних технологій. У другому розділі представлений аналіз організаційно-економічної та інноваційної діяльності ТОВ «Український Кристал». У третьому розділі запропоновано інформаційно-комунікативну стратегію розвитку підприємства на основі інноваційної СМР-системи та обґрунтовано її ефективність у загальному розвитку підприємства ТОВ «Український Кристал». Робота містить схеми та діаграми. Загальний обсяг роботи з додатками складає 71 сторінку.

## РОЗДІЛ 1

### НАУКОВО-ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ПРОЕКТАМИ

#### 1.1. Загальна характеристика процесу управління проектами на сучасному підприємстві: основна структура, механізм та функції

Сучасні підприємства досить активно використовують проектне управління, тому що будь-яка ідея або кінцевий результат функціонування вже є самостійним проектом. В умовах сучасності економіка зазнала значної трансформації, що дозволило розробити нові методи та механізми економічних відносин. Саме тому виникає потреба у створенні особливих підходів до управління проектами підприємств з метою подальшого отримання прибутку від своєї діяльності. Інформаційні технології є ключовим елементом у вирішенні питань із збільшенням складності розроблених підходів, вимог до термінів та якості виконання проектів, що обумовлюють потребу ефективного управління проектами.

Сталий розвиток сучасного підприємства залежить від стану проектів та програм розвитку, які виглядають як якась ідея, сприймання та перспективний стан якої впливає на її впровадження та реалізацію. Основними ознаками проекту є новизна, концептуальність, вимірюваність, адаптивність, неповторність, лімітованість часу та інші. Поняття «проект» тлумачать як систему пов'язаних процесів та отримання кінцевих запланованих результатів, що мають обмеження ресурсами та часом. Проекти класифікують за трьома групами [5, с. 76]:

- стратегічні проекти – це проекти, реалізація яких спричиняє кардинальні зміни в елементах організації.
- Проекти поліпшення операційної діяльності – проекти, що покращують характеристики окремих елементів організації;

- Проекти підтримки відповідальності – проекти, що зберігають характеристики елементів організації на потрібному рівні.

В сучасних організаціях проектне управління вказує на шлях управління підприємством та шанс на існування у конкурентному середовищі. Сам процес управління проектами на сучасному підприємстві націлений на створення ресурсів та їх реалізацію, а також на внутрішній розвиток самого підприємства.

Тобто під поняттям «управління проектами» розуміють: процес управління людьми, матеріальними та фінансовими ресурсами із використанням сучасних прийомів та методів управління з метою досягнення цілей проекту. До основних етапів процесу управління проектами відносять [1]:

1. Аналіз ринку, ризиків та потреб, аналіз ймовірності успіху проекту.
2. Планування основних завдань в реалізації проекту, визначення ключових даних для планування проектної діяльності.
3. Розробка структури проекту та планування його функцій.
4. Планування та визначення економічності та ефективності проекту. Складання калькуляції витрат.
5. Планування термінів виконання робіт проекту (графік виконання поставних задач).
6. Підбір команди виконавців проекту.
7. Реалізація проекту. Управління якістю та ризиками проекту.
8. Передача отриманих результатів керівнику проекту.
9. Контроль та підтримка при впровадженні результатів.

Суть механізму управління проектами полягає в управлінні цілями організації, які допомагають організації досягти швидкого успіху у конкурентній боротьбі, дозволить швидко реагувати на зовнішні та внутрішні зміни, економити час та гроші. З цією метою керівник проекту повинен чітко керувати трьома факторами, які тісно пов'язані між собою:



тривалість виконання проекту, якість роботи та бюджет проекту (рис. 1.1.). Дані складники є індикатором успішності проекту.

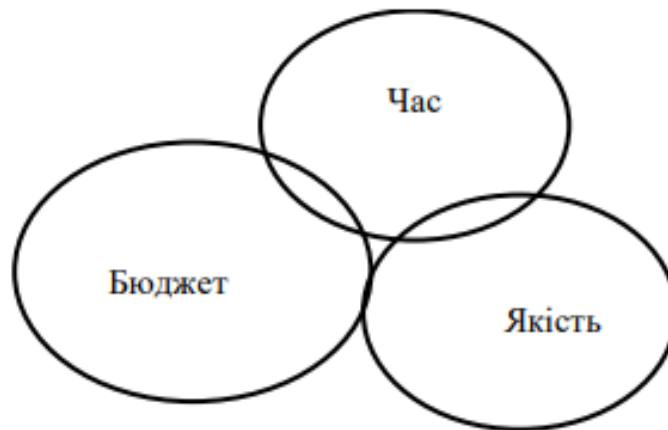


Рис. 1.1. Основні складові проектного менеджера

*Джерело: складено автором на основі матеріалів [12]*

Управління проектами дозволить швидко та ефективно досягти поставленої мети організації за допомоги цілого ряду інструментів. Нерідко успішність проекту може стати початком регулярної успішної діяльності організації, тобто з цього боку управління проектами є «зачинателями» бізнесу. Успішні проекти намагаються копіювати інші учасники ринку, вони переймають цінні методики, прийоми та послуги. Процес управління проектами є важливим чинником для подальшої прибутковості діяльності підприємства, саме тому в цій площині важливим для управління проектами є вирішення наступних питань:

- Як планувати та координувати реалізацію проектів?
- Як отримати додаткове зовнішнє фінансування для реалізації проекту?
- Як досягти максимального прибутку за мінімальні витрати?
- Як створити команду висококваліфікованих співробітників для реалізації проекту?
- Як мотивувати співробітників до ефективної роботи та уникати при цьому конфліктів у їх проектній групі? [13, с. 66-67]

Успішність реалізації проектами залежить від точного формулювання цілей та задач проекту, поряд з цим сам процес управління

проектами варто розглядати не як послідовну реалізацію підібраних цілей, а як просування проєкту вперед. Такий механізм дозволить швидко та ефективно досягнути поставленої мети. Незрозумілий текст, відсутність чітко сформованих критеріїв та часових рамок, це те, що потрібно уникати при формулюванні мети проєкту. З метою запобігання виникнення даної помилки при плануванні проєкту використовують SMART-аналіз (рис. 1.2.)

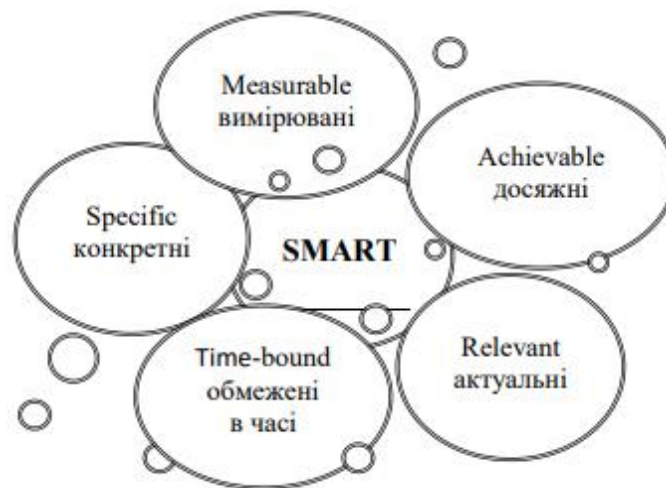


Рис. 1.2. Сучасна модель планування проєктів за допомоги SMART-аналізу

*Джерело: складено автором на основі : [16, с. 330]*

За допомоги SMART-аналізу вдається узагальнити всю наявну інформацію, розробити графік виконання поставлених задач та визначити достатність ресурсів на їх реалізацію. Назва аналізу базується на англійських термінах та має своє смислове навантаження:

- Конкретність (Specific) – характеризується чітко визначеними цілями, що збільшує ймовірність досягнення мети.
- Вимірюваність (Measurable) – обумовлюється наявними критеріями для вимірювання процесу досягнення поставлених задач, а саме таких показників як якість, кількість та ціна.

- **Досяжність (achievable)** – цілі повинні бути досяжними та реальними. Тому що, якщо мета недосяжна та успішність проекту нульова.

- **Актуальність (relevant)** – вирішення конкретного завдання сприятиме досягненню глобальних стратегічних цілей компанії. При формуванні поточної мети виникає питання – які саме переваги матиме організація?

- **Обмеженість у часі (Time-bound)** – ціль для SMART-аналізу повинна бути обмежена у часі та мати чітко встановлений кінцевий термін. Встановлення часових рамок допомагає оперативно керувати процесом управління та здійснювати організаційне управління проектами.

Організаційний бік управління проектами базується на наступних принципах [21, с. 123]:

1. Принцип узгодження з організаційною стратегією.
2. Принцип інтеграції з організаційними можливостями.
3. Принцип послідовності навчання.
4. Принцип організаційної інтеграції.
5. Принцип ставлення до організації.
6. Принцип постійного розвитку.

До основних функцій управління проектами (рис. 1.3.) відносять наступні [23, с. 170]:

1. **Управління інтеграцією** – є важливою функцією на початкових етапах реалізації проекту, коли ресурси повинні бути зосередженні на прогнозуванні розвитку проекту та вирішенні основних проблем.

2. **Управління предметною ділянкою проекту** – дана функція дозволяє виділити елементи, що стосуються безпосередньо сфери проекту та мають на нього безпосередній вплив.

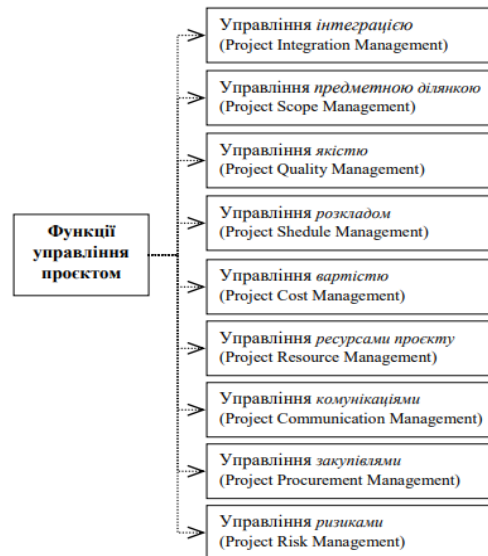


Рис. 1.3. Основні функції управління проектами

*Джерела: складені автором на основі [23, с. 174]*

3. Функція управління якістю – включає в себе: функцію проектування, функцію організації та функцію управління, які відповідають за якість роботи над проектом та його результатом.

4. Функція управління розкладом проекту – відповідає за тривалість проекту, дати початку та закінчення, вагомих фактів, скорочення основних джерел, прогнозування часу робіт та прийняття рішень щодо усунення небажаних відхилень у часі.

5. Функція управління вартістю та витратами – відповідає за планування ресурсів, основного бюджету, руху грошових потоків з метою реалізації проекту. Також здійснення контролю витрат та впливу активів на прийняття рішень у разі перевищення фінансового кошторису.

6. Функція управління ресурсами – відповідає за оптимальне використання ресурсів для досягнення поставлених задач проекту.

7. Функція управління комунікаціями – відповідає за узгодження окремих видів діяльності у складі проекту, вчасної реакції на потреби в межах реалізації проекту та вирішенні проблемних ситуацій.

8. Функція управління закупівлями проекту – є управлінським елементом та призначена для зовнішніх зв'язків з метою покриття потреб проекту [23, с. 175].

9. Функція управління ризиками – відповідає за прогнозування, аналіз та оцінку всіх можливих ризикових ситуацій, а також відповідає за розробку заходів щодо їх подолання на протязі всього часу реалізації проєкту.

Перераховані нами функції охоплюють цілий ряд різноманітних процедур, а саме: вибір стратегії розвитку, визначення назв та дат виконання робіт у відповідності до наявних договорів; підготовка всієї потрібної документації проєкту; укладання нових фінансових контрактів; нагляд за виконанням та обслуговуванням контрактів. Досвід управління проєктами на вітчизняних підприємствах перейнято із діючих міжнародних стандартах управління. Ці стандарти дозволяють здійснювати організацію управління за національними проєктами та програмами, що розширюють ключові питання та процеси управління проєктами, дозволяють чітко встановлювати терміни виконання проєктів, а також поряд з цим надають ретельну картину життєвого циклу проєкту.

Для вітчизняних підприємств прийнята чотирирівнева система визначення компетентності та сертифікації фахівців, що відповідає всім вимогам Міжнародної асоціації проєктного менеджменту. Дана система призначена для визначення відповідності професійних знань, досвіду та навиків співробітників підприємств в області управління проєктами. Впровадження проєктної методології в управління сучасного підприємства забезпечить його конкурентоздатність. При цьому проєктне управління сприятиме прозорості та зниженню витрат бюджетів всіх рівнів, знижуватиме можливості для розвитку корупції та сприятиме досягненню ефективних результатів інвестиційної діяльності. Формування проєктів на сучасному підприємстві потребує цілісного погляду на об'єкт управління, що неможливо без інформації, технологічних та бізнес-процесів [24, с. 85].

## **1.2. Переваги та недоліки застосування інформаційних технологій в управлінні проектами в системі менеджменту організацій**

Інформаційні технології в управлінні проектами посідають досить вагоме місце, так як дозволяють співробітникам організацій вдало керувати проектами, налагоджують зв'язок між учасниками проекту та дозволяють досить оперативно реагувати на будь-які відхилення по реалізації проекту, складати звітність, що в свою чергу забезпечує швидкий контроль над інноваційним проектом. Інформаційна технологія здатна поєднувати декілька процедур одночасно, а саме: накопичення, зберігання, обробка та передача даних на основі використання певного комплексу технічних засобів за участі співробітників організацій. Саме тому існує досить тісний зв'язок із програмним та технічним оточенням інформаційних технологій. Інформаційні технології мають наступні структурні складові: технічні пристрої, програмне забезпечення, спеціальні організаційно-методичні матеріали, працівники компанії. Що в сукупності здатні забезпечувати збір, передачу даних, накопичення, зберігання даних, використання їх та поширення. Головною метою будь-якої інформаційної технології є досягнення потрібної інформації достатнього рівня на конкурентному носії.

Інформаційні технології дозволяють управляти одночасно декількома проектами, що можуть виконуватися паралельно та незалежно одне від одного. Основне завдання інформаційних технологій при мультипроектному управлінні полягає у описі складу та характеристик робіт, прибутків, витрат, складанні графіку виконання основних видів робіт, виявленні критичних операцій та резервів часу на виконання основних етапів робіт, розрахунок бюджету проекту та ризиків від впровадження проектів; введення обліку за виконанням кожного етапу проектів та складання звітності. До основних структурних елементів інформаційних систем відносять [25, с. 54]:

- Засоби для календарного планування;
- Засоби для розв'язання окремих задач (аналіз ризиків, допроектний аналіз, аналіз управління строками; аналіз управління витратами);
- Засоби для організацій комунікації між виконавцями проєкту.

Автоматизовані системи управління проєктів зазвичай побудовані на основі трьох основних елементів: (а) структура роботи проєкту – перелік етапів виконання проєкту у відповідності до їх підпорядкованості, взаємозв'язків між роботами та встановленні тривалості їх виконання; (б) структура ресурсів – це людські ресурси, обладнання, матеріали та кошти, які легко описуються в електронних таблицях; (в) матриці призначення ресурсів на окремі етапи проєкту – міститься інформація про використанні ресурси та інформація яким шляхом їх будуть використовувати на кожному етапі проєкту.

Особливості сучасних інформаційних систем управління проєктами [29, с. 220]:

- Зниження прихованих витрат із реалізації проєкту;
- Зниження експлуатаційних витрат на утримання інформаційної системи;
- Модульна побудова систем, що включає в себе різні типи архітектурних рішень в рамках системного підходу;
- Наявність централізованих засобів системного та мережевого адміністрування;
- Економія використання ресурсів за рахунок централізації зберігання та обробки даних інформаційної системою;
- Повне використання потенціалу програмного забезпечення;

Нижче представимо основні напрямки використання систем інформаційних технологій в управління проєктами, а також представимо їх переваги та недоліки (табл. 1.1.) – Область застосування інформаційних систем управління проєктами: їх переваги та недоліки.

Таблиця 1.1.

**Область застосування інформаційних систем управління  
проєктами: їх переваги та недоліки**

<i>Область застосування інформаційних систем управління проєктами:</i>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.Складання розкладу виконання робіт проєкту.</li> <li>2. Розрахунок критичного шляху реалізації проєкту та резервного часу на його виконання.</li> <li>3. Визначення рівня завантаженості ресурсів.</li> <li>4. Розрахунок фінансового кошторису на реалізацію проєкту.</li> <li>5. Аналіз ризиків та аналіз ведення проєкту .</li> <li>6. Аналіз відхилень виконання робіт від запланованого та прогнозованого результатів виконання проєкту.</li> </ol>	
<i>Переваги</i>	<i>Недоліки</i>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.Підвищений контроль над виконанням проєкту.</li> <li>2. Сприяє більш ґрунтованому задоволенні очікуваних результатів перед клієнтами.</li> <li>3.Гнучкість та узгодженість дій.</li> <li>4. Швидкий доступ до поточних результатів реалізації проєктів.</li> <li>5. Оптимізація розкладу проєкту, що дозволяє більш ефективніше розподілити ресурси компанії.</li> <li>6. Передача досвіду з метою уникнення помилок у майбутніх проєктах.</li> <li>7. Зменшення часу на планування проєктів.</li> <li>8. Чітке планування завдань із виконання робіт проєкту.</li> <li>9. Швидке просування отриманого продукту на ринок.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.Не всі розроблені системи підходять для складних та об'єктно -орієнтованих проєктів.</li> <li>2. Через надзвичайну гнучкість виникають значні затримки у реалізації проєктів.</li> <li>3. Креативність та інноваційність команди досить обмежені.</li> <li>4. Інформаційні системи управління проєктами потребують висококваліфікованої команди працівників.</li> <li>5. Більша частина систем на англійській мові, що потребує знань іноземної мови.</li> <li>6.Ступінь повзучості є важливою проблемою багатьох програмних систем, коли працівник покидає команду, може порушитися весь проєкт.</li> </ol>

*Джерело: складено автором на основі [2, 4, 5, 6]*



Для більш конкретного розуміння доцільності використання інформаційних технологій в області створення та управління проектами розглянемо деякі системи, що відповідають за реалізацію функцій календарного планування та контролю проектів. Для наочності представимо переваги та недоліки їх використання на прикладі наступних інформаційних систем управління проектами – пакет систем Microsoft Project, Primavera Project Planner, Sure Trek Project Manager & Primavera Project Planner for the Enterprise (табл. 1.2.)

Таблиця 1.2.

### Сучасні інформаційні системи управління проектами: переваги та недоліки

Системи	Переваги	Недоліки
Microsoft Project	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Легкий інтерфейс.</li> <li>2. Легко інтегрується з іншими продуктами Microsoft.</li> <li>3. Зручна передача даних команді та керівнику проекту.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Мінімальний пакет засобів для планування та управління ресурсами.</li> <li>2. Пакет англomовний, що потребує знання мови.</li> </ol>
Primavera Project Planner	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Професійний пакет управління проектами.</li> <li>2. Здійснює аналіз ризиків проекту із врахуванням часу, вартості робіт та проекту в цілому.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Обмеження за кількістю календарних днів.</li> <li>2. Дозволяє описати лише 30 додаткових календарів.</li> </ol>
Sure Trek Project Manager	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Інтерфейс системи стандартний та віконний.</li> <li>2. Доступний великий набір інструментів.</li> <li>3. Групування та впорядкування робіт за різними ознаками на різних рівнях деталізації проекту.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Обмеження за кількістю календарних днів.</li> <li>2. Дозволяє описати лише 30 додаткових календарів.</li> </ol>

Продовження таблиці 1.2.

Primavera Project Planner for the Enterprise	1.Призначена для роботи із складними багаторівневими проєктами. 2. Аналіз витрат та ризиків. 3.Ефективне ресурсне планування.	1.Обмеження за кількістю календарних днів. 2. Дозволяє описати лише 30 додаткових календарів.
---	---	--

*Джерело: складено автором на основі [8, 9, 10]*

У таблиці розглянути деякі інформаційні системи управління проєктами на сучасному підприємстві, виділені основні переваги та недоліки їх використання. Встановлено, що їх використання потребує системного підходу, який би дозволив планувати комплекс робіт та контролювати їх виконання. Особливе значення у проєкті посідають процеси планування та контролю над людськими та технічними сферами впровадження інформаційної технології. Успішність їх впровадження та отримання при цьому максимальної нагороди залежить від ефективності управління витратами протягом всього терміну роботи над проєктом. Під час впровадження тієї чи іншої інформаційної системи враховують як економічний ефект (фінансово-економічні показники) так і соціальний ефект (рівень інвестиційної привабливості підприємства, прозорість обліку та аналізу, мобільність проєкту). Врахування перерахованих нами чинників дозволять здійснювати структурно послідовні дії щодо підключення нової інноваційної системи управління проєктами.

Інформаційні системи управління проєктами обов'язково повинні забезпечувати ефективні клієнтські відносини, прибутковість підприємства та встановлюють загальний рівень його конкурентоспроможності. Поряд з цим обрана система повинна володіти всіма потрібними інструментами для аналізу поточного стану бізнесу на основі якого керівництво підприємства зможе оперативно та швидко приймати необхідні управлінські рішення щодо розвитку основного напрямку діяльності підприємства [9, с. 10].

### **1.3. Особливості управління проектами за допомоги інформаційних технологій на сучасному підприємстві**

Основна роль інформаційних технологій полягає у сприянні менеджменту адекватно реагувати на динаміку ринку, при цьому створювати та підтримувати на високому рівні свою конкурентоспроможність з метою отримання максимального прибутку. Інформаційні технології в управлінні проектами дозволяють сформувати стійку ринкову перевагу, поряд з цим відкривають в діяльності підприємств нові можливості, що дозволяють підвищити операційну та загальну продуктивність. Також суттєво прискорює робочі процеси, покращується координація різних видів діяльності, тим самим підвищується продуктивність праці. Діяльність сучасних підприємств направлена на розробку нової продукції, планування та виконання всіх виробничих програм, при цьому фінансова та кадрова політика обов'язково повинна підпорядковуватися купівельному попиту. Сучасні інформаційні технології в управлінні проектами дозволяють організаціям оптимізувати процеси взаємодії з клієнтами, створити ефективні механізми управління маркетингом, продажами та сервісом [3].

Найпоширенішою інформаційною системою на сучасних підприємствах є – CRM-система, яка відповідає за координацію різних підрозділів організації на основі дії загальної інформаційної платформи. CRM-система дозволяє значно пришвидшити потік інформації та збільшує оперативність реакцій на запити, знижує витрати та швидкість грошових потоків. Основна функція CRM-системи полягає у планування продаж, організації прозорого управління угодами та у оптимізації каналів продажу. За допомоги інформаційних систем класу CRM керівники проектів здатні контролювати якісні показники виконаної роботи, дотримуватися термінів поставки готової продукції. Сучасні CRM-системи дозволяють оцінювати обсяг продажів та ретельно

відслідковувати дії та потреби власних клієнтів, що в кінцевому підсумку призведе до збільшення прибутку компанії [15, с. 116].

Основні тенденції розвитку інформаційних технологій в сфері управління проектами на сучасному підприємстві: (а) мінімізація витрат на програмне забезпечення, тобто перехід на хмарні сховища даних; (б) розробка зручних мобільних застосунків, які забезпечать віддалений доступ до робочого місця; (в) інтеграція з джерелами даних (мова йде про інтеграцію з сервісом розсилок, інтеграція з телефонією та соціальними мережами).

В галузі функціонування сучасного підприємства виділяють декілька тенденцій в управлінні проектами за участі інформаційних технологій. Детально проаналізуємо їх розглянувши методологію їх впровадження у практику сучасного підприємства [14, с. 52]:

1. Безпека даних та конфіденційність – передбачає управління інформаційною безпекою, яка повинна містити набір засобів контролю, що призначені для захисту активів управління проектами. Рекомендовано ознайомитися із програмним забезпеченням СУБ та протоколами, які здатні захистити активи компанії у майбутньому.

2. Управління проектами віддаленої роботи – досить актуально в умовах воєнного стану в країні. Цілі команди співробітників працюють вдома, що в свою чергу дозволяє заощадити великі кошти на оренді приміщень, але при цьому створить великі проблеми для керівників проєктів. Рекомендовано використовувати гібридні моделі управління проектами, які спроможні забезпечити найкращим програмним забезпеченням, що поліпшить комунікації та ефективність.

3. Автоматизація управління проектами – системи даної категорії дозволяють керівникам проєктів значно заощаджувати час, краще обмінюватися своїми проєктами. Нові інформаційні системи дозволяють вирішити багато простих та досить трудомістких завдань. Штучний інтелект дозволяє планувати зустрічі та терміни виконання

основних етапів роботи проєктів. Сучасні інноваційні автоматизовані системи дозволяють зменшити щоденне навантаження, а також його віднайти та грамотно підібрати.

4. Управління індивідами та їх емоціями – основна мета розглядати кожного окремого члена команди та віднайти способи максимізації їхньої трудової ефективності. Інформаційні технології налаштовують працівника на віддалену роботу, їх використання сприятиме зростанню їх продуктивності.

5. Аналіз даних – керівники проєктів повинні мати інформаційну систему для збору інформації, її аналізу та формування звітності. Аналітичні інформаційні системи дозволяють керівникам проєктів швидко виконувати роботу; виявляти вчасно проблемні місця; правильно розподіляти ресурси; робити прогнози отримання доходів.

6. Тенденції управління навчальними проєктами – полягає у пошуку нових тенденцій управління проєктами, які б створили атмосферу інновацій та адаптивності.

Тобто, інформаційні технології в управлінні проєктами є одним із основним складових забезпечення ефективності роботи сучасного підприємства. Проте варто пам'ятати, що найбільш ефективно використовувати їх комплексно з іншими модулями, що дозволяють автоматизувати і інші основні бізнес процеси – фінанси, виробництво. Правильно підібрані інформаційні технології дозволять значно заощадити фінанси підприємства. Програмні продукти обирають за наступними принципами: (а) від обліку до планування; (б) від авторизації до єдиного продукту; (в) від невеликого обсягу, від швидкості та складності інформації; (г) від простого продукту до складних продуктів. Врахування перерахованих принципів дозволить знайти оптимальну модель інформаційної технології та обрати відповідну структуру організації управління проєктами [18, с. 87].

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ПРОЕКТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «УКРАЇНСЬКИЙ КРИСТАЛ»

#### 2.1. Характеристика організаційно-економічної діяльності підприємства ТОВ «Український Кристал»

Підприємство ТОВ «Український Кристал» вважається одним із провідних виробників хліба та хлібобулочних виробів Поділля. Підприємство офіційно зареєстровано з 27 березня 2003 року, де основним напрямком діяльності є: виробництво хлібобулочної продукції та пиріжків із різними начинками. Щороку підприємство виводить на ринок декілька нових видів продукції. На сьогодні підприємство випікає близько шести десятків видів продукції хлібобулочного напрямку. Підприємство постійно зростає у своєму розвитку, удосконалюється технічно, що дозволяє накопити професійний досвід та модернізувати саме виробництво. Основна мета підприємства: виробництво та розповсюдження хлібобулочних виробів. Нижче представимо загальну організаційно-економічну характеристику підприємства (табл. 2.1.)

*Таблиця 2.1.*

Організаційно-економічна характеристика підприємства ТОВ «Український кристал»

Зміст необхідних відомостей	Характеристика
Повне найменування підприємства	Товариство з обмеженою відповідальністю Український кристал
Скорочена назва	ТОВ «Український кристал»
Код ЄДРПОУ	32316792
Реєстраційний номер	16761200000000040
Дата реєстрації	27. 01. 2003
Уповноважені особи	Юр'єв Борис Володимирович Юр'єва Оксана Борисівна

Продовження таблиці 2.1.

Розмір статусного капіталу	2 100 000,00
Адреса	Місто Кам'янець-Подільський, вул. Суворова, буд. 24. Україна, 32300
Види діяльності:	<p>Основний:</p> <p><b>10.71.</b> Виробництво хліба та різних хлібобулочних виробів; виробництво тортів та тістечок нетривалого зберігання; виробництво борошняних кондитерських виробів.</p> <p>Інші види діяльності:</p> <p><b>10.39.</b> Інші види перероблення та консервування фруктів та овочів.</p> <p><b>10.72.</b> Виробництво сухого печива та сухарів; виробництво борошняних кондитерських виробів та тортів тривалого зберігання.</p> <p><b>46.31.</b> Оптова торгівля фруктами та овочами.</p> <p><b>84.21.</b> Міжнародна діяльність.</p> <p><b>47.11</b> Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, різними тютюновими виробами та напоями.</p> <p><b>68.20.</b> Надання в оренду та експлуатацію власного нерухомого майна.</p> <p><b>70.22</b> Консультування з питань комерційної діяльності та керування.</p>

*\*складено автором на основі матеріалів [26, 27, 33, 34]*

У таблиці представлена загальна організаційно-економічна характеристика підприємства ТОВ «Український Кристал». Встановлено, що підприємство систематично розширює та захоплює все більшу частину українського ринку. Поряд з цим підприємство активно розробляє систему фірмових магазинів не лише на території міста, а й у сусідніх районах, також має досвід роботи із закордонними фірмами.

Підприємство має свої власні торгівельні точки, що постійно поповнюється, а саме до основних структурних елементів відносять: магазини району, пекарні, міні-магазини та власна кав'ярня. Керівництво підприємства активно приймає участь у меценатстві, під їх фінансуванням знаходяться футбольна команда міста та школа-інтернат.

Підприємство ТОВ «Український кристал» отримує багато різних відзнак та має велику кількість партнерів: Нібулон, Сільпо, Фуршет, АТБ, Пакко, Клеопатра, ЕМДОМА. Серед основної продукції підприємства виділяють: хліб, кекси, булочки, торти, печиво, короваї. На підприємстві на постійній основі ведеться робота із розробки оригінальних рецептур, розробка та впровадження нових видів пакування. Дане підприємство вважається єдиним потужним виробником хлібобулочних виробів у місті Кам'янець-Подільській, тому що має перевагу у багатьох конкурентоспроможних позиціях: завжди свіжа продукція, доступна ціна продукції та ефективна маркетингова компанія. Філії підприємства сполучаються між собою через соціальні мережі, телефоні дзвінки та персонал. Детально охарактеризуємо організаційну структуру підприємства (рис. 2.1.):

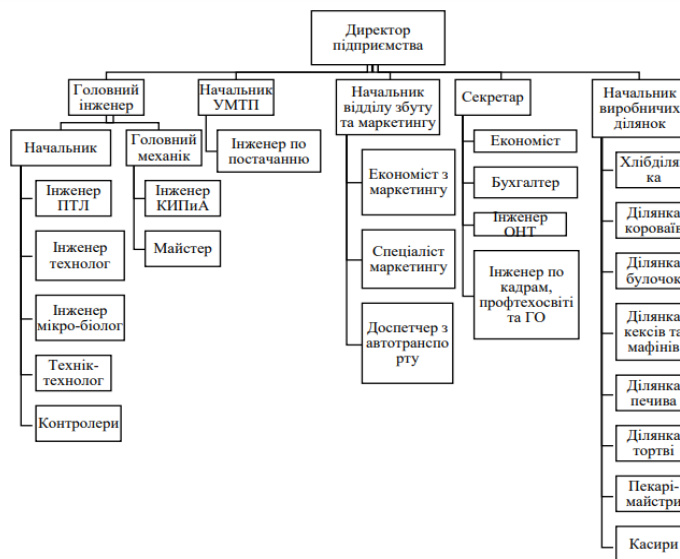


Рис. 2.1. Організаційна структура підприємства ТОВ «Український кристал»

\*складено на основі даних ТОВ «Український кристал» [27, 40]



Проведемо фінансовий аналіз підприємства при цьому проаналізуємо основні показники його діяльності, а також основні показники поточного фінансово-економічного стану підприємства ТОВ «Український кристал». До основних показників фінансового стану підприємства віднесемо [37, с. 246]:

- Активи підприємства (необоротні та оборотні активи).
- Зобов'язання підприємства;
- Неподілений прибуток;
- Чистий дохід від реалізації продукції;
- Собівартість реалізованої продукції підприємства;
- Витрати (разом);
- Чистий прибуток підприємства.

Показники фінансового стану за досліджуваний період (2020-2023 рр.) зведемо у вигляді таблиці – Аналіз фінансово-економічного стану підприємства ТОВ «Український кристал» (табл. 2.2. )

Таблиця 2.2.

**Аналіз фінансово-економічного стану підприємства ТОВ  
«Український кристал»**

Фінансові показники	2020	2021	2022	2023
Загальні активи	8 072 000	6 571 000	5 720 000	10 381 000
Необоротні активи	3 435 000	2 582 000	1 614 000	851 000
Оборотні активи: запаси	4 637 000	3 989 000	4 106 000	9 530 000
Зобов'язання	6 636 000	8 311 000	6 795 000	10 422 000
Нерозподілений прибуток	-664 000	-3 840 000	- 3 778 000	-2 363 000
Чистий прибуток	21 000	-3 179 000	109 000	1 160 000
Собівартість реалізованої продукції	10 306 000	12 788 000	21 896 000	19 049 000
Витрати (разом)	12 880 000	15 706 000	25 491 000	22 209 000
Чистий дохід від реалізації продукції	11 742 000	12 527 000	21 908 000	23 624 000

\*складено на основі фінансової звітності ТОВ «Український кристал» [26, 27]

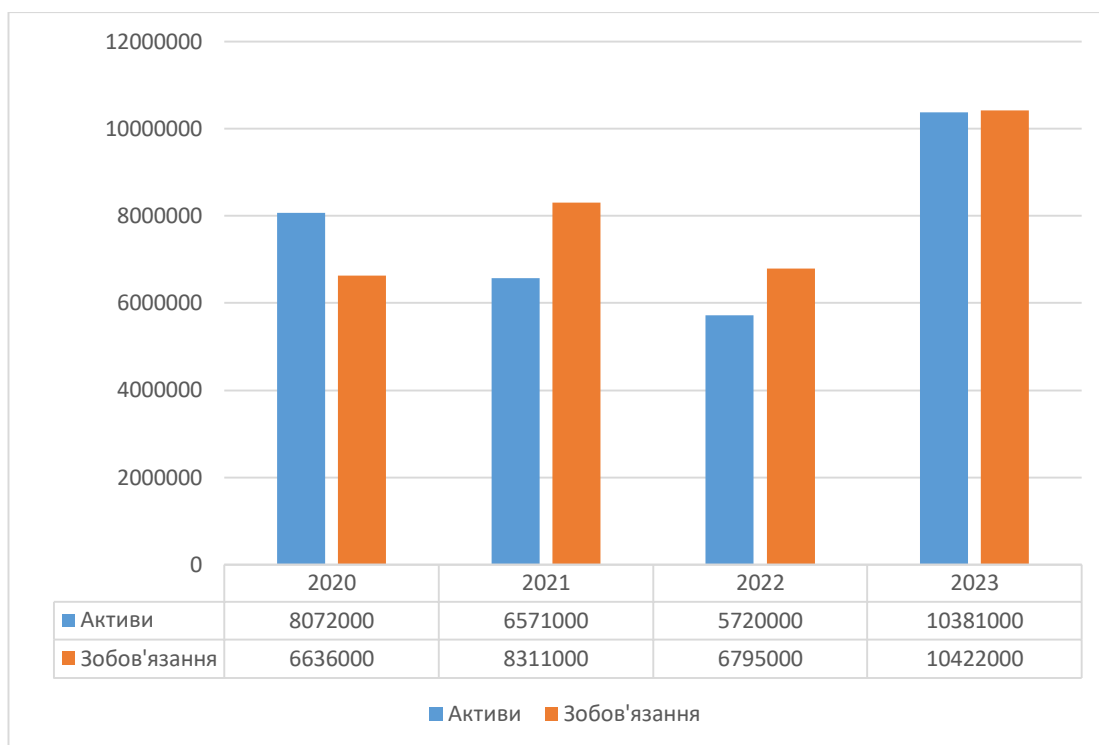
Нижче у графічному вигляді представимо всі перераховані нами показники фінансово-економічного стану підприємства ТОВ «Український кристал». За результатами діяльності підприємства у 2023 році активи компанії (оборотні та необоротні активи підприємства – графічна залежність одне від одного відображена на графіку 2.1.) вирости на 28,6 %, у порівнянні із показником у 2020 році. Та сама тенденція спостерігається при аналізі показника «зобов'язання», де показник у 2023 році збільшився на 57 % у порівнянні із показником 2020 року. Показники 2021-2022 року заниженні, що обумовлені виникненням пандемії в країні та в світі загалом.

У відповідності до графіку 2.2. можемо спостерігати ріст показників, але ріст показнику «зобов'язання» є негативним показником, проте в цілому показники активів здатні переkritи показники зобов'язань підприємства. Загалом активи підприємства мають позитивну динаміку до розвитку, що дозволяє розширювати ринок збуту продукції компанії.



Діаграма 2.1. Оборотні та необоротні активи компанії

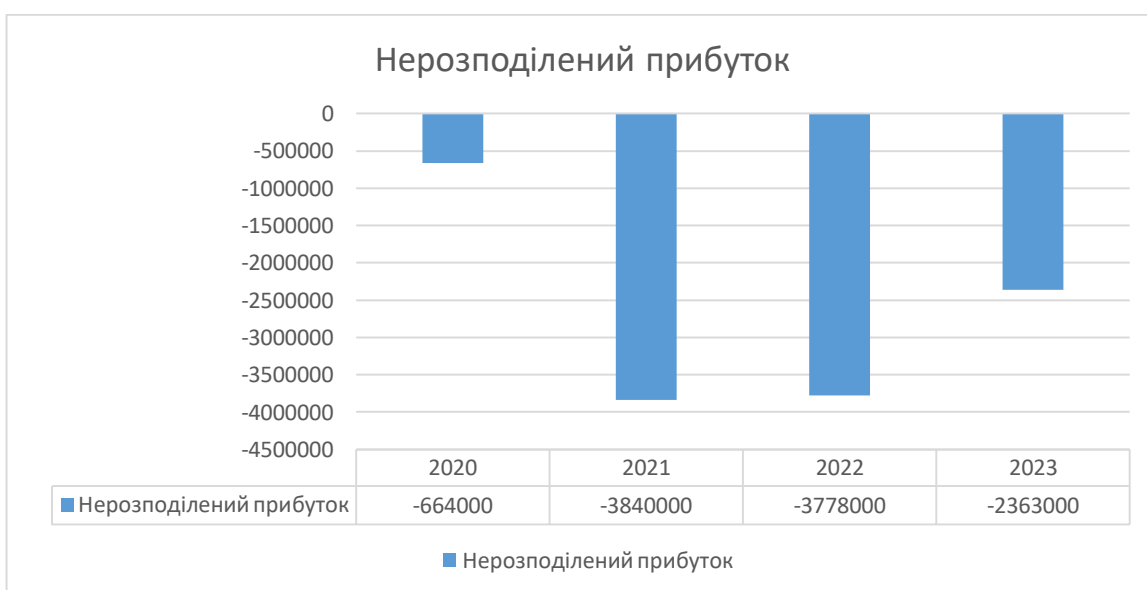
\*складено на основі фінансової звітності ТОВ «Український кристал» [26, 27]



Діаграма 2.3. Показники: активи та зобов'язання підприємства

*\*складено на основі фінансової звітності ТОВ «Український кристал» [26, 27]*

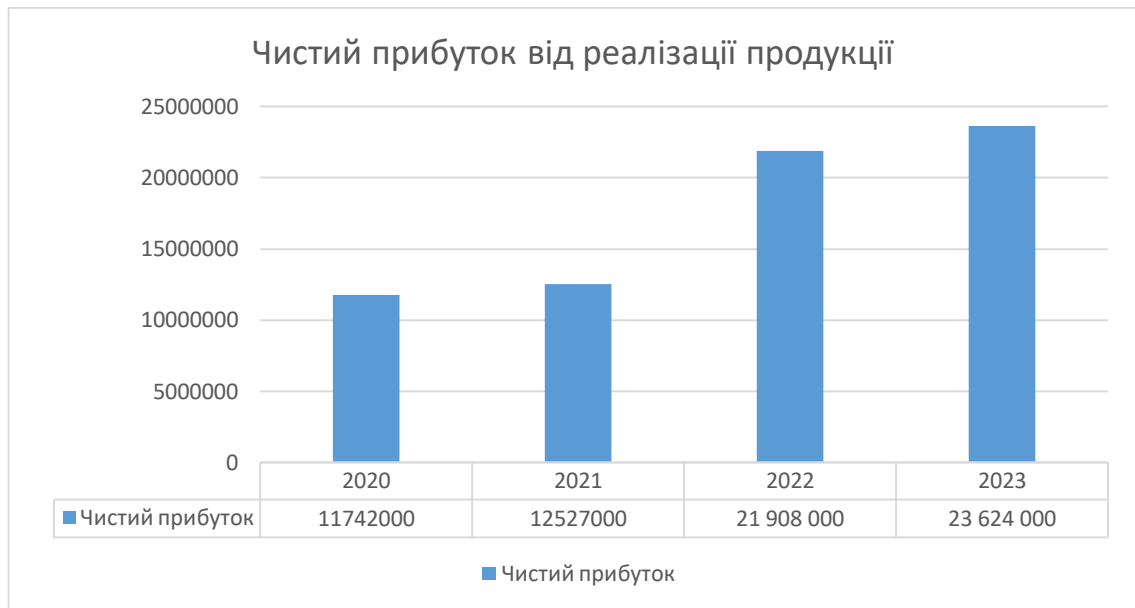
Нерозподілений прибуток підприємства за досліджуваний період має 2020-2023 роки має тенденцію на збільшення, показник у 2023 році більше на 37,5 % за показник у 2022 році, але значно високий у порівнянні із показником у 2020 році. Тенденцію збільшення нерозподіленого прибутку можемо спостерігати на наступному графіку (діаграма 2.3.):



Діаграма 2.3. Нерозподілений прибуток компанії

*\*складено на основі фінансової звітності ТОВ «Український кристал» [26, 27]*

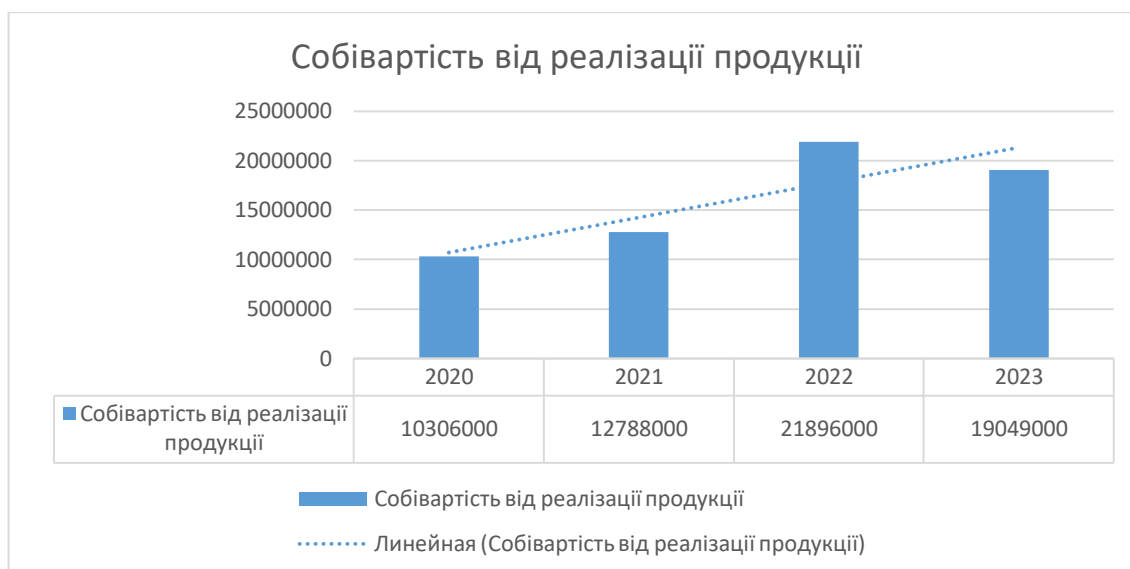
Чистий дохід від реалізації продукції має позитивну тенденцію до збільшення, що в свою чергу позитивно впливає на динаміку зростання продажів готової продукції. Показник у 2021 році на 6,7 % більше за показник у 2020 році, у 2023 році показник на 7,8 % більше за показник у 2022 році. Тенденцію зростання показника чистого доходу від реалізації продукції представлено на наступній діаграмі (2.4.)



Діаграма 2.4. Чистий прибуток (збиток) підприємства

*\*складено на основі фінансової звітності ТОВ «Український кристал [26, 27]*

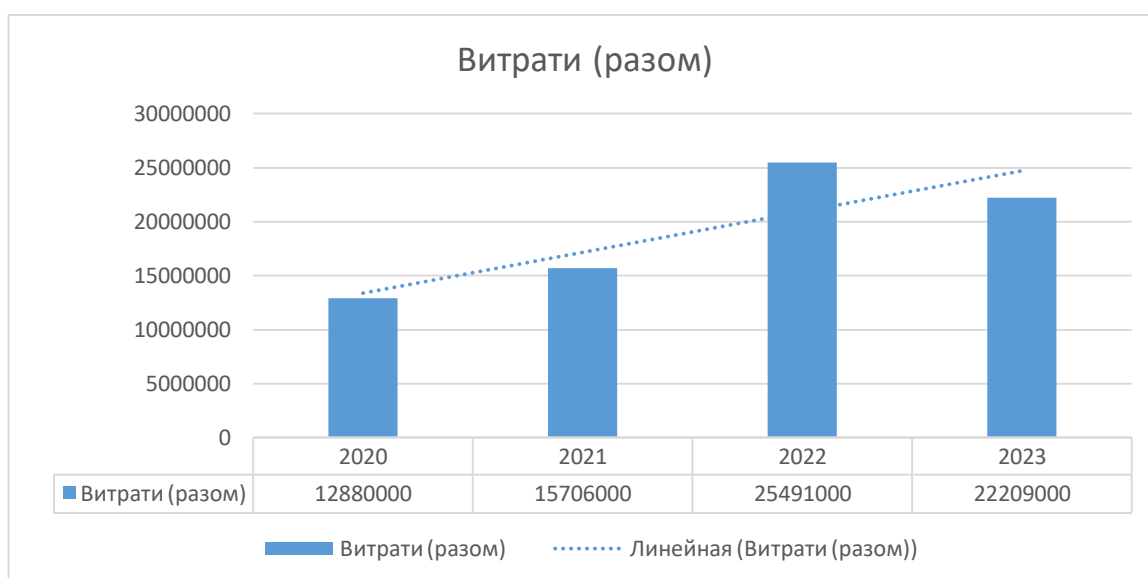
Собівартість від реалізації продукції має позитивну динаміку на збільшення так показник у 2021 році склав 12 788 000 тис. грн, що на 24 % більше ніж у 2020 році (показник склав 10 306 000 тис. грн), у 2022 році тенденція на зростання продовжилася, показник собівартості збільшився на 71, 2 % від показника 2021 року. Тенденція на зменшення собівартості від реалізації продукції компанії зафіксована за 2023 рік, пов'язано із початком повномасштабного вторгнення РФ до України показник зменшився на 13 % від показника за 2022 рік. Залежність приросту собівартості від реалізації продукції компанії зображено на наступному графіку (діагр. 2.5.)



Діаграма 2.5. Собівартість від реалізації продукції компанії

*\*складено на основі фінансової звітності ТОВ «Український кристал» [26, 27]*

Витрати компанії за досліджуваний період мають тенденцію на збільшення, що пов'язують із розширенням об'єм виготовлення хлібобулочних виробів та відкриттю нових магазинів та кав'ярні. Показник у 2021 році більша на 22 % за показник 2020 року, тенденція на збільшення витрат зберігається тому показник у 2022 році на 62 % збільшився за показник у 2021 році. Тенденція на зниження витрат у порівнянні із 2022 роком зафіксовано у 2023 році, він зменшився на 12,8 % відсотків. Графічно представлено на діаграмі 2.6.



Діаграма 2.6. Витрати (разом) компанії

*\*складено на основі фінансової звітності ТОВ «Український кристал» [26, 27]*

В цілому варто відзначити, що фінансовий стан підприємства на сьогодні є досить позитивним, проте підприємству потрібна стабілізація всіх основних фінансово-економічних показників, тобто показники не повинні мати значних розривів. Причиною розривів показників є непередбачувані ситуації (пандемія, війна в країні), як основний фактор фігурує саме – не врожайність, що безпосередньо впливатиме на якість та кількість продукції хлібобулочних виробів на підприємстві ТОВ «Український кристал». Саме тому варто систематично здійснювати SWOT-аналіз підприємства (таблиця 2.3.)

Таблиця 2.3.

## SWOT-аналіз підприємства ТОВ «Український кристал»

Сильні сторони підприємства	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Великий досвід роботи.</li> <li>2. Напрацьована база постійних клієнтів.</li> <li>3. Велика кількість кваліфікованих працівників, що постійно підвищують свою кваліфікацію</li> <li>4. Новітня техніка випічки хлібобулочних виробів та тортів.</li> <li>5. Великий асортимент готової продукції.</li> <li>6. Відносно низька та доступна ціна</li> </ol>
Слабкі сторони підприємства	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Заробітня платня нижче середнього рівня.</li> <li>2. Малий термін придатності готової продукції.</li> <li>3. Важкість роботи з виготовленням продукції.</li> </ol>
Можливості	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Розширення ринку збуту готової продукції.</li> <li>2. Відсутність сильних конкурентів.</li> <li>3. Досить вигідне розташування підприємства.</li> </ol>
Загрози	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Висока інфляція, що спричиняє збільшення цін на ресурси.</li> <li>2. Не врожайність.</li> <li>3. Військові дії / пандемія.</li> </ol>

*\*складено на основі фінансової звітності ТОВ «Український кристал» [26, 27]*

Здійснивши SWOT-аналіз, можна зробити висновок, що на сьогодні серед основних загроз розвитку підприємства ТОВ «Український кристал» є припинення виробництва хлібобулочних виробів через військові дії та руйнування основних господарських структур.

До основних можливостей підприємства віднесемо: постійне розширення ринку збуту, що спричинить появу нових адміністративних та виробничих точок, також діє безкоштовна система навчання на базі підприємства, що дозволяє навчати собі власних висококваліфікованих працівників та діє система стажування у закордонних компаніях. Також важливим показником для підприємства є його конкурентоспроможність. Серед основних конкурентів у місті Кам'янець-Подільський виділяють: ПП «Хліб-Поділля» та ПАТ «Хлібокомбінат». На прикладі основних критеріїв порівняємо підприємства, та виявимо рівень конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Український кристал». За основу беремо десяти бальну систему, де відповідно 0 балів означає дуже погано, а 10 балів – дуже добре (відмінно) – таблиця 2.4. [36, с. 66].

*Таблиця 2.4.*

#### Оцінка конкурентоспроможності підприємств

Основні показники	ТОВ «Український кристал	ПП «Хліб- Поділля»	ПАТ «Хлібокомбінат»
Кваліфікація персоналу	10	8	8
Територіальне розміщення	6	2	4
Технологічне обслуговування	8	9	9
Ціни на продукцію	10	8	9
Якість продукції	10	8	7
Імідж підприємства	10	8	4

*\*складено автором на основі власних результатів дослідження [32, 34, 35]*

Проаналізувавши основні критерії конкурентоспроможності ми дійшли висновку, що підприємство ТОВ «Український кристал» посідає лідерські позиції у місті Кам'янець-Подільський, але по заявленим нами критеріям має малі розрили із своїми конкурентами, що становить пряму загрозу для розвитку підприємства у майбутньому. Саме тому підприємству потрібно прикладати максимум зусиль, щоб утримати своє лідируюче місце поміж інших підприємств міста.

## **2.2. Характеристика інноваційної діяльності підприємства ТОВ «Український Кристал»**

Підприємство ТОВ «Український Кристал» займається інноваційною діяльністю, але самими розробками власних інноваційних продуктів компанія займається не систематично та досить повільно. Інноваційний розвиток підприємства передбачає розробку, впровадження, апробацію та оцінку ефективності різних видів інновацій з метою підвищення рівня конкурентоспроможності та її зміцнення у довгостроковій перспективі. Інновації на підприємстві присутні, проте сама структура проєктами є дуже слабкою, а над реалізацію проєкту працює лише одна людина, що робить їх досить об'ємними за часом.

На підприємству ТОВ «Український кристал» зазвичай не розробляються нові технології, проєкти, а працює звичайний механізм заміни старого устаткування на нове. Тобто ніяких нових інноваційних зрушень на підприємстві не спостерігається. Така політика є критичною для підприємства, тому що інноваційні проєкти дають поштовх підприємству на розвиток, підвищують його конкурентоспроможність, а їх відсутність призведе до занепаду бізнесу [32, с. 276]. З цією метою ми провели діагностику ключових критеріїв інноваційних процесів на підприємстві за трьома напрямками: (а) аналіз стратегії розвитку підприємства; (б) аналіз технологічної складової підприємства; (в) аналіз системи управління проєктами на підприємстві. Дані представили у табличній формі (табл. 2.5.) та для наочності у графічній формі (діаграма 2.7.).

Примітка: з метою оцінки критеріїв застосували десятибальну шкалу, в якій відповідно 0 балів означає дуже погано, а 10 балів – дуже добре (відмінно).

*Таблиця 2.5.*

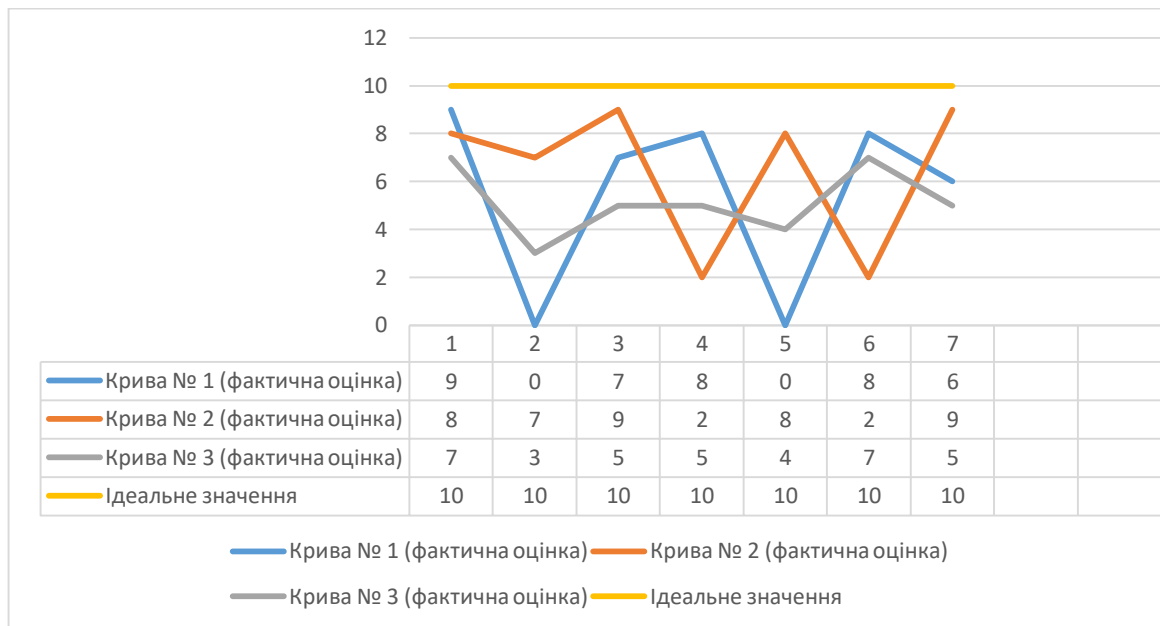
**Аналіз ключових критеріїв впровадження інноваційних проєктів на підприємстві**



<i>Блок А. Аналіз основних показників стратегії розвитку підприємства</i>		
Ключові критерії	Фактична оцінка	Ідеальний стан
Чіткість формування стратегії розвитку та її документальна фіксація	9	10
Створена спеціальна інноваційна платформа	0	10
Доступність стратегії розвитку співробітникам	7	10
Стратегія розвитку направлена на розвиток нових можливостей підприємства	8	10
Розроблені інновації відіграють важливу роль у розвитку підприємства	0	10
Стратегія розвитку враховує потреби споживачів	8	10
Системне проведення політики щодо реалізації стратегії розвитку підприємства	6	10
<i>Блок Б. Аналіз технологічної складової підприємства</i>		
Технологічне устаткування відповідає всім встановленим вимогам	8	10
Високий рівень впровадження інноваційних технологій	7	10
Наявність власних розроблених патентів	9	10
Власні розробки та винаходи	2	10
Ресурсоємність технологій	8	10
Діюча система переробки відходів	2	10
Дотримання санітарно-гігієнічних норм	9	10
<i>Блок В. Аналіз системи управління проектами</i>		
Системне впровадження інформаційних технологій в системі управління підприємством	7	10
Швидкість поширення нових ідей	3	10
Ефективна команда робота	5	10
Відповідальність за виробничий процес	5	10
Швидкість виконання інноваційних проєктів	4	10
Розробка сучасних проєктів управління	7	10
Контроль за витратами на системи управління проектами	5	10

*\*складено автором на основі даних ТОВ «Український кристал» [26, 27, 32]*

Результати нашого аналізу представимо на графіку (діаграма 2.7) де нами зафіксуємо ідеальна та фактична оцінка – на графіку добре видно розриви між ідеальним значенням та фактичним.



Діаграма 2.10 Аналіз розвитку інноваційних стратегій розвитку

*\*складено автором на основі даних ТОВ «Український кристал» [19, 26, 27, 30]*

У відповідності до кривої № 1 великі розриви зафіксовано у пункті 2 та 5, що з точки зору інноваційність є зовсім негативною тенденцією для загального розвитку підприємства. Це дозволяє зробити висновок, про те, що дане підприємство на сьогодні знаходиться у незадовільному стані стосовно реалізації інноваційної стратегії розвитку. За результатами кривої № 2, ми бачимо наступну картину, що рівень технологічного устаткування загалом є задовільним. Негативні показники спостерігаємо у пунктах (6) переробка відходів та (4) наявність власних розробок. Це дозволяє зробити висновок, про непоганий стан технологічного устаткування на підприємстві, який потребує подальшого вдосконалення, що в кінцевому результаті позитивно вплине на розвиток підприємства у майбутньому.

Результати, що представлені на кривій під номером № 3, дозволяє говорити про неефективну структуру управління проектами на підприємстві. Виконання обов'язків співробітників реалізується через так

зване «сарафане радіо», що є негативним чином у розвитку підприємства. Сам колектив підприємства дружній, але так званої «злагодженої» роботи не спостерігається. Тому система управління проектами на підприємстві обов'язково потребує вдосконалення та впровадження більш інноваційних комунікативно-інформаційних технологій.

В управлінні проектами та інноваційними процесами працівники використовують звичайні телефонні дзвінки та мобільні застосунки, що є не досить надійним та динамічним способом комунікації як між співробітниками так і з власними клієнтами. Також на підприємстві ще досі діє паперова документація, яка займає значну частину часу для її аналізу, а проекти при цьому не виконуються або мають затяжні терміни виконання. Саме тому на підприємстві започатковані проекти інформаційно-комунікативної передачі інформації [17, с. 884].

Серед таких проектів виділяють - хмарні технології, які дозволяють обробляти та зберігати данні підприємства, є своєрідним робочим майданчиком на віддаленому сервері. Хмарні технології дозволяють ділитися інформацією, швидко її оновлювати та передавати у будь-який куточок нашої планети. Є можливість об'єднувати інформацію з іншими користувачами та корегувати її за потреби одночасно з різних пристроїв. Найчастіше на підприємстві ТОВ «Український кристал» використовуються технологія публічна хмара вона дозволяє керівнику підприємства співпрацювати з багатьма компаніями та сервісами, є безкоштовною інформаційною технологією, де технічне обслуговування покладено на власників ресурсу. Сервіси якими керується підприємство під час управління різноманітними проектами є: Microsoft Office Web, Google Apps / Docs. Періодично використовують гібридну хмару, тобто в періоди коли підприємство має сезонні періоди активності, або за умови коли публічна хмара не справляється з поточними проектами управління [31, с. 220].

Проте використання хмарних технологій в сфері комунікації підприємства не є довершеним та мають ряд недоліків: конфіденційність даних (особливо це стосується публічної хмари); необхідність постійного з'єднання (постійний доступ до мережі Інтернет); безпека хмари (не є досить безпечним сервісом). Тому на сьогодні залишається актуальним питання розробки нових проєктів управління підприємством, особливо в критичних умовах господарювання (військовий стан).

Отже, на сьогоднішній час на підприємстві ТОВ «Український кристал» під час реалізації управлінських проєктів використовують безкоштовні хмарні технології, що дозволяють співробітникам виконувати командну роботу, при цьому активно використовують усі Google-сервіси (завдяки яким створюють, зберігають та редагують інформацію, діляться нею у короткі терміни). Хмарні технології, які використовуються підприємством ТОВ «Український кристал» є основою для впровадження ефективної CRM-технології на підприємстві [11, с. 22].

### **2.3. Перспективи впровадження комунікативно-інформаційної технології класу CRM на підприємстві**

Сучасні інформаційно-комунікативні технології вимагають від підприємства значних витрат, які розподілені на етап розробки та етап впровадження проєкту, обслуговування та розвиток. З економічної точки зору інформаційно-комунікаційні технології розглядаються як засоби виробництва, які можуть замінювати персонал підприємства. Сучасні інформаційні технології внаслідок зниження операційних витрат здатні зменшувати собівартість продукції підприємства. Поряд з цим змінюють організаційну структуру управління підприємства, значно зменшують витрати на придбання інформації та розширюють можливості їх використання. Система комунікацій на підприємстві застаріла, тому потребує удосконалення.

На сьогодні існує три CRM-проекти, які можна реалізувати окремо одне від одного на підприємстві ТОВ «Український кристал»: аналітичний підхід передбачає аналіз клієнтської бази підприємства; співробітницький підхід – передбачає взаємодіє з клієнтом без участі персоналу підприємства; оперативний підхід – автоматизація бізнес-процесів, що допомагає оперативно спілкуватися з клієнтами [28, с. 10].

Сучасна CRM-система дозволить у повній мірі вивчити конкретні потреби клієнтів на ринку в цілому, поряд з цим дана система є багатозадачною та багатопрофільною, що дозволить підприємству поставити під свій контроль всі фінансові потоки, контролювати реалізації проєктів, контролювати діяльність працівників підприємства, полегшувати досить складні задачі інноваційних проєктів. Найголовніша перевага комунікативно-інформаційної технології класу CRM – реалізація головної ідеї: бізнес для клієнта. Основні функції, що виконує комунікативно-інформаційна технології класу CRM на підприємстві [22, с. 200]:

1. Зручний мобільний додаток;
2. Доступність співробітникам та керівництву компанії;
3. Управління контактами;
4. Пакет зручних інструментів;
5. Зручна програма управління завданнями.
6. Наявність основних функціональних модулів: введення інформаційної бази клієнтів, обслуговування клієнтів та аналіз продаж.

CRM-система має досить багате програмне забезпечення, але її наповнення та можливості залежать від пакету та ціни, за яку керівник готовий її придбати. CRM-система містить різні додатки, календар та пошту. Доступна інтеграція з додатками Google Календар, Google Диск, Google Team, Google Drives, Google Hangouts. Дешеві абонементи містять обмежений пакет можливостей, зокрема, система не містить зручних інструментів для збору інформації про клієнтів через мережу Інтернет.

Найперспективнішим інструментом у CRM-системі є – хмарні технології, які використовуються на підприємстві, але є не поширеним елементом введення бізнесу. Тому керівнику потрібно підібрати пакет CRM-системи із потрібними можливостями та замовити її у програмній компанії. Підприємство ТОВ «Український кристал» використовує найпростіші хмарні технології, тому для впровадження комунікативно-інформаційної технології класу CRM цього буде достатньо. Проте у майбутньому, коли безкоштовні хмарні технології стануть недоступними потрібно буде закупити окрему технологію або створити спеціальний інноваційний проєкт [20, с. 89].

Впровадження комунікативно-інформаційної технології класу CRM дозволить вивести підприємство ТОВ «Український кристал» на новий рівень бізнесу, спланувати нову інноваційну маркетингову політику та розробити стратегію розвитку підприємства на майбутні 5-10 років. CRM-система володіє рядом властивостей, а саме:

- Інтеграція з Google Календарем, Google Outlook.
- Електронна пошта / телефоні опитування
- Інтеграція сервісу SMS.
- Інтеграція з інтернет магазинами
- Інтеграція із системними кур'єрами
- Інтеграція з Google мапою.
- Автоматизація та продуктивність (автоматична прив'язка листів, автоматизація нагадування, зручний мобільний застосунок).
- Інтеграція з Zapier.
- API доступ.
- Панель клієнта.
- Імпорт та експорт бази.
- Збереження історії дзвінків, листів та зустрічей.
- Marketing аналізи.

При впровадженні інформаційно-комунікативної технології варто виділити негативні та позитивні моменти. Серед негативних результатів впливу інформаційно-комунікативних технологій на підприємстві ТОВ «Український кристал» нами виділені: збільшення витрат на програмне забезпечення у відповідності до збільшення штатних працівників підприємства; збільшення витрат на безпеку інформаційної системи; збільшення витрат на новітнє устаткування [12].

До основних позитивних моментів віднесемо: дозволить запровадити нові більш прогресивні види виробництва, що здатні мінімізувати розвиток ймовірних ризиків, скорочує час прийняття рішень на всіх рівнях управління; покращує якість прийняття управлінських рішень; підвищує ефективність використання всього трудового потенціалу співробітників підприємства; економія часу на впровадження нових проєктів управління, що дозволяє підвищити валовий дохід підприємства; збільшується виручки від продажу товарів.

Серед основних ризиків впровадження CMR-системи нами виділені:

1. Ризики, що пов'язують із встановленням неправильної оцінки попиту на товарний ряд підприємства.
2. Ризики, що пов'язують із стратегією проникнення товару на ринок (проблеми, що виникають у сфері виробничо-технологічної інфраструктури підприємства).
3. Ризики, що пов'язують із переоцінкою можливостей впровадженої інноваційної стратегії розвитку підприємства.
4. Ризики, що пов'язують із потенційними втратами підприємства (проблеми у розробці інформаційних технологій та їх впровадження на підприємстві; проблеми, які можуть виникнути у взаєминах із власними клієнтами та партнерами по бізнесу).

5. Ризики, що пов'язані із витратами на розробку інноваційних технологій (мова йде про ризики неправильної оцінки та переоцінки успіху розробленої технології) [28, 39]

Проаналізувавши всі ризики, які можуть виникнути при впровадженні інноваційних технологій на підприємстві ТОВ «Український кристал», ми дійшли висновку, що рівень ризику досить малий, а всі негативні моменти можна прибрати завдяки точному аналізу з оцінкою. Всі зазначені нами ризики відносять до управлінської групи саме тому, ми вважаємо за доцільне використовувати в управлінні проектами та персоналом саме інноваційної системи класу CMR.

Отже, на нашу думку впровадження CMR-системи у процес управління підприємства дозволить підвищити конкурентоспроможність на ринку, а також дозволить підприємству зайняти вигідну позицію серед інших конкуруючих підприємств, поряд з цим дозволить швидко адаптуватися до факторів зовнішнього середовища, які постійно зазнають змін. Інформаційно-комунікативні системи на підприємстві ТОВ «Український Кристал» дозволять автоматизувати бізнес-процеси, зберігати та передавати потрібну інформацію до клієнта. На сьогодні ситуацію із впровадженням інноваційних технологій на підприємстві є досить перспективною. Саме тому CMR-система для невеличкого підприємства у малорозвиненому місті на сьогодні є чудовим рішенням.



## ВИСНОВКИ

1. Розглянуто теоретичні засади використання інформаційних технологій в управлінні проектами. Встановлено, що процес управління проектами на сучасному підприємстві націлений як на створення ресурсів та їх реалізацію, так і безпосередньо націлений на внутрішній розвиток самого підприємства. Механізми управління проектами відіграють важливу роль в управлінні цілями організації, які допоможуть досягти швидкого успіху у конкурентній боротьбі, в також дозволять швидко реагувати на будь-які зовнішні та внутрішні зміни, економити час та гроші. Проектне управління на сучасному підприємстві сприятиме прозорості та зниженню витрат бюджетів всіх рівнів, знижуватиме можливості для розвитку корупції та сприятиме досягненню ефективних результатів інвестиційної діяльності.

2. Вивчено переваги та недоліки застосування інформаційних технологій в системі менеджменту організацій. Встановлено, що їх використання потребує системного підходу, який би дозволив планувати комплекс робіт та контролювати їх виконання. Успішність впровадження інформаційних технологій залежить від фінансових показників підприємства його інвестиційної привабливості, прозорості обліку та аналізу. Серед основних переваг нами виділено: формують ефективні партнерські взаємовідносини, підвищують прибутковість підприємства та рівень його конкурентоспроможності.

3. Обґрунтовано необхідність використання інформаційних технологій в управлінні проектами на сучасному підприємстві. Встановлено, що інформаційні технології в управлінні проектами є одним із основним складових забезпечення ефективності роботи сучасного підприємства. Їх використання потребує комплексного підходу, що в свою чергу дозволить автоматизувати всі інші основні бізнес-процеси підприємства. Правильно підібрані інформаційні

технології дозволять значно заощадити фінанси підприємства та обрати потрібну структуру організації в управлінні проектами.

4. Здійснено аналіз організаційно-економічної та інноваційної діяльності ТОВ «Український кристал». Встановлено, що фінансовий стан підприємства на сьогодні є досить позитивним, що дозволяє говорити про лідерські позиції підприємства в межах свого міста, поряд з цим підприємство має перевагу у багатьох конкурентоспроможних позиціях, а саме: завжди свіжа продукція, доступна ціна продукції та ефективна маркетингова стратегія розвитку. Поряд з цим здійснено аналіз інноваційної діяльності, та виявлено, що зазвичай на підприємстві не розробляються нові технології чи інноваційні проекти, а працює звичайний механізм заміни старого устаткування на нове. Проте в основі всіх бізнес-процесів лежать хмарні технології, які дозволяють легко аналізувати та поширювати інформацію у будь-який куточок планети, що є позитивним фактором до впровадження ефективної CRM-технології на підприємстві.

5. Розглянуто перспективні напрямки впровадження комунікативно-інформаційної технології класу CRM на підприємстві. Встановлено, що технологія класу CRM дозволить вивести підприємство ТОВ «Український кристал» на новий рівень бізнесу, дозволить спланувати нову інноваційну маркетингову політику та розробити стратегію розвитку підприємства на майбутні 5-10 років. Поряд з цим система класу CRM є легкою у використанні, ціни на її програмне забезпечення на різних сайтах є досить доступними, у порівнянні з іншими системами, тобто вона ідеально підходить для підприємства ТОВ «Український кристал». Технологія класу CRM для підприємства ТОВ «Український кристал» на сьогодні є чудовим та інноваційним рішенням, що дозволить значно оптимізувати процес взаємодії із своїми клієнтами, а також дозволить створити ефективний механізм управління маркетингом, продажами та сервісами підприємства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алейнікова О. В. Перспективи проектного управління інноваційним розвитком соціально-економічних самоорганізованих систем. *Theory and methods of educational management*. 2017. № 1. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ttmuo\\_2017\\_1\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ttmuo_2017_1_3) (дата зведення 13. 02. 2024).
2. Алексєєнко І. Інформаційно-комунікаційне забезпечення процесів управління проектами та вартістю підприємства. *Development Management*. 2020. № 18. С. 1-13. URL: [https://businessperspectives.org/images/pdf/applications/publishing/templates/article/assets/14077/DM\\_2020\\_03\\_Aleksieienko.pdf](https://businessperspectives.org/images/pdf/applications/publishing/templates/article/assets/14077/DM_2020_03_Aleksieienko.pdf) (дата зведення 13. 02. 2024).
3. Базюк О. Д. & Михалевич В. М. Використання CRM-системи для управління взаємовідносинами з клієнтами. *Вінницький торговельно-економічний інститут ВТЕІ КНТЕУ*. 2014. № 1. URL: [http://www.rusnauka.com/16\\_NPRT\\_2014/Economics/5\\_170957.doc.htm](http://www.rusnauka.com/16_NPRT_2014/Economics/5_170957.doc.htm) (дата зведення 13. 02. 2024).
4. Башинська І. О. & Хрістова А. В. Використання сучасних інформаційних технологій в управлінні проектами. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2017. № 1. С. 88-92. URL: [http://dspace.opu.ua/jspui/bitstream/123456789/4044/1/Bashynska\\_stat\\_28\\_1\\_6-22.pdf](http://dspace.opu.ua/jspui/bitstream/123456789/4044/1/Bashynska_stat_28_1_6-22.pdf) (дата зведення 13. 02. 2024).
5. Башинська І. О. Ефективне управління проектами підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2017. № 6. С. 75-78. URL: [https://www.researchgate.net/publication/317905222\\_Efektivne\\_upravlinna\\_p\\_roektami\\_pidpriemstva](https://www.researchgate.net/publication/317905222_Efektivne_upravlinna_p_roektami_pidpriemstva) (дата зведення 13. 02. 2024).
6. Бібік Г. Ю. Інформаційні технології в управлінні підприємством. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Економіка*. 2013. № 7. С. 69-75. URL:

[http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdumov\\_2013\\_21\\_7%282%29\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdumov_2013_21_7%282%29_12) (дата зведення 13. 02. 2024).

7. Білоцерківський О. Б. Вибір, впровадження та вдосконалення CRM-систем торговельних підприємств: проблеми та шляхи вирішення. *Держава, галузі, підприємства, бізнес – реалії і тенденції економічного, інформаційного та технічного розвитку*. 2020. № 2. С. 305-312. URL: [http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPIPress/49718/1/Bilotserkivskiy\\_Vybir\\_vprovadzhennia\\_2020.pdf](http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPIPress/49718/1/Bilotserkivskiy_Vybir_vprovadzhennia_2020.pdf) (дата зведення 13. 02. 2024).

8. Богашко Л. О. Еволюція теоретичних підходів до інноваційного розвитку в економічній науці. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. Серія: Світове господарство та міжнародні економічні відносини*. 2013. № 2. С. 23-39. URL: <http://old.bumib.edu.ua/sites/default/files/visnyk/2-2-22-2013.pdf> (дата зведення 13. 02. 2024).

9. Бродська А. О. Використання інформаційних технологій в управлінні проектами підприємства. *Управління розвитком складних систем*. 2013. № 13. С. 8-11. URL: <http://urss.knuba.edu.ua/files/zbirnyk-13/8-11.pdf> (дата зведення 13. 02. 2024).

10. Василевська А. Управління проектами підприємства із використанням інформаційних технологій. *Вісник Київського національного торговельного-економічного університету*. 2012. № 1. С. 99-105. URL: <http://visnik.knteu.kiev.ua/files/2012/01/10.pdf> (дата зведення 13. 02. 2024).

11. Вересун М. В. Методи оцінки ефективності впровадження інформаційних систем на промислових підприємствах. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2015. № 1. С. 21-26. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tpaeiv\\_2015\\_1%281%29\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tpaeiv_2015_1%281%29_5) (дата зведення 13. 02. 2024).

12. Власенко В. Проектний підхід до реформ – найефективніший. *Урядовий кур'єр*. 2016. URL: <http://ukurier.gov.ua/uk/articles/proektnij-pidhid-do-reformnajefektivnishij/> (дата зведення 13. 02. 2024).
13. Володін С. А. & Чекамова О. І. Теоретичні засади формування і реалізації інноваційного потенціалу в розвиток економіки. *Економіка АПК*. 2017. № 5. С. 65-72. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/E\\_apk\\_2017\\_5\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/E_apk_2017_5_12) (дата зведення 13. 02. 2024).
14. Ганущак-Єфіменко Л. М. CRM-система як ефективний інструмент розвитку готельного бізнесу в Україні. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки*. 2017. № 4. С. 51-56. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vknutden\\_2017\\_4\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vknutden_2017_4_8) (дата зведення 13. 02. 2024).
15. Гордєєва-Герасимова Л. Впровадження CRM-системи на підприємстві. *Економічні науки*. 2022. № 2. С. 115-118. URL: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-21](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-21) (дата зведення 13. 02. 2024).
16. Гриневич Т. С. Проектний підхід в управлінні підприємством як важлива складова його функціонування. Збірник тез I Міжнародної науко-практичної конференції «Підприємницька модель економіки та управління розвитком підприємства». 2018. С. 330-333. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wpcontent/uploads/2018/12/330.pdf> (дата зведення 13. 02. 2024).
17. Каверіна С. Ю., Башинська І. О. Інформаційні технології в управлінні проектами. *Економіка та суспільство*. 2017. № 10. С. 883-887. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/10\\_ukr/150.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/10_ukr/150.pdf) (дата зведення 13. 02. 2024).
18. Марусей Т. В. Впровадження CRM-систем у маркетингову діяльність підприємства. *Економіка та держава*. 2016. № 6. С. 87-89. URL: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=3548&i=17> (дата зведення 13. 02. 2024).

19. Марченко В. М. Система управління інноваційним потенціалом на промислових підприємствах. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2017. № 1. С. 411-417. URL: [http://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/22386/1/EV2017\\_411-417.pdf](http://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/22386/1/EV2017_411-417.pdf) (дата зведення 13. 02. 2024).

20. Мозгова В. Г., Морозова А. О. Використання CRM-систем на українському ринку: особливості та перспективи. *Економіка та управління підприємством. Серія: Проблеми системного підходу в економіці*. 2017. № 2. С. 89-94. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE\\_print\\_2017\\_2\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2017_2_17) (дата зведення 13. 02. 2024).

21. Морозов В. В. & Данченко О. Б. Інформаційні системи і технології в управлінні проектами. Планування проектів в MS Project: навчальний посібник (для студентів магістратури за спеціальністю 8.18010013 «Управління проектами») Київ: Університет економіки та права «КРОК». 2011. 167 с. URL: [https://library.krok.edu.ua/media/library/category/navchalni-posibniki/danchenco\\_0002.pdf](https://library.krok.edu.ua/media/library/category/navchalni-posibniki/danchenco_0002.pdf) (дата зведення 13. 02. 2024).

22. Островерхов В. М. Застосування CRM-систем у маркетинговій діяльності та управлінні персоналом транспортних підприємств. *Економічний аналіз*. 2018. № 3. С. 199-206. URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/download/1581/6565656670> (дата зведення 13. 02. 2024).

23. Павлова С. І. Проектно-орієнтовані організації як розвиток методів управління підприємством. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2016. № 4. С. 170-177. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzhdtu\\_econ\\_2016\\_4\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzhdtu_econ_2016_4_20) (дата зведення 13. 02. 2024).

24. Сьомкіна Т. В. & Литвинова О. В. Особливості моделей функціонування ІТ-компаній в Україні. *Науковий вісник Ужгородського*

національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. № 19. С. 84-87. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg\\_2018\\_19%283%29\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2018_19%283%29_19) (дата зведення 13. 02. 2024).

25. Тесля Ю. М. & Хлевна Ю. Л. Управління знаннями у мета-методології управління проектами. *Управління проектами та створення виробництва*. 2016. № 4. С. 56-61. URL: <file:///C:/Users/pc/Downloads/upravlinnya-znanniyami-v-meta-metodologiyi-upravlinnya-proektami.pdf> (дата зведення 13. 02. 2024).

26. ТОВ «Український кристал». Головна сторінка URL: <https://ukrcrystal.com/#torgmeregа> (дата зведення 13. 02. 2024).

27. ТОВ «Український кристал». YouControl. URL: [https://youcontrol.com.ua/catalog/company\\_details/32316792/](https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/32316792/) (дата зведення 13. 02. 2024).

28. Ткаченко Д. А. Особливості впровадження CRM-системи в діяльності компанії: проблеми, ризики та секрети успіху. *International Electronic Scientific Journal «Science Online»*. 2017. № 12. С. 7-10. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2023/01/2022-312-62-21.pdf> (дата зведення 13. 02. 2024).

29. Ульянова Л. & Чайка Ю. Інноваційні аспекти сталого розвитку економіки України. *Економічний аналіз*. 2021. № 31. С. 218-226. URL: <https://doi.org/10.35774/econa> (дата зведення 13. 02 2024).

30. Управління інноваційними проектами: навчальний посібник / Уклад: Н. Н. Пойда-Носик. Ужгород: вид-во УжНУ «Говерла», 2017. 360 с. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/20992/1/%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D1%87.%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1.2017.pdf> (дата зведення 13. 02. 2024).

31. Управління проектами: навчальний посібник до вивчення дисципліни для магістрів галузі знань 07 «Управління та

адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації: «Менеджмент і бізнес-адміністрування», «Менеджмент міжнародних проєктів», «Менеджмент інновацій», «Логістика» / уклад. Л. Є. Довгань. К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/cf735d19-339f-44c8-8b5a-42f40468edf4/content> (дата зведення 13. 02. 2024).

32. Фарат О. В. & Русин-Гриник Р. Р. Формування структури інноваційного потенціалу підприємства та особливостей управління його розвитком. *Вісник Національного ун-ту «Львівська політехніка»*. 2010. № 684. С. 273-277. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/18782/1/57-273-278> (дата зведення 13. 02. 2024).

33. Фецишин Б. Розвиток підприємств на основі проєктного менеджменту. *Соціально-економічні проблеми та держава*. 2012. № 2. С. 272-276. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2012/12fbpopm.pdf/> (дата зведення 13. 02. 2024).

34. Фецишин І. Б. Управління інноваційними проєктами (опорний конспект для студентів спеціальностей 8.03060102 «Менеджмент інноваційної діяльності», 8180110012 «Управління інноваційною діяльністю» усіх форм навчання). Тернопіль. 2015. 151 с. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2012/12fbpopm.pdf/> (дата зведення 13. 02. 2024).

35. Фісанов В. П. Управління проєктами в умовах змін та ризиків: проблеми ефективності. *Медіафорум: аналітика, прогнози, інформаційний менеджмент*. 2016. № 3. С. 52-66. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mfapim\\_2016\\_3-4\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mfapim_2016_3-4_8) (дата зведення 13. 02. 2024).

36. Швачич Г. Г. & Толстой В. В. Сучасні інформаційно-комунікативні технології: навчальний посібник. Дніпро: НМеАУ. 2017. 230 с. URL: [https://nmetau.edu.ua/file/ikt\\_tutor.pdf](https://nmetau.edu.ua/file/ikt_tutor.pdf) (дата зведення 13. 02. 2024).



37. Шведа Н. М. Система управління проектами в Україні. Збірник тез доповідей IV Міжнародної науково-технічної конференції молодих учених та студентів «Актуальні задачі сучасних технологій», 25-26 листопада 2015 року. Т.: ТНТУ, 2015. № 2. С. 246-247. URL: [https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/11180/2/ConfATMT\\_2015v2\\_Shveda\\_N\\_M-Project\\_management\\_in\\_246-247.pdf](https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/11180/2/ConfATMT_2015v2_Shveda_N_M-Project_management_in_246-247.pdf) (дата зведення 13. 02. 2024).
38. Шрамко Н. В. & Пічугіна М. А. Передумови використання CALS-технологій для підтримки проєктів. *Бізнес, інновацій, менеджмент: проблеми та перспективи*: матеріали міжнародної науково-практичної конференції м. Київ. 2020. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/201248/201320/> (дата зведення 13. 02. 2024).
39. Юрчук Н. П. CMR-системи особливості функціонування та аналіз українського ринку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. № 11. С. 141-147. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg\\_2019\\_23%282%29\\_29](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2019_23%282%29_29) (дата зведення 13. 02. 2024).
40. Якимів А. І. Інформаційні системи управління проектами. *Наука й економіка*. 2013. № 3. С. 110-114. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nie\\_2013\\_3\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nie_2013_3_19) (дата зведення 13. 02. 2024).

## **ДОДАТКИ**

## Фінансова звітність ТОВ «Український кристал»

Звіт 2023 року:

## J0901107 Фінансова звітність малого підприємства

## Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	1.00	
первісна вартість	1001	18.00	19.00
накопичена амортизація	1002	17.00	19.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	15.00	
Основні засоби:	1010	1 613.00	836.00
первісна вартість	1011	6 992.00	7 031.00
знос	1012	5 379.00	6 195.00
Усього за розділом I	1095	1 614.00	851.00
II. Оборотні активи Запаси:	1100	3 035.00	8 751.00
у тому числі готова продукція	1103	47.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	135.00	746.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	142.00	8.00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	416.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	61.00	25.00
Інші оборотні активи	1190	317.00	
Усього за розділом II	1195	4 106.00	9 530.00
Баланс	1300	5 720.00	10 381.00

## Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	2 100.00	2 100.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-3 778.00	-2 363.00
Усього за розділом I	1495	-1 678.00	-263.00
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	602.00	222.00
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	380.00	380.00
товари, роботи, послуги	1615	1 390.00	1 177.00
розрахунками з бюджетом	1620	122.00	410.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	24.00	255.00
розрахунками зі страхування	1625	62.00	94.00
розрахунками з оплати праці	1630	31.00	125.00
Інші поточні зобов'язання	1690	4 811.00	8 236.00
Усього за розділом III	1695	6 796.00	10 422.00
Баланс	1900	5 720.00	10 381.00

## Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	23 624.00	21 908.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	19 049.00	21 896.00
Інші операційні доходи	2120	3 715.00	
Інші операційні витрати	2180	1 025.00	426.00
Інші витрати	2270	2 135.00	3 169.00
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	23 624.00	25 623.00
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	22 209.00	25 491.00
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	1 415.00	132.00
Податок на прибуток	2300	255.00	24.00
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	1 160.00	108.00

## Звіт 2022:

## Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	1.00	
первісна вартість	1001	18.00	
накопичена амортизація	1002	17.00	
Основні засоби	1010	2 582.00	1 613.00
первісна вартість	1011	6 965.00	6 992.00
знос	1012	4 383.00	5 379.00
Усього за розділом I	1095	2 582.00	1 614.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	2 152.00	3 035.00
Виробничі запаси	1101	2 149.00	3 035.00
Готова продукція	1103	3.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	818.00	135.00
з бюджетом	1135	3.00	142.00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	418.00	416.00
Гроші та їх еквіваленти	1165	25.00	61.00
Готівка	1166	1.00	
Готівка	1166	1.00	
Рахунки в банках	1167	24.00	61.00
Інші оборотні активи	1190	527.00	317.00
Усього за розділом II	1195	3 943.00	4 106.00
Баланс	1300	6 525.00	5 720.00

## Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	2 100.00	2 100.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-3 886.00	-3 777.00
Усього за розділом I	1495	-1 786.00	-1 677.00
Довгострокові кредити банків	1510	1 362.00	602.00
Усього за розділом II	1595	1 362.00	602.00
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	380.00	
товари, роботи, послуги	1615	1 748.00	1 390.00
розрахунками з бюджетом	1620	208.00	122.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	24.00	
розрахунками зі страхування	1625	22.00	62.00
розрахунками з оплати праці	1630	4.00	31.00

у тому числі з податку на прибуток	1621	24.00	
розрахунками зі страхування	1625	22.00	62.00
розрахунками з оплати праці	1630	4.00	31.00
Поточні забезпечення	1660	391.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	4 967.00	4 419.00
Усього за розділом III	1695	6 949.00	6 795.00
Баланс	1900	6 525.00	5 720.00

### J0900207 Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

#### Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	21 908.00	12 464.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	21 896.00	12 788.00
Валовий: прибуток	2090	12.00	
збиток	2095	324.00	
Інші операційні доходи	2120	3 715.00	63.00
Адміністративні витрати	2130	2 843.00	1 804.00
Витрати на збут	2150	243.00	771.00
Інші операційні витрати	2180	425.00	51.00

Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	216.00	
збиток	2195	2 887.00	
Фінансові витрати	2250	83.00	292.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	133.00	
збиток	2295	3 179.00	
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-24.00	
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	109.00	
збиток	2355	3 179.00	

#### Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	109.00	-3 179.00

#### Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	1 711.00	260.00
Витрати на оплату праці	2505	687.00	1 308.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	169.00	258.00
Амортизація	2515	601.00	675.00

Інші операційні витрати	2520	343.00	125.00
Разом	2550	3 511.00	2 626.00

#### Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
-------------	-----------	------------------------	--

#### J0900904 Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)

##### Рух коштів у результаті операційної діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Находження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	27 167.00	15 108.00
Цільового фінансування	3010	121.00	121.00
Находження від повернення авансів	3020	49.00	
Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)	3100	18 392.00	7 614.00
Праці	3105	4 128.00	4 249.00
Відрахувань на соціальні заходи	3110	1 091.00	1 116.00
Зобов'язань з податків і зборів	3115	3 069.00	2 240.00
Витрачання на оплату авансів	3135	2.00	
Інші витрачання	3190	40.00	73.00
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	615.00	-63.00

##### Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
-------------	-----------	------------------------	--

##### Рух коштів у результаті фінансової діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Отримання позик	3305	5 563.00	3 746.00
Погашення позик	3350	6 056.00	3 321.00
Витрачання на сплату відсотків	3360	86.00	266.00
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	-579.00	159.00
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	36.00	96.00
Залишок коштів на початок року	3405	25.00	-71.00
Залишок коштів на кінець року	3415	61.00	25.00

#### J0901005 Звіт про власний капітал

S0105008

## Звіт 2021:

## J0901107 Фінансова звітність малого підприємства

## Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Основні засоби:	1010	3 435.00	2 582.00
первісна вартість	1011	7 190.00	6 965.00
знос	1012	3 755.00	4 383.00
Усього за розділом I	1095	3 435.00	2 582.00
II. Оборотні активи Запаси:	1100	3 622.00	2 152.00
у тому числі готова продукція	1103	2.00	3.00
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	763.00	818.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	3.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	182.00	464.00
Гроші та їх еквіваленти	1165	5.00	25.00
Інші оборотні активи	1190	65.00	527.00
Усього за розділом II	1195	4 637.00	3 989.00
Баланс	1300	8 072.00	6 571.00

## Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	2 100.00	2 100.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-664.00	-3 840.00
Усього за розділом I	1495	1 436.00	-1 740.00
Короткострокові кредити банків	1600	2 007.00	
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	1 742.00	1 362.00
товари, роботи, послуги	1615	998.00	1 748.00
розрахунками з бюджетом	1620	103.00	208.00
розрахунками зі страхування	1625	38.00	22.00
розрахунками з оплати праці	1630	160.00	4.00
Інші поточні зобов'язання	1690	1 588.00	4 967.00
Усього за розділом III	1695	6 636.00	8 311.00
Баланс	1900	8 072.00	6 571.00

## Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	12 464.00	11 742.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	12 788.00	10 306.00
Інші операційні доходи	2120	63.00	1 148.00
Інші операційні витрати	2180	2 626.00	2 355.00
Інші доходи	2240	16.00	
Інші витрати	2270	292.00	219.00
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	12 527.00	12 906.00
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	15 706.00	12 880.00
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	-3 179.00	26.00
Податок на прибуток	2300	5.00	
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	-3 179.00	21.00

## Звіт 2020:

## J0900108 Баланс (Звіт про фінансовий стан)

## Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	0.00	0.00
первісна вартість	1001	6.00	6.00
накопичена амортизація	1002	6.00	6.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0.00	0.00
Основні засоби	1010	1 317.00	3 435.00
первісна вартість	1011	4 540.00	7 190.00
знос	1012	3 223.00	3 755.00
Інвестиційна нерухомість	1015	0.00	0.00
первісна вартість	1016	0.00	0.00
знос	1017	0.00	0.00
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	0.00
первісна вартість	1021	0.00	0.00
накопичена амортизація	1022	0.00	0.00
Довгострокові фінансові інвестиції, які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0.00	0.00
інші фінансові інвестиції	1035	0.00	0.00
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	0.00
Відстрочені податкові активи	1045	0.00	0.00
Гудвіл	1050	0.00	0.00
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	0.00
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	0.00
Інші необоротні активи	1090	0.00	0.00
Усього за розділом I	1095	1 317.00	3 435.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	3 729.00	3 622.00
Виробничі запаси	1101	3 729.00	3 620.00
Незавершене виробництво	1102	0.00	0.00
Готова продукція	1103	0.00	2.00
Товари	1104	0.00	0.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	0.00
Депозити перестраховання	1115	0.00	0.00
Векселі одержані	1120	0.00	0.00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	609.00	763.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	311.00	154.00
з бюджетом	1135	2.00	0.00



у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	0.00
з нарахованих доходів	1140	0.00	0.00
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	0.00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	0.00	28.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	0.00
Гроші та їх еквіваленти	1165	1.00	5.00
Готівка	1166	1.00	5.00
Рахунки в банках	1167	0.00	0.00
Витрати майбутніх періодів	1170	0.00	0.00
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	0.00
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	0.00
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	0.00
резервах незароблених премій	1183	0.00	0.00
інших страхових резервах	1184	0.00	0.00
Інші оборотні активи	1190	16.00	65.00
Усього за розділом II	1195	4 668.00	4 637.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	0.00
Баланс	1300	5 985.00	8 072.00

### Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	2 100.00	2 100.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	0.00
Капітал у дооцінках	1405	0.00	0.00
Додатковий капітал	1410	0.00	0.00
Емісійний дохід	1411	0.00	0.00
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	0.00
Резервний капітал	1415	0.00	0.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-685.00	-664.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	0.00
Вилучений капітал	1430	0.00	0.00
Інші резерви	1435	0.00	0.00
Усього за розділом I	1495	1 415.00	1 436.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0.00	0.00
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	0.00
Довгострокові кредити банків	1510	0.00	1 742.00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0.00	0.00

Інші довгострокові зобов'язання	1515	0.00	0.00
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	0.00
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	0.00
Цільове фінансування	1525	0.00	0.00
Благодійна допомога	1526	0.00	0.00
Страхові резерви	1530	0.00	0.00
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	0.00
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	0.00
резерв незароблених премій	1533	0.00	0.00
інші страхові резерви	1534	0.00	0.00
Інвестиційні контракти	1535	0.00	0.00
Призовий фонд	1540	0.00	0.00
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	0.00
Усього за розділом II	1595	0.00	1 742.00
Ш. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	572.00	2 007.00
Векселі видані	1605	0.00	0.00
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	0.00
товари, роботи, послуги	1615	514.00	998.00
розрахунками з бюджетом	1620	63.00	103.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	0.00
розрахунками зі страхування	1625	26.00	38.00
розрахунками з оплати праці	1630	146.00	160.00
за одержаними авансами	1635	16.00	156.00
за розрахунками з учасниками	1640	0.00	0.00
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	0.00
за страховою діяльністю	1650	0.00	0.00
Поточні забезпечення	1660	573.00	391.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	0.00
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	0.00
Інші поточні зобов'язання	1690	2 660.00	1 041.00
Усього за розділом III	1695	4 570.00	4 894.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	0.00
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	0.00
Баланс	1900	5 985.00	8 072.00

**Ю0900207 Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)**

**Фінансові результати**

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	11 742.00	15 117.00
Чисті зароблені страхові премії	2010	0.00	0.00
Премії підписані, валова сума	2011	0.00	0.00
Премії, передані у перестраховання	2012	0.00	0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0.00	0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0.00	0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	10 306.00	12 286.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0.00	0.00
Валовий: прибуток	2090	1 436.00	2 831.00
збиток	2095	0.00	0.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0.00	0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0.00	0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0.00	0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0.00	0.00
Інші операційні доходи	2120	1 148.00	217.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0.00	0.00
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0.00	0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0.00	0.00
Адміністративні витрати	2130	1 808.00	2 115.00
Витрати на збут	2150	547.00	384.00
Інші операційні витрати	2180	0.00	122.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0.00	0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0.00	0.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	229.00	427.00
збиток	2195	0.00	0.00
Дохід від участі в капіталі	2200	0.00	0.00
Інші фінансові доходи	2220	0.00	0.00
Інші доходи	2240	16.00	0.00
Дохід від благодійної допомоги	2241	0.00	0.00
Фінансові витрати	2250	219.00	113.00
Втрати від участі в капіталі	2255	0.00	0.00
Інші витрати	2270	0.00	0.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0.00	0.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	26.00	314.00
збиток	2295	0.00	0.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-5.00	-57.00

Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0.00	0.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	21.00	257.00
збиток	2355	0.00	0.00

#### Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0.00	0.00
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0.00	0.00
Накопичені курсові різниці	2410	0.00	0.00
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0.00	0.00
Інший сукупний дохід	2445	0.00	0.00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0.00	0.00
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0.00	0.00
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0.00	0.00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	21.00	257.00

#### Елементи операційних витрат

ї

#### Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	3 135.00	7 449.00
Витрати на оплату праці	2505	4 469.00	4 659.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	1 117.00	1 010.00
Амортизація	2515	532.00	407.00
Інші операційні витрати	2520	306.00	517.00
Разом	2550	9 559.00	14 042.00

#### Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Середньорічна кількість простих акцій	2600	0.00	0.00
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	0.00	0.00
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0.00	0.00
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0.00	0.00
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0.00	0.00