

FEATURES OF PROVIDING THE VALUE OF PROJECTS FOR STAKEHOLDERS UNDER CONDITIONS OF UKRAINIAN BUSINESS

Anastasiia LIEZINA¹

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Ukraine

Abstract. *The purpose* of the work is to determine the value characteristics for the stakeholders of the project, identify existing types of projects in the field of providing electricity services, and describe the features of providing value in the Ukrainian business environment. The system analysis *method* and analytical method allowed analysing the development of project management from the point of introduction and use of "value" category of the project in practice and considering the features of providing value characteristics for the main stakeholders of the project. *Methodology.* The analysis of the project management system is based on providing value expectations for the project stakeholders in theory and in practice. The development of the electricity supply in the country is of great importance in the economic development of the country during the crisis stages. For the analysis, 3 enterprises were selected, carrying out their economic activities in this area on the territory of the Kyiv region. In order to determine the specifics of providing value to project stakeholders at all phases of the life cycle of the project, the main types of projects were identified and their percentage was analysed among the implemented projects at enterprises between 2009 and 2017. The definition of the project product for this field of activity is presented and the main stakeholders of the project are described. The analysis of project implementation provides for the existence of four phases of the life cycle, with a partial provision of value on each of them for interested parties. This indicates that entrepreneurs are not consciously seeking to improve their management skills in order to increase the efficiency of project implementation. *Relevance/originality.* Analytical data provide further development of this science in the field of application of value characteristics in the analysis of the effectiveness of projects. In the future, the system analysis of project management in practice makes it possible to assess the degree of the use of scientific developments and fill gaps.

Key words: project management, value, stakeholders, project product, project life cycle phases.

JEL Classification: D22, M11, O13

1. Введение

На протяжении последних лет практика управления проектами набирает большей популярности в украинском бизнесе. При этом основных критериев оценки успешности проектов недостаточно для определения и обеспечения всех возможных результатов от проекта. Одним из направлений развития данной науки является внедрение и использование категории ценность проекта. На практике возможность обеспечивать ценностные ожидания для заинтересованных сторон является одним из процессов на пути к усовершенствованию и повышению эффективности методов управления проектами. Для определения существующей практики в управлении ценностью проекта были выбраны отечественные предприятия, которые осуществляют свою хозяйственную деятельность в рамках реализации проек-

тов по предоставлению услуг в сфере электроснабжения. Данная отрасль была выбрана как стратегически важная с точки зрения развития экономики государства. Кроме того, опираясь на нормативно-правовую базу Украины, а именно Закон Украины «О электроэнергетике», ГСН В.2.5-27-2006, ГСН В 2.2-15, ГСТУ Б В.2.5-38:2008 и Правила устройства электроустановок, любое новое подключение, реконструкция и переоснащение электротехнического оборудования может быть выполнено только при условии разработки, согласования и реализации проекта по выбранному виду деятельности. Соответственно можем утверждать, что применение проектного менеджмента в данной отрасли предоставления услуг повысит эффективность реализованных проектов с точки зрения обеспечения ценности для всех заинтересованных сторон проекта.

Corresponding author:

¹ Department of Business Strategy, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman.

E-mail: lezya16@meta.ua

2. Составляющие ценности проекта

Развитие и становление категории ценность проекта обусловлено разнообразием подходов к определению и, соответственно, к применению термина. Среди отечественных и зарубежных ученых следует обратить внимание на высказывания В.А. Рача, Л.П. Батенко, С.Д. Бушуева, С. Охара, Рассела Д. Арчибальда. Все они определяют разные составляющие ценности проекта. К примеру, С. Д. Бушуев акцентирует внимание на выгодах, полученных от реализации проекта всеми заинтересованными сторонами и определяет ценность, как комплексный показатель (Bushuev, 2010). В. А. Рач отмечает ценность как уникальные способности продукта проекта обеспечить достижение миссии в социально – экономической системе (Rach, 2010). Нам импонирует позиция Охара С., который определяет ценность проекта, как обеспечение конкретных ценностей конкретным заинтересованным сторонам проекта (Ohara, 2001). Поэтому мы считаем, что ценность проекта должна содержать в себе следующие составляющие:

- соответствие полученных характеристик продукта проекта запланированным и ожидаемым, то есть ценность созданного продукта достаточно удовлетворяет потребности всех стейкхолдеров;
- соответствие продукта проекта стратегическим целям и задачам компании, то есть способность предоставить компании большую конкурентоспособность;
- соответствие выполнения проекта установленным критериям «железного треугольника», то есть вовремя, в пределах согласованного бюджета и объемов надлежащего качества;

- аккумуляция опыта участников проекта и формирование обновленной базы знаний, что приводит к совершенствованию методов и инструментария проектного управления.

Таким образом можем утверждать, что ценность проекта создается в процессе управления проектом и в процессе создания продукта проекта и имеет соответствующие индивидуальные и общие характеристики (рис. 1). Хотим акцентировать внимание на том, что для данной сферы предоставления услуг продуктом проекта является монтаж электроустановки, предназначенной для потребления/трансформации/распределения электрической энергии желаемого напряжения (220/380/10000/35000 В и выше) и заявленной мощности (от 1 кВт и выше) переменного тока частотой 50-60 Гц, выполненный в соответствии с нормативными требованиями Украины (ГСН В.2.5-27-2006, ГСН В 2.2-15, ГСТУ Б В.2.5-38:2008 и Правила устройства электроустановок).

3. Ценностные ожидания стейкхолдеров проекта

Основываясь на теории заинтересованных сторон Эдварда Р. Фримена (Freeman, 1984) и учитывая практику реализации проектов, их стейкхолдерами являются потребитель, заказчик, куратор, менеджер проекта, члены проектной команды, поставщики и окружение. Определим этих стейкхолдеров и их ценностные ожидания в рассматриваемой сфере услуг.

1. Потребитель и заказчик – это чаще всего одно физическое/юридическое лицо, которое имеет жела-



Рис. 1. Составляющие ценности проекта

ние удовлетворить свои потребности посредством использования электрической энергии. Для него ценностью от реализации проекта является получение своевременно и надлежащего качества продукта проекта, то есть установку безопасного электрического устройства соответствующей мощности, которая обеспечит ему постоянное использование электрической энергии, а также возможность получать финансовые поступления от всего сопутствующего оборудования (опор низко и высоковольтных, комплектных трансформаторных подстанций и других зданий и сооружений) посредством предоставления услуг дальнейшего пользования или отчуждения части имеющейся мощности другим стейкхолдерам.

2. Куратором является директор предприятия или уполномоченное им лицо, которое предоставляет необходимые услуги в данной отрасли. Ценностные аспекты реализации проекта для него проявляются в двух направлениях: обеспечение индивидуальных и коллективных ожиданий. А именно, к первым можно отнести становление деловой репутации, усовершенствование лидерских качеств, накопление опыта руководителя; ко вторым относятся расширение поля деятельности предприятия, преимущества перед конкурентами, развитие технологий, финансовая стабильность и преумножение активов предприятия.

3. Менеджер проекта – это главный инженер предприятия, который имеет соответствующее образование, группу допуска по электробезопасности и опыт работы в данной сфере. Его ценностные ожидания направлены на поддержание деловой репутации, получение финансовых вознаграждений в виде премий, повышение квалификации и накопление новых знаний, а также создание баланса интересов между всеми участниками команды, что в дальнейшем гарантирует создание ценности для них.

4. Членами проектной команды являются представители предприятия либо приглашенные лица из других организаций, которые непосредственно задействованы в реализации проекта. К этим стейкхолдерам относятся: инженер – проектант, инженер – сметчик, бухгалтер, исполнитель работ, электромонтеры, водители и эксперты. Для них ценностными ожиданиями можно считать получение нового опыта работы в своей и смежных профессиональных областях, обеспечение стабильного финансового дохода, повышение квалификации, опыт деловых взаимосвязей и накопление знаний.

5. Поставщиками являются различные фирмы и организации, которые предоставляют необходимые товары и услуги для реализации проекта. Практика отечественного бизнеса свидетельствует о том, что к таким относятся предприятия по производству и продаже электрического оборудования и сопутствующих товаров, железобетонных материалов и конструкций, кабельных проводов и комплекту-

ющих, электродов и металлических конструкций. Для данной группы заинтересованных сторон ценностными ожиданиями можно считать накопление ценностного опыта от сотрудничества с деловыми партнерами, поддержка репутации посредством предоставления качественных товаров и услуг, усовершенствование процессов внедрения своих товаров и услуг на новые рынки, а также финансовая стабильность в результате долгосрочных контрактов.

6. Окружением можно считать население – потенциальных индивидуальных потребителей, соседствующих территориально, а также предприятия, представляющие различные рынки, регионы и отрасли страны. Главным ценностным аспектом для этих стейкхолдеров является своевременное появление качественного и подходящего количественно продукта проекта на рынке с целью последующего использования. Практика украинского бизнеса подтверждает дальнейшую эксплуатацию инженерных зданий и сооружений в таких направлениях:

- население, которое имеет общие территориальные границы может располагать на взаимодействие с потребителем продукта проекта относительно использования его сооружений (опор низко и высоковольтных, линий электропередачи);
- население, которое нуждается в переоснащении существующих сетей может рассчитывать на использование средств, передающих электрическую энергию (комплектные трансформаторные подстанции низко и высоковольтных, другие передающие устройства);
- предприниматели, которые задействованы на других рынках, могут посредством использования сооружения расширять свою деятельность (интернет - компании);
- представители коммунальной собственности, целью которых является благоустройство территорий, могут использовать сооружения для освещения мест общего пользования;
- модернизация существующих сетей электропередающей организации за счет заказчиков может обеспечить появление новых потребителей и соответственно финансовые поступления для этой организации, что влияет на развитие энергетической отрасли в целом.

4. Виды проектов

Для анализа обеспечения ценностных ожиданий заинтересованных сторон проектов в сфере предоставления услуг по электроснабжению необходимо распределить проекты по видам в данном виде хозяйственной деятельности (табл. 1). Для анализа практики выбраны представители рынка предоставления услуг в сфере электроснабжения в Киевской области. А именно: ООО «Зазимье Энерго – Сервис» (лицензия серии АЕ № 280865), ООО «Тера Винд»

(лицензия серии АВ № 050867) и ООО «Тера Энерго» (лицензия серии АЕ № 525589). Основанием для этого являются данные Главного управления статистики в Киевской области. В период с 2009 по 2017 годы эта область входит в пятерку лидеров

на рынке строительства инженерных сетей и сооружений. Доля выполненных работ представителей данного региона в 2010 и 2012 годах составляет около 20% общей суммы строительства (Golovne upravlinnia statistiki v Kiivskiy oblasti, 2017).

Таблица 1

Виды проектов в сфере предоставления услуг по электроснабжению

Разновидность проекта	Характеристика проекта	*Удельный вес в общем количестве, %
<i>1. По характеру лица, которое претендует на мощность:</i>		
1.1 Проект для физического лица	Проект обеспечивает стремление физического лица (после подключения – бытовой потребитель) удовлетворить свои потребности в жизнедеятельности надлежащего качества	80,3
1.2 Проект для юридического лица	Проект обеспечивает стремление юридического лица (юридический потребитель) удовлетворить свои потребности в реализации бизнес – идеи	19,7
<i>2. В зависимости от точки подключения:</i>		
2.1 Проект от сетей энергопередающей организации	Технические условия (ТУ) на присоединение к собственным электрическим сетям выдает районное подразделение, в дальнейшем контролирует процесс реализации проекта и заключает двух сторонний договор с потребителем	85,5
2.2. Проект от сетей абонентов (физических/юридических лиц)	Технические условия (ТУ) на присоединение к собственным электрическим сетям выдает владелец распределительного устройства (комплектной трансформаторной подстанции КТП 10/0,4 кВ), в дальнейшем контролирует процесс реализации проекта и дает согласие на заключение потребителем трех стороннего договора с районным подразделением, где выступает передающим звеном электрической энергии	14,5
<i>3. В зависимости от напряжения подключения:</i>		
3.1 Проект для сетей 0,4 кВ	Техническая документация и монтажные работы выполняются для сетей 0,4 кВ	91,6
3.2. Проект для сетей 10 кВ и ниже	Техническая документация и монтажные работы выполняется для сетей 10 и 0,4 кВ	8,4
3.3 Проект для сетей 35 кВ и ниже	Техническая документация и монтажные работы выполняются для сетей 0,4 кВ, 10 кВ и 35 кВ.	0
<i>4. В зависимости от заявленной мощностью подключения:</i>		
4.1 Проект до 5 кВт (включительно)	Проектом устанавливается необходимость заявленной мощности. По требованиям Национальной Комиссии, осуществляющей государственное регулирование в сфере энергетики и коммунальных услуг (НКРУЕКР, Киев, 2015) данная мощность является стандартным подключением. Предусмотрен монтаж вводно-распределительного учета	42,4
4.2 Проект от 5 до 15 кВт (включительно)	Проектом устанавливается необходимость заявленной мощности. По требованиям Национальной Комиссии, осуществляющей государственное регулирование в сфере энергетики и коммунальных услуг (НКРУЕКР, Киев, 2015) данная мощность является не стандартным подключением. Предусмотрен монтаж вводно-распределительного учета	46,4
4.3 Проект свыше 15 кВт	Проектом устанавливается необходимость заявленной мощности. По требованиям Национальной Комиссии, осуществляющей государственное регулирование в сфере энергетики и коммунальных услуг (НКРУЕКР, Киев, 2015.) данная мощность является не стандартным подключением. Предусмотрен монтаж вводно-распределительного учета либо КТП 10/0,4 кВ	11,2
<i>5. В зависимости от заявленного напряжения:</i>		
5.1 Проект однофазного подключения (220 В)	Проект содержит расчеты для однофазной нагрузки	28,5
5.2 Проект трех фазного подключения (380 В)	Проект содержит расчеты для трехфазной нагрузки	71,5
<i>6. В зависимости от масштабов монтажных работ</i>		
6.1 Монтаж вводно – распределительного устройства (ВРУ) напряжением 0,4 кВ	Проектом предусмотрено выполнение четко регламентированных работ для строительства ВРУ - 0,4 кВ	26,7

Закінчення таблиці 1

6.2 Монтаж ВРУ 0,4 кВ и линий электропередачи 0,4 кВ	Проектом предусмотрено выполнение четко регламентируемых работ для строительства ВРУ - 0,4 кВ, установке опор 0,4 кВ и линий электропередачи 0,4 кВ	41,7
6.3 Установка комплектной трансформаторной подстанции (КТП) номинальным напряжением 10/0,4 кВ	Проектом предусмотрено выполнение четко регламентируемых работ для установки КТП 10 / 0,4 кВ и строительства необходимого сопутствующего оборудования	7,9
6.4 Монтаж линий электропередачи 10 кВ	Проектом предусмотрено выполнение четко регламентируемых работ для установки опор 10 кВ и для монтажа сопутствующего оборудования	5,3
6.5 Реконструкция линий электропередачи 0,4 кВ	Проектом предусмотрено выполнение четко регламентируемых работ по демонтажу и монтажу опор и линий электропередач 0,4 кВ	15,5
6.6 Реконструкция линий электропередачи 10 кВ	Проектом предусмотрено выполнение четко регламентируемых работ по демонтажу и монтажу опор и линий электропередач 10 кВ	2,9
<i>7. В зависимости от объекта электрификации</i>		
7.1 Проект внешнего электроснабжение	Предусмотрены работы по монтажу ВРУ заданной мощности снаружи объекта электрификации	74,5
7.2 Проект внутреннего электроснабжение	Предусмотрены работы по монтажу внутри объекта электрификации в соответствии с заявленной мощностью	25,5

* - расчет удельного веса в общем количестве проведен на предприятиях в период 2009-2017 г. г. по результатам реализованных проектов

Таким образом, в данной сфере предоставления услуг среди всего разнообразия проектов, наиболее распространённым является проект внешней электрификации жилого дома от сетей электропередающей организации подключенной мощностью до 15 кВт (включительно) трех фазного подключения при условии строительства новых линий электропередачи. Менее распространённым можно считать проект строительства и внедрения силовых установок, а именно комплектных трансформаторных подстанций номинального напряжения 10/0,4 кВ и сопутствующих сооружений, в виду высокой стоимости данных электроустановок.

5. Особенности обеспечения ценности по фазам жизненного цикла проекта

Для корректного определения ценностных ожиданий и их обеспечения заинтересованным сторонам проекта необходимо представить процесс выполнения наиболее распространённого проекта в условиях бизнес среды Украины с распределением по фазам жизненного цикла проекта (рис. 2).

Проект в данной сфере услуг имеет три фазы жизненного цикла, а именно: инициация, планирование и реализация, завершение. Так же следует отметить, что анализ практики реализации проектов определяет важность постпроектного периода с точки зрения накопления всех составляющих ценности от проекта, что таким образом может обеспечивать создание ценности окружению проекта.

На первой фазе практика управления проектами акцентирует внимание на взаимодействии заказчика и куратора проекта. Их ценностные ожидания обеспечиваются взаимными гарантиями. Для заказчика – получить желаемый продукт проекта вовремя,

соответствующего качества и количества, для куратора – обеспечить реализацию проекта, получить финансовые обязательства от заказчика. Эти характеристики ценности закреплены соответствующими договорами. Важным аспектом определения суммы предоставляемых услуг является составление сметной документации членами проектной команды с помощью программного продукта АВК – 5 последней редакции в твердой форме. Это связано с нормативно-правовой базой страны, а именно в соответствии с п. 4.1 «Правил определения стоимости проектно-изыскательных работ и экспертизы проектной документации на строительство» (DSTU B D.1.1-7:2013, Kiev, 2013). К сожалению, реалии украинского бизнеса не обеспечивают все ценностные ожидания для куратора и заказчика. Мы полагаем, что для куратора необходимо повышать репутацию своего предприятия, увеличивать активы и обеспечивать стабильный доход, для заказчика также важным является обеспечение этих характеристик, так как его уверенность в предприятии может стать залогом долгосрочного взаимодействия с куратором.

Вторая фаза жизненного цикла – планирование и реализация проекта, обусловлена взаимодействием куратора, менеджера проекта, членов проектной команды и поставщиков. Практика отечественного бизнеса направлена на обеспечение таких ценностных ожиданий для вышеупомянутых стейкхолдеров, как гарантии финансовых вознаграждений сверх оклада заработной платы, накоплении опыта работы и знаний, частичное повышение квалификации и приращение деловых связей. Мы считаем, что наиболее весомым проявлением ценности проекта на данной фазе жизненного цикла должно быть максимальное обеспечение и сбалансированность ценности для каждого участника, что в дальнейшем

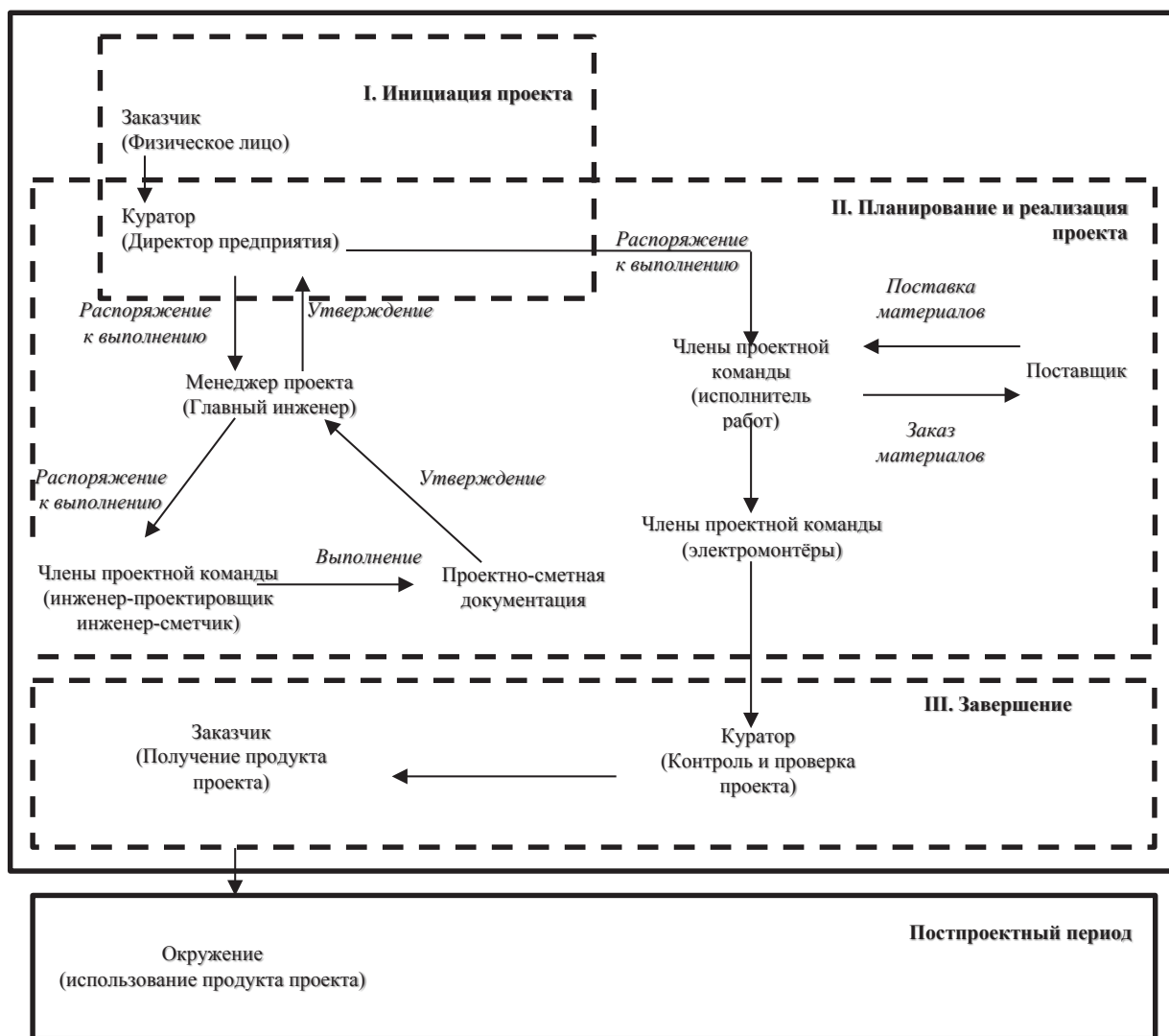


Рис. 2. Процесс выполнения проекта по оказанию услуг в сфере электроснабжения

имеет проявление в репутации компании и ее конкурентоспособности на рынке в целом. Для этого необходимо более детально рассматривать обязанности и полномочия в соответствии с должностными инструкциями членов проектной команды, разрабатывать коллективные договоры, предусматривать адекватность оплаты труда вследствие повышения квалификации членов проектной команды, принимать во внимание договоренности трудового коллектива и обеспечивать заинтересованность членов проектной команды принимать участие в проектах. Также стоит акцентировать внимание на поставщиках, которые предоставляют свои товары и услуги на данном этапе жизненного цикла проекта. Для них предусмотрено подписание договоров и ответственность по условиям их выполнения. Но мы склонны думать, что обеспечение только лишь финансовых гарантий куратора перед поставщиком и предоставление качественных товаров поставщика куратору не может удовлетворить всей ценности. Таким образом

целесообразным будет поддержка деловой репутации, соблюдение баланса интересов и мотивация участия в проекте для обеих сторон.

На третьей фазе жизненного цикла проекта, главными критериями определения ценности для заказчика является своевременное получение надлежащего продукта проекта, для куратора – оплата услуг по условиям договора. Вместе с тем, анализ работы предприятий не показал наличия у них осознанного стремления к обобщению знаний и анализу ошибок выполненных проектов. Это свидетельствует о том, что стейкхолдеры не рассматривают накопление опыта как ценностные составляющие реализации проекта. Мы полагаем, что накопление такого рода знаний и данных может позитивно влиять на повышение эффективности будущих проектов и является одним из критериев оценки конкурентоспособности предприятия. Именно соответствие характеристик, которые были оговорены на фазе инициации, и ответственность команды проекта за их обеспечение

может удовлетворить заказчика в его ценностных ожиданиях. Таким образом, куратор, как представитель всей команды, может так же обеспечить свою репутацию и усовершенствовать лидерские качества.

Постпроектный период, не выделяется в классической теории проектного менеджмента и рассматривается чаще как эксплуатационный период в контексте генерирования денежных потоков. Но анализ проектной деятельности украинского бизнеса данной сферы хозяйствования показал актуальность данного этапа и необходимость аккумулировать обеспечение ценности для заинтересованных сторон от проекта с дальнейшим обеспечением ценностных характеристик для окружения проекта. На практике это гарантия удовлетворения ожиданий от продукта проекта проявляется в двух плоскостях:

- во-первых, постпроектный период является олицетворением обеспечения ценности для заказчика проекта и очень важен для куратора проекта. Это связано с нормативно – правовой базой Украины. А именно, в связи с «Приказом Министерства топлива и энергетики Украины № 258 от 25.07.2006 г.» и «Правилами технической эксплуатации электроустановок потребителей № 1143/13017 от 26.10.2006 г.» (Ministerstvo paliva ta energetiki Ukraini, 2006) любая электроустановка повышенной опасности должна эксплуатироваться при наличии ответственной особы с соответствующей группой допуска (не ниже 1000В). Исходя из этого, в интересах куратора проекта обеспечить все ценностные ожидания заказчика на протяжении предыдущих фаз для последующего взаимодействия и предоставления услуг. Этим достигаются такие характеристики ценности, как: для заказчика – своевременность и качество услуг, финансовая стабильность и уникальность продукта проекта, что приводит в целом к его удовлетворенности; для куратора – обеспечение деловой репутации, финансовый доход предприятия и приоритет перед конкурентами. Анализ взаимодействий куратора и заказчика после выполнения проекта на предприятиях, которые анализируются, свидетельствует о наличии договоров о предоставлении услуг по оперативно - техническому обслуживанию. Но на наш взгляд стоит обратить внимание, почему не все проекты имеют дальнейшее взаимодействие, соответственно не обеспечены все ценностные ожидания для обеих сторон.

Во-вторых, ценность продукта проекта, имеет важное значение для такого стейкхолдера, как окру-

жение. Обеспечение их ценностных ожиданий от своевременного появления необходимого продукта проекта является важным аспектом развития электросетей и повышения экономического благосостояния страны в целом.

6. Выводы

В ходе исследования были обобщены подходы к определению категории «ценность» проекта, что позволило определить ее составляющие и место обеспечения, а именно в процессе управления проектом и в процессе создания продукта проекта. При анализе рынка предоставления услуг в сфере электроснабжения нами было резюмировано, что результатом реализации проекта является специфический продукт, а именно монтаж электроустановки. При этом мы пришли к выводу, что заинтересованными сторонами такого проекта являются: заказчиком и потребителем – физическое (юридическое) лицо; куратором – директор предприятия; менеджером проекта – главный инженер предприятия; членами проектной команды – лица, задействованные в реализации проекта, а именно инженер – проектант, инженер – сметчик, бухгалтер, исполнитель работ, электромонтеры, водители и эксперты; поставщиками – другие представители рынка, предоставляющие свои товары и услуги; окружением – многие представители, от потенциальных индивидуальных потребителей, соседствующих территориально, до предприятий, представляющие различные рынки, регионы и отрасли страны. Анализ показал, что на предприятиях исследуемой отрасли на всех фазах жизненного цикла проекта не обеспечиваются такие ценности, как повышение репутации компании, увеличение активов и обеспечение стабильных доходов, сбалансированность ценности для всех участников проекта, повышение конкурентоспособности предприятия, поддержка деловой репутации и мотивация участия в проекте каждого стейкхолдера. Подводя итоги, можем утверждать, что обеспечение ценностных ожиданий в энергетической отрасли частично формируется и создается в связи с отсутствием формального подхода к управлению данной категорией. Дальнейшие исследования практики применения инструментального аппарата поможет предоставить рекомендации для более эффективного управления проектами с точки зрения обеспечения ценности проекта.

References:

- Bushuev, S. D. (2010). Mekhanizmy formirovaniya tsennosti v deyatel'nosti proektno – upravlyaemykh organizatsiyakh - Vost. – Yevrop. Zhurnal peredovykh tekhnologiy. – Vip. 1/2 (43), Kharkov, s. 4-9.
- Freeman R.E. (1984). Strategic management: A stakeholder approach. – Boston: Pitman, USA, p. 292.
- Golovne upravlinnya statistiki v Kiivskiy oblasti. Elektronnyi resurs. Retrieved from: <http://kyivobl.ukrstat.gov.ua>
- Ministerstvo paliva ta energetiki Ukraini (2006). Nakaz № 258 vid 25.07.2006 r. «Pro zatverdzhennya Pravil tekhnichnoi ekspluatatsii elektroustanovok spozhivachiv». Elektronnyi resurs. Retrieved from: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z1143-06>
- Natsionalna komisiya, shcho zdiysnyue derzhavne reguluyuvannya u sferi energetiki ta komunalnikh poslug (NKRYeKP) (2015). Postanova № 115 vid 12.02.2013, m. Kiev. Elektronnyi resurs. Retrieved from: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z0339-13>
- Natsionalniy standart Ukraini (2013). Pravila viznachennya vartosti proektno – vishukuvalnikh robit ta ekspertizi proektnoi dokumentatsii na budivnitstvo. DSTU B D.1.1-7:2013. Derzhavne pidpriemstvo «Derzhavniy naukovo – doslidniy institut budivel'nikh konstruksiy», Kiev, p. 52.
- Ohara S. (2001). «A Guidebook for Project and Program Management for Enterprise Innovatoin» (P2M). Issued by the Project Management Professionals Certification Center (PMCC) of Japan, (Project Management Association of Japan (PMAJ)). – Japan, p. 90.
- Rach V. A. (2010). Upravlinnya proektami: praktichniy aspekt realizatsii strategiy regionalnogo rozvitku: navch. Posib – Kiev, s. 276.

Анастасия ЛЕЗИНА

ОСОБЕННОСТИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЦЕННОСТИ ПРОЕКТОВ ДЛЯ СТЕЙКХОЛДЕРОВ В УСЛОВИЯХ УКРАИНСКОГО БИЗНЕСА

Аннотация. *Целью работы* является определение ценностных характеристик для стейкхолдеров проекта, выделение существующих видов проектов в сфере предоставления услуг по электроснабжению и описание особенностей обеспечения ценности в условиях украинского бизнеса. *Метод* системного анализа и аналитический метод позволили провести анализ развития проектного менеджмента с точки внедрения и использования на практике категории «ценность» проекта и рассмотреть особенности обеспечения ценностных характеристик для основных заинтересованных сторон проекта. *Методология.* Анализ системы управления проектами основан на обеспечении ценностных ожиданий для заинтересованных сторон проекта в теории и на практике. Развитие сферы электроснабжения в стране имеет важное значения в экономическом становлении страны в период кризисных этапов. Для анализа было выбрано 3 предприятия, осуществляющих свою хозяйственную деятельность в данной сфере на территории Киевской области. С целью определения особенностей обеспечения ценности для стейкхолдеров проекта на всех фазах жизненного цикла проекта выделены основные виды проектов и проведен анализ их процентного соотношения среди реализованных проектов на предприятиях в период с 2009 по 2017 год. Представлено определение продукта проекта для данной сферы деятельности и описаны основные стейкхолдеры проекта. Анализ реализации проектов предусматривает наличие четырех фаз жизненного цикла с частичным обеспечением ценности на каждой из них для заинтересованных сторон. Это указывает на не осознанное стремление предпринимателей усовершенствовать свои управленческие навыки с целью повысить эффективность реализации проектов. *Значимость/оригинальность.* Аналитические данные обеспечивают дальнейшее развитие данной науки в сфере применения ценностных характеристик при анализе эффективности проектов. В последующем, системный анализ управления проектами на практике позволяет оценить степень использования научных разработок и заполнить пробелы.