

Леся ЧОРПТА

здобувач вищої освіти освітнього ступеню «бакалавр»,
спеціальність «Електроенергетика, електротехніка та електромеханіка»,
Подільський державний аграрно-технічний університет,
м. Кам'янець-Подільський

Науковий керівник: **Будняк Л.М.**

канд. екон. наук, доцент кафедри фінансів, банківської справи,
страхування та електронних платіжних систем,
Подільський державний аграрно-технічний університет,
м. Кам'янець-Подільський

ПРОЦЕДУРА ПРИЙНЯТТЯ ПРОЕКТНИХ РІШЕНЬ

У сучасних умовах особливої актуальності набула практика реалізації проектів (зокрема інвестиційних), як гаранту підвищення конкурентоспроможності та ринкової цінності підприємств.

Прийняття проектних рішень – це процес аналізу, прогнозування та оцінки ситуації, вибору й узгодження найкращого альтернативного варіанту реалізації проекту щодо досягнення поставленої мети. Отже, процес прийняття проектного рішення – це процес вибору найбільш ефективного варіанта з безлічі альтернатив. Цей процес являє собою діяльність, здійснювану за певною технологією з використанням різних методів і технічних засобів та спрямовану на вирішення певної ситуації. В організаційному аспекті цей процес являє собою сукупність послідовних етапів, між якими існують складні прямі та зворотні зв'язки [1].

Процес прийняття проектного рішення починається з діагностики проблеми. Діагностика проблеми полягає в аналізі величин і співвідношень параметрів організаційно-виробничої системи та ринкового середовища, а також змін цих співвідношень з метою встановлення причин виникнення проблеми, ієрархічного рівня системи,

на якому виникла та може бути усунена проблема. З цією метою збирають і аналізують внутрішню та зовнішню інформацію з використанням формальних і неформальних методів.

Наступним етапом є формулювання обмежень і критеріїв прийняття проектних рішень – це вельми важлива умова правильного формування альтернатив і вибору найкращої. Обмеження варіюються та залежать від ситуації та конкретних керівників. Можна виділити такі загальні обмеження: невідповідності, фінансові, науково-технічні, кадрові, ринкові, правові та морально-етичні.

Визначення альтернатив – наступний етап прийняття проектного рішення. Бажано виявити всі можливі варіанти вирішення проблеми, тобто сформулювати так зване «поле альтернатив». Однак на практиці часто не вистачає ні знань, ні часу для формулювання й оцінки кожної альтернативи, тому, як правило, обмежують кількість альтернатив найбільш прийнятними.

Після складання переліку варіантів вирішення проблеми переходять до наступного етапу – оцінки кожної альтернативи. Оцінка проектних альтернатив включає розуміння, опис і аналіз наслідків вибору конкретної альтернативи для визначення її цінності або вартості. Через неминучість негативних наслідків, пов'язаних із будь-якою альтернативою, майже всі важливі проектні рішення розробляються з урахуванням компромісу. Для порівняння альтернатив використовують критерії прийняття проектних рішень, які були встановлені на етапі формулювання обмежень і критеріїв. Критерії вибору можуть мати як кількісне вираження, так і якісну характеристику. Усі рішення необхідно представляти в порівнянній формі. Важливий момент в оцінці альтернатив – визначення ймовірності здійснення кожної з них відповідно до намірів з урахуванням ступеня невизначеності або ризику. При цьому потрібно моделювати грошовий потік протягом розглянутого періоду часу. Віднімаючи із загального припливу коштів загальний їх

відтік за відповідними періодами часу, одержують чистий обсяг фінансових ресурсів, необхідних для відповідної альтернативи [2].

Для відбору варіантів проекту та прийняття рішення про його здійсненість використовують також неформальні процедури. Для цього визначають певну систему пріоритетів, яка може включати наступні складові: суспільна значущість проекту, вплив на імідж компанії-інвестора, відповідність меті інвестора, ринковий потенціал продукту, відповідність фінансовим та організаційним можливостям інвестора, екологічність і безпечність проекту, рівень ризику, відповідність нормативно-правового середовища реалізації проекту.

Наступним етапом у прийнятті проектного рішення є вибір альтернативи. Якщо попередні етапи розробки проектного рішення виконані ретельно, альтернативні рішення зважені й оцінені, тоді вибирають альтернативу з найбільш сприятливими оцінками та наслідками.

Особливостями завдань вибору найкращих варіантів при проектуванні в умовах обмеженості фінансування та інших ресурсів є наступні:

- 1) ціна помилки від неправильно прийнятого рішення часто дуже висока, вона може бути пов'язана з великими матеріальними витратами;
- 2) багато завдань мають унікальний характер і для їх вирішення відсутні математичні моделі;
- 3) рішення, які вибираються, повинні враховувати безліч обмежень і показників, тобто задачі є складними в математичному відношенні;
- 4) для вирішення більшості завдань відсутні достовірні дані, тобто доводиться приймати рішення в умовах невизначеності;
- 5) більшість завдань вимагають оперативного вирішення;
- 6) для вирішення багатьох завдань необхідний великий довідковий матеріал (бази даних);

7) у багатьох випадках для прийняття правильного рішення попередньо можуть бути використані тільки кваліфікація, досвід та інтуїція фахівця (експерта) [3].

Далі настає етап реалізації рішення. Реальна цінність рішення стає очевидною тільки після його здійснення. Для успішного вирішення проблеми за допомогою обраної альтернативи необхідно в процесі реалізації рішення ефективно організувати та мотивувати виконавців.

Після того як рішення почало діяти, необхідно встановити зворотний зв'язок для контролю та забезпечення відповідності фактичних результатів тим, що планувалися в період прийняття проектного рішення. На цьому етапі виміряють і оцінюють наслідки рішення або зіставляють фактичні результати з тими, які сподівалися отримати. Зворотний зв'язок являє собою надходження інформації про те, що відбувалося до, в процесі та після реалізації проектного рішення. Ця процедура дозволяє скорегувати дії по проекту для ефективної його реалізації.

Одним із найважливіших резервів підвищення ефективності діяльності суб'єктів господарювання взагалі, та управління проектами, зокрема, є підвищення якості прийнятих проектних рішень, що досягається шляхом використання наукового підходу до прийняття проектних рішень. При цьому, розвиток теоретичних положень щодо обґрунтування етапів прийняття проектних рішень сприятиме підвищенню ефективності прийняття цих рішень.

Оскільки зазначена тема є досить актуальною для підприємств і організацій в сучасних умовах, тому питання, пов'язані з прийняттям ефективних проектних рішень потребують подальшого дослідження.

Перелік використаних джерел:

1. Процес прийняття управлінських рішень. Інвестування. URL: https://pidru4niki.com/14210923/investuvannya/protses_priynyattya_upravlinskih_rishen.en.

2. Етапи прийняття управлінських рішень. Менеджмент. URL: https://pidru4niki.com/85086/menedzhment/etapi_priynyattya_upravlinskih_rishen.

3. Барабаш Ю. О. Методи та етапи прийняття управлінських рішень. URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/17900/16-Barabash.pdf>.