

**УНІВЕРСИТЕТ «КРОК»**

**Навчально-науковий інститут менеджменту та освіти дорослих  
Кафедра управлінських технологій**

Дворковий Віталій Вікторович

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**на тему:**

**«УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТНО-ОРИЄНТОВАНОЮ ОРГАНІЗАЦІЄЮ»**

Галузь знань: 07 Управління та адміністрування

Спеціальність: 073 Менеджмент

Освітня програма: «Менеджмент організацій»

Подається на здобуття освітнього рівня магістр

Кваліфікаційна робота містить результати власних доробок. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

---

(Підпис, ініціали та прізвище здобувача)

Науковий керівник (консультант)

Сумець Олександр Михайлович  
доктор економічних наук, професор

(прізвище, ім'я по батькові, науковий ступінь керівника)

Київ-2025

## АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота присвячена вирішенню питань, пов'язаних із удосконаленням управління проектно-орієнтованими організаціями на прикладі ТОВ «БК Міськбудінвест».

Метою кваліфікаційної роботи є аналіз, розробка рекомендацій та впровадження сучасних підходів до управління проектами, що сприятиме підвищенню ефективності та конкурентоспроможності компанії.

У ході дослідження були проаналізовані особливості проектно-орієнтованих організацій, існуючі моделі управління проектами та нормативно-правова база України у цій сфері. Проведено оцінку фінансово-господарської діяльності компанії «БК Міськбудінвест», визначено основні проблеми управління проектами та запропоновано рекомендації для їх вирішення. Зокрема, запропоновано впровадження сучасних інструментів управління проектами, створення централізованого відділу управління проектами та автоматизацію процесів моніторингу.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та додатків. Обсяг роботи становить 103 стор., містить 4 рисунки, 8 таблиць, 68 джерел.

Ключові слова: проектно-орієнтована організація, управління проектами, «БК Міськбудінвест», фінансовий аналіз, рекомендації, автоматизація, моніторинг.

## **ABSTRACT**

The qualification work focuses on addressing the issues of improving project-oriented organizational management using the example of "BK Miskbudinvest" LLC.

The purpose of this qualification work is to analyze, develop recommendations, and implement modern project management approaches to enhance the company's efficiency and competitiveness.

The study examined the features of project-oriented organizations, existing project management models, and Ukraine's regulatory framework in this area. A financial and economic analysis of "BK Miskbudinvest" was conducted to identify key project management issues and propose solutions. Recommendations include introducing modern project management tools, creating a centralized project management department, and automating monitoring processes.

The qualification work consists of an introduction, three sections, conclusions, and annexes. It spans 103 pages and includes 4 figures, 8 tables, 68 references.

**Keywords:** project-oriented organization, project management, "BK Miskbudinvest", financial analysis, recommendations, automation, monitoring.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТНО-ОРІЄНТОВАНИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ .....	8
1.1. Проектно-орієнтовані організації: сутність, переваги, недоліки .....	8
1.2. Основні підходи та моделі управління проектами .....	18
1.3. Нормативно-правова база управління проектно-орієнтованими організаціїми .....	30
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТА УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕСІВ У КОМПАНІЇ «БК МІСЬКБУДІНВЕСТ» .....	41
2.1. Характеристика організаційної структури на напрямів діяльності компанії «БК Міськбудінвест» .....	41
2.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності компанії .....	51
2.3. Діагностика проблем в управлінських проектах компанії .....	62
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОМПАНІЄЮ «БК МІСЬКБУДІНВЕСТ» .....	70
3.1. Рекомендації щодо покращення управління проектами .....	70
3.2. Система моніторингу і оцінки виконаних проектів .....	80
3.3. Економічне обґрунтування запропонованих рішень .....	88
ВИСНОВКИ .....	95
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	97
ДОДАТКИ.....	104

## ВСТУП

Контекст операцій у діловому світі з часом змінювався, швидкість і рівень трансформації, глобалізація та конкуренція ототожнювалися з характеристиками сучасного ділового світу. У такому середовищі традиційні управлінські підходи часто не справляються із завданням забезпечення ефективної діяльності. Це змушує організацію прийняти проектне управління, щоб швидше реагувати на зміни, оптимізувати ресурсні бази, а також досягти стратегічних цілей.

Актуальність теми дослідження відображається в тому, що проектно-орієнтоване управління має велике значення, особливо в будівельній галузі, яка є єдиною ключовою в структурі національної економіки. Будівельні компанії роблять величезний внесок не тільки в розвиток інфраструктури та суміжних галузей, але й у забезпеченні зайнятості та створення можливостей для економічного зростання. Тим не менш, сучасне будівництво стикається з низкою викликів: від нестабільної кон'юнктури, частих змін законодавства, жорсткої конкуренції ринку до постійно зростаючих вимог до якості та термінів.

ТОВ «БК Міськбудінвест» - типова проектно-орієнтована організація будівельної сфери. Її діяльність, безумовно, дуже важлива, особливо для розвитку інфраструктури в Україні, але, як і будь-яка інша компанія, вона стикається з проблемами управління проектами. Аналіз управлінських процесів компанії допоможе визначити їх слабкі місця та дати практичні рекомендації щодо їх виправлення та підвищення ефективності діяльності.

Предмет дослідження обґрунтовується обов'язковістю визначення особливостей управління проектною організацією будівництва та розробки рекомендацій щодо підвищення ефективності управління проектами. Ці результати дослідження мають практичне значення не лише для ТОВ «БК Міськбудінвест», а й для інших фірм, які працюють у подібних умовах.

Метою роботи є розробка практичних рекомендацій для вдосконалення управління проектно-орієнтованою організацією на прикладі ТОВ «БК Міськбудінвест».

Завдання дослідження. Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- 1) дослідити сутність проектно-орієнтованих організацій, їхні переваги та недоліки;
- 2) розглянути основні моделі та підходи до управління проектами, які застосовуються в сучасних умовах;
- 3) оцінити нормативно-правову базу, яка регулює управління проектно-орієнтованими організаціями в Україні;
- 4) провести аналіз організаційної структури та напрямів діяльності ТОВ «БК Міськбудінвест»;
- 5) виявити ключові проблеми, що пропонуються в управлінських проектах компанії;
- 6) розробити рекомендації для підвищення ефективності управління проектами;
- 7) обґрунтувати економічну доцільність запропонованих змін.

Об'єктом дослідження є система управління проектами в проектно-орієнтованих організаціях будівельної галузі.

Предметом дослідження є методи, підходи та механізми управління проектами на прикладі діяльності ТОВ «БК Міськбудінвест».

Методи дослідження. У ході дослідження використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів:

- 1) аналіз і синтез;
- 2) порівняльний метод;
- 3) статистичний метод;
- 4) ідентифікаційний метод;
- 5) економіко-математичні методи;
- 6) графічний метод.

Цей комплекс методів забезпечує системність підходу до дослідження та достовірність отриманих результатів.

Структура кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, використаних джерел та додатків.

У вступі обґрунтовано актуальність теми, сформульовано мету, завдання, об'єкт і предмет дослідження, а також описано методи дослідження.

Перший розділ присвячений теоретико-методологічним основам управління проектно-орієнтованими організаціями. У ньому висвітлені сутність, переваги та недоліки проектно-орієнтованих організацій, моделі управління проектами та нормативно-правову базу.

Другий розділ містить аналіз діяльності ТОВ «БК Міськбудінвест». У ньому зазначено характеристику організаційної структури, оцінку фінансово-господарської діяльності та висвітлено основні проблеми в управлінських проектах.

Третій розділ спрямований на розробку практичних рекомендацій щодо вдосконалення управлінських процесів в компанії, розробку системи моніторингу проектів, а також обґрунтування економічної доцільності запропонованих рішень.

У висновках узагальнені результати дослідження, висновки та рекомендації.

Список використаних джерел містить літературу, нормативно-правові акти та інші матеріали, використані під час підготовки роботи.

У додатках надано статут підприємства та дані про фінансову діяльність за три останні роки.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТНО-ОРІЄНТОВАНИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ

#### 1.1. Проектно-орієнтовані організації: сутність, переваги, недоліки

Проектно-орієнтовані організації – це такі компанії, які будують свою роботу навколо окремих проєктів, а не рутинних завдань. Основний сенс у тому, що кожен проєкт має конкретну мету, чітко визначений обсяг робіт, строки та ресурси. Наприклад, у будівельній сфері це може бути зведення конкретного житлового комплексу або комерційної будівлі. Ідея проста: зібрали команду, визначили завдання, зробили роботу, здали результат. Після цього команда переходить до наступного проєкту [1].

Що відрізняє такі організації від інших? Насамперед, вони дуже динамічні й можуть швидко адаптуватися до змін. Тут немає чогось надто "статичного", як це буває у звичайних компаніях. Якщо потрібно змінити підхід або переналаштувати команду, це робиться доволі оперативно. Проєкти можуть бути різні: сьогодні будують офісний центр, завтра – працюють над впровадженням системи автоматизації чи консультують клієнтів. Головне – досягти конкретного результату.

Ще одна особливість – це команда, яка збирається для виконання конкретного завдання. Часто команди кросфункціональні, тобто до них входять люди з різних відділів: інженери, фінансисти, менеджери. Це допомагає дивитися на завдання з різних точок зору. Керівник проєкту тут – ключова фігура, адже саме він відповідає за результат. Його завдання – щоб команда працювала злагоджено, ресурси використовувалися ефективно, а проєкт був виконаний у строк.

Великий плюс проєктно-орієнтованих організацій – це їхня гнучкість. Вони швидко реагують на зміни ринку, коригують свої плани й не застрягають у бюрократії. Ще одне важливе – працівники відчують свою значимість у

роботі, адже кожен розуміє, для чого він тут і який результат від нього очікується. Немає такого, що хтось сидить і просто "відбуває" робочі години. Кожен учасник команди бачить ціль і знає, що від нього залежить успіх усього проєкту [3].

Але, як і скрізь, тут є свої "підводні камені". Управляти кількома проєктами одночасно непросто – це вимагає не лише ресурсів, а й відмінних організаційних навичок. Часто виникають конфлікти, коли одна й та сама людина залучена у кілька проєктів і не може повністю зосередитися на одному. Бувають моменти, коли пріоритети проєктів змінюються, і команді потрібно швидко "переключатися", що додає стресу. А ще важливо мати кваліфікованих керівників проєктів, бо без них усі процеси можуть легко "розвалитися".

Такі компанії найбільш ефективні в будівництві, ІТ, консалтингу та інжинірингу – словом, там, де все крутиться навколо конкретних завдань. Візьмемо, для прикладу, «БК Міськбудінвест». Ця компанія працює саме у форматі проєктно-орієнтованої організації. Вони виконують багато різних будівельних проєктів, кожен зі своїми термінами, бюджетами та особливостями. Кожен новий об'єкт – це новий виклик, нова команда та нові завдання. Завдяки такій структурі компанія може ефективно керувати своїми ресурсами й одночасно вести кілька будівництв без втрати якості чи строків.

У проєктно-орієнтованих організаціях головне – це результат. Уся робота підпорядкована тому, щоб завдання було виконане вчасно й якісно. Люди чітко розуміють свою роль у команді та те, як їхня робота впливає на загальний успіх. І це дуже мотивує. Тому такі компанії вміють не лише реагувати на виклики, а й отримувати з них максимальну користь [2].

Проєктно-орієнтовані організації тримаються на кількох важливих принципах, які роблять їх гнучкими та ефективними. Насамперед це швидка адаптивність до змін. Сучасний ринок дуже непередбачуваний, і організаціям потрібно вміти реагувати на нові умови буквально на ходу. Саме тому в таких компаніях часто використовують підходи, як-от Agile, Scrum чи Kanban. Вони допомагають швидко коригувати плани, перерозподіляти ресурси та при цьому

тримати проекти під контролем. Наприклад, у тій же будівельній галузі, коли змінюються вимоги замовника або виникають форс-мажори, гнучкий підхід дозволяє оперативно внести зміни й уникнути великих затримок.

Ще один ключовий принцип — налагоджена комунікація. У проєктній роботі важливо, щоб усі члени команди, підрозділи та керівники швидко обмінювалися інформацією й оперативно вирішували питання. Коли є чітка взаємодія, завдання виконуються без зайвих збоїв, а проблеми не "зависають" у повітрі. Тут не місце для плутанини: якщо є проблема — її швидко обговорюють, знаходять рішення і рухаються далі.

Також важливо грамотно управляти ресурсами. Це стосується і людей, і матеріалів, і грошей. Особливо це помітно на будівельних проєктах: кожна година простою техніки чи брак матеріалів на об'єкті може вилитися в чималі збитки. Тому все планується заздалегідь, контролюється у процесі й аналізується після завершення робіт. Правильний підхід до ресурсів — це коли кожен елемент працює ефективно, без зайвих витрат [3].

Прозорість — це коли все на виду, і кожен знає, що відбувається на проєкті. У проєктно-орієнтованих компаніях це дуже важливо, бо дозволяє тримати процес під контролем і швидко реагувати, якщо щось пішло не так. Коли всі чітко розуміють, як іде робота, ніхто не "втрачається" в задачах, а проблеми не накопичуються. Це як тримати руку на пульсі: одразу видно, де все гаразд, а де треба підштовхнути чи виправити. У результаті команда рухається вперед спокійно й без зайвих сюрпризів. Інновації завжди на передовій. Успішні компанії не стоять на місці й постійно думають, як зробити краще. Вони впроваджують нові технології, шукають свіжі ідеї й інструменти, які допомагають працювати швидше, зручніше та якісніше. Це може бути нове програмне забезпечення, сучасна техніка чи креативний підхід до управління проєктами. Головне — не боятися змін і завжди рухатися вперед.

Але навіть найкращі інновації нічого не варті без команди. Люди — ось що насправді визначає успіх будь-якої компанії. Коли всі працюють разом, як єдиний механізм, кожен розуміє свою роль і відчуває, що робить щось важливе

— тоді й результати зовсім інші. У таких компаніях керівники не просто ставлять задачі, а слухають своїх співробітників, дають можливість розвиватися й створюють умови, де хочеться працювати, а не просто "відсиджувати" час. І коли люди дійсно мотивовані, вони викладаються на максимум і роблять роботу так, як треба [4].

Проектно-орієнтований підхід справді працює. Він робить компанії гнучкими, ефективними та здатними до розвитку навіть у складних умовах. Це не просто "модний тренд" — це стандарт, який уже давно став нормою у будівництві, ІТ та інших сферах. Адже коли компанія вміє швидко адаптуватися, керувати ресурсами та працювати в команді, вона завжди буде на крок попереду конкурентів.

Проектно-орієнтовані організації мають чимало переваг, які роблять їх такими популярними у сучасному світі. Насамперед це адаптивність, тобто вміння швидко підлаштовуватися під зміни. Коли на ринку щось змінюється — чи то нові закони, чи економічні проблеми, чи технологічні прориви — такі компанії швидко перебудовують свою роботу. Уявіть будівельну компанію, якій потрібно перейти від традиційного будівництва до модульного або екологічного підходу, бо цього вимагає ринок. Це виклик, але проектно-орієнтована структура дозволяє їм швидко перерозподілити ресурси й підлаштуватися під нові умови, уникаючи зайвих витрат. І саме ця гнучкість допомагає виживати у нестабільні часи [5].

Інноваційність — ще одна сильна сторона. У проектних компаніях інновації не є випадковістю чи "разовою фішкою". Вони вплітаються у кожен етап роботи — від початкового планування до здачі результату. Наприклад, у сфері будівництва вже звичним стало використання цифрового моделювання (BIM), яке допомагає уникати помилок і знижує витрати. У ІТ-компаніях впроваджують гнучкі методології, такі як Agile, завдяки яким можна тестувати продукт на кожному етапі й запускати його швидше. У результаті компанії, що працюють у такому форматі, не просто йдуть у ногу з часом — вони задають темп і часто роблять прориви у своїй галузі. Проектний підхід справді показує

себе з найкращого боку, коли йдеться про ефективність. Він допомагає заздалегідь спланувати строки, ресурси й обсяги робіт так, щоб усе йшло чітко за планом і без зайвих витрат. У будівництві, наприклад, компанії на кшталт "БК Міськбудінвест" часто користуються цифровими інструментами, щоб слідкувати за матеріалами й бюджетом. Це дуже зручно: одразу видно, куди йдуть гроші, які ресурси потрібні і чи все в порядку. Якщо щось не так, керівники проекту можуть помітити проблему ще на самому початку й швидко її виправити. У результаті робота йде чітко й спокійно, без сюрпризів, а витрати залишаються під контролем [6].

Але не все так просто. У проектно-орієнтованих компаніях є й свої труднощі. Найбільша з них — складність управління. Чим більше проектів компанія веде одночасно, тим важче все тримати під контролем. Потрібно постійно слідкувати за людьми, ресурсами й термінами, щоб не було затримок чи "накладок". Це вимагає досвідчених керівників і команди, яка працює як годинник. Ще одна проблема — високі витрати на координацію. Проекти потребують постійної уваги: зустрічі, звіти, обговорення. І хоча це корисно для контролю, іноді бюрократії стає занадто багато, і замість роботи час витрачається на нескінченні наради.

Тож проектний підхід — це не панацея, але якщо вміти ним правильно користуватися, він дає круті результати. Такі компанії гнучкі, швидко адаптуються до змін, вміють впроваджувати інновації й працюють ефективно. Звісно, тут потрібне вміння організовувати роботу й тримати все під контролем. Але якщо це вдається, компанія має всі шанси стати лідером на ринку й залишити конкурентів далеко позаду.

Керувати проектами в проектно-орієнтованих компаніях — справа непроста, і це зрозуміло. Кожен проект — це щось унікальне, з власними завданнями, строками та особливостями. На відміну від звичайних організацій, де робота стабільна й повторювана, тут постійно доводиться адаптуватися під нові умови та шукати індивідуальні підходи до кожного завдання. А коли компанія веде кілька проектів одночасно, усе ще більше ускладнюється.

Потрібно тримати руку на пульсі кожного проєкту, уникати перевантаження ресурсів і постійно вирішувати дрібні конфлікти, які неминуче виникають у процесі [4].

Ще один виклик — це координація роботи різних підрозділів. Кожен відділ має свої пріоритети й завдання, а керівникам проєктів потрібно все це звести до купи, щоб команда працювала як єдиний механізм. Наприклад, у будівельній компанії відділи закупівель, проєктування й виконання робіт повинні працювати разом, але часто буває, що графіки не збігаються, а плани суперечать один одному. У таких ситуаціях на керівників лягає додаткове навантаження — вони мусять витратити час на узгодження всіх процесів і намагатися уникати зривів у роботі.

Окрема історія — це вимоги до кваліфікації людей, особливо керівників проєктів. Щоб успішно керувати проєктом, потрібно вміти планувати, контролювати бюджет, керувати ризиками й при цьому тримати зв'язок із командою. Це не просто, і не кожна компанія може собі дозволити утримувати великий штат досвідчених менеджерів. Наприклад, у сфері ІТ доводиться залучати вузьких фахівців, що робить управління ще складнішим і збільшує витрати на організацію процесів.

А тепер до витрат на координацію — це ще один "головний біль" проєктних компаній. Організувати роботу, узгодити всі етапи, провести наради, підготувати звіти й слідкувати за якістю — усе це потребує багато часу й ресурсів. У великих проєктах координація може з'їдати значну частину бюджету. Наприклад, у будівельних компаніях потрібно узгоджувати дії між проєктувальниками, постачальниками, підрядниками й замовниками. Для цього часто використовують спеціальне програмне забезпечення, як-от Microsoft Project чи Primavera, але навіть із цими інструментами процес вимагає багато зусиль [7].

Ще більше проблем додає постійне оновлення інформації. Кожен етап роботи треба контролювати, коригувати плани й слідкувати, щоб усе йшло за графіком. У ІТ-сфері, наприклад, інженери DevOps витрачають багато часу на

тестування й узгодження різних частин системи, щоб усе працювало як єдине ціле. А в багатонаціональних компаніях усе стає ще складнішим: різні часові зони, мови, робочі підходи — усе це потребує додаткових витрат. У великих інфраструктурних проєктах на міжнародному рівні, як-от будівництво аеропортів чи мостів, координація вимагає залучення перекладачів, юристів і фахівців з міжнародних комунікацій.

Тож виходить, що проєктно-орієнтовані компанії — це не тільки про гнучкість і ефективність, але й про постійну боротьбу з викликами. Чим складніший і більший проєкт, тим більше ресурсів і зусиль потрібно, щоб тримати все під контролем. І хоча координація іноді здається надто дорогою й виснажливою, без неї успішно реалізувати проєкти просто неможливо [5].

Недоліки проєктно-орієнтованих організацій, такі як складність управління та високі витрати на координацію, справді створюють чимало клопотів для керівництва. Але ці проблеми можна вирішити, якщо підійти до них практично. Потрібно налагодити чіткі механізми координації, вкладати гроші в навчання команди, використовувати сучасні автоматизовані системи для управління проєктами й будувати культуру взаємодії та співпраці. Коли всі працюють злагоджено й розуміють свої задачі, керівники отримують змогу тримати все під контролем, а компанія рухається до своїх цілей без зайвих збоїв.

Якщо говорити про різницю між традиційними та проєктно-орієнтованими організаціями, вона помітна одразу. Традиційні компанії працюють за чіткою схемою, де кожен відділ має свої обов'язки й робить одне й те саме щодня. Наприклад, відділ виробництва виготовляє продукцію, фінансовий відділ стежить за грошима, а відділ продажів займається реалізацією. Уся структура будується на стабільності, і якщо щось працює роками, краще цього не чіпати. З одного боку, це зручно й прогнозовано, але коли на ринку щось змінюється, такі компанії часто "гальмують". Їм важко адаптуватися, бо вся їхня система не передбачає гнучкості [6].

У проєктно-орієнтованих організаціях усе інакше. Тут головне — це проєкти, а не постійні процеси. Команди збираються під конкретне завдання й працюють до моменту його завершення. Це дає компаніям більше свободи, бо вони можуть швидко підлаштуватися під зміни. Уявімо будівельну компанію, де над одним об'єктом працюють інженери, фінансисти, постачальники матеріалів і дизайнери. Кожен відповідає за свою частину роботи, але всі об'єднані спільною метою — завершити будівництво якісно й вчасно. Така структура набагато гнучкіша, але й потребує чіткої координації, бо будь-яка помилка чи затримка може вплинути на весь проєкт.

Різниця в управлінні процесами теж досить помітна. Традиційні компанії працюють за сталими й перевіреними схемами. Вони ефективні в умовах стабільності, але коли потрібно швидко щось змінити, це стає проблемою. Наприклад, виробничим компаніям буває важко запускати нові продукти, бо для цього доводиться ламати звичний порядок речей. У проєктно-орієнтованих організаціях управління побудоване так, щоб можна було легко змінювати плани й перенаправляти ресурси. Тут часто використовують такі методики, як Agile або PRINCE2, які дозволяють працювати гнучко й оновлювати задачі в процесі [8].

Отже, якщо говорити просто, проєктно-орієнтовані організації краще підходять для сучасного, швидкозмінного світу. Вони вміють швидко реагувати, адаптуватися й досягати результатів. Традиційні компанії — це про стабільність і чіткість, але іноді їм не вистачає швидкості й гнучкості. Усе залежить від того, які завдання ставить перед собою компанія та в яких умовах вона працює.

У традиційних організаціях ресурси часто закріплені за конкретними відділами. Наприклад, у відділі може бути зайвий персонал або обладнання, яке простоює й не працює на повну. Це призводить до втрат — ресурси є, але користі від них мало.

У проєктно-орієнтованих компаніях усе інакше: ресурси розподіляються під конкретні завдання й проєкти. Це робить їх більш мобільними та дозволяє

уникати зайвих витрат. Уявіть IT-компанію, де програмісти працюють одразу над кількома проєктами. Їхній час і навички використовуються максимально ефективно, а жодна людина не "простоє" без діла.

Щодо адаптації до змін — традиційні компанії тут явно пасуть задніх. Їхні процеси й структура зазвичай надто жорсткі, щоб швидко підлаштовуватися під нові умови. А в сучасному світі, де все змінюється буквально щодня, це велика проблема. У проєктно-орієнтованих компаніях усе навпаки: вони гнучкі за своєю суттю. Якщо з'являються нові вимоги чи обставини, команда може швидко змінити підхід до завдань. Наприклад, у консалтинговій компанії, яка працює над замовленням клієнта, стратегія може змінитися буквально "на ходу", і команда миттєво підлаштовується під нові запити [7].

Цілі теж відрізняються. У традиційних компаніях фокус іде на довгострокові результати, які досягаються через стабільні процеси. Наприклад, виробнича компанія може ставити за мету підвищити обсяги продукції на 5% щороку. У проєктно-орієнтованих компаніях усе більш конкретно й націлено на короткостроковий результат. Наприклад, у будівельній компанії головне завдання — вчасно завершити об'єкт і не вилізти за рамки бюджету. Тут кожен проєкт має свою чітку мету й дедлайн, а загальна стратегія складається з маленьких кроків, які потрібно реалізувати.

Якщо подивитися на ці два підходи, все зводиться до того, що вибір залежить від ситуації. Традиційні компанії добре справляються там, де все стабільно й зрозуміло: завдання повторюються, ризики мінімальні, а результати легко прогнозувати. Натомість проєктно-орієнтовані компанії – це про гнучкість і швидкі рішення. Вони чудово працюють у динамічному середовищі, де все може змінитися за день, і потрібно вміти підлаштовуватися на ходу.

Сьогодні багато компаній переходять саме на проєктний підхід. Чому? Бо це не просто спосіб "вижити", коли все навколо змінюється, а реальний шанс бути попереду. Такий підхід дозволяє швидко реагувати, вчасно виконувати завдання й тримати руку на пульсі. У сучасному світі це ключ до успіху [4].

Таблиця 1.1

**Порівняння традиційних та проектно-орієнтованих організацій за основними показниками**

Показник	Традиційні організації	Проектно-орієнтовані організації
Структура	Постійні відділи з чіткою ієрархією.	Тимчасові команди, зібрані під конкретний проект.
Основна мета	Стабільна робота і підтримка щоденних процесів.	Досягнення конкретного результату в межах кожного проекту
Управління процесами	Все за стандартними й повторюваними схемами	Гнучкий і динамічний підхід, часто з використанням Agile.
Розподіл ресурсів	Ресурси закріплені за відділами й часто використовуються неефективно.	Ресурси розподіляються між проектами, залежно від потреб.
Гнучкість	Мінімальна, через жорсткі процеси.	Висока, бо команда швидко прилаштовується під зміни.
Цілі	Довгострокові, повільне, але стабільне зростання.	Короткострокові, зав'язані на успішне завершення проекту.
Адаптація до змін	Важко перебудуватися через складну структуру.	Команди реагують швидко і підлаштовуються до нових умов.
Контроль за виконанням	Зосереджений на підтримці стабільності й процедур.	Фокус на результаті проекту з регулярним моніторингом.
Підхід до інновацій	Ідеї впроваджуються повільно бо процеси стабільні.	Інновації є природною частиною проекту.
Приклад використання	Виробничі підприємства з повторюваними процесами.	ІТ- компанії, будівництво, консалтинг.

Джерело: складено автором.

Таблиця 1.1 надає змогу візуально порівняти важливі характеристики обох типів організацій, що сприяє кращому розумінню їхніх переваг і недоліків у різних умовах діяльності.

## 1.2. Основні підходи та моделі управління проектами

Серед найвідоміших підходів до управління проектами є класична водоспадна модель (Waterfall Model) і сучасні гнучкі методології (Agile). Вони відрізняються своїм підходом до організації роботи, послідовністю етапів і здатністю реагувати на зміни. Розуміння цих моделей допомагає вибрати правильний інструмент для конкретного проекту.

Водоспадна модель (Waterfall Model) – це справжня класика. Її принцип дуже простий: робота йде поетапно, крок за кроком. Спочатку визначаються всі вимоги до проекту, потім створюється план, далі йде реалізація, тестування та запуск. Усе чітко, як за інструкцією. Кожен етап має бути повністю завершений, перш ніж можна рухатися до наступного. Перестрибнути через якийсь етап або повернутися назад — дуже важко й дорого [2].

Головний плюс цієї моделі — зрозумілість і порядок. Усі знають, що робити, які терміни й що має вийти на фініші. Для проектів, де завдання зрозумілі від самого початку й обсяг робіт стабільний, водоспадна модель — ідеальний варіант. Уявіть будівництво або виробництво. Тут не буває такого, що вимоги раптом змінюються посеред процесу. План є, і за ним працюють крок за кроком. Ще одна перевага — чіткий контроль. Завершив етап — зафіксував результат і рухаєшся далі.

Але є й мінуси, і вони досить вагомі. Найбільша проблема — це жорсткість та відсутність гнучкості. Якщо вже під час роботи виникають нові ідеї чи потрібно щось змінити, доводиться переробляти всю попередню роботу. Це дорого і забирає багато часу. Саме тому водоспадний підхід не підходить для динамічних проектів, де вимоги можуть змінюватися на ходу. Наприклад, у

розробці програмного забезпечення часто трапляється так, що клієнт хоче додати нові функції або змінює пріоритети [9].

У такому випадку водоспадна модель стає справжньою перепорою. Будь-яка спроба щось змінити чи повернутися назад обертається втраченим часом і додатковими витратами.

Цей підхід чудово підходить для проєктів, де з самого початку все зрозуміло: є чіткий план, зрозумілі вимоги, і нічого не змінюється по ходу роботи. Тут можна спокійно рухатися етап за етапом, як по сходах. Але якщо проєкт “живий”, коли кожен день щось додається чи змінюється, краще обрати більш гнучкий метод, який дозволить підлаштуватися до нових умов [23].

Гнучкі методології, або Agile, з’явилися як відповідь на недоліки традиційних підходів на кшталт водоспадної моделі. Тут усе побудовано навколо адаптації до змін, швидкого результату й активної співпраці команди з замовником. Робота йде невеликими циклами, які називають спринтами. Кожен спринт має конкретну мету й завершується тим, що команда видає певний результат — частинку готового продукту, який можна вже тестувати чи показати замовнику.

Головна перевага Agile — це його гнучкість. Якщо вимоги до проєкту змінюються (а в реальному житті це трапляється часто), команді не потрібно ламати все, що вже зроблено. Зміни можна додати на наступному етапі, а не переробляти весь проєкт. Наприклад, у розробці програмного забезпечення замовник може вирішити, що потрібен інший дизайн чи нова функція. І це нормально, бо нові ідеї можна додати під час наступного спринту без особливих втрат часу й грошей.

Ще один великий плюс Agile — це постійна взаємодія з замовником. Він бере участь у всьому процесі: бачить проміжні результати, дає відгуки й коригує роботу. Завдяки цьому кінцевий продукт точно відповідає його очікуванням. Немає ситуацій, коли команда працює пів року, а потім виходить, що зробили не те, що потрібно [12].

Якщо порівняти Agile і водоспадну модель, стає зрозуміло, що кожен підхід має свою “зону комфорту” (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

### Порівняння моделей Waterfall Model та Agile

Критерій	Водоспадна модель	Agile
Підхід до управління	Послідовний, з чітко визначеними етапами.	Ітеративний, з постійним вдосконаленням.
Послідовність виконання	Етапи виконуються один за одним, повернення до попереднього етапу утруднене.	Етапи повторюються у вигляді спринтів, що дозволяє постійно вдосконалювати продукт.
Гнучкість	Низька, вимоги визначаються на початку і не змінюються.	Висока, вимоги можуть змінюватися на будь-якому етапі.
Участь замовника	Мінімальна, замовник залучений переважно на початку та наприкінці проекту.	Висока, замовник активно залучений на всіх етапах проекту.
Прогнозованість строків і бюджету	Висока, строки і бюджет визначаються на початку проекту.	Низька, строки та бюджет можуть змінюватися через постійні корективи.
Застосування	Проекти зі стабільними вимогами, наприклад, будівництво.	Проекти з динамічними вимогами, наприклад, розробка програмного забезпечення.
Переваги	Чіткість планування, контроль над кожним етапом.	Швидке реагування на зміни, створення продукту, що відповідає поточним потребам замовника.
Недоліки	Складно вносити зміни, не підходить для динамічних середовищ.	Складність прогнозування строків і бюджету, високі вимоги до команди.

Джерело: складено автором.

Але й у Agile є свої складнощі. Через постійні зміни важко точно спрогнозувати терміни й бюджет проекту. Крім того, цей підхід потребує досвідченої команди, яка вміє працювати самостійно й швидко приймати

рішення. У великих компаніях із суворою ієрархією Agile може “пробуксовувати”, бо доводиться міняти старі процеси й підходи до роботи.

Таблиця наочно демонструє основну різницю між водоспадною моделлю та Agile, дозволяючи легко порівняти їхні особливості.

Водоспадний метод ідеально підходить для зрозумілих проєктів, де все йде крок за кроком, без сюрпризів. Наприклад, у будівництві кожен етап — від фундаменту до даху — має бути виконаний у чіткій послідовності. Тут зайва гнучкість ні до чого, бо будь-яка зміна може зупинити весь процес.

Agile, навпаки, створений для середовищ, де все постійно змінюється й потрібно швидко підлаштовуватись під нові умови. У розробці програмного забезпечення це особливо помітно. Ще на початку ніхто не знає, як виглядатиме кінцевий продукт. Замовник може передумати, додати нові функції чи змінити пріоритети — і це нормально. Завдяки Agile команда встигає внести зміни, не переробляючи все з нуля.

Тому обидва підходи хороші, просто для різних задач. Якщо проєкт стабільний і зрозумілий — обирайте водоспад. Якщо потрібна гнучкість і готовність до змін — Agile буде якраз те, що треба [12].

Порівнюючи традиційний і сучасний підходи до управління проєктами, одразу видно, наскільки по-різному вони підходять до роботи. Традиційний підхід — це про чіткий план, детальні графіки й послідовність дій, де все має бути продумано ще на старті. Він ідеально підходить для зрозумілих проєктів, де мало шансів, що щось зміниться. Наприклад, у будівництві: спочатку заливаємо фундамент, потім зводимо стіни, а вже після цього беремося за дах. Тут кожен етап залежить від попереднього, і будь-яка зміна може стати величезною проблемою. Тому традиційний підхід працює добре там, де потрібно уникнути непередбачених ситуацій і строго слідувати плану.

Але є й інший бік медалі. Головна проблема цього підходу — жорсткість. Якщо раптом зміняться вимоги чи з'являться нові ідеї, повернутися назад і щось виправити буде складно й дорого. У динамічних середовищах, де все змінюється на ходу, такий підхід просто не спрацьовує [5].

Сучасний підхід до управління проектами — це зовсім інша історія. Тут усе тримається на гнучкості, швидкому реагуванні та постійному діалозі. Методики, як Agile, Scrum чи Kanban, дають змогу розбити роботу на невеликі, зрозумілі етапи. Кожен із цих коротких кроків закінчується конкретним результатом — його можна оцінити, обговорити й одразу підправити, якщо потрібно. Це дуже зручно для тих проектів, де вимоги можуть змінюватися на ходу. Наприклад, у розробці програмного забезпечення команда створює черговий прототип, показує його клієнту, слухає зауваження та швидко вносить зміни. Так немає сюрпризів у кінці — робота рухається у правильному напрямку весь час.

Ще один плюс такого підходу — постійний зв'язок із замовником. Клієнт не просто чекає на готовий результат кілька місяців, а бачить процес крок за кроком. Він може додавати нові ідеї, уточнювати побажання та одразу бачити, як усе реалізується. Це суттєво знижує ризик непорозумінь і гарантує, що фінальний продукт буде саме таким, як треба [3].

Загалом, традиційний підхід — це стабільність і порядок, але без гнучкості. А сучасний — про швидкість, адаптацію й готовність до змін. Вибір між ними залежить від проекту: якщо все зрозуміло й передбачувано, краще підійде традиційний метод. А якщо умови змінюються швидко й важливо встигати за ринком — сучасний підхід стане найкращим рішенням.

Сучасний підхід до управління проектами побудований на постійній співпраці й гнучкості. Якщо раніше замовник залучався лише на початку й наприкінці роботи, то тепер він — постійний учасник процесу. Це допомагає уникнути непорозумінь і швидко врахувати всі його побажання. Так само важливо, що команди працюють разом і постійно спілкуються між собою. Це додає залученості, а робота рухається швидше й ефективніше.

Втім, гнучкі підходи не ідеальні. Для їх успішного впровадження потрібна досвідчена команда, яка вміє працювати в умовах постійних змін. Це вимагає не лише навичок, а й готовності перебудувати корпоративну культуру.

У великих компаніях із жорсткою ієрархією перехід на Agile чи Scrum часто гальмується, бо доводиться перебудовувати весь робочий процес.

Серед адаптивних моделей найбільш відомі Kanban, Scrum і Lean Project Management. Кожна з них має свої особливості й підходить для різних завдань.

Kanban — це простий і зручний спосіб керувати завданнями. Уся робота візуалізується на дошці, яка ділиться на кілька етапів: "Заплановано", "В процесі", "Завершено". Завдання виглядають як картки, які переміщуються між стовпцями у міру їх виконання. Найголовніше в Kanban — обмеження кількості завдань, які команда бере в роботу одночасно. Це допомагає уникати хаосу, зосереджуватися на пріоритетах і не перевантажуватися.

Kanban особливо добре працює там, де завдання постійно з'являються й змінюються. Наприклад, у техпідтримці чи адміністративній роботі, де нові задачі сиплються щодня, така система допомагає тримати порядок і бачити, що зроблено, а що ще потрібно доробити. Scrum — це вже інший рівень. Він орієнтований на роботу короткими циклами, які називаються спринтами. Кожен спринт триває від одного до чотирьох тижнів і завершується конкретним результатом: готовим продуктом або його частиною. Після кожного спринту команда показує результат замовнику, збирає відгуки й одразу коригує роботу на наступний цикл. Цей метод особливо популярний у розробці програмного забезпечення, де вимоги часто змінюються, і потрібно швидко адаптуватися до нового. Наприклад, команда може створити базову версію продукту, показати клієнту, а потім покращувати її з урахуванням зауважень [20].

Загалом сучасні методи, як Kanban чи Scrum, набагато гнучкіші за класичні підходи. Вони дозволяють швидко реагувати на зміни, працювати в тісному контакті з клієнтом і крок за кроком створювати продукт, який відповідає реальним потребам. Але, звісно, щоб усе це працювало, потрібна злагоджена команда та правильний підхід до організації процесів.

Scrum — це метод управління проектами, де кожен знає свою роль і завдання. Тут є власник продукту (Product Owner), який вирішує, що робити в першу чергу, і складає список завдань, що називається беклог. Є Scrum-майстер

— це людина, яка слідкує, щоб команда працювала за правилами Scrum і допомагає прибирати всі перепони на шляху. І, звісно, є команда розробників, яка безпосередньо виконує завдання. Вся робота ділиться на короткі цикли — спринти. Кожен спринт має чітку мету, а наприкінці команда демонструє результати й обговорює, що можна покращити. Завдяки щоденним коротким нарадам (стендапам) команда постійно тримає руку на пульсі й знає, хто над чим працює.

Lean Project Management прийшов із виробництва — цей підхід виник завдяки компанії Toyota. Головна ідея Lean — це усунення всього зайвого: непотрібних завдань, витрат часу та ресурсів. Фокус завжди на тому, що дійсно створює цінність для замовника. Команда постійно аналізує роботу, шукає вузькі місця, пропонує ідеї для покращення і впроваджує зміни. Lean особливо підходить там, де важливо працювати максимально ефективно й швидко — наприклад, у виробництві або при створенні нових продуктів. Тут важливо не тільки робити роботу, а робити її якісно та з найменшими витратами.

Kanban — це про наочність і простоту. Завдання додаються як картки й переміщуються між стовпцями в міру їх виконання. Головне правило Kanban — не брати в роботу більше завдань, ніж можна виконати. Це допомагає уникати хаосу, тримати фокус і виконувати завдання якісно. Kanban найкраще підходить для команд, де робота постійно змінюється, наприклад, у техпідтримці чи адміністративних процесах [35].

У підсумку, Scrum, Lean і Kanban мають свої "фішки" й підходять для різних проектів (табл. 1.3). Scrum добре працює там, де потрібні чіткі ролі, постійні результати й короткі ітерації. Lean допомагає скорочувати витрати й усувати зайве, щоб досягти максимальної ефективності.

Таблиця 1.3

### Порівняння Kanban, Scrum і Lean Project Management

Критерій	Kanban	Scrum	Lean Project Management
Основна ідея	Візуалізація процесу і обмеження завдань у роботі.	Ітеративна розробка через спринти із регулярними результатами.	Усунення втрат і створення максимальної цінності для замовника.
Основний інструмент	Kanban-дошка із завданнями та стовпцями, що відображають етапи.	Спринти, беклог, регулярні зустрічі (стендапи).	Інструменти аналізу процесів, методи вдосконалення.
Тривалість циклів	Цикли не мають чітко визначеної тривалості, виконання завдань є безперервним.	Короткі цикли від 1 до 4 тижнів.	Цикли залежать від специфіки проекту, орієнтовані на постійне вдосконалення.
Ролі в команді	Фокус на команду, без чітко визначених окремих ролей.	Product Owner, Scrum Master, команда розробників.	Залучення всієї команди до вдосконалення процесів.
Застосування	Технічна підтримка, управління інфраструктурою, поточні процеси.	Розробка програмного забезпечення, інноваційні проекти.	Виробництво, розробка продуктів, оптимізація процесів.
Основні переваги	Прозорість, зменшення перевантаження, ідентифікація вузьких місць.	Гнучкість, швидка адаптація до змін, прозорість процесів.	Зниження витрат, мінімізація часу виконання, висока якість.
Обмеження	Не підходить для проектів із чіткими строками або значними обсягами змін.	Потребує високої дисципліни та активного залучення всіх учасників.	Може потребувати значних ресурсів на впровадження та навчання.

Джерело: складено автором.

Kanban — це ідеальний варіант, коли потрібно тримати роботу під контролем і бачити, на якому етапі знаходиться кожне завдання. Дошка Kanban допомагає команді уникати перевантажень, бо всі бачать, що робиться прямо зараз і скільки завдань "у роботі". Крім того, вона чудово показує вузькі місця — моменти, де процес стопориться. Але Kanban не завжди підійде, якщо є жорсткі строки або проєкт постійно змінюється. В такому випадку метод може просто не впоратися з навантаженням.

Scrum, у свою чергу, забезпечує гнучкість та прозорість. Команда працює короткими циклами (спринтами), а завдяки регулярним зустрічам всі залишаються "в курсі", що і як відбувається. Завдання легко коригуються, якщо щось змінюється. Але Scrum вимагає дисципліни і великої залученості — тут кожен має розуміти свою роль і виконувати її на максимум. До того ж, впровадження Scrum може потребувати часу й ресурсів, особливо якщо команда не звикла до такого формату роботи.

Lean орієнтований на ефективність і усунення зайвого. Його головний козир — зменшення витрат часу, грошей і зусиль, щоб досягти максимальної користі для клієнта. Lean чудово підходить для виробництва, оптимізації процесів або розробки нових продуктів, де важливо скоротити час виконання й уникати будь-яких "порожніх" дій. Проте Lean працює лише тоді, коли команда готова до постійного аналізу й вдосконалення. Це потребує злагодженої роботи та активного залучення кожного учасника [25].

Коротко кажучи, Kanban підходить для стабільних, візуально контрольованих процесів, Scrum — для проєктів із частими змінами, а Lean — для задач, де треба заощаджувати час і ресурси. Головне — вибрати те, що підходить саме для вашої команди та задач.

Вибір моделі управління проєктами багато в чому залежить від того, як працює організація, які в неї цілі, структура і навіть культура. Кожна компанія має свої особливості, тому й методи управління треба підбирати під конкретні умови, щоб усе працювало максимально ефективно.

У традиційних компаніях, де панує чітка ієрархія і всі процеси налагоджені, найкраще підходять класичні підходи, як-от водоспадна модель. Усе працює послідовно: спочатку план, потім — виконання етап за етапом. Цей метод особливо корисний у галузях, де важлива передбачуваність і точність. Наприклад, у будівництві: поки не закінчиш фундамент, до стін переходити не можна. Те ж саме стосується фармацевтичної промисловості — тут не можна перескакувати через кроки або щось змінювати на ходу, бо є жорсткі норми й стандарти.

А от в організаціях, які постійно "на ходу" — стартапах, ІТ-компаніях чи дослідницьких центрах — класичні моделі навряд чи спрацюють. Тут краще підходять гнучкі методи, як-от Scrum або Kanban. Візьмемо, наприклад, компанію, що розробляє програмне забезпечення. Scrum дозволяє рухатися короткими кроками — спринтами — і постійно отримувати зворотний зв'язок від клієнта. Замість того, щоб працювати над проектом пів року й лише тоді побачити результат, команда постійно адаптується до нових вимог і змін. Це швидко, зручно й мінімізує ризик, що результат не сподобається замовнику.

Kanban, у свою чергу, чудово підходить для компаній, де робота постійна й потрібно тримати процеси під контролем. Наприклад, технічна підтримка або відділ обслуговування клієнтів. Тут головне — візуалізація завдань: усі бачать, що робиться прямо зараз і що потрібно зробити далі. Дошка Kanban допомагає уникати "завалів" роботи, розподіляти завдання рівномірно й швидко помічати проблемні місця, які гальмують процес [23].

Отже, усе залежить від того, що за компанія і що вона хоче отримати від проекту. Традиційні підходи хороші для стабільних процесів і зрозумілих завдань. Гнучкі методи — для тих, хто працює в динамічному середовищі й постійно стикається зі змінами. Головне — не намагатися "втиснути" методику туди, де вона не працює. Кожна модель має свої сильні сторони, але їх потрібно використовувати там, де вони справді приносять користь.

Lean Project Management чудово підходить для тих компаній, які хочуть навести лад у процесах, зменшити витрати й створювати максимальну цінність

для замовника. Цей підхід особливо популярний у виробництві, логістиці та інших сферах, де важливо зробити роботу більш продуктивною, а витрати — мінімальними. Основна ідея Lean полягає в усуненні всього зайвого: недоцільних дій, витрат часу або ресурсів, які не додають користі кінцевому результату. Наприклад, на виробництві Lean допомагає скоротити простої обладнання, оптимізувати процеси й забезпечити безперебійний рух роботи.

Окрема перевага Lean — це фокус на постійному вдосконаленні. Команда не просто виконує завдання, а й активно шукає способи, як зробити роботу ще кращою. Кожен може запропонувати ідею щодо оптимізації, і це дуже мотивує людей, бо вони бачать свій реальний вплив на результат. Так формується культура безперервного покращення, що з часом дозволяє досягати вражаючих результатів навіть із мінімальними ресурсами.

Що стосується будівельної галузі, то тут, як правило, використовують різні моделі управління залежно від специфіки проєкту. Якщо це великий і стабільний проєкт, як-от будівництво мосту чи багатоповерхового будинку, найчастіше застосовують класичний водоспадний підхід. Процес розбивається на послідовні етапи: від проєктування до здачі об'єкта. Це дозволяє тримати все під контролем і дотримуватися плану, адже кожен наступний крок залежить від попереднього.

Але якщо проєкт динамічний і в процесі роботи можуть з'являтися нові вимоги — краще підійде Scrum або Kanban. Наприклад, у будівництві комерційних об'єктів, де замовник може змінити дизайн чи побажання щодо приміщень, Scrum дозволяє гнучко адаптуватися до цих змін. Команда працює спринтами, фокусується на окремих задачах, а наприкінці кожного етапу замовник отримує проміжний результат і може вносити корективи [21].

Kanban — це просто знахідка, коли потрібно керувати купою завдань одночасно. Уявіть собі будівельний майданчик: одна бригада працює над фундаментом, інша тягне електрику, а третя вже займається оздобленням. Kanban-дошка показує, хто над чим саме зараз працює, які завдання вже майже завершені, а де можуть виникнути проблеми чи затримки. Завдяки такій

наочності вдається уникнути плутанини й тримати роботу під контролем. Кожен знає, що від нього очікують, і в якій послідовності потрібно рухатися. Це дуже зручно для того, щоб все йшло злагоджено й без зайвих простоїв.

Загалом, вибір методу управління проектами залежить від самої роботи, її масштабу й того, наскільки все може змінюватися в процесі. Якщо проект стабільний і зрозумілий від самого початку, то класичні підходи, як-от водоспадний, спрацюють ідеально. Але якщо завдання постійно змінюються, з'являються нові ідеї чи вимоги, тоді краще підходять гнучкі методи – Lean, Scrum чи Kanban. Вони дозволяють швидко адаптуватися до ситуації й робити роботу ефективніше. Головне — обрати те, що найкраще відповідає вашій конкретній задачі й команді.

Lean Project Management чудово працює у будівництві, особливо коли потрібно зробити роботу чітко й без зайвих витрат. Наприклад, у масовому житловому будівництві важливо не вийти за бюджет і вкластися в терміни. Lean допомагає позбутися всього зайвого – етапів, які тільки забирають час і гроші, але не додають користі результату. Це може бути, наприклад, оптимізація логістики, коли матеріали доставляють у потрібний час і потрібне місце, або використання модульного будівництва, яке дозволяє зібрати готові частини швидше. Ще одна важлива річ – чіткий графік роботи бригад, щоб ніхто не стояв без діла й не заважав іншим.

Суть Lean проста: робити все ефективно й без зайвих рухів. Це не тільки про процеси – це й про людей. Якщо робітників залучати до пошуку рішень, вони самі починають бачити, де можна щось покращити чи спростити. А це означає, що робота рухається швидше, витрати зменшуються, а результат виходить кращим.

Гібридні підходи в будівництві зараз також дуже популярні. Наприклад, для загального керування проектом можуть використовувати водоспадний метод – він чітко структурує основні етапи роботи. А на більш динамічних завданнях, як-от встановлення обладнання чи оздоблення приміщень, застосовують гнучкі методи, як Scrum чи Kanban. Це дозволяє тримати весь

проект під контролем і водночас бути готовим до змін на окремих ділянках роботи [22].

На практиці вибір методів управління проектами — це не просто технічна деталь. Це спосіб організувати роботу так, щоб отримати найкращий результат. У будівництві важливо враховувати специфіку проекту, побажання замовника й доступні ресурси. Правильний підхід до управління дозволяє забезпечити високу якість роботи, уникнути зайвих ризиків і навіть створити додаткову цінність для клієнта. Головне — обрати те, що найкраще працює саме для конкретного проекту.

### **1.3. Нормативно-правова база управління проектно-орієнтованими організаціями**

Законодавство України у сфері управління проектами — це той набір правил, який допомагає організувати роботу так, щоб усе йшло за планом. Без цих норм важко уявити реалізацію великих завдань, особливо в будівництві чи інших галузях, де кожен етап має бути чітко узгоджений.

Все починається з Конституції України. Вона гарантує право на підприємницьку діяльність і дає загальне розуміння того, як має працювати економіка. На цьому фундаменті побудовані інші закони, які вже конкретизують, що й до чого.

Наприклад, є Господарський кодекс України [42]. Це, по суті, головна книга для бізнесу, яка регулює, як компанії мають взаємодіяти між собою. У ньому є важлива стаття 175, де йдеться про обов'язок сторін договору виконувати свою роботу якісно та вчасно. Уявіть ситуацію: дві компанії підписали угоду про співпрацю, але одна з них зриває терміни. Саме цей закон дозволяє відстоювати свої права й уникати подібних проблем. Завдяки таким нормам усі учасники проекту захищені юридично, і це дозволяє уникнути непотрібних ризиків.

Що стосується будівництва, тут усе ще серйозніше. Діє Закон "Про регулювання містобудівної діяльності", який визначає, як і що потрібно робити під час проєктування й будівництва. Наприклад, стаття 26 чітко говорить: хочеш будувати — отримай дозвіл на роботи. Окрім цього, є Державні будівельні норми (ДБН), які встановлюють вимоги до безпеки й якості робіт. Це не просто "паперова тяганина". Якщо, наприклад, будується новий житловий комплекс, то завдяки цим нормам будівля буде надійною, а мешканцям не доведеться хвилюватися, що щось піде не так [39].

У результаті, вся ця законодавча база — це фундамент, на якому стоять проєкти. Закони допомагають уникати хаосу, чітко організувати роботу та тримати все під контролем. Якщо дотримуватись правил, кожен проєкт, навіть найскладніший, можна довести до успішного завершення.

У державному управлінні проєктами величезну роль відіграє Закон "Про публічні закупівлі". Якщо просто, це документ, який визначає, як мають проводитися тендери між державними замовниками та виконавцями проєктів. У ньому чітко прописані принципи: все має бути прозоро, справедливо й ефективно. Наприклад, стаття 3 вимагає чесної конкуренції й раціонального використання грошей. Тобто тендери повинні бути зрозумілими для всіх учасників, а бюджетні кошти — витрачені без "підводних каменів". Стаття 8 додатково посилює контроль через моніторинг виконання угод, щоб виконавці проєктів не халтурили й не затягували строки [41].

Що стосується ІТ-сфери та цифровізації, тут діють такі важливі закони, як "Про електронні довірчі послуги" та "Про захист персональних даних". Закон про електронні послуги (стаття 12) регулює використання електронних підписів, завдяки яким документи мають повну юридичну силу й їх не потрібно дублювати в паперовому вигляді. Це суттєво спрощує роботу над проєктами в цифровому середовищі. А ось закон про захист даних (стаття 5) контролює, як збирається, обробляється й зберігається інформація учасників проєкту. У світі ІТ та цифрових ініціатив це критично важливо — безпека й конфіденційність завжди на першому місці.

На міжнародному рівні українське законодавство поступово підлаштовується під європейські стандарти. Це стало можливим завдяки Угоді про асоціацію з ЄС. Тепер особлива увага приділяється питанням екології, сталого розвитку та прав людини. Наприклад, в інфраструктурних або енергетичних проєктах компанії повинні враховувати міжнародні екологічні вимоги. В цьому допомагає Закон "Про охорону навколишнього природного середовища", який нагадує: усе має будуватися й розвиватися з мінімальною шкодою для природи [40].

Окрім загальнонаціональних законів, є ще й локальні правила, які розробляються на рівні компаній чи проєктів. Великі корпорації часто мають свої внутрішні регламенти: як організувати роботу, хто за що відповідає й як комунікувати. Це дозволяє враховувати особливості конкретного бізнесу. Більше того, зараз багато хто впроваджує сучасні підходи, як-от Agile чи Lean, щоб працювати швидше й ефективніше.

Загалом українська законодавча база у сфері управління проєктами досить чітка й багаторівнева. Є основні конституційні принципи, спеціалізовані закони для різних галузей і міжнародні стандарти. Разом вони створюють міцний фундамент для будь-якого проєкту — від будівництва до ІТ. Завдяки цим правилам робота йде злагоджено, ризики мінімізуються, а результат виходить саме таким, як очікує замовник.

Міжнародні стандарти управління проєктами допомагають усім «говорити однією мовою» у плануванні, реалізації та контролі проєктів у будь-якій галузі. Найвідоміші з них – це PMI та ISO 21500. Ці стандарти дають зрозумілі правила, як правильно працювати з ресурсами, уникати ризиків і отримувати якісний результат у кінці (табл. 1.4).

PMI – це авторитетна організація, яка створила відомий стандарт PMBOK (Project Management Body of Knowledge). По суті, це велика інструкція з управління проєктами, де зібрані кращі практики та поради. PMBOK розділяє весь процес на п'ять груп:

1. Ініціація (початок роботи над проєктом).

2. Планування (детальний план того, що, як і коли робити).
3. Виконання (робота над завданнями).
4. Моніторинг і контроль (стеження за тим, щоб усе йшло за планом).
5. Завершення (підбиття підсумків).

Ще одна «фішка» РМВОК – десять областей знань, які охоплюють усе: від планування ресурсів і строків до комунікацій та управління ризиками. Це зручно, бо допомагає менеджерам проєктів тримати під контролем кожен дрібничок. Наприклад, у будівництві стандарт дозволяє чітко розрахувати обсяги робіт і строки, а в ІТ – швидко реагувати на зміни чи ризики. До речі, сертифікація PMP (Project Management Professional) за стандартами PMI – це, по суті, «знак якості» для керівників проєктів у всьому світі [43].

ISO 21500 – це універсальний стандарт для управління проєктами, який підходить для будь-якої компанії та галузі. Головна його перевага – це те, що він легко поєднується з іншими підходами, як-от Agile, Scrum чи Lean. Роботу за цим стандартом можна умовно поділити на п'ять етапів: початок, планування, виконання, моніторинг і завершення. Ті ж самі етапи, як і в РМВОК, але з більшим акцентом на додаткову цінність для компанії. Тобто проєкт має не просто закінчитися, а ще й принести користь.

Що добре в ISO 21500? Його гнучкість. Цей стандарт можна комбінувати з іншими, щоб отримати максимум результату. Наприклад: ISO 10006 допомагає слідкувати за якістю роботи; ISO 31000 дозволяє краще управляти ризиками.

Завдяки такому поєднанню компанії можуть підходити до управління проєктами комплексно, не пропускаючи жодної важливої деталі. У підсумку це означає чіткість, ефективність і стабільний результат. Тож, якщо коротко, міжнародні стандарти, як-от PMI та ISO 21500, – це своєрідні «інструкції», які допомагають керівникам проєктів працювати чітко й результативно. Вони забезпечують єдині правила гри для будь-яких команд і компаній, що особливо важливо, коли йдеться про великі міжнародні або складні проєкти [44].

Таким чином, стандарти PMI та ISO 21500 є основними інструментами для формування єдиної системи управління проектами, що відповідає найкращим світовим практикам. Їх застосування дозволяє організаціям підвищувати ефективність реалізації проектів, забезпечувати якість кінцевих результатів та інтегрувати управлінські процеси в стратегію розвитку.

Таблиця 1.4

### Порівняння міжнародних стандартів управління проектами PMI та ISO 21500

Критерій	PMI (PMBOK)	ISO 21500
Організація - розробник	Project Management Institute (PMI)	Міжнародна організація зі стандартизації (ISO)
Основний документ	PMBOK (Project Management Body of Knowledge)	ISO 21500: Настанови з управління проектами
Основна мета	Уніфікація знань та практик з управління проектами для різних галузей.	Надання загальних рекомендацій для організації управлінських процесів.
Групи процесів	Ініціювання, планування, виконання, моніторинг і контроль, завершення.	Ініціювання, планування, виконання, моніторинг і контроль, завершення.
Сфери знань	10 областей знань (інтеграція, обсяг, час, вартість, якість, ресурси, комунікації, ризики, закупівлі, зацікавлені сторони).	Загальні принципи управління проектами, без поділу на специфічні області знань.
Орієнтація	Прагматичний та детальний підхід із великою кількістю інструментів і практик.	Загальні настанови, орієнтовані на уніфікацію процесів.
Галузь застосування	Універсальний для різних галузей: будівництво, IT, виробництво, дослідження тощо.	Універсальний, застосовний до всіх типів організацій та проектів.
Структура	Чітко структурована за групами процесів та областями знань.	Базується на принципах і процесах без надмірної деталізації.
Гнучкість та інтеграція	Поеднується з іншими підходами (Agile, Scrum, Lean).	Може інтегруватися з іншими стандартами серії ISO, такими як ISO 31000 (ризики).
Сертифікація	Сертифікація PMP (Project Management Professional) є міжнародно визнаною.	Не передбачає окремої сертифікації, але підтримує інтеграцію ISO-стандартів.
Цільова аудиторія	Професійні менеджери проектів, які працюють у різних середовищах і масштабах проектів.	Організації, які прагнуть стандартизувати процеси управління проектами.

Джерело: складено автором.

Ці стандарти є основою для професійного зростання менеджерів проєктів та формування конкурентоспроможних команд, які здатні працювати в умовах сучасного глобалізованого середовища.

Вимоги до проєктно-орієнтованих організацій у будівництві — це важливі правила, які допомагають реалізовувати проєкти якісно, безпечно й відповідно до стандартів. Уся робота базується на Державних будівельних нормах (ДБН), що чітко регулюють, як потрібно проєктувати, будувати й вводити об'єкти в експлуатацію.

Починається все з проєктування, адже це основа будь-якого будівельного процесу. Згідно з ДБН А.2.2-3:2014 «Склад та зміст проєктної документації на будівництво», організації, які займаються проєктами, повинні готувати всю документацію за чіткими правилами. Ця документація має включати техніко-економічне обґрунтування (ТЕО), основний проєкт (П) і робочу документацію (Р), яка використовується безпосередньо на будівельному майданчику. Уся інформація повинна бути зрозумілою, детальною та враховувати технічні стандарти й вимоги [35].

Проєктна документація у будівництві — це не просто папери, а чіткий план, як має виглядати будівля, як її будувати та скільки це коштуватиме. У ній усе має бути продумано до дрібниць: від архітектурних рішень до технічних деталей, як-от безпека, енергоефективність і вплив на довкілля.

Щоб будівельний процес йшов чітко, потрібно дотримуватися українських будівельних норм. Наприклад, ДБН А.3.1-5:2016 вимагає, щоб організації підготували два ключових документи: проєкт організації будівництва (ПОБ) і проєкт виконання робіт (ПВР). У цих документах прописується все: у якій послідовності виконуватимуться роботи, як будуть використовувати техніку та матеріали, а також графіки й порядок роботи на будівельному майданчику. Головне тут — безпека працівників, раціональне використання ресурсів і мінімальний вплив будівництва на навколишнє середовище [24].

Технічні норми в будівництві – це основа для того, щоб будинки були якісними й комфортними. За ДБН В.2.6-31:2021, проєктанти повинні подбати, щоб узимку будинок добре тримав тепло, а влітку не перегрівався. Для цього важливо правильно підібрати матеріали: енергоефективні, надійні й екологічні. Це не просто мода – це реальний спосіб економити на опаленні й робити життя в будинку зручним.

Контроль якості теж грає важливу роль. За ДБН В.1.2-5:2007, будівельні компанії мають стежити за кожним етапом робіт. Це називається технічний нагляд і авторський контроль. Якщо щось роблять не так – проблему треба помітити й виправити одразу, а не тоді, коли вже пізно.

Будівельні норми – це не для галочки. Вони допомагають будувати сучасно, безпечно й без зайвих сюрпризів. Компанії, які дотримуються цих правил, створюють будинки, в яких хочеться жити: надійні, теплі й комфортні.

Правові аспекти укладення договорів у проєктному управлінні є однією з ключових тем, оскільки від правильного оформлення договірних відносин залежить успішність усього проєкту. У практиці проєктного менеджменту договір — це не просто формальність, а документ, що визначає права, обов'язки й відповідальність сторін на всіх етапах реалізації проєкту. В Україні процес укладення договорів регулюється як Господарським кодексом, так і Цивільним кодексом України. Обидва документи чітко встановлюють вимоги до змісту, форми та порядку виконання зобов'язань [10].

Найбільшою помилкою на початкових етапах є недооцінка ролі юридичної деталізації умов договору. Багато проєктних менеджерів вважають, що можна обійтися типовими шаблонами угод, але це не працює для складних проєктів, де задіяно багато підрядників та ресурсів. Особливо це стосується будівельної галузі, де кожен етап — від проєктування до здачі об'єкта — повинен мати чітке правове регулювання. Наприклад, при будівництві житлового комплексу в Київській області замовник уклав договір із підрядником без чіткого прописання строків проміжних етапів. У результаті

будівництво затрималося, а замовник не мав важелів впливу, оскільки не було прописано умов щодо штрафних санкцій за зрив термінів.

Особливо важливо пам'ятати, що в договорі слід чітко регулювати питання відповідальності сторін. Наприклад, у випадку з ІТ-проєктами, коли підрядник виконує частину розробки, потрібно зафіксувати вимоги до кінцевого продукту та строки тестування. Як показує практика, розмиті формулювання в угоді можуть призвести до того, що замовник отримує неповноцінний продукт, але не матиме можливості вимагати виправлення через нечіткість умов договору. Наприклад, компанія впроваджує CRM-систему для великої корпорації. І якщо у договорі немає чітко зазначених критеріїв приймання роботи – це призведе до багатомісячних суперечок між сторонами щодо відповідності функціоналу замовленим вимогам [13].

У проєктах завжди важливо домовитися про оплату, щоб не було непорозумінь чи фінансових проблем. Найкраще працює поетапна оплата. Це коли роботу ділять на етапи, і гроші виплачуються поступово – після завершення кожного кроку. Такий підхід зручний для всіх: замовник контролює якість, а виконавець отримує стабільне фінансування й може планувати свою роботу далі.

У будівництві це працює дуже просто. Наприклад, компанія "Ковальська", яка займається будівництвом житла й комерційних об'єктів, розбиває весь процес на етапи. Спочатку розробляють проєкт, потім підготовчі роботи, зведення каркасу, монтаж комунікацій, а вже наостанок – оздоблення. Після кожного завершеного етапу якість перевіряють, і тільки тоді підрядник отримує гроші. Замовник бачить, що все йде як слід, а будівельники впевнені, що гроші на наступний крок будуть.

В ІТ-сфері система схожа. Наприклад, компанія "Intellias", яка створює програмне забезпечення, теж працює поетапно. Проєкт ділять на спринти – невеликі цикли роботи. Після кожного спринту команда показує клієнту проміжний результат. Якщо все в порядку – оплата проводиться, і робота йде

далі. Це зручно: замовник бачить прогрес, а команда отримує фінансування на наступний етап.

Такий підхід ідеально підходить для великих проєктів, де одразу профінансувати все неможливо. Поетапна оплата знижує ризики для обох сторін. Якщо умови чітко прописані в договорі, ніхто не залишається обдуреним [12]. Замовник отримує контроль над процесом, а підрядник – мотивацію працювати якісно й у строк.

Наприклад, у будівельних договорах часто домовляються так: перший платіж – після фундаменту, другий – після каркасу, а фінальний – після завершення оздоблювальних робіт. Це справедливо й прозоро: обидві сторони знають, що вони отримають у результаті.

Поетапна оплата – це не просто спосіб розрахунку. Це реальний інструмент, який будує довіру між замовником і виконавцем. Особливо це важливо в будівництві й ІТ, де будь-яка затримка чи помилка може коштувати дорого. Необхідно також враховувати форс-мажорні обставини. Українське законодавство дозволяє передбачити в договорі обставини, які звільняють сторони від відповідальності за невиконання зобов'язань. Однак тут важливо чітко визначити, що саме вважається форс-мажором. Це можуть бути природні катастрофи, воєнні дії або рішення державних органів, які перешкоджають виконанню робіт. Замовникам і підрядникам рекомендовано фіксувати порядок документального підтвердження форс-мажору, оскільки без цього звільнення від відповідальності може стати предметом суперечки [15].

Договір у проєктному управлінні — це не просто папірець із підписами, а головний інструмент, який захищає інтереси обох сторін. У ньому прописують усе до деталей: хто за що відповідає, як контролюється робота і що робити, якщо щось піде не так. Це допомагає уникати непорозумінь і дає впевненість, що проєкт завершиться успішно.

Щодо змін у законодавстві — це ще той виклик для проєктно-орієнтованих компаній. Закони в Україні постійно змінюються: щось додають, щось уточнюють, і до цього потрібно швидко пристосовуватися. Для компаній

у будівництві, IT, енергетиці чи держуправлінні навіть незначні зміни можуть серйозно вплинути на їхню роботу. Наприклад, змінюються вимоги до проєктної документації чи строків виконання робіт — і це може вплинути на все: від планів до фінансів [18].

Будівельні компанії, мабуть, найбільше відчують такі зміни, бо їхня робота залежить від багатьох державних норм і дозволів. Наприклад, якщо вводять нові технічні стандарти чи змінюють процедуру отримання дозволів, це одразу впливає на строки будівництва, організацію робіт і навіть бюджет проєкту. Тому їм доводиться постійно тримати руку на пульсі, щоб усе встигати й відповідати новим вимогам. Наприклад, недавні оновлення ДБН щодо енергоефективності будівель. Норми стали жорсткішими, що зобов'язало будівельні компанії впроваджувати сучасні технології утеплення фасадів, використання енергоощадних матеріалів і систем вентиляції. Для великих забудовників, таких як «БК Міськбудінвест» чи "Інтергал-Буд", ці зміни стали викликом, але водночас стимулом для підвищення якості проєктів. Це потребувало додаткових інвестицій на закупівлю нових матеріалів і навчання фахівців, проте результатом стало зростання конкурентоспроможності на ринку.

Суттєвий вплив мають зміни в податковому законодавстві, зокрема нові правила оподаткування операцій із нерухомістю та ПДВ. Українські компанії, що працюють у сфері державного будівництва, зтикаються із проблемою через запровадження жорсткіших вимог до документального оформлення тендерів. Внесення змін у Закон України «Про публічні закупівлі» створило низку викликів для багатьох проєктно-орієнтованих організацій. Компанії, які не мали достатньо досвіду у правильному заповненні тендерної документації, втратили можливість отримати контракти. Важливо зазначити, що ці зміни не є суто обмеженнями — вони стимулюють компанії впроваджувати стандарти прозорості, контролювати витрати та підвищувати якість управлінських процесів.

Окремо потрібно зупинитися на змінах у законодавстві, що стосуються ІТ-сфери, де проєктно-орієнтовані компанії відіграють головну роль. Запровадження нових вимог щодо захисту персональних даних, що відповідають європейському стандарту GDPR, змусило українські компанії докорінно переглянути свою роботу з клієнтською інформацією. Це стосується як великих гравців ринку, таких як "SoftServe" чи "Intellias", так і менших розробників. Необхідність дотримання стандартів безпеки даних вплинула на структуру договорів, бюджетування та навіть тривалість проєктів, адже додалися етапи тестування систем на відповідність новим вимогам.

Зміни у трудовому законодавстві також відчутно впливають на діяльність проєктних організацій. Наприклад, посилення контролю за неофіційним працевлаштуванням і нові вимоги до соціального забезпечення працівників стали особливо актуальними для будівельної галузі. Інколи будівельні підприємства, що працюють з великими субпідрядниками, зіштовхуються з перевіркою Держпраці, і виявляється, що частина робітників працює без офіційного оформлення. Підприємству тоді доводиться терміново реорганізувати трудові відносини та сплачувати штраф, що суттєво впливає на фінансові результати проєкту.

Зміни в законодавстві — це частина реальності, з якою доводиться жити всім компаніям у сфері проєктного управління. Вони змушують бути гнучкими, швидко підлаштовуватися під нові умови й адаптувати свої процеси. Але успішні компанії бачать у цьому не лише виклик, а й можливість для розвитку.

Ті, хто не просто виконує вимоги закону, а використовує їх як поштовх для змін, виграють найбільше. Наприклад, зміна правил може стати стимулом для впровадження нових технологій, оптимізації процесів чи пошуку креативних рішень. У підсумку такі компанії не тільки залишаються на плаву, але й підвищують свою конкурентоспроможність.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТА УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕСІВ У КОМПАНІЇ «БК МІСЬКБУДІНВЕСТ»

#### 2.1. Характеристика організаційної структури на напрямів діяльності компанії «БК Міськбудінвест»

«БК Міськбудінвест» – це приклад того, як маленька команда змогла вирости у серйозного гравця на будівельному ринку України. Колись вони починали з невеликих проєктів, але зараз беруться за будівництво великих житлових комплексів і комерційних об'єктів. Сьогодні компанія пропонує все, що потрібно для будівництва: від планування та проєктування до здачі готових об'єктів. За ці роки вони заробили репутацію партнерів, на яких можна покластися. Їхні будинки – це про якість і дотримання строків.

Їхня місія звучить просто: створювати комфортні умови для життя та роботи. Кожен проєкт продуманий так, щоб людям було зручно. Це і гарна інфраструктура, і якісні матеріали, і сучасний дизайн. Вони хочуть, щоб будівлі виглядали сучасно навіть через багато років. Інновації – теж їхній козир. Завдяки сучасним технологіям вони будують швидше, дешевше й так, щоб людям було вигідно, наприклад, з точки зору економії ресурсів. Сьогодні клієнти особливо цінують саме такі підходи [48].

У «БК Міськбудінвест» є свої принципи, і вони їх не порушують. Перший і головний – це надійність. Якщо пообіцяли, то зроблять, причому точно в строк. Це завдяки їхній команді, яка знає свою справу й працює на совість. У них великий досвід і високі стандарти, тому все виходить якісно.

Ще одна сильна сторона – професіоналізм. Тут працюють справжні майстри своєї справи: архітектори, інженери, проєктувальники та будівельники. Вони вміють братися за будь-які проєкти – від невеликих будинків до великих інфраструктурних об'єктів.

Крім цього, компанія постійно шукає щось нове й впроваджує сучасні технології. Завдяки цьому їхні будівлі не лише надійні, а й економічні – і це важливо в наш час. А ще вони дбають про громади, підтримують корисні ініціативи й реально допомагають людям жити краще. Організація роботи у них побудована дуже чітко. Кожен відділ займається своєю справою: проєктувальники створюють документацію, будівельники працюють на об'єктах, а постачальники стежать, щоб усе було під рукою. Підрозділи постійно обмінюються інформацією, а керівництво контролює процес і швидко вирішує проблеми. Завдяки такому підходу їхні проєкти завжди під контролем.

Отже, «БК Міськбудінвест» – це компанія, яка постійно розвивається. Вони будують не просто будинки, а комфортне середовище для життя. Надійність, професіоналізм, інновації та соціальна відповідальність – це те, що допомагає їм залишатися серед найкращих. З ними можна бути впевненими, що все буде на рівні.

На вершині ієрархії стоїть генеральний директор, який є головною фігурою у стратегічному плануванні діяльності компанії. Він ухвалює ключові рішення, визначає напрямки розвитку, контролює дотримання загальної стратегії та відповідає за фінансові результати. Генеральний директор не лише координує роботу всіх підрозділів, а й налагоджує зв'язок із партнерами, замовниками й державними структурами, що особливо важливо в будівельній сфері. Його роль — забезпечити, щоб компанія працювала стабільно, розвивалася й залишалася конкурентоспроможною на ринку.

Під керівництвом генерального директора працюють керівники ключових підрозділів, зокрема комерційного відділу, технічного відділу, фінансового відділу та юридичної служби. Кожен із цих підрозділів виконує свою важливу роль у загальному ланцюжку процесів [48].

Комерційний відділ відповідає за пошук замовників, укладання договорів, ведення перемовин і маркетингову діяльність. Саме він забезпечує компанію новими проєктами, слідкує за ринком і вчасно реагує на зміни. Тут працюють

спеціалісти, які знаються на тендерах, комерційних пропозиціях і вміють вибудовувати довгострокові відносини із замовниками.

Технічний відділ є основою компанії, адже саме він відповідає за якісне виконання будівельних робіт. У його функції входить розробка технічної документації, контроль за дотриманням будівельних норм і стандартів, а також координація роботи будівельних бригад на об'єктах. Керівники технічного відділу слідкують, щоб усі етапи будівництва — від фундаменту до внутрішнього оздоблення — виконувалися вчасно й відповідно до плану. Вони тісно співпрацюють із проєктними менеджерами, які контролюють конкретні об'єкти й вирішують поточні питання на будівельному майданчику.

Фінансовий відділ забезпечує прозорість і контроль над грошовими потоками. Його працівники відповідають за складання бюджету проєктів, моніторинг витрат, оплату підрядників і постачальників, а також за фінансову звітність компанії. Завдяки їхній роботі керівництво завжди має актуальну інформацію про стан справ у компанії, що дозволяє ухвалювати обґрунтовані рішення.

Юридична служба відіграє важливу роль у забезпеченні правової безпеки компанії. Її завдання — підготовка й перевірка договорів, супровід тендерів, контроль за дотриманням законодавства та вирішення спірних питань. У будівельній галузі, де юридичні ризики особливо високі, робота цього відділу є вкрай важливою для захисту інтересів компанії.

Окрім ключових відділів, у «БК Міськбудінвест» діють відділ постачання, що відповідає за своєчасну доставку матеріалів і обладнання, та служба контролю якості, яка слідкує за дотриманням стандартів на кожному етапі будівництва. Їхня робота тісно пов'язана з технічним відділом і будівельними бригадами, оскільки якість і вчасність поставок прямо впливають на темпи виконання робіт.

Взаємодія між підрозділами — це ключовий елемент ефективної роботи компанії. Всі відділи постійно обмінюються інформацією, проводять наради для координації дій і вирішення поточних питань. Наприклад, технічний відділ

співпрацює з комерційним, коли потрібно оцінити вартість і строки будівництва нового об'єкта. Фінансовий відділ, у свою чергу, працює як із технічним, так і з відділом постачання для контролю витрат і планування закупівель. Юридична служба допомагає всім підрозділам у частині документального супроводу й дотримання законодавчих вимог [27].

Отже, організаційна структура «БК Міськбудінвест» чітко розділяє обов'язки, забезпечує злагоджену роботу всіх підрозділів і створює умови для ефективної комунікації. Кожен відділ має свої конкретні завдання, але всі вони працюють як єдина команда з однією метою — якісно реалізувати будівельні проекти, задовольнити потреби замовників і зміцнити позиції компанії на ринку.

«БК Міськбудінвест» — це сучасна будівельна компанія, яка робить усе: будує, проектує та консультує. Завдяки такому підходу замовники отримують усе, що потрібно, від початку до кінця. Кожен із цих напрямів для них важливий, бо разом вони дають можливість працювати комплексно й бути надійними партнерами для будь-кого – від великих девелоперів до приватних клієнтів [48].

Будівництво — це їхня основна справа. Вони зводять усе: житлові будинки, офіси, склади й навіть промислові приміщення. Причому масштаби різні — можуть побудувати невеликий будинок, а можуть і цілий житловий комплекс. Усе це робиться за сучасними стандартами, з якісних матеріалів і з увагою до деталей. Тут кожен етап чітко спланований: від підготовки ділянки до передачі ключів. Важливий момент — це контроль якості. Вони стежать, щоб усе було на рівні, а об'єкт стояв довго й виглядав круто. Іноді працюють із дуже великими проектами, де потрібно узгоджувати роботу десятків підрядників і не виходити за рамки бюджету. І це їм вдається.

Проектування — ще один їхній козир. Без гарного проекту будівництво просто неможливе. Тут усе продумують наперед: як виглядатиме будівля, які матеріали потрібні, як усе буде функціонувати. У компанії є свій відділ проектування, де працюють професійні архітектори, інженери й дизайнери.

Вони не просто малюють гарні картинки, а створюють документи, які відповідають усім нормам і стандартам. Індивідуальний підхід — їхній стиль. Вони уважно слухають клієнтів і враховують усі побажання. До того ж використовують сучасні технології, як-от BIM-моделювання, щоб показати, як виглядатиме майбутній об'єкт, і уникнути зайвих проблем під час будівництва.

Ще один важливий напрямок — консалтинг. Тут вони допомагають розібратися з усіма питаннями, які можуть виникнути в клієнтів. Аналізують ринок, оцінюють, чи варто вкладати гроші в проєкт, допомагають скласти бізнес-план і супроводжують на кожному етапі роботи. Особливо це важливо для тих, хто тільки починає свій шлях у будівництві й не знає всіх нюансів. Їхні фахівці перевіряють документи, допомагають налагодити взаємодію між усіма учасниками проєкту та підказують, як зекономити час і гроші. Плюс, вони розбираються в юридичних тонкощах і беруть на себе всі питання, пов'язані з дозволами та законами.

«БК Міськбудінвест» — це компанія, яка реально знає, що робить. Вони пропонують комплексний підхід, працюють професійно й завжди орієнтовані на клієнтів. Завдяки цьому вони впевнено тримаються серед лідерів у будівельній сфері України. Їхній підхід базується на якості, надійності та постійному бажанні вдосконалюватися.

Останні кілька років для «БК Міськбудінвест» були дуже насиченими. Вони втілили багато крутих проєктів, які не тільки показали їхній професіоналізм, але й зміцнили репутацію як надійного лідера на будівельному ринку України. Компанія взялася за дуже різні об'єкти — житлові комплекси, бізнес-центри, школи, склади й навіть міські дороги (табл. 2.1).

Наприклад, один із їхніх найуспішніших проєктів — це житловий комплекс «Сонячний квартал». Це кілька сучасних багатоповерхівок із магазинами на перших поверхах і підземними паркінгами. Команда «БК Міськбудінвест» зробила все швидко й якісно: від ідеї до передачі ключів мешканцям. Тут усе продумано до деталей: утеплені фасади, сучасні системи

опалення, дитячі майданчики, зелені зони для прогулянок. Завдяки цьому люди отримали комфортне та затишне житло [48].

Таблиця 2.1

**Аналіз ключових проєктів компанії «БК Міськбудінвест» за останні роки із зазначенням особливостей та фінансових вкладень 2020-2023 рр.**

Рік	Назва проєкту	Опис проєкту	Особливості проєкту	Фінансові вкладення (млн.грн)
2020	Житловий комплекс «Сонячний квартал»	Будівництво сучасного комплексу на 300 квартир з підземним паркінгом	Використання енергоефективних технологій та сучасних матеріалів	150
2021	Офісний центр «Гранд Бізнес Парк»	Зведення багатофункціональної офісної будівлі для великих та середніх компаній	Інноваційні системи вентиляції, автоматизація процесів, висока енергоефективність	200
2022	ТРЦ «МегаМоллПлаза»	Торгово-розважальний центр із магазинами, кінотеатром і ресторанною зоною	Підземний паркінг, зелена зона на даху, інклюзивний дизайн	350
2023	Реконструкція історичної будівлі «Міський театр»	Реставрація культурної пам'ятки з оновленням інженерних комунікацій	Збереження історичної архітектури, модернізація систем освітлення та звуку	180
2023	Індустріальний парк «ТехноХаб»	Створення великого виробничого та логістичного комплексу для промислових компаній	Сучасна інфраструктура, логістичні площі, енергоощадні технології	400

Джерело: складено автором.

Ще один знаковий проєкт — бізнес-центр «Прайм-Хаб». Це офісна будівля класу «А», яка виглядає суперсучасно й має все для зручної роботи. Тут і системи енергоощадження, і автоматизоване управління кліматом, і стильний дизайн. Офіси світлі, просторі, а ще є зручні конференц-зали та технічні

приміщення. Цей бізнес-центр став чудовим прикладом того, як можна поєднати інновації з комфортом.

У цій таблиці зібрані головні проекти, які реалізувала компанія «БК Міськбудінвест». Тут усе просто й зрозуміло: які це були проекти, що в них особливого й скільки коштів на це пішло. Це ще раз показує, як компанія поєднує сучасні технології й круті ідеї, щоб створювати якісні будівлі та розвивати інфраструктуру.

У компанії пишаються і своїм внеском у соціальну сферу. Наприклад, вони збудували школу «Лідер» для 1200 учнів. Це сучасний навчальний заклад, де є все: просторі класи, спортивні зали, лабораторії, бібліотека, актова зала. Школа побудована з екологічно чистих матеріалів і оснащена системами безпеки. І головне — вона враховує потреби дітей з інвалідністю. Для району це дуже важливий проєкт.

Не менш вражаючим став проєкт реконструкції старих складів у логістичний центр. Команда «БК Міськбудінвест» модернізувала все: зробили багаторівневі системи зберігання, автоматизували процеси й завершили роботи у стислий строк. Це дозволило компанії розширити свою діяльність у промисловому будівництві.

Також вони брали участь у реконструкції міських вулиць і транспортних розв'язок. Це завдання було непротим, адже потрібно було замінити не тільки дорожнє покриття, а й оновити інженерні мережі та благоустроїти території. Але команда впоралася й залишила по собі якісно зроблені дороги.

Проєктний підхід відіграє ключову роль у діяльності компанії «БК Міськбудінвест», оскільки саме він дозволяє ефективно організувати роботу, контролювати ресурси й досягати стратегічних цілей в умовах постійних змін і зростаючих вимог ринку. У сучасному будівельному секторі, де проєкти часто є масштабними, складними та потребують високої точності в плануванні й виконанні, перехід на проєктно-орієнтовану модель управління дає суттєві переваги. Це дозволяє компанії швидко реагувати на виклики,

підвищувати конкурентоспроможність і задовольняти вимоги замовників на найвищому рівні [48].

Головна особливість проектного підходу – це можливість розглядати кожне завдання як окремий проєкт із чітко визначеними термінами, бюджетом і результатами. У компанії «БК Міськбудінвест» кожен об'єкт – це структурований процес, який починається з ідеї, переходить у стадію планування, а потім – у виконання та здачу в експлуатацію. Такий підхід забезпечує прозорість усіх етапів роботи, чітке розподілення обов'язків між командами та контроль за дотриманням узгоджених термінів. Для замовника це означає гарантію якості й можливість відслідковувати прогрес проєкту, а для компанії – зменшення ризиків і забезпечення ефективного використання ресурсів.

Проектний підхід дозволяє будівельній компанії організувати роботу так, щоб кожна команда, кожен відділ працював максимально злагоджено. У «БК Міськбудінвест» це проявляється у взаємодії між проектним відділом, інженерами, фінансистами, логістами та підрядниками. Проектний менеджер відіграє ключову роль у цьому процесі, оскільки саме він координує роботу всіх учасників, слідкує за графіками, бюджетами й вирішує проблеми, що виникають у процесі виконання завдань. Наявність чіткої структури управління проєктами дозволяє компанії уникати хаосу та неузгодженості, які часто зустрічаються на великих будівельних майданчиках [48].

Важливою перевагою проектного підходу є гнучкість і адаптивність. У будівельній сфері, де завжди можуть виникати непередбачувані обставини – від погодних умов до змін у вимогах замовника, проектно-орієнтована модель дає можливість оперативно реагувати на ці виклики. Завдяки поетапному плануванню й контролю компанія може швидко вносити коригування й мінімізувати негативний вплив на кінцевий результат. Це особливо важливо для «БК Міськбудінвест», яка працює над масштабними й складними об'єктами, де будь-яка затримка чи помилка може призвести до значних фінансових втрат.

Крім того, проєктний підхід сприяє підвищенню ефективності управління ресурсами. Кожен проєкт має свій бюджет, графік і перелік завдань, які необхідно виконати. Це дозволяє чітко розподіляти фінансові ресурси, контролювати їх використання та уникати перевитрат. Наприклад, на стадії планування будівництва визначаються обсяги необхідних матеріалів, техніки та робочої сили, що дозволяє уникати зайвих витрат і простоїв. Такий підхід також забезпечує максимальну продуктивність роботи кожного підрозділу, оскільки всі зусилля спрямовані на досягнення конкретної мети.

Проєктний підхід також стимулює інновації й розвиток компанії. У «БК Міськбудінвест» кожен новий проєкт – це можливість застосувати сучасні технології, вдосконалити методи роботи й підвищити стандарти якості. Завдяки системному підходу до управління проєктами компанія не лише виконує роботу вчасно й якісно, але й накопичує досвід, який можна використовувати для реалізації майбутніх проєктів. Це дозволяє компанії постійно вдосконалюватися, впроваджувати нові рішення та залишатися серед лідерів на будівельному ринку.

Отже, роль проєктного підходу в діяльності «БК Міськбудінвест» важко переоцінити. Це основа, на якій будується весь процес роботи компанії – від планування до здачі готового об'єкта. Завдяки чіткій організації, гнучкості та ефективному використанню ресурсів компанія може успішно реалізовувати навіть найскладніші й наймасштабніші проєкти, задовольняючи потреби клієнтів і підвищуючи свою конкурентоспроможність [48].

Проєктний підхід – це те, що допомагає компанії «БК Міськбудінвест» тримати все під контролем і досягати крутих результатів навіть у складних умовах. У будівництві, де проєкти бувають дуже масштабними й складними, такий підхід реально виручає. Він дозволяє чітко організувати роботу, правильно розподіляти ресурси й досягати цілей, навіть коли ринок змінюється чи вимоги ростуть.

Суть проєктного підходу проста: кожне завдання сприймається як окремий проєкт із конкретними термінами, бюджетом і цілями. У «БК

Міськбудінвест» кожен об'єкт проходить через чітко продумані етапи – від ідеї до готового будинку чи споруди. Це забезпечує прозорість, злагоджену роботу команди й гарантує, що все буде зроблено вчасно. Замовники можуть бачити, як іде процес, а компанія контролює ризики й витрати.

Цей підхід допомагає всім працювати як єдиний механізм. У компанії гарно налагоджена взаємодія між проєктним відділом, інженерами, фінансистами, логістами та підрядниками. У центрі всього стоїть проєктний менеджер, який слідкує за графіками, бюджетами й вирішує всі питання. Завдяки цьому на будівельному майданчику немає хаосу, а кожен знає, що й коли робити.

Ще один плюс проєктного підходу – це гнучкість. У будівництві може статися всяке: раптово змінилися вимоги замовника чи погода підвела. Завдяки поетапному плануванню компанія швидко реагує на такі ситуації, мінімізує проблеми й продовжує роботу без серйозних затримок. Це особливо важливо для великих і складних проєктів, де кожен день простою може коштувати дорого.

Проєктний підхід допомагає уникати зайвих витрат і тримати все під контролем. У кожного проєкту є свій бюджет і графік, тому компанія точно знає, скільки потрібно матеріалів, техніки й людей. Це дозволяє уникнути перевитрат і простоїв через брак чогось важливого. Усі працюють на одну мету – завершити проєкт якісно й у строк.

Ще один плюс такого підходу – це розвиток компанії. Кожен новий проєкт – це шанс спробувати щось інноваційне, протестувати сучасні технології та вдосконалити процеси. У «БК Міськбудінвест» кожен досвід стає фундаментом для майбутніх проєктів, і саме це допомагає компанії залишатися серед лідерів у своїй галузі.

Проєктний підхід – це основа роботи «БК Міськбудінвест». Завдяки чіткій організації, вмінню швидко адаптуватися й розумному використанню ресурсів вони успішно справляються навіть із найскладнішими завданнями. Це

вигідно і клієнтам, які отримують якісні рішення, і самій компанії, яка постійно вдосконалюється.

## **2.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності компанії**

Динаміка фінансових показників компанії за останні 3 роки дає чітке уявлення про розвиток «БК Міськбудінвест», її стабільність та стійкість у будівельній галузі (табл. 2.2). Фінансова ситуація компанії демонструє не лише загальний стан бізнесу, а й здатність адаптуватися до ринкових викликів, економічних змін та коливань попиту на ринку нерухомості (рис. 2.1).

Останні роки були непростими для багатьох компаній у будівельній сфері через складну економічну ситуацію та зростання вартості ресурсів, зокрема будівельних матеріалів та енергоносіїв. Проте «БК Міськбудінвест» вдалося не просто втримати свої позиції, а й показати позитивну динаміку фінансових результатів. Це стало можливим завдяки грамотному управлінню, оптимізації витрат і стабільному портфелю проєктів, які забезпечували компанії прибуток навіть у нестабільних умовах [48].

Якщо подивитися на чистий дохід компанії за останні три роки, то можна побачити стабільне зростання. У перші роки зростання було помірним, оскільки компанія зосереджувалася на реалізації середніх проєктів, переважно житлового будівництва. Але вже через два роки стало помітно значний стрибок у доходах. Основним фактором цього успіху стало залучення крупних інвесторів і підписання контрактів на будівництво великих комерційних об'єктів, що дозволило не лише збільшити обсяг робіт, а й вийти на новий рівень прибутковості.

Чистий прибуток компанії «БК Міськбудінвест» щороку зростав, і це говорить про те, що вони вміють грамотно управляти витратами й оптимізувати будівельні процеси. Особливо важливим це стало за останні 3 роки, коли ринок нерухомості переживав непрості часи: платоспроможність людей падала, а ціни

на матеріали росли. Компанії вдалося зберегти стабільний рівень прибутковості завдяки сучасним технологіям, точному плануванню ресурсів і гнучкому підходу до роботи.

Ще один важливий момент – це збільшення інвестицій у нові проекти. За останні роки «БК Міськбудінвест» вклала більше коштів у сучасне обладнання, навчання працівників і розширення своїх можливостей. Завдяки цьому вони змогли підвищити продуктивність і взятися за більшу кількість проектів, не втрачаючи в якості.

Таблиця 2.2

### Фінансові показники «БК Міськбудінвест» за 2021-2023 рр.

Показники	2021	2022	2023	Динаміка (2023/2021)
Власний капітал, тис. грн.	9984	14909	16148	+61,8%
Баланс, млн. грн.	22124	36164	49817	+125,2%
Залучені кошти, млн. грн.	12140	21255	33669	+117,4%
Довгостроковий позиковий капітал, тис. грн	9515	14502	24708	+159,8%
Короткостроковий позиковий капітал, тис. грн	2625	6753	8961	+241,4%
Оборотні активи, тис. грн.	8866	11539	17686	+99,4%
Чистий оборотний капітал, тис. грн.	13966	29411	40857	+192,6%
Коефіцієнт фінансової незалежності	0,60	0,41	0,32	-28,3%
Коефіцієнт фінансування	1,22	1,43	2,08	+70,5%
Коефіцієнт фінансового левериджу	0,95	0,97	1,53	+61,1%
Коефіцієнт забезпеченості власним оборотним капіталом	1,58	2,55	2,31	+46,2%
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	1,40	1,97	2,53	+80,7%

Джерело: складено автором.

Аналіз фінансових показників компанії «БК Міськбудінвест» за останні три роки свідчить про суттєве зростання ключових показників та активний розвиток підприємства. Власний капітал компанії зріс на 61,8%, що говорить про стабільне зміцнення фінансової бази. Баланс підприємства збільшився на 125,2%, що свідчить про розширення активів та загальний розвиток компанії.

Значний приріст зафіксовано у залучених коштах, які зросли на 177,4%, що вказує на активне використання позикових ресурсів для фінансування нових проєктів. Довгостроковий позиковий капітал зріс на 159,8%, а короткостроковий – на 241,4%, що демонструє посилення інвестиційної діяльності та фінансову активність компанії. Позитивним є і зростання оборотних активів на 99,4%, що забезпечує компанії достатній обсяг ресурсів для оперативної діяльності.

Чистий оборотний капітал зріс майже втричі (+192,6%), що свідчить про підвищення фінансової стійкості та можливість покривати короткострокові зобов'язання власними ресурсами.

У 2021 році компанія почала активніше брати кредити, і до 2023 року їхня частка у фінансуванні виросла до 0,32. Це означає, що вони сміливо залучають позикові кошти, щоб розвиватися й рухатися вперед. За цей час коефіцієнт фінансування виріс на 70,5%, а фінансовий леверидж піднявся на 61,1%. Це показує, що компанія вміє ефективно використовувати кредити для свого росту.

Крім цього, вони добре управляють своїми ресурсами, за останні роки оборотний капітал збільшився на 46,2% та маневреність капіталу – на 80,7%. Це говорить про те, що вони не просто беруть гроші в борг, а й правильно працюють із власними ресурсами, вкладаючи їх у важливі цілі.

«БК Міськбудінвест» вкотре довела, що вміння думати наперед і приймати ефективні рішення допомагає залишатися конкурентоспроможною навіть у складних умовах. Це не просто сухі цифри – це доказ того, що компанії довіряють клієнти, інвестори й партнери.

Аналіз доходів і витрат показує, як компанія «БК Міськбудінвест» справляється зі своєю роботою й контролює фінанси (табл. 2.3). Основний дохід компанії йде від будівельних проєктів – це і житлові комплекси, і торгові площі, і офісні будівлі.

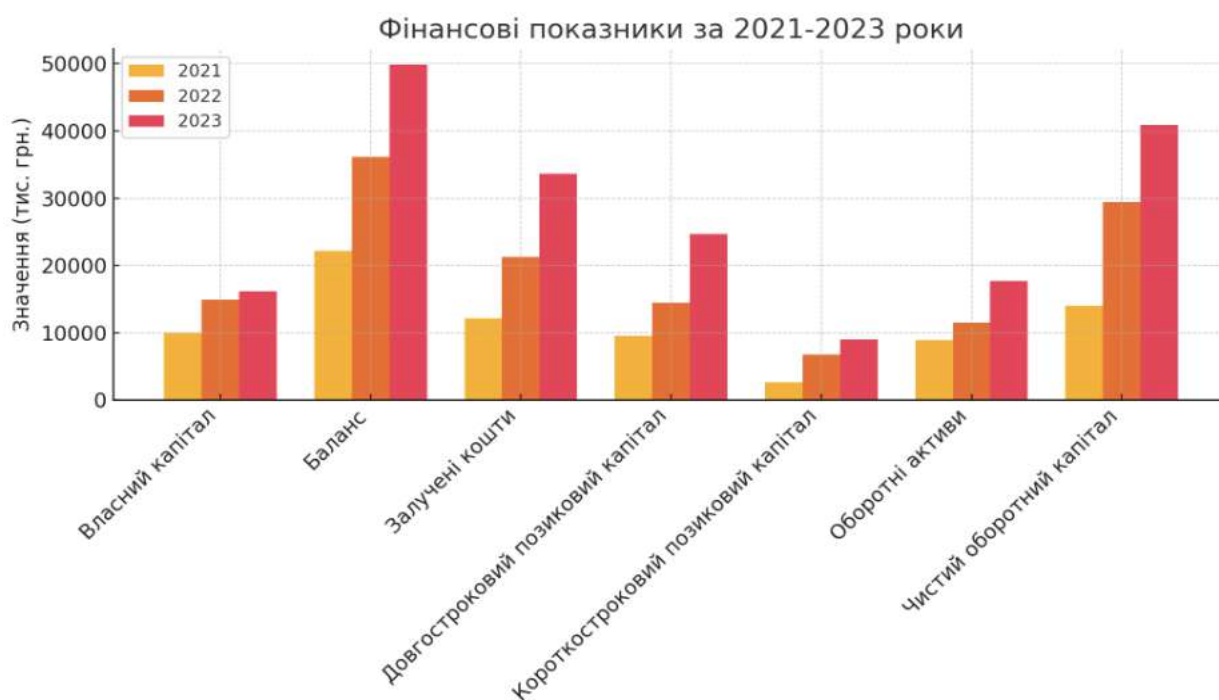


Рис. 2.1. Фінансові показники за 2021-2023 рр.

Джерело: побудовано автором.

За останні роки доходи помітно зросли (рис. 2.1). Це означає, що замовлень стало більше, компанія розширила свою присутність на ринку, а клієнти їй довіряють. Найголовніше – доходи продовжували рости навіть у складні часи, що говорить про стійкість компанії.

Щодо витрат, то найбільше коштів іде на закупівлю будівельних матеріалів та ресурсів. Це природно, адже будівництво масштабне, плюс ціни на матеріали постійно ростуть. Щоб тримати витрати під контролем, компанія працює з перевіреними постачальниками й використовує сучасні технології, які дозволяють економити ресурси.

Друга важлива стаття витрат – це зарплати працівникам. Тут теж видно зростання. Компанія підвищує оплату, щоб утримати хороших спеціалістів, бо на ринку будівництва професіоналів потрібно цінувати. Вкладати гроші в людей – це інвестиція, яка дає результат у вигляді якісно виконаних робіт.

Окремо варто згадати витрати на техніку й обладнання. Компанія постійно оновлює й обслуговує свою техніку, тому амортизація зростає. Але це

добре – це означає, що вони не стоять на місці, а інвестують у розвиток і покращують ефективність [28].

Ще частина грошей іде на адміністративні витрати, рекламу й представницькі заходи. За останні роки компанія стала активніше просувати себе на ринку й вести переговори з новими партнерами. Це цілком логічно: будівельний ринок конкурентний, тому треба заявляти про себе й залучати нових клієнтів.

У підсумку, «БК Міськбудінвест» вміє не тільки заробляти, але й грамотно розпоряджатися грошима. Зростання доходів, інвестиції у розвиток і контроль витрат показують, що компанія впевнено рухається вперед і адаптується до ринкових умов.

Аналіз основних фінансових показників підприємства «БК Міськбудінвест» за період 2021-2023 рр. свідчить про стабільне зростання ключових параметрів діяльності.

Таблиця 2.3

### Аналіз структури доходів і витрат компанії «БК Міськбудінвест»

Показники	2021	2022	2023	Динаміка 2023/2021, %
Дохід від реалізації продукції, тис. грн.	11958	21745	28399	+138%
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	9479	14681	20128	+112%
Витрати на сировину та інші використані запаси, тис. грн.	6372	9586	13757	+116%
Заробітна плата та відповіді нарахування, тис. грн.	1498	2483	2478	+65%
Витрати на знос та амортизацію, тис. грн.	836	1305	2059	+146%
Інші витрати, тис. грн.	773	1307	1834	+137%
Адміністративні та загальногосподарські витрати, тис. грн.	1042	1746	1896	+82%
Прибуток, всього, тис. грн	2481	7065	8271	+233%
Рівень рентабельності, %	26	48	41	+31%

Джерело: складено автором.

Аналіз основних фінансових показників підприємства «БК Міськбудінвест» за період 2021-2023 рр. свідчить про стабільне зростання ключових параметрів діяльності та демонструє стабільне зростання ключових показників ефективності.

Оборотний капітал за цей період також зріс на вражаючі 200% і досяг 17 686 тисяч гривень у 2023 році. Він являє собою приріст поточних активів компанії для забезпечення безпеки, стабільності та безперервності її операційної діяльності.

Дохід, отриманий від реалізації продукції, зріс на 238%, з 11 958 тис. грн у 2021 році до 28 399 тис. грн у 2023 році. Динаміка зростання доходів свідчить про ефективну роботу компанії, зростання споживчого попиту на її продукцію та нові проекти, що запущено в експлуатацію.

При цьому загальна собівартість реалізованої продукції у 2023 році становила 20 128 тис. грн, що на 212% більше, ніж у 2021 році.

Вартість сировини, робочої сили та виробництва різко зросла за останні роки, але компанія тримає це під контролем і справляється без збоїв.

Чисті витрати на будматеріали, працю та виробництво останніми роками зросли, але компанія тримає все під контролем і управляється без проблем.

Прибуток «БК Міськбудінвест» за три роки зріс у 3,3 рази, з 2,5 млн грн у 2021 році до 8,3 млн у 2023 році. Добрий знак того, що компанія заробляє гроші та вміє оптимізувати витрати.

Рентабельність у 2023 році склала 29,1%. Трохи нижче, ніж 48% у 2022 році, але все одно набагато краще, ніж 26% у 2021 році. Це означає, що компанія отримує прямий прибуток, навіть коли ситуація на ринку жорстка, а не величезний прибуток.

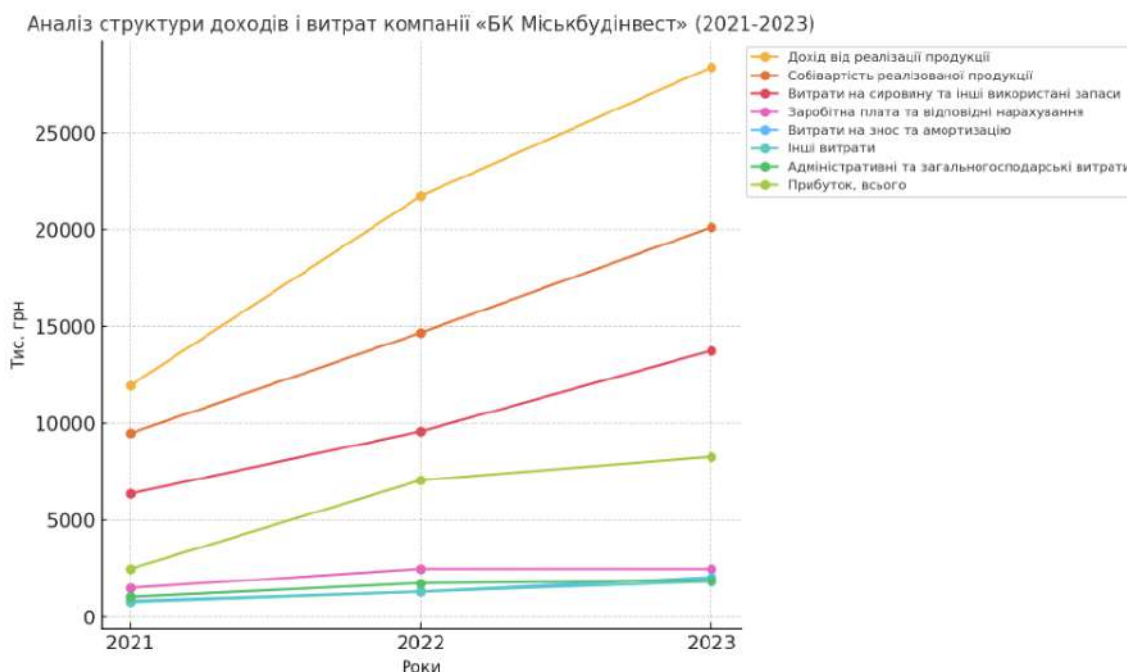


Рис. 2.2. Аналіз структури доходів і витрат компанії «БК Міськбудінвест».

Джерело: побудовано автором.

Загалом за ці три роки «БК Міськбудінвест» серйозно розросся. Виручка, прибуток та капітал піднялися. Підприємство показало, що володіє ресурсами та рухається вперед незалежно від умов.

Для якісного порівняння фінансових показників компанії «БК Міськбудінвест» з провідними конкурентами необхідно враховувати декілька важливих параметрів: обсяг доходів, прибутку, рентабельності оборотного та основного капіталу, фінансової стійкості та рівня ефективності використання ресурсів (табл. 2.4). Розглянемо ці показники на прикладі конкуренції ринку будівельної індустрії України таких компаній: «Ковальська», «Житлобуд 1» та «Реноме-Євробуд» (рис. 2.3).

Основним показником ефективності будь-якої компанії є дохід, який вона отримує від продажів. Таким чином, за цим показником за ці роки «БК Міськбудінвест» демонструє досить динамічний приріст: з 11,9 млн грн у 2021 році до 28,3 млн грн у 2023 році. Так, за цей же період оцінка доходів компанії «Ковальська» становить близько 40-45 млн грн на рік, оскільки вони мали більшу частку ринку, довшу історію діяльності та високу впізнаваність

бренду [49]. «Житлобуд-1» забезпечував стабільну роботу на рівні 30-32 млн грн щороку [50]. Не набагато краще було в «Реноме-Євробуд» з фактичними цифрами в районі 20-25 млн грн щороку [51].

Рівень прибутковості. З іншого боку, вимірювання рівня прибутковості також належить до важливих аспектів оцінки. У БК «Міськбудінвест» прибуток зріс з 2,4 млн грн у 2021 році до 8,2 млн грн у 2023 році. Вже сам цей факт свідчить про значний позитив і є свідченням ефективного управління витратами, а також управління проектами. Їхній конкурент «Ковальська» фіксує значно більший прибуток – близько 12-15 млн грн на рік. Але це, звісно, пов'язано з «економією на масштабі» стосовно виробництва та навіть уже встановленого логістичного ланцюга. «Житлобуд-1» тримається на рівні 10-11 млн грн, а «Реноме-Євробуд» нижче на рівні 6-7 млн грн через меншу кількість проектів і повільні темпи розвитку. Лише невелика кількість проектів і поступовий розвиток привели компанію до таких результатів.

За рентабельністю компанія «БК Міськбудінвест» у 2023 році досягла 29,1%, що є досить високим показником у сфері будівництва будівель. Для порівняння, «Ковальська» рентабельна в межах 33-35%, завдяки масштабним проектам і власним виробничим потужностям з виробництва будівельних матеріалів. «Житлобуд-1» показує прибуток в 30%, а «Реноме-Євробуд» має менш солідний показник в межах 25-26%.

Фінансова стабільність компанії є однією з запоруок її довгострокового розвитку. Так, якщо індекс власного капіталу «Ковальської» становить приблизно 30 млн грн, скромніше, «БК Міськбудінвест» у 2023 році досяг 16,1 млн грн. «Житлобуд-1» і «Реноме-Євробуд» мають власний капітал десь 18-22 млн грн. допомагає їм утримувати конкурентні позиції на ринку.

Використання ресурсів виявилось ефективним, оскільки у 2023 році БК «Міськбудінвест» збільшив оборотний капітал до 17,6 млн грн, що свідчить про покращення фінансової гнучкості. Такі конкуренти, як «Ковальська», мають понад 20 млн грн обігових коштів завдяки економії на масштабі та налагодженій системі управління ресурсами. «Житлобуд-1» і «Реноме-

Євробуд» демонструють обігові кошти на рівні 15-18 млн грн, трохи нижче, але в межах ринку [49 - 51].

Таблиця 2.4

**Порівняльний аналіз фінансових показників «БК Міськбудінвест» та основних конкурентів**

Показники	БК Міськбудінвест (2023)	Ковальська	Житлобуд -1	Реноме-Євробуд
Дохід від реалізації, млн. грн.	28,3	45,0	32,0	25,0
Прибуток млн. грн.	8,2	15,0	10,5	6,7
Рентабельність, %	29,1	35,0	30,0	26,0
Власний капітал млн. грн.	16,1	20,0	20,0	18,0
Оборотний капітал, млн. грн.	17,6	22,0	18,0	15,0

Джерело: складено автором.

Порівняння фінансових показників «БК Міськбудінвест» із конкурентами показує, що компанія впевнено нарощує свою позицію на ринку. Доходи та прибуток зростають стабільно, а це говорить про правильне управління ресурсами й те, що компанія тримає конкурентну перевагу.

Доходи та прибуток. За підсумками 2023 року дохід «БК Міськбудінвест» досяг 28 399 тис. грн, що значно більше, ніж у середньому в конкурентів. Прибуток виріс до 8 271 тис. грн. Це результат того, що компанія грамотно керує витратами й веде справи ефективно.

Собівартість і рентабельність. Навіть із подорожчанням будівельних матеріалів і ресурсів, компанії вдалося утримати рентабельність на рівні 41%. Для порівняння, у конкурентів цей показник нижчий. Це означає, що «БК Міськбудінвест» працює ефективніше завдяки налагодженим процесам і оптимізації витрат.

Фінансова стабільність. Компанія впевнено тримається на ногах: капітал, оборотні активи й залучені кошти використовуються розумно. Це дозволяє не лише підтримувати стабільну роботу, але й братися за нові проєкти.

Зовнішні фактори. Звісно, компанія працює в умовах, на які впливає багато чинників. Наприклад, економічна ситуація в країні: інфляція й коливання курсу валют роблять будівельні матеріали та обладнання дорожчими. Це збільшує собівартість проєктів і може знизити прибуток. А оскільки частину техніки й матеріалів завозять з-за кордону, зростання курсу валют особливо відчутне.

Не менше значення мають і політичні фактори. Зміни в законах чи державних реформах можуть як допомогти бізнесу, так і створити додаткові складнощі. Наприклад, спрощення дозвільної системи допомагає швидше запускати проєкти. А от нові вимоги до будівельної документації або ліцензій можуть затягнути процес і додати витрат[48].

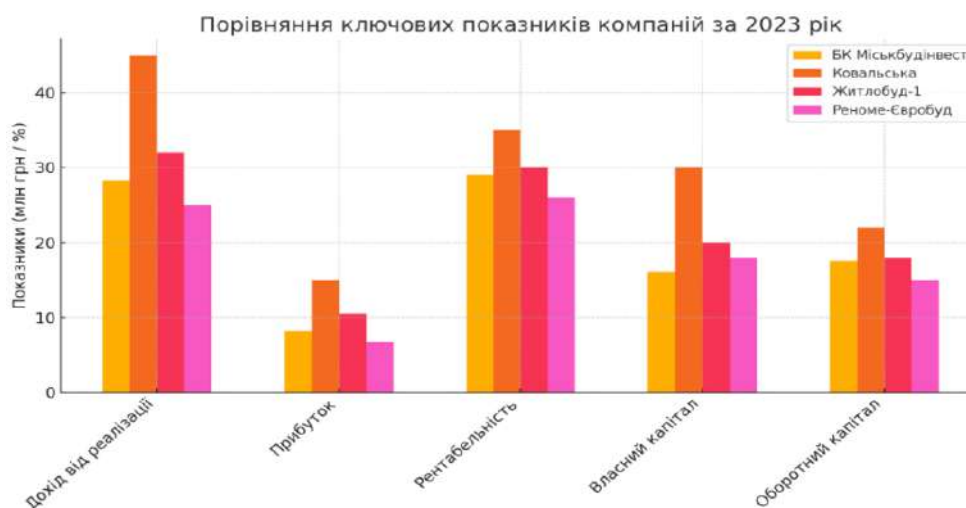


Рис. 2.3. Порівняння компаній конкурентів.

Джерело: побудовано автором.

«БК Міськбудінвест» показує, що може розвиватися й бути успішною навіть у непростих умовах. Зростання доходів, високі показники рентабельності та стабільна фінансова ситуація говорять самі за себе. Компанія ефективно

керує ресурсами, вдало адаптується до ринкових викликів і впевнено тримає свою позицію серед конкурентів.

Соціальні фактори теж сильно впливають на роботу компанії. Багато будівельників виїжджає працювати за кордон, і знайти хороших спеціалістів стає дедалі важче. Щоб утримати працівників, компанії доводиться піднімати зарплати та пропонувати різні бонуси. З іншого боку, клієнти теж стали вибагливішими – всі хочуть енергоефективні й екологічно чисті будинки. Тому компанія змушена вкладати більше грошей у сучасні технології та матеріали, щоб відповідати цим запитам.

Екологія й технології – ще одні важливі виклики. До будівель зараз ставляться жорсткі вимоги: вони мають бути енергоефективними й безпечними для природи. Такі зміни, звісно, збільшують витрати, але дають можливість бути попереду конкурентів. Крім того, зміни клімату та часті природні катастрофи, як-от повені чи зсуви, змушують уже на етапі проектування враховувати всі ризики, щоб будівлі були максимально надійними.

Технологічний прогрес також змінює будівельну сферу. Сучасні технології допомагають автоматизувати роботу, економити ресурси й виконувати проекти швидше. Наприклад, цифрові платформи дозволяють краще управляти проектами, а інноваційні методи будівництва допомагають знизити витрати. Але є нюанс: нові технології вимагають грошей. І якщо економічна ситуація нестабільна, це може стати проблемою.

Ну і конкуренція. На ринку будівництва з'являється все більше нових гравців, у тому числі невеликі компанії. Це означає, що за кожного клієнта й кожен ресурс доводиться боротися. Щоб залишатися попереду, «БК Міськбудінвест» постійно шукає способи покращити якість послуг, впроваджує нові рішення й підвищує свою ефективність.

Отже, зовнішні чинники постійно впливають на роботу компанії. Але саме вміння адаптуватися до змін, розумно керувати ресурсами й упроваджувати нові технології допомагає «БК Міськбудінвест» залишатися успішною навіть у непростих умовах [48].

### 2.3. Діагностика проблем в управлінських проектах компанії

Однією з головних проблем у роботі «БК Міськбудінвест» є недоліки у плануванні проєктів. Це часто впливає на строки завершення робіт, фінансові результати й загальну ефективність. Як і в багатьох будівельних компаніях, слабкі місця зазвичай з'являються на самому початку, коли проєкт ще тільки планується. Деталі, ресурси й можливі ризики іноді не опрацьовуються як слід, а потім це призводить до затримок, зайвих витрат і непередбачених проблем під час виконання робіт.

Найбільша помилка – це недооцінка реальних ресурсів. Плани часто будують на основі загальних оцінок або минулого досвіду. Але на практиці не завжди враховують, чи вистачить робочих бригад, техніки й матеріалів для виконання конкретного проєкту. Через це можуть виникати ситуації, коли робота зупиняється, бо чогось не вистачає або хтось перевантажений іншим завданням.

У результаті виникають простой, коли на об'єкті немає потрібного обладнання або частина працівників змушена чекати. Наприклад, якщо кран чи бетонозмішувачі не доставили вчасно або одна команда затримує роботи, це автоматично створює ланцюгову реакцію, яка впливає на весь графік проєкту.

Також досить поширеною проблемою є завищені очікування щодо строків виконання робіт. У спробі прискорити проєкт чи задовольнити замовника, графік складається максимально оптимістично, але без урахування форс-мажорів чи непередбачуваних ситуацій. Погода, проблеми з постачанням, затримки у виконанні певних етапів — усе це призводить до зриву строків. У компанії «БК Міськбудінвест» були випадки, коли не враховувалися бюрократичні процедури, як-от затримка отримання дозволів чи погоджень. Це може зупинити будівництво на тижні або навіть місяці.

Ще одним помітним недоліком є недостатньо глибоке опрацювання бюджету проєкту. Часто бюджет формується за найнижчими можливими оцінками вартості робіт і матеріалів, без резерву на випадок їхнього

подорожчання. З огляду на коливання цін на будівельні матеріали в Україні, це дуже ризикований підхід. Наприклад, якщо в момент планування цемент чи арматура коштували одну суму, а під час закупівлі ціни зросли, компанія змушена шукати додаткове фінансування або ж зазнавати фінансових збитків. Це створює напруження в проєкті й може навіть призвести до його призупинення.

Крім того, комунікація між різними підрозділами й командами іноді є не достатньо налагодженою. Коли проєктанти вносять зміни у креслення чи технічну документацію, а будівельники дізнаються про це пізно, виникають помилки й переробки. Це не лише затримує роботи, але й збільшує витрати. Для великої компанії, такої як «БК Міськбудінвест», де одночасно реалізується кілька масштабних проєктів, питання ефективної комунікації є критичним. Без постійного обміну інформацією й контролю з боку керівництва робота команди може здаватися хаотичною.

Ще одна проблема в плануванні – недостатня увага до можливих ризиків. Будівництво – це завжди купа непередбачуваних ситуацій, але у планах часто немає запасного плану на випадок проблем. Наприклад, що робити, якщо затримуються поставки матеріалів, ламається техніка або не вистачає кваліфікованих працівників? Замість того щоб бути готовими, компанія змушена вирішувати все «на ходу». Це ускладнює роботу, затягує строки й тягне за собою додаткові витрати.

Щоб уникнути таких проблем, «БК Міськбудінвест» потрібно серйозніше підходити до підготовки проєктів. Планування має бути реалістичним: графіки з урахуванням можливих затримок, бюджет із резервом на непередбачувані витрати, а ризики – продумані наперед. Крім того, важливо, щоб усі учасники проєкту були на зв'язку й вчасно оновлювали плани, якщо щось змінюється. Такий підхід допоможе уникати зайвих проблем і тримати роботу під контролем [48].

Ще одна болюча тема – комунікація між підрозділами. У будівництві працює багато команд, і щоб усе йшло гладко, вони мають постійно

обмінюватися інформацією. Але тут якраз і з'являються труднощі. Наприклад, проєктний відділ може внести зміни у креслення або технічну документацію вже під час роботи, але будівельники на майданчику про це дізнаються не одразу. Уявіть: бригада змонтувала систему, а потім виявляється, що треба все переробляти. Це зайві витрати часу, матеріалів і грошей.

Такі ситуації виникають через те, що немає чіткої системи передачі інформації й моніторингу робіт. Щоб вирішити проблему, компанії потрібно налагодити регулярний зв'язок між усіма командами та стежити, щоб зміни в проєкті миттєво доходили до тих, хто виконує роботу. Це допоможе уникати плутанини й зайвих переробок.

Однією з основних проблем у «БК Міськбудінвест» є недоліки в комунікації між підрозділами та слабе планування. Через це з'являються затримки, додаткові витрати й проблеми із дотриманням термінів.

Відділ постачання та будівельники. Часто матеріали чи обладнання доставляються із запізненням. Причина проста: замовлення роблять невчасно або неправильно розраховують обсяги. Наприклад, бригада готова заливати фундамент, а бетон не привезли. Роботи зупиняються, процес стоїть, а це додаткові витрати. Виходить, що немає нормальної координації між відділами, і ніхто не реагує на зміни в проєкті так швидко, як треба.

Технічний відділ і підрядники. Ще одна проблема – погана взаємодія між технічним відділом і бригадами на об'єкті. Коли керівники проєктів і технічний нагляд рідко перевіряють, як йде робота, бригади можуть робити все не зовсім за планом. Наприклад, неправильно змонтували систему або відхилилися від креслень. Це тягне за собою переробки, конфлікти між відділами й зайві витрати.

Слабе використання технологій. Компанія недостатньо використовує сучасні цифрові інструменти для управління проєктами. А це було б дуже корисно для відстеження всіх процесів у реальному часі. Як результат – плутанина з планами, затримки через неузгоджену інформацію й відсутність оперативного реагування на зміни [35].

Нечіткий розподіл відповідальності. Іноді незрозуміло, хто за що відповідає. Наприклад, відділ постачання думає, що за доставку матеріалів відповідає керівник проєкту, а керівник чекає дій від технічного відділу. У результаті процес просто зупиняється, бо кожен сподівається на іншого.

Проблеми з термінами й бюджетом. Затримки у виконанні робіт часто виникають через поспіх на етапі планування. Графіки будуються на застарілих даних або без урахування реальних умов, як-от погода, транспорт чи інші фактори. Якщо виникають проблеми з постачальниками або замовник змінює вимоги, графік зсувається, а компанія «провалює» дедлайни.

Людський фактор. Не завжди вистачає кваліфікованих працівників, а керівники проєктів іноді не контролюють роботу так, як потрібно. У результаті завдання виконуються неякісно або з затримками. А якщо намагаються наздогнати графік у поспіху, з'являються помилки, які потім доводиться виправляти, витрачаючи додаткові гроші й час.

Бюджет. Перевищення бюджету найчастіше виникає через погане планування витрат на початковому етапі. Оптимістичні розрахунки не враховують інфляцію, подорожчання матеріалів або додаткові роботи, яких спочатку не передбачили. Якщо постачальники затримуються або в договорі не прописали чіткі умови, компанії доводиться шукати інші рішення, які зазвичай дорожчі [38].

Система моніторингу виконання проєктів у компанії «БК Міськбудінвест» має свої недоліки, які негативно впливають на ефективність реалізації будівельних проєктів та досягнення кінцевих результатів. Моніторинг є одним із ключових етапів управління проєктами, адже саме завдяки ньому можна вчасно виявити відхилення від плану, вжити необхідних заходів і утримати процес у межах запланованих термінів та бюджету. Проте в компанії на цьому етапі є кілька суттєвих проблем.

Перш за все, система моніторингу є недостатньо автоматизованою й досі значною мірою покладається на ручний збір даних. Це створює великий ризик неточностей, втрати важливої інформації та затримок у її обробці. Багато даних

про стан виконання робіт надходять у застарілому форматі, часто відбувається дублювання інформації або передача неповних звітів. У результаті керівники проєктів не завжди отримують актуальну й повну картину того, як просувається робота на будівельному майданчику чи в інших структурних підрозділах. Ще одна проблема – це відсутність єдиного підходу до контролю й звітності. У кожному підрозділі компанії звикли працювати по-своєму. Наприклад, інженерний відділ надсилає звіти щодня, а фінансовий – раз на тиждень чи навіть на місяць. У результаті дані, які потрапляють до керівництва, часто не збігаються або є неповними. Через це важко ухвалювати правильні рішення вчасно, і вся робота виглядає хаотично [39].

Ще одна слабка ланка – комунікація між командами. Під час роботи над великими будівельними проєктами залучаються різні підрозділи й субпідрядники, але зв'язок між ними часто «кульгає». Регулярні зустрічі для обговорення завдань не проводяться, і одна команда може навіть не знати про проблеми іншої. Через це немає чіткого розуміння, що відбувається на об'єкті, і загальна картина стає розмитою. Найбільше це помітно, коли треба синхронізувати роботу кількох підрядників – будь-яка затримка в одного може зірвати строки всього проєкту [41].

Ще один недолік – відсутність хороших інструментів для моніторингу. Без сучасного програмного забезпечення складно відстежувати хід робіт, координувати команди й оперативно реагувати на проблеми. Через це виникає плутанина, і компанія втрачає дорогоцінний час.

Більшість програмного забезпечення, яке використовується в компанії, є застарілим і не відповідає сучасним вимогам. Наприклад, відсутність інтегрованих систем, які дозволяють в реальному часі бачити статус виконання завдань, фінансові витрати й ключові показники ефективності (KPI), суттєво обмежує можливості для контролю. Це унеможливорює швидке виявлення відхилень і прийняття оперативних рішень для їх усунення.

Не можна оминати й людський фактор. Часто фахівці, які відповідають за моніторинг, не мають достатньої кваліфікації або досвіду роботи з великими

обсягами даних. Вони можуть не помічати важливих сигналів про можливі проблеми або не надавати їм належного значення. Буває й так, що керівництво компанії отримує звіти з оптимістичними цифрами, які не відповідають реальному стану справ на об'єктах [42].

У підсумку, проблеми з моніторингом заважають компанії «БК Міськбудінвест» вчасно помічати відставання від графіка чи перевищення бюджету. Щоб це виправити, потрібно автоматизувати процес збору й аналізу даних, запровадити єдині стандарти контролю для всіх підрозділів і оновити програмне забезпечення. Також варто навчити фахівців, які займаються моніторингом, щоб вони працювали чітко й швидко.

Якщо ці зміни будуть впроваджені, компанія зможе краще контролювати свої проекти, уникати зайвих ризиків і працювати стабільно, без зайвих проблем.

Важливу роль у цьому відіграють люди. У «БК Міськбудінвест» багато залежить від команди: наскільки професійні працівники, чи мають вони досвід, і як добре вміють працювати разом. Саме люди перетворюють ідеї на готові будівлі, і без них жоден проект не зрушить з місця. Тому хороший колектив і кваліфіковані кадри – це основа успіху будь-якого будівельного проекту. У компанії «БК Міськбудінвест» кадрова структура складається з управлінських, інженерно-технічних, робочих та адміністративних фахівців, які беруть участь у кожному етапі реалізації проекту. Недостатнє управління персоналом або нестача кваліфікованих кадрів можуть призводити до численних проблем – від затримок у виконанні робіт до перевищення бюджету та низької якості кінцевого результату. Зокрема, на етапах планування проекту особливо важливо залучати досвідчених менеджерів і технічних фахівців, які здатні точно оцінити обсяги робіт, необхідні ресурси та терміни реалізації. Якщо такі фахівці відсутні, то в компанії виникають помилки в плануванні, що тягнуть за собою фінансові втрати [48].

Також велике значення має здатність компанії забезпечити постійне підвищення кваліфікації працівників. Будівельна галузь швидко розвивається,

з'являються нові технології, інноваційні матеріали та сучасні методи управління проектами, як-от Agile чи Lean. Якщо персонал не має доступу до регулярного навчання й професійного розвитку, компанія втрачає конкурентоспроможність, адже не здатна ефективно впроваджувати нові підходи. «БК Міськбудінвест» зобов'язана інвестувати в навчання керівників, інженерів, техніків і робітників, щоб вони могли працювати із сучасними інструментами та програмним забезпеченням для управління проектами.

Крім цього, на ефективність управління впливає правильний розподіл обов'язків між працівниками та чітка координація командної роботи. У будівельних проектах зазвичай задіяно багато підрозділів і бригад, кожна з яких відповідає за свою частину робіт. Наприклад, якщо комунікація між відділом постачання, інженерно-технічним відділом та виконавцями на будівельному майданчику є слабкою, це може призводити до затримок у доставці матеріалів або до некоректного виконання робіт. Відповідно, дуже важливо, щоб менеджери проектів могли налагодити ефективну взаємодію між усіма учасниками будівельного процесу й забезпечити узгоджене виконання завдань.

Ще один важливий момент – це мотивація працівників. Якщо люди не бачать стимулу добре працювати, це відразу відбивається на результатах проекту. «БК Міськбудінвест» варто використовувати різні способи мотивації: гідна зарплата, бонуси за виконання плану, можливість кар'єрного зростання чи заохочення за цікаві ідеї. Коли працівники задоволені й бачать перспективи, вони працюють якісніше й відповідальніше [48].

Також є проблема плинності кадрів, яка часто зустрічається у будівництві. Якщо досвідчені працівники йдуть, компанія втрачає не просто людей, а їхній цінний досвід. На їхнє місце приходять нові, менш кваліфіковані фахівці, і це впливає на продуктивність, якість роботи й загальний результат. Щоб утримати хороших спеціалістів, компанії потрібно створити нормальні умови: справедливу зарплату, можливість навчатися й розвиватися, а також відчуття, що їхню роботу цінують. Тоді й результат буде значно кращим.

Таким чином, ефективність управління проєктами в компанії «БК Міськбудінвест» значною мірою залежить від кадрових ресурсів. Професійні, мотивовані й добре організовані працівники є основою успішної реалізації будівельних проєктів. Тому компанії необхідно систематично працювати над розвитком персоналу, впровадженням ефективної системи управління кадрами та забезпеченням максимальної продуктивності роботи кожного фахівця [37].

## РОЗДІЛ 3

### РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОМПАНІЄЮ «БК МІСЬКБУДІНВЕСТ»

#### 3.1. Рекомендації щодо покращення управління проектами

Впровадження сучасних інструментів управління проектами, як-от Microsoft Project, Jira чи Asana, — це не просто данина моді, а реальна потреба для таких компаній, як «БК Міськбудінвест». У великих будівельних проектах, де одночасно працюють десятки підрозділів і виконавців, все має бути чітко організовано. Ці програми допомагають навести порядок у завданнях, дотримуватися термінів і уникати зайвих проблем, які виникають через непорозуміння чи хаотичне планування.

Microsoft Project — це, можна сказати, «класика жанру». Програма дає змогу розпланувати проект від А до Я: розподілити завдання, виділити ресурси, порахувати бюджет і навіть передбачити можливі затримки. За допомогою діаграми Ганта, яка тут є ключовим інструментом, можна побачити весь проект наочно, з усіма його етапами та залежностями. Якщо щось піде не так — програма це покаже, і керівники зможуть вчасно відреагувати. Для будівельної галузі, де кожен день простою — це гроші, така функціональність просто необхідна [38].

Jira, хоч і більше асоціюється з ІТ-сферою, чудово підходить для команд, які працюють за гнучкими методологіями, як-от Agile або Scrum. У будівництві, де проекти часто змінюються, Jira дозволяє легко відслідковувати статус завдань, зокрема що вже зроблено, що в процесі, а що чекає на старт. Це допомагає і керівникам, і працівникам краще бачити, хто що робить і де можуть бути проблеми. Програма також дає змогу контролювати терміни й бюджет, що особливо актуально, коли замовники вимагають прозорості на кожному етапі.

Asana, на відміну від двох попередніх інструментів, більш проста та зручна для швидкої організації завдань. Це ідеальне рішення для компаній, які

працюють із великою кількістю дрібних задач. У «БК Міськбудінвест» таких завдань вистачає, тож Asana дозволяє розподілити їх між працівниками, встановити терміни виконання і відслідковувати прогрес. Головна перевага Asana — її простий інтерфейс, який не потребує довгого навчання, а також можливість інтегруватися з іншими програмами, як-от Google Drive чи Slack.

Сучасні інструменти управління проектами, як-от Microsoft Project, Jira та Asana, стали справжнім рятівником для компанії «БК Міськбудінвест». Вони допомагають уникнути плутанини, затримок і безладу в роботі. У великих проектах, де задіяно багато людей і завдань, дуже важливо, щоб усі рухалися в одному напрямку. Ці програми дозволяють керівникам бачити, що відбувається на кожному етапі, а працівникам — розуміти свої обов'язки й терміни [36].

Microsoft Project підходить, коли треба чітко розпланувати великий проєкт: хто, коли і що має робити. Візуалізація у вигляді діаграм робить усе зрозумілим, а відхилення від плану помітні одразу. Jira особливо зручна для команд, які працюють з постійними змінами та хочуть тримати руку на пульсі — завдання оновлюються в реальному часі, і всі бачать, що вже зроблено, а що ще ні. Asana проста у використанні й ідеальна для швидкого розподілу задач і стеження за їх виконанням. Вона не перевантажує зайвою інформацією, але при цьому тримає роботу під контролем.

Завдяки таким інструментам робота в компанії стає прозорішою й злагодженішою. Менше хаосу, більше порядку. Це економить час, гроші та нерви — як керівників, так і працівників. Налагоджена комунікація між відділами, своєчасний контроль і можливість бачити всю картину загалом допомагають уникнути критичних помилок. А головне — компанія встигає завершувати проєкти вчасно, не виходячи за рамки бюджету.

У підсумку, використання сучасних програм — це не просто «крута фішка», а реальна можливість працювати швидше, якісніше й ефективніше. Завдяки цьому «БК Міськбудінвест» тримає високий рівень послуг і впевнено тримається на ринку [31].

Основна мета створення відділу проєктного менеджменту полягає у координації всіх етапів робіт — від ініціації до завершення проєкту. Це включає розробку чітких планів, розподіл завдань, контроль за їх виконанням та оперативне реагування на можливі ризики. У рамках компанії «БК Міськбудінвест» цей відділ може стати центральним органом, який об'єднує роботу всіх структурних підрозділів та забезпечує їхню взаємодію. У результаті кожен працівник та відділ отримує чітко визначені завдання, терміни та критерії якості, що значно підвищує продуктивність.

Однією з основних функцій спеціалізованого відділу є розробка та впровадження сучасних методологій управління проєктами, таких як Agile, Scrum чи Waterfall. У будівельній галузі важливо поєднувати класичні підходи з гнучкими методами управління, які дозволяють швидко адаптуватися до змін. Наприклад, на етапі проєктування команда може використовувати гнучкі методи для врахування всіх побажань замовника, а під час будівництва — чіткий календарний план, розроблений за класичними підходами. Відділ проєктного менеджменту буде займатися налаштуванням процесів так, щоб вони відповідали специфіці кожного конкретного проєкту [29].

Ще одна важлива роль відділу — моніторинг та контроль за проєктами на всіх стадіях. Спеціалісти відділу будуть відповідати за регулярне відстеження прогресу, аналіз результатів та виявлення відхилень від плану. Завдяки цьому можна своєчасно виявити проблеми, пов'язані з перевищенням бюджету чи затримкою робіт, і швидко їх вирішити. У сучасних умовах будівництва, де будь-яка затримка може мати серйозні фінансові наслідки, така функція є критично важливою.

Відділ проєктного менеджменту також сприятиме підвищенню кваліфікації персоналу компанії. Його фахівці будуть організовувати навчальні заходи, тренінги та семінари, на яких працівники зможуть отримати нові знання та навички у сфері управління проєктами. Це дозволить не лише підвищити ефективність роботи команди, а й забезпечить впровадження сучасних стандартів та інструментів управління у щоденну діяльність компанії [18].

Створення такого відділу дозволить компанії «БК Міськбудінвест» досягти більшої прозорості та ефективності у реалізації проєктів. Кожен етап робіт буде чітко спланований та проконтрольований, а ресурси — раціонально розподілені. Крім того, спеціалізований відділ проєктного менеджменту сприятиме побудові довіри між замовниками та компанією, оскільки всі проєкти будуть виконуватися вчасно та відповідати високим стандартам якості.

Таким чином, створення відділу проєктного менеджменту — це стратегічне рішення, яке забезпечує успішне управління будівельними проєктами, підвищує рівень організації роботи та дозволяє компанії «БК Міськбудінвест» залишатися конкурентоспроможною на ринку. Це не лише поліпшить процеси всередині компанії, а й допоможе створювати об'єкти, що відповідають потребам замовників і сучасним вимогам ринку [17].

Підвищення кваліфікації співробітників у сфері управління проєктами для компанії «БК Міськбудінвест» є необхідним кроком для ефективної реалізації проєктів будь-якого масштабу. У сучасних умовах будівельний ринок ставить перед компаніями нові виклики, які потребують не лише сучасних технологій, але й кваліфікованих кадрів, здатних управляти процесами, контролювати строки й ефективно використовувати ресурси. Саме тому навчання й розвиток співробітників має стати одним із пріоритетних напрямів компанії, що прагне до стабільного зростання та підвищення конкурентоспроможності.

Кваліфікація працівників у сфері управління проєктами охоплює широкий спектр навичок: від розуміння базових принципів планування та моніторингу до володіння сучасними методологіями, такими як Agile, Scrum чи Lean. Для цього компанія може організовувати регулярні тренінги, семінари та сертифікаційні програми, які допомагають співробітникам краще розуміти процеси управління проєктами й освоювати нові інструменти. Зокрема, сертифікація за програмами PMP (Project Management Professional) чи PRINCE2 дає можливість фахівцям не лише покращити свої навички, але й піднятися на новий рівень професійного розвитку. Це дозволить компанії отримати

кваліфікованих менеджерів проєктів, які можуть успішно керувати великими будівельними чи інфраструктурними ініціативами [29].

Створення відділу проєктного менеджменту для «БК Міськбудінвест» — це крок, який допоможе нарешті навести лад у всіх процесах: від планування до контролю виконання робіт. Цей відділ буде своєрідним центром управління, який об'єднає всі відділи компанії в одну злагоджену команду. Кожен знатиме, що саме потрібно робити, коли це має бути готове і який результат очікується. Ніякої плутанини, непорозумінь чи хаотичних дій — тільки порядок і продуктивність.

Головна задача відділу — це забезпечити, щоб кожен проєкт рухався чітко за планом, без зайвих збоїв. Від розробки детальних кроків і розподілу завдань до контролю над усіма етапами робіт — усе буде під пильним наглядом. Якщо десь виникне проблема чи щось піде не так, її швидко помітять і виправлять ще до того, як вона переросте у велику затримку або зайві витрати.

Сучасні методи управління, як-от Agile чи Waterfall, дадуть змогу гнучко підходити до кожного проєкту. Наприклад, Agile добре підійде, коли потрібно швидко вносити зміни в процесі роботи. А Waterfall, навпаки, буде корисним для проєктів, де потрібно дотримуватися чіткого плану й кожен етап має логічно завершуватися перед переходом до наступного [27].

Загалом, створення такого відділу — це спосіб зробити роботу компанії більш організованою та ефективною. Менше проблем, більше контролю й результат, який відповідає очікуванням клієнтів і приносить користь компанії. Наприклад, під час проєктування можна бути гнучкими й враховувати побажання замовника, а вже на етапі будівництва працювати за жорстким календарним планом. Цей відділ допоможе налаштувати процеси так, щоб усе працювало злагоджено й відповідало особливостям кожного об'єкта.

Ще одна важлива справа, якою займатиметься цей відділ, — це постійний моніторинг проєктів. Фахівці будуть стежити за тим, як просуваються роботи, аналізувати результати та одразу помічати, де виникають проблеми. Це дуже важливо, адже в будівництві навіть невеликі збої можуть вилізти боком —

затримки, додаткові витрати, а іноді й зупинка робіт. Завдяки регулярному контролю можна вчасно виправити помилки, не виходячи за рамки бюджету й графіка. Це дозволяє уникнути неприємних сюрпризів і гарантує, що робота йде за планом, а не хаотично.

Окрім того, цей відділ буде допомагати команді ставати кращою. Мова про навчання: тренінги, семінари, курси. Працівники зможуть дізнаватися про нові підходи в управлінні проектами, освоювати сучасні програми та підвищувати свої навички. Це вигідно і для компанії, і для людей. Компанія отримає сильну, професійну команду, яка працює швидко й без зайвих помилок. А працівники матимуть можливість зростати, розвиватися та будувати кар'єру [31].

Загалом, створення відділу проектного менеджменту — це правильний і дуже потрібний крок. Він допоможе «БК Міськбудінвест» працювати чіткіше, швидше й надійніше, зменшити ризики й підвищити якість роботи. Це не просто ще один відділ у структурі компанії, а важливий інструмент для її розвитку й успіху. Усі проекти будуть організовані чітко, ресурси використовуватимуться розумно, а клієнти отримуватимуть якісні результати вчасно. Це зміцнить репутацію компанії та дозволить їй впевнено триматися на ринку.

Щодо підвищення кваліфікації персоналу: навчання працівників — це інвестиція, яка дуже швидко окупається. У будівництві завжди багато викликів: терміни стискаються, бюджети обмежені, а замовники хочуть ідеальний результат. Щоб справлятися з усім цим, потрібні професіонали, які вміють не тільки планувати роботу, а й управляти нею [33].

Для «БК Міськбудінвест» навчання команди має стати пріоритетом. Працівники можуть проходити тренінги, курси й отримувати сертифікації, такі як PMP чи PRINCE2. Це дасть їм навички працювати за сучасними методами, як Agile чи Scrum, контролювати ресурси, планувати строки та мінімізувати ризики. Чим краще навчені працівники, тим ефективніше працює вся компанія.

І це не просто слова: краще навчена команда означає менше затримок, менше проблем і більше якісно виконаних проєктів.

Важливим аспектом підвищення кваліфікації є навчання роботі з сучасними інструментами управління проєктами, такими як Microsoft Project, Jira або Asana. Ці платформи дозволяють автоматизувати процеси планування, розподілу завдань і контролю виконання. Оволодіння цими інструментами значно підвищує продуктивність співробітників, оскільки вони можуть краще координувати роботу команди, слідкувати за прогресом проєкту й оперативно реагувати на зміни. Окрім цього, використання цифрових інструментів допомагає зменшити кількість помилок і затримок, які виникають через недостатню комунікацію чи незгодженість дій між підрозділами [22].

Щоб зробити процес навчання максимально ефективним, компанія може запровадити систему менторства, коли досвідчені менеджери передають свій досвід молодшим спеціалістам. Це дозволить новим працівникам швидше адаптуватися до вимог компанії та специфіки будівельних проєктів. Крім того, обмін досвідом між працівниками сприяє створенню ефективної команди, де кожен знає свої обов'язки й працює на спільний результат. Також важливо проводити регулярні оцінки ефективності навчання, щоб визначити, які навички потребують додаткового розвитку, і які програми дають найкращі результати.

Важливо відзначити, що навчання співробітників не обмежується лише технічними аспектами управління проєктами. Такі «м'які» навички, як комунікація, управління часом, лідерство й вирішення конфліктів, є не менш важливими для ефективного менеджера. Саме ці вміння допомагають керівникам проєктів будувати довірчі відносини з командою, замовниками й партнерами, що особливо важливо у будівельній галузі, де проєкти часто пов'язані з високими ризиками та значними інвестиціями [45].

Таким чином, підвищення кваліфікації співробітників у сфері управління проєктами є ключовим фактором успішного розвитку компанії «БК Міськбудінвест». Завдяки системному підходу до навчання, компанія може

не лише поліпшити якість управління проєктами, але й забезпечити ефективне використання ресурсів, дотримання строків і задоволення потреб замовників. Це інвестиція у майбутнє компанії, яка створює основу для стабільного зростання, впровадження інновацій і зміцнення позицій на будівельному ринку.

Впровадження гнучких методів управління проєктами у компанії «БК Міськбудінвест» — це стратегічний крок, який дозволяє значно підвищити ефективність роботи над складними завданнями й адаптуватися до швидко мінливих умов будівельного ринку. Гнучкі методи управління, такі як Agile, Scrum і Kanban, сьогодні є не просто популярними термінами, а перевіреними підходами, які допомагають командам працювати організовано, прозоро та результативно. У будівельній сфері, де часто виникають непередбачувані обставини, затримки або зміни в проєкті, впровадження цих методів стає особливо актуальним.

Гнучкі методи управління проєктами відрізняються від традиційних підходів тим, що вони дозволяють розбивати великий проєкт на менші, чітко окреслені етапи, які називаються ітераціями. Кожен етап має свої завдання, терміни та кінцевий результат, що допомагає контролювати прогрес на кожному кроці. Для компанії «БК Міськбудінвест» це означає можливість швидко виявляти проблеми, коригувати плани й мінімізувати ризики. Наприклад, якщо під час будівництва житлового комплексу виникають труднощі з постачанням матеріалів, команда може оперативно перенести акцент на інші роботи й таким чином уникнути простоїв [46].

Гнучкі методи управління також допомагають краще взаємодіяти з замовниками. Завдяки коротким ітераціям і регулярним демонстраціям результатів, клієнт може бачити хід робіт, надавати зворотний зв'язок і вносити коригування. Це особливо корисно для складних і масштабних проєктів, де зміни у вимогах є неминучими. Для «БК Міськбудінвест» це означає можливість швидко підлаштовуватися під очікування клієнта й підвищувати якість кінцевого продукту.

Крім того, впровадження гнучких методів створює більш комфортну робочу атмосферу для команди. Чітка структура процесів, регулярні обговорення та прозоре планування зменшують стрес і покращують продуктивність працівників. Кожен член команди розуміє свої завдання, бачить загальну картину проєкту й може ефективніше працювати над своєю частиною. Це допомагає «БК Міськбудінвест» будувати ефективні команди, які готові до викликів і працюють на результат [24].

Загалом, впровадження гнучких методів управління проєктами дозволяє компанії «БК Міськбудінвест» швидше реагувати на зміни, підвищувати якість роботи й ефективно реалізовувати навіть найскладніші завдання. Завдяки методологіям Agile, Scrum і Kanban, команда може краще планувати, контролювати процеси й залучати замовників до роботи над проєктом. Це не лише допомагає уникати помилок і затримок, але й створює умови для стабільного розвитку компанії та зміцнення її позицій на ринку [37].

Розробка стандартів внутрішніх процесів управління проєктами є важливим етапом для підвищення ефективності роботи компанії «БК Міськбудінвест». Стандартизація внутрішніх процесів дозволяє впорядкувати проєктну діяльність, зробити її прозорою, зрозумілою для всіх учасників команди та забезпечити стабільну якість виконання завдань. Це не просто формальна процедура — це інструмент, який допомагає оптимізувати роботу, скоротити ризики й контролювати кожен етап реалізації проєктів.

Створення внутрішніх стандартів починається з аналізу поточних процесів управління проєктами. Компанія оцінює, які аспекти роботи вже функціонують ефективно, а які потребують вдосконалення. У випадку «БК Міськбудінвест» це може стосуватися всього проєктного циклу — від планування й затвердження документації до виконання робіт, контролю за результатами та завершення проєкту. Ключовим завданням є створення єдиних правил для всіх підрозділів компанії, щоб вони працювали як єдиний злагоджений механізм [48].

Одним із головних елементів стандартів є детальний опис фаз проєкту та вимог до їх виконання. Це включає планування, розподіл ресурсів, визначення термінів, бюджетування та контроль якості. Компанія розробляє інструкції й рекомендації, які допомагають менеджерам проєктів та їхнім командам чітко розуміти свої завдання й відповідальність на кожному етапі. Наприклад, у будівництві важливо, щоб усі учасники знали, коли й які документи мають бути подані, як відбувається передача робіт між підрядниками й що саме потрібно перевіряти перед здачею об'єкта замовнику.

Навчання працівників роботі з сучасними інструментами управління проєктами, такими як Microsoft Project, Jira чи Asana, — це не просто "модна фішка", а реальна необхідність для компанії «БК Міськбудінвест». Ці програми значно полегшують планування робіт, розподіл завдань і контроль над їхнім виконанням. Коли команда володіє такими інструментами, робота стає чіткішою, ефективнішою й з меншою кількістю помилок. Наприклад, у Microsoft Project можна легко створити детальний графік робіт, а Jira чи Asana допоможуть стежити за тим, щоб кожен член команди знав свої завдання та виконував їх у потрібний час. У результаті робота йде швидко й злагоджено.

Стандартизація процесів у компанії «БК Міськбудінвест» — це можливість нарешті навести порядок у роботі команди. Тут важливо чітко розписати, хто за що відповідає. У будівельних проєктах, де задіяні архітектори, інженери, підрядники й десятки інших спеціалістів, без цього легко загубитися. Якщо кожен розуміє свою роль і зону відповідальності, робота йде без плутанини й зайвих простоїв. Ніхто не дублює завдання, і кожен може спокійно зосередитися на своїй частині.

Ще один ключовий момент — це моніторинг і контроль за проєктами. Без регулярної перевірки легко прогавити затримки чи перевитрати бюджету. Тут допомагають сучасні інструменти, як-от Microsoft Project чи Jira. Вони дозволяють бачити, де саме проєкт відстає, скільки ресурсів уже витрачено й що потрібно виправити. Керівництво може швидко реагувати на будь-які

проблеми, а не чекати, поки вони перетворяться на серйозні затримки чи фінансові втрати.

Комунікація — це ще одна річ, яка потребує порядку. Якщо немає налагоджених регулярних нарад і звітності, команда починає працювати кожен по-своєму. Стандарти допомагають цього уникнути. Регулярні зустрічі, обговорення ходу робіт і швидке вирішення проблемних питань тримають усіх «в тонусі» та на одній хвилі. Це стосується як команди, так і замовників — вони завжди знають, на якому етапі проєкт і що відбувається далі [45].

У підсумку, стандартизація — це не про бюрократію, а про порядок і результат. Коли є чіткі правила, компанія працює злагоджено, якісно й без зайвих збоїв. Це означає менше помилок через плутанину чи неточне планування, а проєкти завершуються вчасно й у межах бюджету. Для «БК Міськбудінвест» це ще й можливість закріпити репутацію надійного партнера, який завжди тримає слово й робить свою роботу на високому рівні.

### **3.2. Система моніторингу і оцінки виконаних проєктів**

Впровадження ключових показників ефективності (KPI) для компанії «БК Міськбудінвест» — це спосіб нарешті навести порядок у проєктах і чітко зрозуміти, де все працює добре, а де є проблеми. Це як своєрідний компас для керівників, який допомагає слідкувати за прогресом і швидко реагувати, якщо щось іде не так.

Найважливіші показники — це строки, бюджет, якість і ресурси. Наприклад, чи виконується проєкт вчасно? У будівництві кожен день затримки — це гроші, нерви й втрата репутації. KPI допомагають побачити відставання на ранніх етапах і зрозуміти, що його спричинило: проблеми з матеріалами, робочою силою чи підрядниками. Це дозволяє вчасно втрутитися й вирішити ситуацію, не чекаючи, поки все затягнеться.

Контроль бюджету — ще один критичний показник. У будівництві завжди є ризик перевитрати: десь не розрахували матеріали, десь ціни зросли або виникли непередбачені витрати. Завдяки КРІ можна чітко бачити, на якому етапі з'являється «дірка» у бюджеті й одразу вживати заходів, щоб не зупиняти роботи й не вилізти за межі кошторису.

Окремо треба стежити за якістю робіт. У будівництві не буває дрібниць, адже будь-яка помилка може дорого обійтися в майбутньому. КРІ тут — це кількість дефектів, скарг від технічного нагляду або переробок. Такі показники допомагають не допускати халтури й гарантувати, що результат буде якісним і надійним.

Також важливо оцінювати, наскільки ефективно використовуються ресурси. Це стосується і праці, і техніки, і матеріалів. Наприклад, чи працює бригада на повну потужність? Чи витрачається бетон так, як заплановано, чи йде в «нікуди»? КРІ показують, де є марнотратство, і допомагають оптимізувати процеси, щоб усе працювало максимально ефективно [36].

Ще один важливий показник — задоволеність клієнтів. У будівництві хороша репутація — це золото. Задоволені клієнти повертаються й рекомендують компанію іншим. Тому важливо збирати відгуки, проводити опитування й виправляти недоліки. Чим краще клієнти оцінюють роботу компанії, тим більше нових замовлень вона отримує.

Автоматизація моніторингу у цьому всьому відіграє ключову роль. Використання програм, як-от Microsoft Project чи Jira, дозволяє слідкувати за проєктами в реальному часі. Це дуже зручно: програма показує, де є затримки чи перевищення бюджету, і допомагає миттєво реагувати. Усі дані зібрані в одному місці, й керівники бачать повну картину без зайвих розмов і довгих звітів.

Автоматизація дає змогу не лише контролювати строки й витрати, а й підвищує прозорість процесів. Команди, підрядники й замовники бачать, на якому етапі роботи, що вже зроблено й що ще потрібно завершити. Це зменшує непорозуміння й покращує комунікацію.

Загалом, КРІ та автоматизація — це інструменти, які допомагають «БК Міськбудінвест» працювати ефективніше, уникати зайвих проблем і тримати всі проекти під контролем. Завдяки цьому компанія може вчасно здавати об'єкти, залишатися в межах бюджету й підтримувати високу якість робіт [37]. І найголовніше — задоволені клієнти, які знають, що з «БК Міськбудінвест» можна працювати впевнено й без зайвих ризиків.

Ще одним важливим аспектом є можливість контролю за використанням ресурсів. Автоматизовані системи моніторингу дозволяють відстежувати продуктивність працівників, використання техніки та витрати будівельних матеріалів. Це особливо корисно для оптимізації процесів, коли потрібно забезпечити максимальну продуктивність без додаткових витрат. Наприклад, система може вказати на неефективне використання будівельної техніки або перевитрати матеріалів, що дозволяє вчасно коригувати роботу.

Окрім цього, автоматизовані системи моніторингу покращують комунікацію між підрозділами компанії. Керівники проектів, інженери та фінансові відділи отримують доступ до актуальної інформації через єдину платформу, що значно спрощує обмін даними й прискорює ухвалення рішень. Якщо раніше для отримання інформації потрібно було збирати звіти вручну, то тепер усі показники відображаються у зрозумілих дашбордах або звітах, які генеруються автоматично [44].

Таким чином, автоматизація моніторингу проектів дозволяє компанії «БК Міськбудінвест» підвищити точність і швидкість контролю за виконанням завдань. Використання сучасного програмного забезпечення допомагає оптимізувати процеси, мінімізувати ризики й забезпечити ефективне управління ресурсами. Це не просто технологічний крок вперед — це можливість для компанії вдосконалити свої підходи до управління проектами та залишатися конкурентоспроможною на ринку будівельних послуг.

Регулярне проведення аудитів реалізованих проектів є одним із ключових інструментів підвищення ефективності роботи компанії «БК Міськбудінвест». Аудити дозволяють не тільки оцінити результати вже виконаних проектів, але й

виявити слабкі місця в організації роботи та знайти шляхи для їх усунення. Це важливо для того, щоб компанія могла розвиватися, вдосконалювати свої процеси та уникати помилок у майбутньому.

Проведення регулярних аудитів забезпечує всебічний аналіз виконаних робіт на різних етапах реалізації проєкту. Спочатку оцінюється дотримання строків виконання завдань. Це дозволяє зрозуміти, чи були проєктні плани реалістичними, чи, можливо, якісь процеси зайняли більше часу, ніж планувалося. Часто на будівельних об'єктах затримки виникають через неефективну координацію між підрозділами, невчасну доставку матеріалів або недостатній контроль за виконанням робіт. Аудит допомагає знайти корінь проблеми та розробити заходи для її усунення в майбутньому [28].

Другий важливий аспект аудиту — це аналіз бюджету та витрат. У компанії «БК Міськбудінвест» проєкти, як правило, мають чітко визначений фінансовий план, але під час реалізації можуть виникати непередбачені витрати. Аудит дозволяє порівняти фактичні витрати з запланованими та виявити перевищення бюджету. Це допомагає керівництву компанії зрозуміти, на яких етапах були допущені помилки у плануванні або управлінні ресурсами. Наприклад, можуть бути виявлені випадки нераціонального використання матеріалів, зайвих витрат на техніку чи неефективного управління персоналом.

Окрім фінансових показників, аудит також оцінює якість виконаних робіт. Для будівельної компанії це особливо важливо, оскільки якість є головним критерієм, за яким оцінюють результат проєкту. Аудит допомагає перевірити, чи відповідає об'єкт будівництва всім технічним стандартам, нормам і вимогам замовника. Якщо на етапі перевірки виявляються відхилення від проєктної документації або проблеми в конструктивних елементах будівлі, компанія може вжити заходів для їх усунення та уникнути подібних недоліків у майбутніх проєктах.

Автоматизація моніторингу в компанії «БК Міськбудінвест» — це, по суті, спосіб зробити роботу прозорішою та швидшою. Завдяки сучасним програмам керівники можуть бачити реальний стан справ у проєктах буквально

в кілька кліків. Продуктивність працівників, використання техніки, витрати матеріалів — усе це відображається в системі. І якщо десь є проблема, її одразу видно.

Наприклад, якщо будівельна техніка використовується неефективно або матеріалів витрачається більше, ніж планувалося, автоматизована система покаже це ще до того, як витрати вийдуть з-під контролю. Це дозволяє швидко виправити ситуацію, оптимізувати процеси й заощадити кошти [37].

Такі системи також значно полегшують спілкування між підрозділами. Замість нескінченних зборів чи листування всі бачать актуальну інформацію в одній програмі. Наради скорочуються, рішення ухвалюються швидше, а час, витрачений на звітність, зменшується в рази. Зрозумілі графіки й дашборди замінюють гори паперів, що особливо важливо для великих проєктів.

Що стосується аудитів, то це справжній «фільтр якості» для проєктів. Аудити допомагають розібратися, що саме пішло не так у тих випадках, коли строки зірвані, а бюджет перевищено. Наприклад, чи була затримка через поставки матеріалів, чи підрядник не встиг у строк? Аудит виявляє ці слабкі місця, і компанія може зробити висновки на майбутнє.

Окрім строків, аудит детально аналізує фінанси. Наприклад, під час перевірки може з'ясуватися, що на техніку витратили більше, ніж планували, або на певному етапі матеріалів купили з запасом, який так і не використали. Це допомагає уникати зайвих витрат у майбутніх проєктах.

Якість робіт — окрема тема. У будівництві важливо, щоб усе відповідало стандартам і технічним вимогам. Аудити дозволяють перевірити, чи все виконано правильно, чи немає прихованих дефектів. Якщо щось не так, компанія може оперативно виправити ситуацію й уникнути повторення таких помилок у наступних проєктах [37].

Загалом, автоматизація моніторингу та проведення аудитів — це не просто зручність, а необхідність для сучасного будівельного бізнесу. «БК Міськбудінвест» завдяки цим інструментам може ефективніше

контролювати свої проекти, економити час і ресурси, а головне — гарантувати клієнтам якісний результат.

Ще однією важливою функцією аудитів є аналіз роботи команди. У ході перевірки оцінюється ефективність комунікації між підрозділами, виконання завдань співробітниками та відповідність їх кваліфікації вимогам проекту. Аудит дозволяє виявити проблеми у взаємодії між різними командами й підрозділами, що є поширеною причиною затримок або помилок у будівництві. Наприклад, якщо технічний відділ не вчасно передає дані фінансовому відділу, це може призвести до перевищення витрат чи помилок у плануванні.

Проведення регулярних аудитів також допомагає компанії накопичувати досвід і знання. Кожен перевірений проект стає джерелом інформації про те, що було зроблено правильно, а що потребує доопрацювання. Це дозволяє керівництву компанії розробляти стандарти та рекомендації для наступних проектів, зменшуючи ймовірність помилок у майбутньому [36].

Таким чином, регулярні аудити реалізованих проектів у компанії «БК Міськбудінвест» є важливим механізмом підвищення ефективності управління. Вони дозволяють оцінити дотримання строків, бюджету та якості виконаних робіт, виявити проблемні моменти та вдосконалити робочі процеси. Завдяки аудитам компанія отримує чітке розуміння своїх сильних і слабких сторін, що є основою для її стабільного розвитку та успішної реалізації нових проектів.

Створення бази знань про реалізовані проекти для аналізу та навчання є надзвичайно важливим кроком для підвищення ефективності управління проектами в компанії «БК Міськбудінвест». Така база дозволяє зберігати й систематизувати інформацію про всі завершені проекти, що, у свою чергу, допомагає аналізувати помилки, успіхи та вдосконалювати підходи до планування й реалізації майбутніх завдань.

Насамперед база знань слугує архівом корисної інформації, що включає детальний опис кожного проекту. У базі можна зберігати технічну документацію, фінансові показники, графіки виконання робіт, звіти про витрати та строки завершення. Завдяки такій структурі керівники та

співробітники можуть у будь-який момент переглянути результати минулих проєктів і зрозуміти, що було зроблено правильно, а де виникли проблеми. Наприклад, якщо у проєкті виникли затримки через неефективну координацію між підрядниками, це можна зафіксувати як важливий досвід і врахувати у майбутніх планах.

Окрім аналізу помилок, база знань також дозволяє фіксувати успішні рішення та кращі практики, що використовувались у проєктах. Якщо певні методи управління, технології чи підходи показали свою ефективність, вони можуть бути використані як стандарт для подальших робіт. Це особливо важливо для компанії, яка займається великими будівельними проєктами, де навіть невеликі покращення можуть суттєво вплинути на строки й бюджет. Наприклад, якщо використання певної будівельної техніки або програмного забезпечення дозволило скоротити час на зведення каркасу будівлі, це має бути задокументовано й рекомендовано для наступних проєктів [27].

Створення бази знань також є ефективним інструментом для навчання працівників. У компанії «БК Міськбудінвест» працює велика команда, і нові співробітники часто потребують часу для адаптації до внутрішніх стандартів роботи. База знань дозволяє значно спростити цей процес, надаючи новачкам доступ до досвіду та напрацювань компанії. Вони можуть вивчати приклади успішних проєктів, ознайомлюватися з типовими помилками й швидше інтегруватися в робочий процес. Крім того, база знань може слугувати матеріалом для внутрішніх тренінгів та семінарів, де співробітники обговорюють реальні кейси й розробляють спільні рішення для покращення роботи.

Ще однією перевагою створення такої бази є можливість постійного аналізу ефективності компанії. Зібрані дані допомагають керівництву виявляти тенденції та закономірності в реалізації проєктів. Наприклад, якщо постійно виникають перевищення бюджету на певних етапах, це сигналізує про необхідність перегляду підходів до планування витрат. Або ж якщо одні й ті ж

проблеми повторюються у кількох проєктах, керівництво може зосередитись на їх вирішенні, щоб уникнути подібних ситуацій у майбутньому.

Таким чином, створення бази знань про реалізовані проєкти дозволяє компанії «БК Міськбудінвест» систематизувати накопичений досвід, підвищувати якість планування й управління проєктами та ефективно навчати співробітників. Це не просто архів даних — це інструмент для вдосконалення роботи всієї компанії, який допомагає аналізувати помилки, повторювати успіхи та рухатися вперед, забезпечуючи стабільний розвиток і конкурентоспроможність на будівельному ринку.

Впровадження системи зворотного зв'язку від клієнтів щодо виконаних проєктів є важливим інструментом для підвищення якості роботи компанії «БК Міськбудінвест» та забезпечення її подальшого розвитку. Клієнти завжди є найкращим джерелом інформації про те, наскільки успішно реалізований проєкт відповідає їхнім очікуванням. Саме тому налагодження постійного каналу комунікації з клієнтами дозволяє компанії отримувати не лише позитивні відгуки, а й конструктивну критику, яка допомагає усунути недоліки та вдосконалити процеси [42].

Зворотний зв'язок від клієнтів – це як дзеркало, яке показує, що компанія робить добре, а де потрібно підправити. Коли проєкт завершено, завжди важливо дізнатися, чи замовник залишився задоволеним. Чи сподобалась якість робіт? Чи вклалися в строки? Чи було комфортно співпрацювати з командою? Такі запитання допомагають зрозуміти, чи відповідає робота компанії очікуванням клієнтів.

Це не просто корисна інформація, а можливість побачити системні проблеми. Наприклад, якщо кілька клієнтів скажуть, що строки були порушені, це сигнал, що варто переглянути, як організовано процеси управління часом. Або, якщо є зауваження до якості оздоблення, це підказка, що контроль на цьому етапі треба посилити. Такі речі важливо не ігнорувати, адже вони показують, де можна покращити роботу.

Ще один плюс зворотного зв'язку – це зміцнення стосунків із клієнтами. Коли люди бачать, що їхню думку слухають і враховують, це викликає довіру. Замовники відчують себе частиною процесу, а не просто покупцями послуги. Це особливо важливо для довгострокових відносин, коли клієнти не тільки повертаються самі, але й рекомендують компанію своїм знайомим.

Збирати відгуки можна по-різному: анкети після завершення проєкту, особисті зустрічі чи телефонні опитування. А ще краще – автоматизувати цей процес. Наприклад, можна створити цифрову платформу, де клієнти оцінюють якість робіт, комунікацію чи строки за простими шкалами. Це швидко, зручно й дає багато даних для аналізу [47].

Та найголовніше – використовувати ці відгуки. Якщо клієнти щось критикують, це привід змінити процеси, провести додаткове навчання для працівників або покращити контроль якості. Коли компанія враховує ці коментарі, вона стає сильнішою й ефективнішою.

Задоволені клієнти – це не тільки хороші відгуки, а й міцний фундамент для розвитку компанії. У «БК Міськбудінвест» це може стати ключем до постійного вдосконалення та збереження позицій на ринку. Клієнт, який задоволений, не просто повернеться – він стане найкращою рекламою компанії.

### **3.3. Економічне обґрунтування запропонованих рішень**

Розрахунок потенційного зростання прибутковості завдяки впровадженню рекомендацій є важливим етапом для оцінки можливостей розвитку компанії «БК Міськбудінвест». Цей процес дозволяє зрозуміти, наскільки ефективними будуть нововведення та як вони вплинуть на ключові фінансові показники, включно з прибутком, рентабельністю й загальною ефективністю роботи. Для того щоб зробити точні прогнози, необхідно проаналізувати вже наявні дані компанії, визначити слабкі місця та оцінити, як конкретні зміни у процесах чи стратегії можуть покращити ситуацію (рис. 3.1).

Насамперед слід звернути увагу на впровадження інструментів для підвищення продуктивності праці й оптимізації витрат. Наприклад, рекомендації щодо використання сучасних програмних продуктів для управління проектами — таких як Microsoft Project, Asana або Jira — можуть суттєво скоротити час на планування та контроль завдань. Це, своєю чергою, дозволить ефективніше використовувати робочий час команди, мінімізувати простой та зменшити витрати на операційну діяльність. У результаті підвищується загальна продуктивність проектної команди, що безпосередньо впливає на зростання прибутковості компанії. Згідно з розрахунками, такі інструменти здатні покращити управлінські процеси на 10-20%, що призводить до зменшення невиправданих витрат і збільшення маржі проектів [38].

Другим важливим фактором є оптимізація кадрового потенціалу. Якщо впровадити регулярні програми підвищення кваліфікації для співробітників, це дозволить підвищити рівень їхньої професійної підготовки та компетентності. Кваліфіковані працівники здатні вирішувати завдання швидше й якісніше, уникаючи помилок, які можуть коштувати компанії значних ресурсів. Наприклад, навіть незначні затримки чи дефекти в будівництві призводять до фінансових втрат через необхідність переробок або штрафних санкцій. Підвищення кваліфікації може підняти загальну ефективність роботи на 15-25%, що позитивно впливає на прибуток.

Важливим напрямом є й аналіз та впровадження гнучких методів управління проектами, особливо для великих і складних завдань. Використання Agile-підходу чи методології Scrum дозволяє гнучко адаптуватися до змін, мінімізувати ризики та підвищити ефективність командної роботи. Завдяки такому підходу компанія може зекономити до 10-15% витрат, що йде на усунення непередбачуваних проблем під час реалізації проектів. Підвищення прозорості управлінських процесів і контроль за бюджетами дозволяє уникати перевищення кошторису та зменшує фінансові втрати [41].

Ще одним значним джерелом зростання прибутковості є впровадження системи зворотного зв'язку від клієнтів. Постійний моніторинг задоволеності

замовників і аналіз їхніх побажань дозволяє вчасно коригувати роботу компанії, підвищуючи якість послуг і готової продукції. Задоволений клієнт не тільки повертається з новими проєктами, а й рекомендує компанію іншим, що дозволяє збільшити обсяги замовлень і прибуток. У середньому підвищення рівня задоволеності клієнтів на 20-30% може принести додатковий дохід на рівні 15-25% від загального прибутку компанії.

Окрім цього, важливу роль відіграє впровадження системи ключових показників ефективності (KPI), які дозволяють оцінювати результати роботи окремих підрозділів і компанії в цілому. Чітке визначення KPI допомагає контролювати хід реалізації проєктів, вчасно виявляти проблеми й вживати заходів для їх усунення. Це знижує ймовірність фінансових втрат і підвищує результативність роботи компанії.

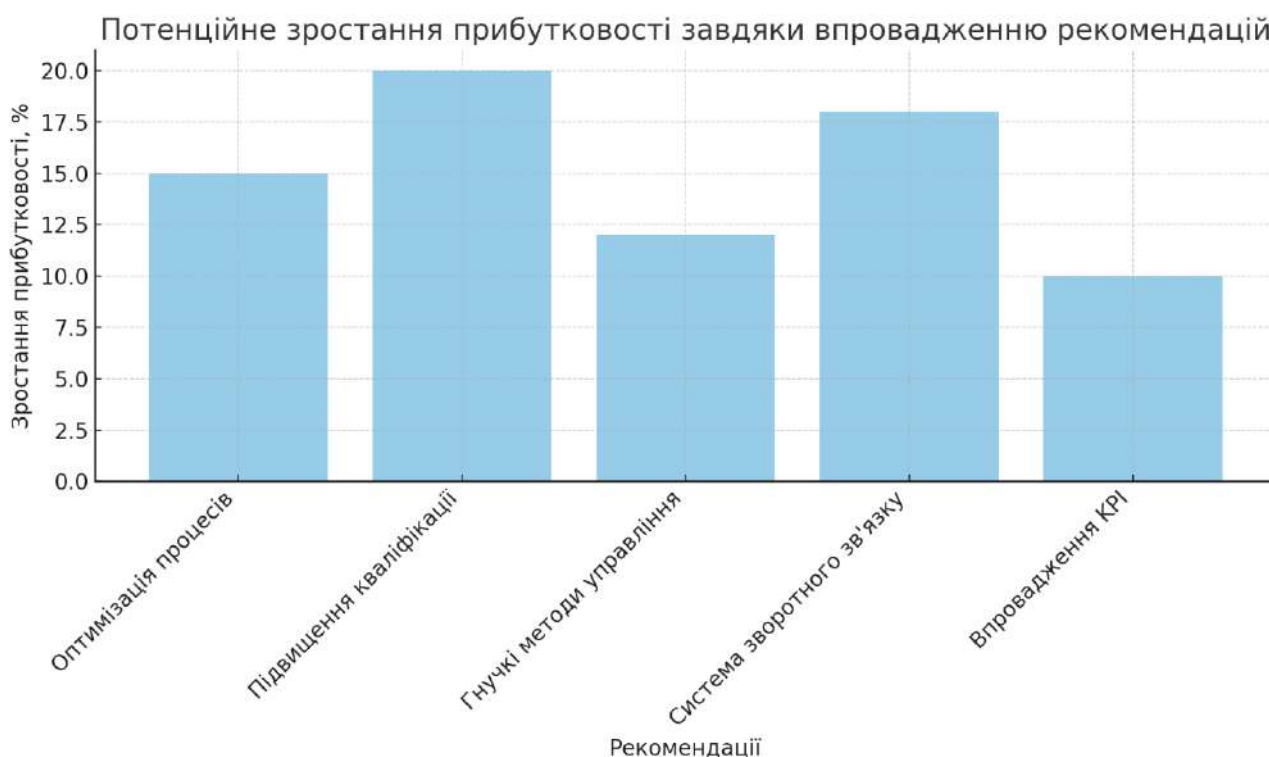


Рис. 3.1. Вплив рекомендацій на потенційне зростання прибутковості.

Джерело: побудовано автором.

Графік наочно показує, як впровадження різних рекомендацій може позитивно вплинути на прибутковість компанії. Найбільше зростання

очікується завдяки підвищенню кваліфікації співробітників — це дасть приріст на 20%. Система зворотного зв'язку теж має значний ефект, додаючи ще 18%. Оптимізація процесів дає +15%, а гнучкі методи управління й КРІ забезпечують приріст на 12% і 10% відповідно.

Ці цифри говорять самі за себе: якщо компанія «БК Міськбудінвест» буде системно працювати над покращенням цих напрямів, прибутковість зросте в рази. Головне тут — поєднати оптимізацію витрат, грамотне навчання співробітників і сучасні підходи до управління. Такий підхід не лише підвищить ефективність роботи, але й створить базу для стабільного розвитку на довгі роки.

Автоматизація процесів — це справжня знахідка для компанії. Коли багато рутинної роботи, сучасні технології допомагають заощадити час, сили та гроші. Наприклад, папери, звіти, узгодження — усе це можна доручити спеціальним програмам. ERP чи CRM-системи беруть на себе документообіг, зменшуючи кількість помилок і спрощуючи життя співробітникам. Люди можуть зосередитися на важливих завданнях, а не тонуть у паперовій роботі.

Інший важливий аспект — це контроль за всім, що відбувається на будівельному майданчику. Завдяки автоматизації можна легко уникнути зайвих витрат, стежити за тим, щоб техніка не простоювала, а матеріали використовувалися раціонально. Наприклад, програма допоможе вчасно помітити, що щось іде не так із витратами на пальне чи завантаженістю працівників. Усе це економить ресурси і робить роботу більш злагодженою.

З автоматизацією навіть планування стає простішим. Програми, як-от Microsoft Project чи Primavera, дозволяють чітко скласти графік, розподілити ресурси і слідкувати за тим, щоб усе йшло за планом. Вони показують, де можуть виникнути проблеми, і допомагають уникнути зайвих витрат чи затримок.

Автоматизація також економить час для керівників. Замість того, щоб сидіти над звітами і збирати інформацію вручну, вони можуть отримувати дані

автоматично. Програма все підготує — залишиться лише прийняти рішення. Це швидше, зручніше і дозволяє зосередитися на важливішому.

Отже, автоматизація — це не просто модний тренд, а справжня необхідність. Вона робить роботу ефективнішою, дозволяє економити і досягати кращих результатів. Для «БК Міськбудінвест» це шанс стати ще сильнішою компанією, яка працює швидко, якісно і з мінімальними витратами.

Автоматизація процесів також допомагає зекономити на споживанні електроенергії. Сучасні системи управління дають можливість чітко контролювати витрати електроенергії, тепла та води на будівельних майданчиках. Завдяки цим технологіям ресурси використовуються максимально ефективно. Наприклад, можна уникнути зайвих витрат, вчасно виявити перевитрати та навіть налаштувати систему так, щоб вона автоматично знижувала споживання в неробочий час. Це не лише економія, але й відповідність сучасним вимогам енергоефективності та екологічності [42].

Для компанії «БК Міськбудінвест» це відкриває величезні можливості. Автоматизація дозволяє заощадити робочий час і ресурси, оптимізувати використання матеріалів і зменшити витрати енергії. Як результат — компанія працює швидше, дешевше і якісніше. А ще це додає вагу репутації на ринку, адже клієнти все більше цінують екологічність і технологічний підхід.

Загалом автоматизація — це не лише спосіб заощадити, а й можливість рухатися вперед, залишаючи конкурентів позаду. Для «БК Міськбудінвест» це реальний шанс підвищити якість роботи та створювати проекти, які будуть відповідати сучасним стандартам і вимогам клієнтів. Покращення моніторингу проекту стане одним з основних засобів для зменшення ризиків під час реалізації проекту. Впровадження компанією сучасних інструментів постійного моніторингу та контролю проектів дозволить своєчасно виявляти проблеми та оперативно їх усувати. Моніторинг — це сукупність даних та інформації на всіх рівнях реалізації проекту, від планування до фактичної реалізації. Правильно налаштувавши цей процес, можна мінімізувати фінансові ризики, уникнути зриву термінів і оптимально використовувати ресурси [45].

Величезною проблемою, з якою стикаються багато будівельних компаній, зокрема «БК Міськбудінвест», є те, що помилки при плануванні можуть бути допущені на ранніх стадіях проекту і виявитися вже під час реалізації. Це призводить до затримок, перевиконання бюджету, а іноді навіть до часткового виходу проекту з-під контролю. Розвинена система моніторингу дозволяє ініціювати регулярний моніторинг стану виконання завдань і порівнювати реальні досягнуті результати із запланованими показниками та фіксувати будь-які відхилення. Це важливо, тому що коли відхилення помічені на ранній стадії, це означає, що звести їх до нуля буде набагато менш болісно без нових ускладнень.

Зменшення ризиків шляхом кращого моніторингу можна здійснити за допомогою спеціалізованого програмного забезпечення та аналітичних інструментів. За допомогою Microsoft Project, Primavera, Jira або спеціальних платформ для компаній у будівельному секторі можна створювати візуальні звіти та діаграми в реальному часі, облік ресурсів можна реалізувати в автоматичному режимі, а виконання завдань можна контролювати в реальному часі. Все це дозволило вищому керівництву компанії прийняти дуже швидкі рішення, які допомогли знизити ризики. Наприклад, якщо якесь завдання затримується або потребує більше ресурсів для його виконання, це миттєво буде зафіксовано в системі. Менеджери проектів, маючи таку інформацію, можуть своєчасно перерозподілити завдання або ресурси і, отже, запобігти подальшим проблемам [46].

Ще один важливий елемент моніторингу — це регулярний аналіз ключових показників ефективності, або просто КРІ. Якщо сказати простіше, це такі маркери, які показують, наскільки добре просувається проект. Сюди входять строки виконання робіт, витрати бюджету, ефективність команди й загальна якість робіт. Якщо за цими показниками постійно стежити, можна швидко помітити, де є проблеми, й одразу їх виправити. Це допомагає уникати перевитрат чи затримок, які можуть зіпсувати весь проект.

Ще одна фішка покращеного моніторингу — це прозорість і регулярні звіти. Коли всі учасники, від підрядників до керівників, бачать актуальну картину проекту, робота йде значно злагодженіше. Ніхто не губиться в інформації, всі знають, що й коли треба зробити. Для «БК Міськбудінвест» це означає кращий контроль і налагоджену комунікацію між усіма підрозділами.

Щоб система працювала добре, команда повинна вміти користуватися цими інструментами. Тому навчання працівників — це основа. Коли люди розуміють, як відслідковувати KPI, як користуватися системами для контролю й звітності, вони працюють впевненіше й швидше помічають проблеми [21].

У результаті вдосконалена система моніторингу допомагає компанії працювати чітко й ефективно. Завдяки цьому можна уникати зайвих втрат часу та грошей, виконувати проекти вчасно й не виходити за межі бюджету.

Що стосується навчання персоналу, то тут важливо розуміти: витрати на навчання — це не марні гроші, а інвестиція, яка повернеться з надбавкою. Спершу може здатися, що це зайві витрати, але коли команда вміє працювати ефективно й користуватися сучасними методами, результат перевершує всі очікування.

Навчання дає працівникам нові навички й підходи до роботи. Якщо команда володіє методиками, такими як Agile, Scrum чи вміє працювати з Microsoft Project, вона виконує завдання швидше й якісніше. Працівники знають, як правильно планувати, керувати ресурсами й оцінювати ризики. У підсумку менше помилок, менше простоїв і жодних сюрпризів із бюджетом чи термінами.

Крім цього, навчання об'єднує команду. Коли всі працюють за спільними стандартами й розуміють свою роль у проекті, робота стає злагодженою. Це прибирає зайвий хаос, непорозуміння й підвищує загальну продуктивність.

Ще один великий плюс — це мотивація. Люди, у яких вкладаються, відчувають свою цінність. Вони бачать, що компанія зацікавлена в їхньому розвитку, і це підвищує їхню віддачу й бажання працювати на результат. Крім

того, навчання відкриває можливості для кар'єрного росту, що допомагає утримувати цінних працівників у компанії [36].

Якщо підсумувати, витрати на навчання — це вклад у майбутнє компанії. Завдяки цьому можна знизити кількість помилок, оптимізувати робочі процеси й підвищити якість роботи загалом. Для «БК Міськбудінвест» це означає стабільний розвиток, успішні проекти та ще міцніші позиції на ринку.

## ВИСНОВОКИ

У цьому дослідженні розглянуто, що собою являють проектно-орієнтовані організації, чим вони сильні, в чому їхні слабкості та як найкраще ними управляти в сучасних умовах.

Проектно-орієнтовані компанії виділяються своєю гнучкістю та здатністю адаптуватися до змін. Їхній головний плюс — чітке розуміння завдань і цілей кожного проекту. Вони вміють ефективно використовувати ресурси, швидко реагувати на ринок і концентруватися на результатах. Але без мінусів не обійшлося. Інколи буває важко координувати команди, потрібно постійно навчати персонал, і можливий ризик втрати контролю через децентралізацію.

Було вивчено кілька підходів до управління проектами, як-от Agile, Waterfall, Scrum, Kanban. У кожного є свої фішки, і для кожного проекту підходить щось своє. Для компанії «БК Міськбудінвест» найкраще поєднувати класичні та сучасні методи. Це дозволить тримати терміни під контролем і водночас залишатися гнучкими.

Закони України, що стосуються таких компаній, охоплюють ліцензування, трудове законодавство та фінансові аспекти. Важливо постійно стежити за змінами в цих нормах і своєчасно оновлювати внутрішні правила, щоб усе працювало чітко й без зайвих проблем.

У «БК Міськбудінвест» фінанси на висоті: доходи, прибуток і рентабельність помітно зросли. Але є речі, які потребують вдосконалення. Наприклад, автоматизацію процесів варто покращити, а взаємодія між відділами не завжди гладка. Також навчання працівників може значно підняти рівень роботи.

Щоб зробити компанію ще сильнішою, пропонується кілька ідей. Це впровадження сучасних інструментів управління проектами, таких як Microsoft Project чи Jira. Не менш важливо створити відділ управління проектами, організувати навчання для співробітників, автоматизувати моніторинг і звітність, а також додати систему зворотного зв'язку з клієнтами.

Підрахунки підтверджують, що ці зміни здатні суттєво підвищити ефективність, скоротити витрати та раціональніше використовувати ресурси. Це полегшить виконання завдань і допоможе компанії закріпитися на ринку.

Загалом, запропоновані зміни допоможуть «БК Міськбудінвест» стати ще успішнішою, готовою до нових викликів і впевнено тримати свої позиції серед лідерів у будівельній галузі.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бабаєв В. М. Управління проектами: навчальний посібник для студентів спеціальності «Управління проектами». Харків: ХНАМГ, 2006. 244 с.
2. Бардиш Г. О. Проектне фінансування: підручник. Львів: ЛБІ НБУ, 2018. 463 с.
3. Бакуменко В. Управління проектами // Політична енциклопедія / редкол.: Ю. Левенець (голова), Ю. Шаповал (заст. голови) та ін. Київ: Парламентське видавництво, 2011. С. 738.
4. Безверхнюк Т. М. Проектно-орієнтований підхід як нова філософія організації управління державними програмами і проектами. *Науковий вісник Академії муніципального управління: збірник наукових праць*. Вип. 3/2011. Київ: Академія муніципального управління, 2011. С. 17–24.
5. Біловодська О. А. Економічне обґрунтування реінжинірингу бізнеспроцесів виробничих підприємств: монографія. Суми: Мрія-1, 2010. 440 с.
6. Бурмака М.М. Управління розвитком підприємства (на прикладі підприємств будівельної галузі): монографія. Харків : ХНАДУ, 2011. 204 с.
7. Василевська А. Управління проектами підприємства із використанням інформаційних технологій. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2012. № 1. С. 99–105.
8. Гончарова О. М. Реінжиніринг бізнес-процесів як метод процесного управління. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2013. № 10 (151). С. 78–82.
9. Жигаревич О. К. Метод аналізу ієрархій. *Комп'ютерноінтегровані технології: освіта, наука, виробництво*. 2013. № 13. С. 14–20.
10. Заїнчковський А. О. Методика оцінки якості корпоративного управління. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. № 9. С. 245-249.

11. Кривов'язюк І. В. Функціонування та розвиток підприємств в умовах кризи: системно-аналітичний підхід : монографія. Луцьк: ЛНТУ, 2012. 392 с.
12. Лисенко О. А. Класифікація бізнес-процесів на промислових підприємствах: теоретичні аспекти. *Університетські наукові записки*. 2013. № 2. С. 190–197.
13. Мудла В. І. Теоретичні основи і методичні аспекти аудиту фінансової звітності підприємства. *Облік, контроль і аналіз в управлінні підприємницькою діяльністю* : збірник наукових праць VIII Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції, 25 березня 2020 року. Вінниця, 2020. № Ч.2. С. 156–163.
14. Ойхман Е. Г. Реінжиніринг бізнесу, реінжиніринг організації і інформаційні технології : Фінанси і статистика, 1997. 333 с.
15. Отенко В. І. Формування аналітичного інструментарію оцінки ефективності діяльності підприємства. *Бізнес Інформ*. 2014. № 5.
16. Сумець О. М. Проектно-орієнтоване управління організацією : навч. посібник. Київ : Університет економіки та права «КРОК», 2022. 167 с.
17. Усов М. А. До питання застосування методу аналізу ієрархій. *Вісник НТУ «ХПІ». Серія «Економічні науки»*. 2019. № 24. С. 144–147.
18. Абдулаєв К. Н., Алексєєв В. І. та ін. Корпоративне управління: процеси, стратегії, технології: колективна монографія Харків: ХДУ, 2018. 536 с.
19. Андрєєва Т. Є. Проектний менеджмент як засіб досягнення мети підприємства / Т. Є. Андрєєва, Т. Е. Петровська, Т. С. Титар. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2011. № 34. С. 364–370.
20. Ареф'єва О. В., Луцька Т. В. Бізнес-процеси підприємств сфери послуг: фактори, формування, конкурентоспроможність : монографія. Київ: Вид-во Європейського ун-ту, 2009. 96 с. Київ: Вид-во Європейського ун-ту, 2009. 96 с.
21. Бабаєв В. М. Управління проектами: навчальний посібник для студентів спеціальності «Управління проектами». Харків: ХНАМГ, 2006. 244 с.

22. Багатокритеріальна оптимізація на графах: монографія. 6-те вид., допов. Харків: Федорко, 2016. 699 с.
23. Блага Н. В. Управління проектами: навч. посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 152 с.
24. Бакуменко В. Управління проектами. Політична енциклопедія ; редкол.: Ю. Левенець (голова), Ю. Шаповал (заст. голови) та ін. Київ: Парламентське видавництво, 2011. С. 738.
25. Безверхнюк Т. М. Проектно-орієнтований підхід як нова філософія організації управління державними програмами і проектами. *Науковий вісник Академії муніципального управління: збірник наукових праць*. Вип. 3/2011. Київ: Академія муніципального управління, 2011. С. 17–24.
26. Біловодська О. А. Економічне обґрунтування реінжинірингу бізнес-процесів виробничих підприємств : монографія. Суми: Мрія-1, 2010. 440 с.
27. Бушуев С. Д., Морозов В. В. Динамічне лідерство в управлінні проектами: монографія. Київ: Українська асоціація управління проектами, 1999. 312 с.
28. Василевська А. Управління проектами підприємства із використанням інформаційних технологій. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2012. № 1. С. 99–105.
29. Воробець С. Й., Кічор В. П., Симак А. В. Створення автоматизованих інформаційних систем на засадах процесного підходу. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*: зб. наук. праць; відп. ред. О. Є. Кузьмін. Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2012. С. 408–413.
30. Гончарова О. М. Реінжиніринг бізнес-процесів як метод процесного управління. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2013. № 10 (151). С. 78–82.
31. Димова Г., Ларченко О. Розробка комп'ютерної програми розв'язання задач мережевої оптимізації // Репозитарій ХДАЕУ. 2020.

32. Економіка підприємства: підручник ; за заг. ред. С. Ф. Покропивного. Вид. 2-ге, перероб. та доп. Київ: КНЕУ, 2011. 528 с.
33. Жигаревич О. К. Метод аналізу ієрархій. *Комп'ютерноінтегровані технології: освіта, наука, виробництво*. 2013. № 13. С. 14–20.
34. Єгорченков О. В., Єгорченкова Н. Ю., Катаєва Є. ю. Азбука управління проектами. Планування: навч. посібник. Київ: КНУ ім. Т. Шевченка, 2017. 117 с.
35. Іщенко І. І., Терещенко С. П. Оцінка економічної ефективності виробництва та затрат. Київ: Вища школа, 2014. 187 с.
36. Кривов'язюк І. В. Функціонування та розвиток підприємств в умовах кризи: системно-аналітичний підхід: монографія. Луцьк: ЛНТУ, 2012. 392 с.
37. Левченко Ю. Г., Шекмар Н. А. Методичні підходи до визначення ефективності господарської діяльності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського університету*. Вип. 32, 2011. С. 130–137.
38. Лепейко Т. І., Котлик А. В. Процесний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства: монографія. Харків: Вид. ХНЕУ, 2012. 316 с.
39. Ойхман Е. Г., Попов Е. М. Реінжиніринг бізнесу, реінжиніринг організації і інформаційні технології: Фінанси і статистика, 1997. 333 с.
40. Васильченко М. І., Гришко В. В. Комунікативний менеджмент: навчальний посібник. Полтава: ПолтНТУ, 2018. 208 с.
41. Фроліна К. Л. Семенов В. Ф. Регулювання інвестиційними процесами в будівельній сфері національного господарства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство: зб. наук. пр. 2016. № 7. Ч.3. С. 71- 75.
42. 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 проектів», «Менеджмент

інновацій», «Логістика» / уклад.: Л. Є. Довгань, Г. А. Мохонько, І. П. Малик. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с.

43. Чикаренко І. А. Проектний підхід як один із засобів підвищення ефективності діяльності // Теорія та практика державного управління. Державне управління та місцеве самоврядування: тези IV Міжнар. наук. конгресу, 26 лют. 2021 р. Харків: Вид-во ХРІДУ НАДУ «Магістр», 2020. Вип. 9. С. 24–26.

44. Мельник О. Г., Муқан О. В., Злотнік М. Л. Особливості моделювання бізнес-процесів підприємства та їх оптимізації в контексті здійснення міжнародної

45. Андрєєва Т. Є., Петровська Т. Е., Титар Т. С. Проектний менеджмент як засіб досягнення мети підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2011. № 34. С. 364–370.

46. Воробець С. Й., Кічор В. П., Симак А. В. Створення автоматизованих інформаційних систем на засадах процесного підходу. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*: збірник наукових праць; відп. ред. О. Є. Кузьмін. Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2012. С. 408–413.

47. Довгань Л. Є., Мохонько Г. А., Малик І. П. Управління проектами: навчальний посібник до вивчення дисципліни для магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с.

48. Мельник О. Г., Муқан О. В., Злотнік М. Л. Особливості моделювання бізнес-процесів підприємства та їх оптимізації в контексті здійснення міжнародної діяльності. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2019. Вип. 2. С. 43–52.

49. Управління проектами: навчальний посібник ; за ред. ю. І. Буріменко; ю. І. Буріменко, Л. В. Галан, І. ю. Лебедева та ін. Одеса: ОНАЗ ім. О. С. Попова, 2017. 208 с.

50. Власенко В. Проектний підхід до реформ – найефективніший *Урядовий кур'єр*. 2016. URL: <http://ukurier.gov.ua/uk/articles/proektnij-pidhid-do-reform-najefektivnishij/> (дата звернення: 12.12.2024).

51. Гарнов А. П. Економіка підприємства. 2014. URL: [https://stud.com.ua/37085/економіка/автоматизація\\_бізнес\\_процесів\\_підприємств](https://stud.com.ua/37085/економіка/автоматизація_бізнес_процесів_підприємств) (дата звернення: 12.12.2024).

52. Закон про регулювання містобудівної діяльності. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3038-17> (дата звернення: 12.12.2024).

53. Закон про охорону природного навколишнього середовища. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1264-12> (дата звернення: 12.12.2024).

54. Закон про публічні закупівлі. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19> (дата звернення: 12.12.2024).

55. Господарський кодекс України. URL: [https://kodeksy.com.ua/gospodars\\_kij\\_kodeks\\_ukraini/statja-175](https://kodeksy.com.ua/gospodars_kij_kodeks_ukraini/statja-175) (дата звернення: 12.12.2024).

56. Вікіпедія. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/PMБOK> (дата звернення: 12.12.2024).

57. Вікіпедія. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/ISO\\_21500](https://uk.wikipedia.org/wiki/ISO_21500) (дата звернення: 12.12.2024).

58. Інститут управління проектами (Project Management Institute). URL: <https://www.pmi.org/about> (дата звернення: 12.12.2024).

59. Шпак Н. О., Венгер О. І. Переваги використання інформаційно-комунікаційних технологій в Україні. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2022. № 727. С. 461–467. URL: [http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/13914/1/67\\_461467\\_Vis\\_727\\_Menegment.pdf](http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/13914/1/67_461467_Vis_727_Menegment.pdf) (дата звернення: 12.12.2024).

60. Феदिшин Б., Євтух П. Розвиток підприємств на основі проектного менеджменту. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2022. Вип. 2(7). С. 272–276. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2012/12fbpopm.pdf> (дата звернення: 12.12.2024).

61. Проектна компанія «БК МІСЬКБУДІНВЕСТ». URL: <https://bkmbi.com.ua/> (дата звернення: 10.12.2024).

62. Любкіна О. В., Шмельова М. О. Діагностика фінансової діяльності і прогнозування перспектив розвитку бізнесу на основі багатофакторної моделі рентабельності. *Ефективна економіка*. 2018. № 3. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3\\_2018/48.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2018/48.pdf). (дата звернення: 10.12.2024).

63. Масюк Ю. В., Качур В. С. Економічна сутність ділової активності підприємств та підходи до її оцінки. *Ефективна економіка*. 2019. № 10. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10\\_2019/45.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2019/45.pdf). (дата звернення: 11.12.2024).

64. Ковальчук Н. О., Кернаджук М. М., Ткачук О. В. Управління грошовими потоками від інвестиційної діяльності як передумова ефективного господарювання підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 36. С. 426–431. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/36\\_2019\\_ukr/67.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/36_2019_ukr/67.pdf). (дата звернення: 11.12.2024).

65. Топ-50 ІТ-компаній України. URL: <https://ain.ua/2019/02/11/top-50-it-kompanij-ukrainy/>.

66. Ковальська. URL: <https://kovalska.com/main>.

67. ДБК «Житлобуд -1». URL: <https://dbkzhytlobud.com.ua/>

68. Реноме – Евробуд. URL: <https://evrobud.renome.ua/>

## **ДОДАТКИ**

Додаток А

**ЗАТВЕРДЖЕНО:**

Рішенням Загальних зборів учасників  
ТОВАРИСТВА З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ  
«БУДІВЕЛЬНА КОМПАНІЯ «МІСЬКБУДІНВЕСТ»  
Протокол № 15/19 від 28.05.2019 р.

**СТАТУТ  
ТОВАРИСТВА З ОБМЕЖЕНОЮ  
ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ  
«БУДІВЕЛЬНА КОМПАНІЯ  
«МІСЬКБУДІНВЕСТ»**

(НОВА РЕДАКЦІЯ)  
КОД ЄДРПОУ **31175387**

м. Київ - 2019

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «БУДІВЕЛЬНА КОМПАНІЯ «МІСЬКБУДІНВЕСТ», надалі за текстом - Товариство, було зареєстроване 17.10.2000 року Оболонською РДА в місті Києві; ідентифікаційний номер 31175387.

Товариство створено внаслідок перетворення Дочірнього підприємства «Міськбудінвест», яке було зареєстроване Мінською райдержадміністрацією м. Києва 17.10.2000р. за №08927, ідентифікаційний код 31175387, та приєднання до його складу Товариства з обмеженою відповідальністю «Виробнича фірма «Агропромсервіс – А», зареєстрованого Виконкомом Подільської Ради народних депутатів м. Києва 27.11.1995 року, перереєстрованого Вишгородською райдержадміністрацією 30.01.2003р. за №0513, ідентифікаційний код 22957847. Товариство є правонаступником Дочірнього підприємства «Міськбудінвест», ідентифікаційний код 31175387, та Товариства з обмеженою відповідальністю «Виробнича фірма «Агропромсервіс – А», ідентифікаційний код 22957847, в частині усіх майнових та немайнових прав і зобов'язань останніх.

Цей Статут визначає порядок діяльності та припинення Товариства.

### Стаття 1. Загальні положення

1.1. Товариство створене та діє на підставі Цивільного Кодексу України, Господарського Кодексу України, Закону України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» та інших нормативних правових актів України.

1.2. Товариство має круглу печатку з власним найменуванням. Товариство може мати штампи та бланки, що містять найменування Товариства, власну емблему, зареєстрований у встановленому порядку знак для товарів та послуг, а також інші засоби індивідуалізації. Товариство може мати комерційне (фірмове) найменування і іншу атрибутику юридичної особи. Комерційне (фірмове) найменування Товариства може бути зареєстроване у порядку, встановленому законом.

1.3. Товариство створено (засновано) на невизначений строк.

1.4. В своїй діяльності Товариство керується чинним законодавством України, цим Статутом Товариства, іншими внутрішніми актами (в тому числі правилами, регламентами, положеннями) Товариства, а також рішеннями його органів, прийнятих у відповідності до їх компетенції у встановленому порядку.

1.5. В питаннях діяльності Товариства, що прямо не урегульовані положеннями цього Статуту, Товариство керується чинним законодавством України.

### Стаття 2. Найменування та місцезнаходження Товариства

2.1. Повне найменування Товариства:

- українською мовою: **ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «БУДІВЕЛЬНА КОМПАНІЯ «МІСЬКБУДІНВЕСТ»;**
- англійською мовою: **LIMITED LIABILITY COMPANY «BUILDING COMPANY «MISKBUDINVEST»**

2.2. Скорочене найменування Товариства:

- українською мовою: **ТОВ «БК «МІСЬКБУДІНВЕСТ»**
- англійською мовою: **TOV «BK «MISKBUDINVEST»**

2.3. Місцезнаходження Товариства: **04073, місто Київ, вулиця Скляренка, 17.**

### Стаття 3. Учасники Товариства

3.1. Учасниками Товариства є:

- громадянин України **ДРОБОТ ВОЛОДИМИР ІВАНОВИЧ**, який мешкає за адресою: 04075, місто Київ, котедж №17, вулиця Курортна, 9, корпус 17; паспорт СО 789905, виданий 07.02.2002 р. Оболонським РУ ГУ МВС України в м. Києві; реєстраційний номер облікової картки платника податку згідно з Державним реєстром фізичних осіб – платників 2356313597;
- громадянин України **ДРОБОТ АНАТОЛІЙ ІВАНОВИЧ**, який мешкає за адресою: 04075, місто Київ, котедж №4, вулиця Курортна, 9, корпус 4; паспорт МЕ 803953, виданий 26.12.2006 р. Оболонським РУ ГУ МВС України в м. Києві; реєстраційний номер облікової картки платника податку згідно з Державним реєстром фізичних осіб – платників 2484313395;

- **ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ЕНВІЛ»**, код ЄДРПОУ 30550772, місцезнаходження: 01103, м. Київ, вул. Бойчука, 18;

#### **Стаття 4. Мета (ціль) діяльності Товариства**

4.1. Товариство створюється з метою отримання прибутку в процесі діяльності по виробництву продукції, виконанню робіт, наданню послуг, а також при здійсненні іншої не забороненої законодавством України діяльності, в тому числі зовнішньоекономічної.

#### **Стаття 5. Предмет діяльності Товариства**

5.1. Предметом діяльності Товариства є:

- організація будівництва будівель;
- будівництво житлових і нежитлових будівель;
- будівництво доріг і автострад;
- будівництво шляхів залізниць і метрополітену;
- будівництво мостів і тунелів;
- будівництво трубопроводів;
- будівництво споруд електропостачання та телекомунікацій;
- будівництво водних споруд;
- будівництво інших споруд;
- знесення будівель і споруд;
- підготовчі роботи на будівельному майданчику;
- розвідувальне буріння;
- електромонтажні роботи;
- монтаж водопровідних мереж, систем опалення та кондиціонування;
- інші будівельно-монтажні роботи;
- штукатурні роботи;
- установлення столярних виробів;
- покриття підлоги й облицювання стін;
- малярні роботи та скління;
- інші роботи з завершення будівництва;
- покрівельні роботи;
- інші спеціалізовані будівельні роботи;
- діяльність у сфері архітектури;
- діяльність у сфері інжинірингу, геології та геодезії, надання послуг технічного консультування в цих сферах;
- надання в оренду автомобілів та легкових автотранспортних засобів;
- надання в оренду вантажних автомобілів;
- надання в оренду сільськогосподарських машин і устаткування;
- надання в оренду будівельних машин і устаткування;
- надання в оренду офісних машин і устаткування, в тому числі комп'ютерів;
- комплексне обслуговування об'єктів;
- загальне прибирання будинків;
- інша діяльність з прибирання будинків і промислових об'єктів;
- надання ландшафтних послуг;
- надання комбінованих офісних адміністративних послуг;
- технічні випробування та дослідження;
  - спеціалізована діяльність з дизайну;
  - виготовлення виробів з бетону для будівництва;
  - Оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням;
  - Купівля та продаж власного нерухомого майна;
  - Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна
  - оренда транспортних засобів з водієм або обслуговуючим персоналом
  - залучення інвестицій та кредитних ресурсів, коштів третіх осіб тією мірою, якою це не заборонено законом, у господарські проекти у виробничій, будівельній, виставковій, рекламній, торгівельній, розважальній та інших галузях;
  - надання посередницьких, комерційних, консигнаційних, брокерських, консалтингових, юридичних, інвестиційних, інноваційних, економічних, лізингових, дилерських, митно-брокерських (послуги декларування, послуги пов'язані з розмитненням вантажів, товарів, послуги митних ліцензійних складів,

тощо) послуги;

- виконання функцій генерального замовника та/або генерального підрядника;
- виробництво будівельних матеріалів, конструкцій та деталей;
- землевпорядні та земле-оціночні роботи;
- здійснення всі види торгівельної діяльності (в тому числі оптової, роздрібної та комісійної торгівлі), бартерних угод, ліцензійного продажу у відповідності з діючим законодавством, торгувати товарами народного споживання і народних промислів, поліграфічною, виробничо-технічною, медичною продукцією, будівельними матеріалами, транспортними засобами та будь-якими іншими товарами;
- надання послуг з перевезення пасажирів і вантажів як річковим, морським транспортом так і автомобільним транспортом загального користування та на таксі;
- діяльність пов'язана з придбанням, удосконаленням, використанням та захистом "ноу-хау", товарних знаків, та інших об'єктів промислової та інтелектуальної власності;
- оптова та роздрібна торгівля металом та металопродуктом та виробами з металу ;
- виробництво кабельної продукції та дроту;
- металообробне виробництво;
- виготовлення виробів з металу;
- організація представницької діяльності;
- купівля та продаж цінних паперів;

### 3.1.3. Інша діяльність

- зовнішньоекономічна діяльність за вищезазначеними напрямками;
- створення своїх філій (відділень) та представництв, в Україні чи за її кордоном у встановленому законом порядку.
- 3.2. Крім основних напрямків, описаних вище, Товариство може займатися будь-якою іншою підприємницькою діяльністю, яка не суперечить законодавству України.

5.2. Окремі види діяльності, перелік яких встановлюється законами України, Товариство може здійснювати лише на підставі спеціального дозволу (ліцензії).

Право Товариства здійснювати діяльність, для заняття якою необхідне одержання спеціального дозволу (ліцензії), виникає з моменту одержання такої ліцензії або в зазначений в ній строк и припиняється з закінченням строку її дії, якщо інше не встановлено законом чи іншими нормативними правовими актами.

## Стаття 6. Правове положення Товариства

6.1. Товариство є юридичною особою, має самостійний баланс та розрахункові (поточні) банківські рахунки, а також вправі мати валютний та інші банківські рахунки.

6.2. Товариство вважається створеним як юридична особа з дня його державної реєстрації, згідно з чинним законодавством України.

6.3. Товариство для досягнення мети (цілі) своєї діяльності вправі від свого імені набувати та здійснювати майнові та особисті немайнові права, нести обов'язки, бути позивачем та відповідачем в судах.

6.4. Товариство є власником майна, переданого йому учасниками Товариства у власність як вклад до статутного капіталу, продукції, виробленої Товариством у результаті господарської діяльності, одержаних доходів, іншого майна, набутого на підставах, що не заборонені законом. Товариство здійснює у відповідності з діючим законодавством володіння, користування та розпорядження майном, що належить йому на праві власності.

6.5. Товариство самостійно відповідає за своїми зобов'язаннями усім належним йому майном. Товариство не відповідає за зобов'язаннями його учасників, окрім схвалених відповідним органом Товариства зобов'язань його учасників (засновників), що пов'язані зі створенням Товариства. Товариство не відповідає за зобов'язаннями держави.

6.6. Учасники Товариства не відповідають за зобов'язаннями Товариства і несуть ризик збитків, пов'язаних з його діяльністю, у межах вартості своїх вкладів, окрім випадків встановлених законом. Держава не відповідає за зобов'язаннями Товариства.

6.7. Товариство може створювати дочірні підприємства (господарські товариства) з правами юридичної особи, а також філії та представництва на території України та за її

межами з дотриманням вимог, встановлених чинним законодавством України і законодавством відповідної іноземної держави.

Правове положення господарських товариств, що є залежними від Товариства, визначається законодавством України.

6.8. Філії та представництва Товариства є відокремленими підрозділами Товариства, що розташовані поза його місцезнаходженням. Створення філій та відкриття представництв Товариства здійснюється згідно з вимогами законодавства України чи держави, на території якої вони засновуються. Філії та представництва не є юридичними особами і діють на підставі затвердженого Товариством положення.

Керівники філій та представництв призначаються Товариством і діють на підставі виданої Товариством довіреності.

6.9. Товариство наділяє свої філії та представництва майном.

6.10. Філії та представництва Товариства здійснюють діяльність від імені Товариства. Відповідальність за діяльність своїх філій/представництв несе Товариство.

6.11. Дочірні підприємства (господарські товариства) є самостійними юридичними особами, вони не відповідають по боргам Товариства, а Товариство відповідає за зобов'язаннями дочірніх підприємств лише у випадках і в межах, встановлених законодавством України.

6.12. Товариство самостійно планує свою господарську і іншу діяльність, а також соціальний розвиток його колективу. При цьому Товариство керується положеннями чинного законодавства України, а також рішеннями його органів, прийнятих в межах їх компетенції.

6.13. Товариство має право: вчиняти будь-які правочини (договори, контракти), що не суперечать чинному в Україні законодавству, випускати, реалізувати та купувати цінні папери; страхувати власне майно; на підставі довіреностей здійснювати представництво інтересів юридичних та фізичних осіб, як українських, так і іноземних; користуватися на договірній основі банківськими кредитами та надавати банку право використовувати свої вільні грошові кошти, отримувати позику від своїх учасників та інших фізичних та юридичних осіб у встановленому законодавством України порядку, надавати позики працівникам та учасникам в порядку, передбаченому законодавством.

6.14. Товариство може здійснювати зовнішньоекономічну діяльність в порядку, встановленому законодавством України. Для здійснення зовнішньоекономічної діяльності Товариство вправі: відкривати валютні рахунки в банківських установах, укладати зовнішньоекономічні контракти з іноземними юридичними особами і здійснювати операції, що пов'язані з використанням іноземної валюти, засновувати підприємства з іноземними інвестиціями, а також брати участь у їх діяльності, здійснювати інші операції в процесі зовнішньоекономічної діяльності.

6.15. Товариство самостійно встановлює (визначає) ціни та тарифи на свою продукцію, товари, роботи та послуги, окрім випадків, передбачених законодавством України.

6.16. Товариство може на добровільних засадах об'єднуватися в об'єднання підприємств з дотриманням вимог законодавства України.

6.17. Товариство може брати участь у діяльності та/чи співпрацювати в іншій формі з українськими, іноземними та міжнародними юридичними особами.

6.18. Товариство вправі приймати на роботу українських та іноземних спеціалістів на умовах трудових договорів (контрактів) з дотриманням вимог законодавства України.

Товариство може залучати для виконання робіт (надання послуг) фахівців, в тому числі і іноземних, на підставі договору підряду, доручення та інших договорів з оплатою за домовленістю сторін.

6.19. Товариство може здійснювати кооперацію з іншими українськими та іноземними юридичними особами, в тому числі здійснювати спільну діяльність без створення юридичної особи шляхом об'єднання їх активів та іншого майна для досягнення не заборонених законодавством України цілей та мети діяльності Товариства.

6.20. Товариство має право передавати в дарунок іншим юридичним чи фізичним особам власне майно, в тому числі грошові кошти

6.21. Товариство має і інші права, передбачені законодавством України, а також може здійснювати і інші дії, що не суперечать законодавству.

6.22. В своїй діяльності Товариство зобов'язане дотримуватися вимог законодавства України, а при веденні справ за кордоном – законодавства відповідної держави.

**Стаття 7. Розмір та порядок утворення Статутного капіталу Товариства.  
Розмір часток учасників. Розмір, вартість, склад та порядок внесення учасниками  
внесків до Статутного капіталу Товариства**

7.1. Для забезпечення діяльності Товариства створюється Статутний капітал Товариства, який розподіляється на частки та складається з вартості вкладів його учасників. В якості внеску до Статутного капіталу Товариства учасник може внести грошові кошти, цінні папери, інші речі або майнові чи інші відчужувані права, що мають грошову оцінку. Грошова оцінка вкладу учасника Товариства здійснюється за згодою учасників Товариства, а у випадках, встановлених законом, вона підлягає незалежній експертній перевірці.

7.2. Розмір Статутного капіталу Товариства – **300 000 000,00 грн. (триста мільйонів гривень 00 коп.).**

7.3. Розмір часток учасників в Статутному капіталі Товариства:

- Частка **Дробота Володимира Івановича** складає 1 610,00 грн. (одна тисяча шістсот десять гривень 00 коп.), що становить 0,0006% статутного капіталу;
- Частка **Дробота Анатолія Івановича** складає 390,00 грн. (триста дев'яносто гривень 00 коп.), що становить 0,0001% статутного капіталу;
- Частка **Товариства з обмеженою відповідальністю «Енвіл»** складає 299 998 000,00 грн. (двісті дев'яносто дев'ять мільйонів дев'ятсот дев'яносто вісім тисяч гривень 00 коп.), що становить 99,9993% (сімнадцять відсотків) статутного капіталу.

7.4. Учаснику Товариства, який повністю вніс свій вклад, видається свідоцтво Товариства. У свідоцтві Товариства зазначається сума грошового вкладу і дата його внесення та/або опис внесеного до Статутного капіталу Товариства майна і дата його внесення.

**Стаття 8. Зміна (збільшення або зменшення) Статутного капіталу Товариства**

8.1. Товариство має право змінювати (збільшувати або зменшувати) розмір свого Статутного капіталу.

8.2. Зміна (збільшення або зменшення) розміру Статутного капіталу Товариства здійснюється за рішенням Загальних зборів учасників Товариства.

8.3. Збільшення Статутного капіталу Товариства допускається тільки після його повної сплати, тобто після внесення усіма учасниками Товариства вкладів у повному обсязі.

8.4. Збільшення Статутного капіталу Товариства може здійснюватися за рахунок додаткових внесків учасників Товариства та/або третіх осіб, або за рахунок нерозподіленого прибутку Товариства.

8.5. У разі збільшення Статутного капіталу за рахунок нерозподіленого прибутку Товариства, склад Учасників Товариства та співвідношення розмірів їхніх часток у Статутному капіталі не змінюються.

8.6. У рішенні Загальних зборів учасників Товариства про збільшення Статутного капіталу Товариства за рахунок додаткових внесків вказується: загальна сума, на яку збільшується Статутний капітал Товариства, коефіцієнт відношення суми збільшення Статутного капіталу до розміру частки кожного учасника у статутному капіталі, та запланований розмір Статутного капіталу

8.7. Кожний учасник Товариства має переважне право зробити додатковий внесок до Статутного капіталу в межах суми його збільшення пропорційно до своєї частки в Статутному капіталі. Треті особи та учасники Товариства можуть зробити додаткові вклади після реалізації кожним учасником свого переважного права або відмови від реалізації такого права в межах різниці між сумою збільшення Статутного капіталу та сумою внесених учасниками додаткових вкладів, лише якщо це передбачено рішенням загальних зборів учасників про залучення додаткових вкладів.

8.8. Додаткові внески пропорційно часткам Учасників в Статутному капіталі повинні бути внесені учасниками Товариства протягом строку, зазначеного в рішенні Загальних зборів учасників Товариства про збільшення Статутного капіталу Товариства, але не більше, ніж протягом одного року з моменту прийняття зазначеного рішення Загальних зборів учасників Товариства.

8.9. Треті особи та Учасники Товариства можуть вносити додаткові вклади протягом шести місяців після спливу строку для внесення додаткових вкладів Учасниками, які мають

намір реалізувати своє переважне право, якщо рішенням Загальних зборів Учасників про залучення додаткових вкладів не встановлено менший строк.

8.10. Протягом одного місяця з дати спливу строку для внесення додаткових вкладів до Статутного капіталу, Загальні збори Учасників повинні прийняти рішення про:

8.10.1. затвердження результатів внесення додаткових вкладів Учасниками Товариства та/або третіми особами;

8.10.2. затвердження розмірів часток Учасників Товариства та їх номінальної вартості з урахуванням фактично внесених ними додаткових вкладів;

8.10.3. затвердження збільшеного розміру Статутного капіталу Товариства.

8.11. Якщо додаткові вклади не внесені Учасником Товариства та/або третьою особою, з яким (якою) укладено договір про внесення додаткового вкладу, в повному обсязі та своєчасно, такий договір вважається розірваним, якщо рішенням Загальних зборів Учасників не затверджено розмір частки такого Учасника та/або третьої особи виходячи з фактично внесеного ним додаткового вкладу

8.12. Зменшення Статутного капіталу Товариства допускається після повідомлення про це в порядку, встановленому законом та цим Статутом, усіх його кредиторів.

8.13. Якщо кредитор не звернувся до Товариства з письмовою вимогою у строк, встановлений законодавством України, вважається, що він не вимагає від Товариства вчинення додаткових дій щодо виконання зобов'язань перед ним

### Стаття 9. Права та обов'язки учасників Товариства

9.1. Учасники Товариства мають право:

а) брати участь в управлінні справами Товариства в порядку, встановленому законодавством України та цим Статутом;

б) брати участь у розподілі прибутку Товариства та одержувати його частину (дивіденди). Право на отримання частини прибутку Товариства, що розподіляється між учасниками Товариства пропорційно частці кожного з них у Статутному капіталі Товариства (право на отримання дивідендів), мають особи, які є учасниками Товариства на початок строку виплати дивідендів;

в) вийти в установленому порядку з Товариства;

г) здійснити відчуження часток у Статутному капіталі Товариства в порядку, встановленому законом;

д) одержувати інформацію про діяльність Товариства в порядку, встановленому законодавством України та цим Статутом. На вимогу свого учасника Товариство зобов'язане надати йому для ознайомлення річні баланси, звіти про фінансово-господарську діяльність Товариства, протоколи ревізійної комісії (ревізора) Товариства, протоколи зборів органів управління Товариства тощо;

е) отримати у випадку ліквідації Товариства частину його майна, що залишилось після розрахунків з кредиторами, чи його вартість, пропорційно частці кожного з учасників у Статутному капіталі Товариства.

є) укласти між собою корпоративний договір, за яким вони зобов'язуються реалізувати свої права та повноваження певним чином або утримуватися від їх реалізації

ж) кожен Учасник без повідомлення (погодження) з іншими Учасниками Товариства може передати свою частку (її частину) в заставу в забезпечення виконання будь-якого зобов'язання, що не суперечить законодавству України та визначити порядок звернення стягнення на свою частку, внаслідок якого можливе її відчуження як іншим Учасникам Товариства, так і будь-якій третій особі в рівній мірі. Продаж частки Учасника Товариства внаслідок звернення стягнення на неї як на предмет застави будь-якій третій особі не потребує повідомлення інших Учасників Товариства про такі дії та використання іншими Учасниками переважного права придбання частки (її частини) Учасника як умову продажу частки Учасника Товариства внаслідок звернення стягнення третій особі

9.2. Учасники Товариства можуть також мати інші права, встановлені законодавством України та цим Статутом.

9.3. Учасники Товариства зобов'язані:

а) додержуватись положень цього Статуту і виконувати рішення Загальних зборів учасників Товариства;

б) виконувати свої зобов'язання перед Товариством, в тому числі і пов'язані з майновою участю, а також робити вклади у розмірі, в порядку та способами, що передбачені цим Статутом;

в) не розголошувати комерційну таємницю та конфіденційну інформацію про діяльність Товариства.

Під комерційною таємницею маються на увазі відомості, пов'язані з управлінням, фінансами та іншою професійною діяльністю в галузі аудиту, розголошення (передача, витік) яких може завдати шкоди інтересам Товариства.

Склад і обсяг відомостей, що складають комерційну таємницю, а також порядок їх захисту визначаються органами управління Товариства в межах їх компетенції.

Комерційною таємницею є також інформація, методики, результати науково-дослідницької діяльності та інші види інтелектуальної власності, власником якої є Товариство, і які можуть бути реалізовані як комерційна інформація, а передчасне розголошення якої може нанести збитки Товариству.

г) сприяти Товариству у вирішенні ним своїх статутних завдань;

д) утримуватися від будь-якої діяльності, що може нанести майнові або інші збитки Товариству.

9.4. Учасники Товариства можуть також мати (нести) інші обов'язки, встановлені законодавством України та цим Статутом.

#### **Стаття 10. Перехід частки (її частини) учасника у Статутному капіталі Товариства до іншої особи**

10.1. Учасник Товариства має право продати чи іншим чином відступити свою частку (її частину) у Статутному капіталі Товариства одному або кільком учасникам Товариства.

10.2. Учасник Товариства має право відчужувати свою частку (її частину) у Статутному капіталі Товариства третім особам.

Учасники Товариства користуються переважним правом купівлі частки (її частини) учасника пропорційно до розмірів своїх часток у Статутному капіталі Товариства. Купівля здійснюється за ціною та на інших умовах, на яких частка (її частина) пропонувалася для продажу третім особам. Якщо учасники Товариства не скористаються своїм переважним правом протягом місяця з дня повідомлення про намір учасника Товариства продати частку (її частину), частка (її частина) учасника Товариства може бути відчужена третій особі.

10.3. Частка учасника Товариства може бути відчужена до повної її сплати лише у тій частині, в якій її уже сплачено.

10.4. У разі придбання частки (її частини) учасника самим Товариством воно зобов'язане реалізувати її іншим учасникам Товариства або третім особам у строк, що не перевищує одного року, або зменшити свій Статутний капітал. Протягом цього періоду розподіл прибутку, а також голосування і визначення кворуму у (на) Загальних зборах учасників Товариства провадиться без урахування частки, придбаної Товариством.

10.5. Частка у Статутному капіталі Товариства переходить до спадкоємця фізичної особи або правонаступника юридичної особи – учасника Товариства.

10.6. Розрахунки із спадкоємцями ( правонаступниками) учасника Товариства, які не вступили до Товариства, здійснюються відповідно до положень передбачених статтею 11 цього Статуту.

#### **Стаття 11. Порядок виходу учасника зі складу Товариства та порядок проведення розрахунків з ним**

11.1. Учасник Товариства частка якого в Статутному капіталі складає менш, ніж 50 відсотків, має право вийти з Товариства, в будь-який час без згоди інших Учасників Товариства.

11.2. Учасник Товариства, частка якого у Статутному капіталі Товариства становить 50 або більше відсотків, може вийти з Товариства лише за згодою інших Учасників. Рішення про надання згоди чи відмови у виході Учасника з Товариства повинне бути надане іншими Учасниками не пізніше, ніж за 30 календарних днів з моменту отримання заяви Учасника про вихід з Товариства.

11.3. У порядку, передбаченому законодавством України, Товариство зобов'язане повідомити такому колишньому Учаснику вартість його частки, надати обґрунтований розрахунок та копії документів, необхідних для розрахунку.

11.4. Протягом строку, передбаченого законодавством України, Товариство зобов'язане, виплатити такому колишньому Учаснику вартість його частки.

11.5. За домовленістю між Учасником та Товариством виплата вартості частини майна Товариства може бути замінена переданням майна в натурі.

11.6. За рішенням Загальних зборів Учасників, Учасник може примусово бути виключений з Товариства. В такому випадку розрахунки з ним проводяться в порядку, встановленому п.п. 11.3. – 11.5 цього Статуту.

11.7. Порядок і спосіб визначення вартості частини майна Товариства, що пропорційна частці Учасника у Статутному капіталі Товариства, встановлюється законодавством України.

11.8. Спори, що виникають у зв'язку з виходом чи виключенням Учасника із Товариства, у тому числі спори щодо порядку визначення частки у Статутному капіталі, її розміру і строків виплати, вирішуються судом.

#### **Стаття 12. Порядок розподілу прибутку та покриття збитків Товариства**

12.1. Прибуток Товариства утворюється з надходжень від його господарської діяльності після покриття матеріальних та прирівняних до них витрат і витрат на оплату праці. З економічного прибутку Товариства сплачуються передбачені законом податки та інші обов'язкові платежі, а також відсотки по кредитах банків і по облигаціях. Прибуток, одержаний після зазначених розрахунків, залишається у розпорядженні Товариства, яке визначає напрями його використання відповідно до рішень Загальних зборів учасників Товариства.

12.2. Збитки, що виникли в процесі здійснення діяльності Товариством, покриваються в першу чергу за рахунок Резервного (страхового) фонду.

12.3. В разі недостатності коштів Резервного фонду Загальні збори учасників Товариства можуть прийняти рішення про направлення на покриття збитків коштів з інших фондів.

#### **Стаття 13. Органи управління Товариства**

13.1. Органами управління Товариства є:

13.1.1. Загальні збори учасників Товариства;

13.1.2. колегіальний виконавчий орган Товариства – Дирекція на чолі з Генеральним директором.

#### **Стаття 14. Посадові особи Товариства**

14.1. Посадовими особами Товариства визнаються Генеральний директор Товариства та головний бухгалтер у випадку, якщо така посада буде передбачена штатним розкладом Товариства.

14.2. Посадовими особами Товариства не можуть бути особи, службову або іншу діяльність яких визнано Конституцією України та законами України несумісною з перебуванням на цих посадах, а також особи, яким перебування на відповідних посадах заборонено рішенням суду.

14.3. Посадові особи Товариства повинні зберігати комерційну таємницю та конфіденційну інформацію Товариства і несуть передбачену законодавством України відповідальність за її розголошення.

14.4. Посадові особи Товариства відповідають за шкоду, заподіяну ними Товариству, в межах і порядку, передбачених законом та цим Статутом Товариства.

#### **Стаття 15. Загальні збори учасників Товариства**

15.1. Вищим органом Товариства є Загальні збори учасників Товариства. Вони складаються з учасників Товариства або призначених ними представників.

Представники учасників Товариства можуть бути постійними або призначеними на певний строк. Учасник Товариства вправі в будь-який час замінити свого представника у (на) Загальних зборах учасників Товариства, сповістивши про це інших Учасників Товариства.

15.2. В період, коли Товариство має лише одного учасника, якому належить частка, розміром 100 (сто) відсотків Статутного капіталу Товариства, функції Загальних зборів учасників Товариства здійснюються єдиним учасником Товариства шляхом одноособового прийняття ним рішень, що оформляються в письмовій формі. При цьому, положення даного Статуту Товариства, а також діючого законодавства України, які регулюють порядок та процедуру підготовки, скликання та проведення Загальних зборів учасників Товариства не

застосовуються, за виключенням положень про періодичність проведення Загальних зборів учасників Товариства.

З моменту державної реєстрації Статуту Товариства в новій редакції чи змін, що вносяться до Статуту Товариства, в результаті яких число учасників Товариства стає більшим одного, кожний учасник Товариства втрачає право одноособового здійснення функцій Загальних зборів учасників Товариства, а рішення з питань порядку денного приймаються Загальними зборами учасників Товариства.

15.3. Річні Загальні збори учасників Товариства скликаються протягом шести місяців року, наступного за звітним. Позачергові Загальні збори учасників Товариства скликаються Генеральним директором Товариства якщо цього потребують інтереси Товариства або на вимогу Учасників Товариства, що володіють не менш як десятьма відсотками часток в Статутному капіталі Товариства.

15.4. Вимога про скликання Загальних зборів Учасників повинна бути містити відомості, передбачені чинним законодавством України.

15.5. Генеральний директор Товариства протягом 5 днів з моменту отримання вимоги про скликання Загальних зборів Учасників повинен повідомити Учасників Товариства про їх скликання, або надати письмову відмову в скликанні зборів, з зазначенням причин відмови.

15.6. У випадку задоволення вимоги про скликання Загальних зборів Учасників, Генеральний директор Товариства повинен їх скликати протягом 20 днів з моменту отримання такої вимоги.

15.7. У випадку, якщо протягом 10 днів з моменту отримання вимоги про скликання Загальних зборів Учасників, Генеральний директор не повідомив Учасників Товариства про їх скликання чи не надав письмову відмову в їх скликанні, Учасники Товариства можуть самостійно скликати Загальні збори Учасників.

15.8. Про проведення Загальних зборів учасників Товариства його Учасники повідомляються не менше, ніж за 30 (тридцять) днів з зазначенням часу і місця проведення Загальних зборів Учасників Товариства, а також їх порядку денного.

15.9. Будь-хто з Учасників Товариства має право вимагати розгляду питання на Загальних зборах учасників Товариства за умови, що воно було ним поставлено не пізніше як за 25 днів до початку Загальних зборів Учасників Товариства. Пропозиції Учасників, які у сукупності володіють не менше, ніж 10% часток в Статутному капіталі Товариства, включаються до порядку денного автоматично.

15.10. З питань, не включених до порядку денного Загальних зборів учасників Товариства, рішення можуть прийматися тільки за згодою всіх Учасників Товариства.

15.11. Всі учасники Товариства (їх представники) мають право бути присутніми на Загальних зборах учасників Товариства, брати участь в обговоренні питань порядку денного та голосувати при прийнятті рішень Загальними зборами учасників Товариства.

Брати участь у Загальних зборах учасників Товариства з правом дорадчого голосу можуть члени виконавчого органу Товариства, які не є учасниками Товариства.

15.12. Кожний учасник Товариства (його представник) має на Загальних зборах учасників Товариства кількість голосів, пропорційну розміру його частки у Статутному капіталі Товариства. Голосування на Загальних зборах учасників Товариства провадиться за принципом – на один відсоток Статутного капіталу Товариства припадає один голос.

15.13. Загальні збори учасників Товариства вважаються повноважними, якщо на них присутні Учасники Товариства (їх представники), що володіють у сукупності більш як 50 відсотками голосів

15.14. Загальні збори учасників Товариства обирають Голову Загальних зборів учасників Товариства, який організує ведення протоколу Загальних зборів учасників Товариства. Секретар Загальних зборів учасників Товариства веде протокол Загальних зборів учасників Товариства. Головою Загальних зборів учасників Товариства не може бути обраний Генеральний директор Товариства.

Протокол Загальних зборів Учасників Товариства підписується Головою та Секретарем таких зборів. Учасники Товариства (їх представники) мають право на підписання протоколу Загальних зборів Учасників.

15.15. До компетенції Загальних зборів учасників Товариства відносяться наступні питання:

1) визначення основних напрямків діяльності Товариства і затвердження його планів та звітів про їх виконання;

2) внесення змін до Статуту Товариства, у тому числі зміна (збільшення, зменшення) розміру Статутного капіталу Товариства;

3) призначення (обрання) та звільнення Генерального директора Товариства, обрання та відкликання інших органів Товариства;

4) затвердження річних результатів діяльності Товариства, включаючи його дочірні підприємства, філії, представництва; затвердження порядку розподілу прибутку Товариства, строку та порядку виплати частини прибутку (дивідендів); визначення порядку покриття збитків;

5) створення, реорганізація та ліквідація дочірніх підприємств, філій та представництв, затвердження їх статутів та положень;

6) винесення рішень про притягнення до майнової відповідальності посадових осіб органів управління Товариства;

7) затвердження правил, процедур та інших внутрішніх документів Товариства, визначення його організаційної структури;

8) визначення умов оплати праці посадових осіб Товариства, його дочірніх підприємств, філій та представництв;

9) прийняття рішень про виділ, злиття, поділ, приєднання, ліквідацію та перетворення Товариства, обрання комісії з припинення (ліквідаційної комісії), затвердження порядку припинення Товариства, порядку розподілу між Учасниками Товариства у разі його ліквідації майна, що залишилося після задоволення вимог кредиторів, затвердження ліквідаційного балансу Товариства;

10) затвердження грошової оцінки негрошового вкладу учасника;

11) перерозподіл часток між Учасниками Товариства у випадках, передбачених чинним законодавством України);

12) вирішення питання про придбання Товариством частки його учасника;

13) виключення учасника з Товариства;

14) встановлення розміру, форми і порядку внесення учасниками Товариства додаткових внесків до Статутного капіталу Товариства;

15) визначення форм контролю за діяльністю виконавчого органу Товариства, створення та визначення повноважень відповідних контрольних органів Товариства;

16) рішення про відчуження майна Товариства на суму, що становить п'ятдесят і більше відсотків майна Товариства;

17) передача в дарунок юридичним та/або фізичним особам майна Товариства, в тому числі грошових коштів;

18) прийняття рішень з інших питань, віднесених до компетенції Загальних зборів учасників Товариства.

15.16. Загальні збори учасників Товариства мають також право приймати рішення з будь-яких питань діяльності Товариства, в тому числі і з тих, що передані Загальними зборами учасників Товариства до компетенції виконавчого органу Товариства.

Питання, які згідно чинного законодавства України віднесені до виключної компетенції Загальних зборів учасників Товариства, не можуть бути передані ними для вирішення виконавчому органу Товариства.

15.17. Рішення з питань №№2, 3, 9 статті 15.15 цього Статуту приймаються більш, ніж  $\frac{3}{4}$  голосів Учасників Товариства, які мають голосувати з даних питань.

Рішення з питань №№10-12 статті 15.15 цього Статуту приймаються 100% голосів Учасників Товариства, які мають голосувати з даних питань.

Рішення з інших питань приймаються простою більшістю голосів Учасників Товариства, які мають голосувати з даних питань

15.18. У порядку, передбаченому чинним законодавством України, рішення з питань порядку денного Загальних зборів Учасників Товариства можуть бути прийняті шляхом заочного голосування або шляхом опитування.

#### **Стаття 16. Виконавчий орган Товариства**

16.1. Виконавчим органом Товариства, що здійснює керівництво поточною діяльністю Товариства є Дирекція на чолі з Генеральним директором Товариства, яка підзвітна Загальним зборам учасників Товариства та організовує виконання їх рішень.

16.2. Дирекція обирається за рішенням Загальних зборів учасників Товариства на невизначений строк.

16.3. Загальні збори учасників Товариства вправі в будь-який час прийняти рішення про звільнення Дирекції Товариства або окремих її членів.

16.4. Дирекція Товариства вирішує всі питання діяльності Товариства, за винятком тих, що належать до виключної компетенції Загальних зборів.

16.5. Компетенція Генерального директора Товариства:

- розроблення поточних планів діяльності Товариства і заходів, що є необхідними для вирішення його завдань;
- організація скликання та проведення чергових та позачергових Загальних зборів учасників;
- затвердження щорічного кошторису, штатного розкладу і посадових окладів працівників, встановлення показників, строків та розмірів їх преміювання;
- затвердження цін на продукцію та тарифи на послуги;
- призначення керівників філій та представництв Товариства;
- подання на затвердження Загальних зборів учасників річного звіту та балансу Товариства;
- забезпечення виконання рішень Загальних зборів учасників Товариства.
- без довіреності представлення інтересів Товариства та вчинення від його імені юридичних дій в межах компетенції, визначеної цим Статутом;
- розпорядження коштами та майном Товариства в межах, визначених цим Статутом та рішеннями Загальних зборів учасників;
- підписання договорів (угод) та інші юридичних документів від імені Товариства без довіреності;
- відкриття та закриття рахунків в банках, право першого підпису фінансових документів Товариства;
- прийняття на роботу та звільнення з роботи працівників Товариства, застосування до них заохочення та накладення стягнення;
- в межах своєї компетенції видання наказів і вказівок, обов'язкових для виконання всіма працівниками Товариства;
- здійснення інших функцій, які необхідні для забезпечення нормальної роботи Товариства, згідно з чинним законодавством та внутрішніми документами Товариства.

16.6. Генеральний директор Товариства не має права без згоди Загальних зборів учасників Товариства:

- укладати кредитні угоди від імені Товариства;
- надавати фінансові гарантії від імені Товариства;
- відчувувати основні засоби Товариства;
- укладати договори застави (іпотеки) майна Товариства, вносити до них зміни.

16.7. Загальні збори учасників Товариства вправі винести рішення про передачу частини повноважень, що належать їм, до компетенції Дирекції Товариства, за винятком тих, що належать до виключної компетенції Загальних зборів Учасників згідно норм чинного законодавства України.

16.8. Генеральний директор Товариства не може бути одночасно Головою Загальних зборів учасників Товариства.

#### **Стаття 17. Аудиторська перевірка діяльності та звітності Товариства**

17.1. Для здійснення контролю за фінансово-господарською діяльністю Товариства може проводитися аудиторська перевірка з залучення аудитора (аудиторської фірми).

17.2. На вимогу Учасників, яким сукупно належить 10 і більше відсотків Статутного капіталу Товариства, проводиться аудит фінансової звітності Товариства із залученням аудитора (аудиторської фірми), не пов'язаного (не пов'язаної) майновими інтересами з Товариством, посадовими особами Товариства чи з його Учасниками

У такому разі Учасник (Учасники) Товариства самостійно укладає з визначеним ним аудитором (аудиторською фірмою) договір про проведення аудиту фінансової звітності Товариства, в якому зазначається обсяг аудиторських послуг а витрати, пов'язані з проведенням аудиту фінансової звітності, покладаються на Учасника (Учасників), на вимогу якого проводиться такий аудит. Загальні збори Учасників Товариства можуть ухвалити рішення про відшкодування витрат Учасника на аудит фінансової звітності товариства.

17.3. Генеральний директор Товариства протягом 10 днів з дати отримання запиту Учасника (Учасників) про такий аудит та примірника оригіналу договору про проведення

аудиту фінансової звітності Товариства зобов'язаний забезпечити аудитору можливість проведення аудиту та надати завірені підписом уповноваженої особи Товариства копії всіх документів відповідно до визначеного у договорі обсягу аудиторських послуг

#### **Стаття 18. Компетенція та повноваження трудового колективу Товариства та його виборних органів**

18.1. Трудовий колектив Товариства становлять усі громадяни, які своєю працею беруть участь в його діяльності на основі трудового договору (контракту, угоди), а також інших форм, що регулюють трудові відносини працівника з Товариством.

18.2. Трудовий колектив Товариства:

- 1) розглядає проект колективного договору;
- 2) розглядає порядок надання працівникам Товариства соціальних пільг;
- 3) розглядає порядок заохочення, матеріального і морального стимулювання продуктивної праці, винахідницької і раціоналізаторської діяльності.

18.3. Повноваження трудового колективу Товариства реалізуються у порядку, передбаченому чинним законодавством України.

#### **Стаття 19. Припинення діяльності Товариства**

19.1. Припинення діяльності Товариства відбувається шляхом його реорганізації (злиття, приєднання, поділу, перетворення) або ліквідації.

19.2. Реорганізація Товариства відбувається за рішенням Загальних зборів учасників Товариства, а у випадках, передбачених законом – за рішенням суду або відповідних органів державної влади. При цьому вся сукупність прав та обов'язків переходить до правонаступників Товариства.

19.3 Товариство ліквідується:

- а) за рішенням Загальних зборів учасників Товариства;
- б) за рішенням суду у випадках, передбачених чинним законодавством України;

19.4. Ліквідація Товариства проводиться призначеною Загальними зборами учасників Товариства ліквідаційною комісією, а у випадку припинення діяльності Товариства за рішенням суду – ліквідаційною комісією, призначеною судом. У разі визнання Товариства банкрутом його ліквідація проводиться згідно з ліквідаційною процедурою. Передбаченою Законом України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом»

Ліквідаційна комісія після закінчення строку для пред'явлення вимог кредиторами складає проміжний ліквідаційний баланс Товариства, який містить відомості про склад майна Товариства, перелік пред'явлених кредиторами вимог, а також про результати їх розгляду.

Проміжний ліквідаційний баланс Товариства затверджується Загальними зборами учасників Товариства або судом, який прийняв рішення про ліквідацію Товариства.

Виплата грошових сум кредиторам Товариства у разі його ліквідації провадиться у порядку черговості, встановленою чинним законодавством України, відповідно до проміжного ліквідаційного балансу Товариства, починаючи від дня його затвердження, за винятком кредиторів четвертої черги, виплати яким провадяться зі спливом місяця від дня затвердження проміжного ліквідаційного балансу Товариства.

В разі недостатності у Товариства грошових коштів при його ліквідації для задоволення вимог кредиторів ліквідаційна комісія здійснює продаж майна Товариства.

Після завершення розрахунків з кредиторами Товариства ліквідаційна комісія складає ліквідаційний баланс Товариства, який затверджується Загальними зборами учасників Товариства або судом, що прийняв рішення про ліквідацію Товариства.

Майно та грошові кошти, що належать Товариству, включаючи виручку від розпродажу його майна при ліквідації, після розрахунків по оплаті праці осіб, які працюють на умовах найму, та виконання зобов'язань перед бюджетом, банками, власниками акцій, випущених Товариством та іншими кредиторами, розподіляється між учасниками Товариства у шестимісячний строк після опублікування інформації про його ліквідацію.

Майно, передане Товариству його учасниками у користування, повертається у натуральній формі без винагороди.

У разі виникнення спорів щодо виплати заборгованості Товариства його грошові кошти не підлягають розподілу між учасниками Товариства до вирішення цього спору або до одержання кредиторами гарантій.

Ліквідація Товариства вважається завершеною, а Товариство таким, що припинило свою діяльність, з дня внесення запису про його припинення.

19.5. Претензії до Товариства у разі його ліквідації задовольняються за рахунок майна Товариства. Претензії не виявлені та не заявлені, а також претензії, не задоволені внаслідок недостатчі майна Товариства при його ліквідації, вважаються погашеними.

#### Стаття 20. Зміни до Статуту Товариства

20.1. Зміни до статуту Товариства вносяться шляхом викладення статуту Товариства в новій редакції.

20.2. Нова редакція Статуту Товариства підписується всіма Учасниками Товариства, або тими Учасниками Товариства, які голосували за рішення про її затвердження.

20.3. За рішенням Загальних зборів Учасників Товариства, нова редакція Статуту Товариства може бути підписана особою, уповноваженою на це Загальними зборами Учасників Товариства.

#### Підписи Учасників

ТОВ «Енвіл» в особі Директора Федірця О.П.

Дробот Володимир Іванович

Дробот Анатолій Іванович



Official circular stamp of the company "ENVI" (ТОВАРИСТВО «ЕНВІ») with registration details. Below the stamp are three horizontal lines, each with a handwritten signature written over it.

Місто Ки-

-ів, Україна. Двадцять восьмого травня дві тисячі дев'ятнадцятого року.

Я, Кривенчук С.В., приватний нотаріус Київського міського нотаріального округу засвідчую справжність підпису Директора **ТОВАРИСТВА З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ЕНВЛ» ФЕДІРЦЯ ОЛЕКСАНДРА ПАВЛОВИЧА, ДРОБОТА АНАТОЛІЯ ІВАНОВИЧА та ДРОБОТА ВОЛОДИМИРА ІВАНОВИЧА**, які зроблено у моїй присутності.

Особу **ФЕДІРЦЯ ОЛЕКСАНДРА ПАВЛОВИЧА, ДРОБОТА АНАТОЛІЯ ІВАНОВИЧА та ДРОБОТА ВОЛОДИМИРА ІВАНОВИЧА**, які підписали документ, встановлено, їх дієздатність та повноваження представника перевірено.

Зареєстровано в реєстрі за № 758, 758, 758  
Стягнуто плати за домовленістю



**ПРИВАТНИЙ НОТАРІУС**

**КРИВЕНЧУК С.В.**



Прошито, пронумеровано та скріплено печаткою

1412014/14014/14014 арк. дві.

приватний нотаріус

## Додаток Б

Додаток 1  
до Національного положення (стандарту)  
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю "Будівельна Компанія "Міськбудінвест"	Дата (рік, місяць, день)	31.12.2023
Територія	м. Київ, Оболонський район	за ЄДРПОУ	31175387
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КАТОТТГ	UA80000000000551439
Вид економічної діяльності	Будівництво житлових і нежитлових будівель	за КОПФГ	240
Середня кількість працівників	162	за КВЕД	41.20
Адреса, телефон	вулиця Скляренка, буд. 17, м. Київ, 04073		0445019963
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)			
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):			
за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку			
за міжнародними стандартами фінансової звітності			

ДОКУМЕНТ ПРОВІРЕНИЙ

Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
на 31 грудня 2023 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	38	60
первісна вартість	1001	196	234
накопичена амортизація	1002	158	174
Незавершені капітальні інвестиції	1005	484 565	152 277
Основні засоби	1010	24 395	409 958
первісна вартість	1011	43 961	455 453
знос	1012	19 566	45 495
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	32	32
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиторські витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	509 030	562 327
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	167 858	132 850
виробничі запаси	1101	72 515	55 125
незавершене виробництво	1102	-	-
готова продукція	1103	45 535	43 308
товари	1104	49 808	34 417
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	11 404	10 033
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	249 566	139 437
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	80 118	92 888
з бюджетом	1135	2 351	1 929
у тому числі з податку на прибуток	1136	7	7
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	190 234	228 777
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	13 753	3 855
готівка	1166	-	-
рахунки в банках	1167	13 753	3 855
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	48 942	45 662
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>764 226</b>	<b>655 431</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>1 273 256</b>	<b>1 217 758</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	300 000	300 000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	550	636
Додатковий капітал	1410	-	-
емісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(37 377)	(40 026)
Неоплачений капітал	1425	( - )	( - )
Вилучений капітал	1430	( - )	( - )
Інші резерви	1435	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>263 173</b>	<b>260 610</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	19 092	8 092
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>19 092</b>	<b>8 092</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	6 494	150 695
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	345 591	202 708
розрахунками з бюджетом	1620	1 864	7
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	365	519
розрахунками з оплати праці	1630	96	675
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	265 016	248 344
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	9 577	7 272
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	361 988	338 836
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>990 991</b>	<b>949 056</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>			
Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>1 273 256</b>	<b>1 217 758</b>



Керівник

Головний бухгалтер

*ЕП Бадалов*  
*Олександр*  
*Сергійович*  
*ЕП Піддубна*  
*Анжеліка*  
*Володимирівна*

Бадалов Олександр Сергійович

Піддубна Анжеліка Володимирівна

<sup>1</sup> Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

<sup>2</sup> Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Підприємство **Товариство з обмеженою відповідальністю "Будівельна Компанія "Міськбудінвест"** за ЄДРПОУ **31273007**  
 (найменування)  
 Дата (рік, місяць, число) **2024 01 01**  
**ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО**

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)**  
 за **Рік 2023** р.

Форма № 2 Код за ДКУД **1801003**

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	198 619	166 184
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестрахування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 128 743 )	( 128 309 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	69 876	37 875
збиток	2095	( - )	( - )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	9 370	1 662
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	( 43 060 )	( 10 541 )
Витрати на збут	2150	( - )	( - )
Інші операційні витрати	2180	( 36 921 )	( 12 322 )
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	2190	-	16 674
збиток	2195	( 735 )	( - )
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	16
Інші доходи	2240	-	-
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	( 1 898 )	( 3 026 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( - )	( - )
Інші витрати	2270	( 16 )	( 9 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Продовження додатка 2

<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	-	13 655
збиток	2295	( 2 649 )	( - )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-	-
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	-	13 655
збиток	2355	( 2 649 )	( - )

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	86	170
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	<b>86</b>	<b>170</b>
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	86	170
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	<b>(2 563)</b>	<b>13 825</b>

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	3 752	3 660
Витрати на оплату праці	2505	5 279	6 515
Відрахування на соціальні заходи	2510	1 058	1 219
Амортизація	2515	26 093	2 985
Інші операційні витрати	2520	48 914	13 500
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	<b>85 096</b>	<b>27 879</b>

## IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-



Олександр  
Сергійович  
EP Піддубна  
Анжеліка  
Володимирівна

Бадалов Олександр Сергійович

Піддубна Анжеліка Володимирівна

Додаток 1  
до Національного положення (стандарту)  
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю "Будівельна Компанія "Міськбудінвест"	Дата (рік, місяць, день)	2023 - 01 - 01
Територія	Оболонський район міста Києва	за ЄДРПОУ	31175387
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КАТОТТГ	1 UA80000000000551439
Вид економічної діяльності	Будівництво житлових і нежитлових будівель	за КОПФГ	240
Середня кількість працівників	2 196	за КВЕД	41.20
Адреса, телефон	вулиця Скляренка, буд. 17, м. Київ, 04073		0445019963
Одиниця виміру: тис. грн. без десятичного знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)			
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):			
за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку			
за міжнародними стандартами фінансової звітності			

Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
на 31 грудня 2022 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

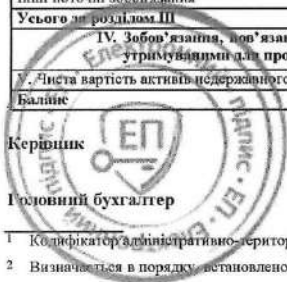
А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	57	38
первісна вартість	1001	196	196
накопичена амортизація	1002	139	158
Незавершені капітальні інвестиції	1005	406 126	484 565
Основні засоби	1010	22 534	24 395
первісна вартість	1011	39 147	43 961
знос	1012	16 613	19 566
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	32	32
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізичні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>428 749</b>	<b>509 030</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	138 133	167 858
виробничі запаси	1101	80 580	72 515
незавершене виробництво	1102	-	-
готова продукція	1103	48 632	45 535
товари	1104	8 921	49 808
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестраховування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	9 554	11 404
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	261 023	249 566
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	147 590	80 118
з бюджетом	1135	151	2 351
у тому числі з податку на прибуток	1136	7	7
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	176 068	190 234
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	2 290	13 753
готівка	1166	-	-
рахунки в банках	1167	2 290	13 753
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	43 925	48 942
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>778 734</b>	<b>764 226</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>1 207 483</b>	<b>1 273 256</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	300 000	300 000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	380	550
Додатковий капітал	1410	-	-
емісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(51 032)	(37 377)
Неоплачений капітал	1425	( - )	( - )
Вилучений капітал	1430	( - )	( - )
Інші резерви	1435	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>249 348</b>	<b>263 173</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	20 588	19 092
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>20 588</b>	<b>19 092</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	6 494	6 494
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	320 129	345 591
розрахунками з бюджетом	1620	2 604	1 864
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	847	365
розрахунками з оплати праці	1630	2 799	96
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	224 564	265 016
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	4 641	9 577
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	375 469	361 988
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>937 547</b>	<b>990 991</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>			
IV. Чиста вартість активів державного пенсійного фонду	1800	-	-
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>1 207 483</b>	<b>1 273 256</b>

Керівник

Головний бухгалтер



Олександр  
В. Пидубна  
Анжеліка  
Володимирівна

Бадалов Олександр Сергійович

Піддубна Анжеліка Володимирівна

1 Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

2 Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю "Будівельна Компанія за СДРГОУ  
"Міськбудінвест" (найменування)

Дата (рік, місяць, число) 2023 01 01

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
за Рік 2022 р.

Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

## I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	166 184	680 992
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестраховання	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 128 309 )	( 604 531 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	37 875	76 461
збиток	2095	( - )	( - )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	1 662	99 697
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	( 10 541 )	( 23 925 )
Витрати на збут	2150	( - )	( - )
Інші операційні витрати	2180	( 12 322 )	( 111 129 )
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	2190	16 674	41 104
збиток	2195	( - )	( - )
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	16	-
Інші доходи	2240	-	-
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	( 3 026 )	( 3 196 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( - )	( - )
Інші витрати	2270	( 9 )	( 7 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Продовження додатка 2

<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	13 655	37 901
збиток	2295	( - )	( - )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-	-
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	13 655	37 901
збиток	2355	( - )	( - )

**II. СУКУПНИЙ ДОХІД**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	170	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	<b>170</b>	<b>-</b>
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	<b>170</b>	<b>-</b>
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	<b>13 825</b>	<b>37 901</b>

**III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ**

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	3 660	2 575
Витрати на оплату праці	2505	6 515	44 293
Відрахування на соціальні заходи	2510	1 219	9 469
Амортизація	2515	2 985	4 875
Інші операційні витрати	2520	13 500	114 730
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	<b>27 879</b>	<b>175 942</b>

**IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ**

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-



Олександр  
Білий  
Державка  
Володимирівна  
а

Бадалов Олександр Сергійович

Піддубна Анжеліка Володимирівна

Додаток 1  
до Національного положення (стандарту)  
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

Підприємство **Товариство з обмеженою відповідальністю "Будівельна Компанія "Міськбудінвест"** Дата (рік, місяць, число) **2022 12 31**  
 Територія **Оболонський район міста Києва** за ЄДРПОУ **31175387**  
 Організаційно-правова форма господарювання **Товариство з обмеженою відповідальністю** за КАТОРТГ 1 **UA80000000000551439**  
 Вид економічної діяльності **Будівництво житлових і нежитлових будівель** за КОПФГ **240**  
 Середня кількість працівників **2 446** за КВЕД **41.20**  
 Адреса, телефон **вулиця Скларенка, буд. 17, м. КИІВ, 04073** **0445019963**  
 Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)  
 Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):  
 за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку   
 за міжнародними стандартами фінансової звітності

Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
на **31 грудня 2021** р.

Форма №1 Код за ДКУД **1801001**

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	49	57
первісна вартість	1001	171	196
накопичена амортизація	1002	122	139
Незавершені капітальні інвестиції	1005	600 619	406 126
Основні засоби	1010	26 925	22 534
первісна вартість	1011	47 460	39 147
знос	1012	20 535	16 613
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	32	32
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізичні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>627 625</b>	<b>428 749</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Засади	1100	99 698	138 133
виробничі запаси	1101	44 378	80 580
незавершене виробництво	1102	-	-
готова продукція	1103	55 203	48 632
товари	1104	117	8 921
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестраховування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	16 048	9 554
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	151 673	261 023
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	84 821	147 590
з бюджетом	1135	273	151
у тому числі з податку на прибуток	1136	7	7
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	169 393	176 068
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	17 224	2 290
готівка	1166	-	-
рахунки в банках	1167	17 224	2 290
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	67 283	43 925
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>606 413</b>	<b>778 734</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>1 234 038</b>	<b>1 207 483</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	300 000	300 000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	380	380
Додатковий капітал	1410	-	-
емісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(88 933)	(51 032)
Неоплачений капітал	1425	( - )	( - )
Вилучений капітал	1430	( - )	( - )
Інші резерви	1435	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>211 447</b>	<b>249 348</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	21 274	20 588
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>21 274</b>	<b>20 588</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	37 764	6 494
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	216 444	320 129
розрахунками з бюджетом	1620	2 090	2 604
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	422	847
розрахунками з оплати праці	1630	916	2 799
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	371 261	224 564
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	3 277	4 641
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	369 143	375 469
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>1 001 317</b>	<b>937 547</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>			
IV. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>1 234 038</b>	<b>1 207 483</b>

Керівник

Головний бухгалтер

Олександр  
Піддубна  
Анжеліка  
Володимирівна

Бадалов Олександр Сергійович

Піддубна Анжеліка Володимирівна

<sup>1</sup> Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад

<sup>2</sup> Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Дата (рік, місяць, число) 2022 01 01

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю "Будівельна Компанія за ЄДРПОУ "Міськбудінвест" (найменування)

КОДИ 2022 01 01

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
за Рік 2021 р.

Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	680 992	1 022 566
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестраховання	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 604 531 )	( 900 743 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	76 461	121 823
збиток	2095	( - )	( - )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	99 697	47 827
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	( 23 925 )	( 26 677 )
Витрати на збут	2150	( - )	( - )
Інші операційні витрати	2180	( 111 129 )	( 66 814 )
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	2190	41 104	76 159
збиток	2195	( - )	( - )
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	52
Інші доходи	2240	-	-2 040
у тому числі:	2241	-	-2 040
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	( 3 196 )	( 12 879 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( - )	( - )
Інші витрати	2270	( 7 )	( 37 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Продовження додатка 2

<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	37 901	61 255
збиток	2295	( - )	( - )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-	-
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	37 901	61 255
збиток	2355	( - )	( - )

**II. СУКУПНИЙ ДОХІД**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	-	-
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	<b>37 901</b>	<b>61 255</b>

**III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ**

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	2 575	3 090
Витрати на оплату праці	2505	44 293	22 025
Відрахування на соціальні заходи	2510	9 469	4 996
Амортизація	2515	4 875	6 605
Інші операційні витрати	2520	114 730	78 187
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	<b>175 942</b>	<b>114 903</b>

**IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ**

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-



Олександр  
Бідалов  
Сергійович  
Димитрієв  
Володимирів  
а

Бадалов Олександр Сергійович

Піддубна Анжеліка Володимирівна