



Федишин Б. Розвиток підприємств на основі проектного менеджменту [Електронний ресурс] / Б. Федішин, П. Євтух // Соціально-економічні проблеми і держава. — 2012. — Вип. 2 (7). — С. 272-276. — Режим доступу до журн. : <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2012/12fbpopm.pdf>.

УДК 380.8

JEL Classification: O22, O32

Богдан Федішин, Петро Євтух

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя,
вул. Руська, 56, м. Тернопіль, 46001, Україна,

e-mail: kaf_mp@tn.edu.te.ua

к.е.н., проф., кафедра менеджменту підприємницької діяльності;

д.т.н., проф., завідувачий кафедрою систем електроспоживання та комп'ютерних технологій в електроенергетиці

РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Анотація. Мета статті – розкрити основи методології розробки проектів, ознайомити зацікавлених виробників та науковців з специфікою проектного менеджменту в умовах нестабільної економіки. Показати на конкретних прикладах недоліки та прорахунки у виборі проектів у минулому. В статті розглянуто стратегічний розвиток підприємств на основі проектного менеджменту. Висвітлено основні етапи розробки проектів в умовах нестабільної економіки. Наведено приклади мегапроектів.

Ключові слова: проект, інноваційний проект, нестабільна економіка.

Богдан Федішин, Петр Евтух

РАЗВИТИЕ ПРЕДПРИЯТИЙ НА ОСНОВЕ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Аннотация. Цель статьи – раскрыть основы методологии разработки проектов, ознакомить заинтересованных производителей и научных деятелей со спецификой проектного менеджмента в условиях нестабильной экономики. Показать на конкретных примерах недостатки и просчеты выбора проектов в прошлом. В статье рассмотрено стратегическое развитие предприятий на основании проектного менеджмента. Освещены основные этапы разработки проектов в условиях нестабильной экономики. Наведены примеры мегапроектів.

Ключевые слова: проект, инновационный проект, нестабильная экономика.

Bohdan Fedyshyn, Petro Yevtukh

Ternopil Ivan Puluj National Technical University,
Ruska str., 56, Ternopil, 46001, Ukraine,

e-mail: kaf_mp@tn.edu.te.ua

Ph.D., Assoc. Prof., Department of Management entrepreneurial activity;

Dr., Prof., Department of Power Systems and computer technologies in power industry

Fedyshyn, B., Yevtukh, P. (2012). Companies development based on project management [Rozvytok pidpryyemstv na osnovi proektnoho menedzhmentu]. *Sotsial'no-ekonomichni problemy i derzhava - Socio-Economic Problems and the State* [online]. 7 (2), p.272-276. [Accessed December 2012]. Available from: < <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2012/12fbpopm.pdf> >.

COMPANIES DEVELOPMENT BASED ON PROJECT MANAGEMENT

Abstract. *The purpose of the article is to substantiate the methodology basis of the project development, to introduce the specific project management under the unstable economy conditions to the involved manufacturer's and scientists. Specific examples of weaknesses and failures in the previous selection of projects are set. The company strategic development on the basis of project management is considered in the article. The main stages of a project development under unstable economy conditions are described. Mega projects examples are given.*

Keywords: *design; innovative project; the unstable economy.*

Постановка проблеми. Становлення та розвиток ринкових умов базується на вирішенні економічних завдань, реструктуризації народногосподарського комплексу, докорінному покращенні стану виробництва, соціальної інфраструктури тощо. В такий період актуальним постає питання якими шляхами та методами здійснювати перебудову економіки. Реальний сектор економіки розвивається на основі проектів. Планування економіки у поєднанні з процесами регулювання й контролю утворюють проектний менеджмент. Досвід розвинених країн світу свідчить, що управління проектами стало нормою розвитку підприємств, регіонів та держав у практичній діяльності.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Важливою тенденцією в діловому світі – є проектна система організацій робіт. В роботі [1] В. Пелих розглядає життєвий цикл проекту, планування робіт, оцінку ресурсів та ризиків, організацію робіт, розподіл задач, контроль за виконанням проекту. Однак, не висвітлює збалансованість проектних рішень по трудових ресурсах, не розглядає стадії закриття проекту. В ринкових умовах ці фактори є важливими.

В роботі [2] Т. Королюк висвітлює проблеми залучених інвестицій в економіку України. Однак, не висвітлює найосновнішого – інвестиції можна залучати під проекти. Жоден інвестор не вкладе кошти в неефективний проект. Жодне підприємство не розвиватиметься не впроваджуючи ефективних проектів.

Постановка завдання та формулювання мети статті. Мета статті – розкрити основи методології розробки проектів, ознайомити зацікавлених виробників та науковців з специфікою проектного менеджменту в умовах нестабільної економіки. Показати на конкретних прикладах недоліки та прорахунки у виборі проектів у минулому.

Основний матеріал. Активність відтворювальних процесів залежить від державної політики щодо мікроекономічних структур та макроекономічного середовища.

Підготовка й реалізація проектів – складний і високо ризикований вид господарської діяльності, що стає дедалі спеціалізованішим. Управління проектами (*Project Management*) – це мистецтво координації людських та матеріальних ресурсів на протязі життєвого циклу проекту шляхом використання сучасної техніки і методів управління. В цілому управління проектами поєднує спеціальні та міждисциплінарні знання. Спеціальні знання відображають особливості тієї форми діяльності, до якої належать проекти (будівельні, інноваційні, науково-дослідні, екологічні тощо).

Універсальні знання й методи управління проектами дають змогу вирішувати такі завдання:

- визначити цілі проекту;
- формувати його обґрунтування;
- структурувати проект (виокремити підцілі, підпроекти, черги, етапи тощо);
- визначити фінансові потреби й джерела фінансування;
- добирати постачальників, підрядників та інших виконавців на основі тендерів та конкурсів;
- готувати й укладати контракти;
- розраховувати кошторис й бюджет проекту;

- визначати терміни виконання проекту та розробляти графіки реалізації;
- контролювати процес виконання проекту й коригувати план його реалізації;
- управляти ризиками проектної діяльності.

В умовах нестабільної економіки проекти і специфіка проектної діяльності дещо відрізняються від загальноприйнятих. Донедавна термін «проект» (від латинського *projectus* – кинутий вперед) спеціалісти трактували так: це креслення, пояснювальна записка і кошториси, на основі яких можна збудувати автомобіль, завод, споруду, або це текст, що передує документу – плану, договору, угоді. Нині словосполучення «здійснити проект», «спільний проект», «фінансування проекту», «проектна команда» мають інший зміст, ніж використовували раніше вирази типу «технічний проект», «робочий проект». У сучасному розумінні проект – це те, що змінює світ: науково-дослідна діяльність, при якій отримують нові фундаментальні та прикладні знання, реконструкція підприємства, створення нової організації, розроблення нової технології й техніки, створення кінофільму, розвиток регіону тощо.

У сучасній методології управління проектами існує декілька визначень терміну «проект», які застосовують від конкретно поставленого завдання. Зокрема, якщо результатом реалізації проекту мають бути фізичні об'єкти, проект визначає систему сформульованих цілей, створених, або модернізованих для реалізації фізичних об'єктів, технологічних прийомів, технічної та організаційної документації, трудових та інших ресурсів, а також управлінських рішень і заходів їх виконання [3].

З урахуванням основних особливостей і обмежень проектної діяльності як виду діяльності можна дати таке визначення поняття «проект»: це комплекс взаємозалежних заходів, спрямованих на досягнення поставлених цілей протягом обмеженого часу при обмежених фінансових, матеріальних та інших ресурсах.

У сучасній нестабільній економіці поняття «проект» доцільно тлумачити так:

- це діяльність, захід, що передбачає виконання певних дій для досягнення певних цілей;
- це система організаційно-правових і техніко-економічних документів, необхідних для виконання певних дій, або таких що описують ці дії.

Інноваційний проект – це сукупність дій і завдань, що внаслідок їх унікальності, новизни і неповторності має такі ознаки:

- чіткі цілі, що досягаються одночасним виконанням певних технічних, економічних та інших вимог;
- внутрішні та зовнішні взаємозв'язки завдань, робіт, операцій і ресурсів, що потребують чіткої координації у процесі реалізації проекту;
- визначені терміни початку і завершення проекту;
- обсяги ресурсів;
- визначений ступінь унікальності новизни проекту та умов його здійснення.

Хоча наведені визначення «проект» та «інноваційний проект» різняться неістотно, проте останнє з них найповніше. Усі проекти інвестиційні, тому, що без вкладання коштів реалізувати проект неможливо.

Згідно із Законом України «Про підприємництво» інвестиції – це кошти, цільові банківські вклади, паї, акції та інші цінні папери, технології, машини та устаткування, ліцензії (зокрема на товарні знаки), кредити, будь-яке майно, майнові права, інтелектуальні цінності, які вкладаються в об'єкти підприємницької діяльності з метою отримання прибутку, або досягнення соціального ефекту.

В умовах нестабільної економіки основні чинники, які необхідно враховувати при розробленні проектів це:

- доцільність проекту;
- техніко-економічне обґрунтування, яке розраховується на перспективу;
- технічне завдання на проект, яке на первісній стадії повинно передбачати можливість диверсифікації проекту;

- розподіл елементів проекту між виконавцями і варіант координації їх діяльності;
- аналіз соціально-економічного середовища країни, регіону де розробляється і впроваджується проект;
- необхідність виокремлення як самостійної фази розроблення концепції проекту;
- розроблення і постійне відновлення плану проекту при його реалізації;
- необхідність планування на всіх рівнях планів – від стратегічного до оперативного;
- ітерація проектних завдань;
- постійний моніторинг проекту на всіх стадіях його проходження.

Важливим етапом проходження проектів є їх закриття. Який би проект не був ефективним, настає час його призупинення та ліквідації. В умовах ринкової економіки ліквідаційну фазу проекту слід передбачати ще на початку проектування. Ця фаза є недешевою і накопичення фінансових ресурсів повинно здійснювати на протязі функціонування проекту.

Земля повинна після рекультивациі повертатись місцевим радам, матеріальні цінності – утилізуватись в установленому порядку, або продаватись іншим власникам.

Важливим етапом розробки проекту, його впровадження є територіальне збалансування трудових ресурсів. Так, наприклад, в 60-х роках минулого століття в СРСР було розроблено та впроваджено проект бавовняно-прядильного комбінату в Узбекистані. Поблизу сировинна зона – бавовник, незайнятість жіночого населення. На перший погляд – це оптимальний варіант. Комбінат було побудовано в короткі терміни. І слід відмітити, що для працівників, а це в основному жінки, було створено хороші умови: гуртожитки, малосімейні будинки тощо. Заодно, будівельникам жінкам пропонувалось залишатись на цьому комбінаті перекваліфіковуватись на ткаць, майстрів, інші текстильні професії. При цьому забезпечували житлом і хорошою зарплатою, іншими соціальними потребами (путівками в санаторії, профілакторії, тогочасним медичним обслуговуванням тощо). Комбінат запрацював, виготовляючи так необхідну продукцію.

Однак, за короткий проміжок часу його ритм різко впав. Плани не виконувались, почався відтік кадрів. Аналізуючи причини було встановлено: відтік працівників жінок. Комбінат було збудовано не враховуючи збалансованість чоловічого і жіночого населення в цьому регіоні. І тільки при активній дії органів влади Радянського Союзу цей процес було призупинено. Для цього поряд із бавовняним комбінатом було побудовано завод із випуску бавовнозбиральних комбайнів. На ньому в основному домінувала чоловіча робоча сила. Почали створюватись сім'ї. Кадровий потенціал стабілізувався. Ці підприємства функціонують і по сьогодні.

Аналогічний приклад можна привести і по м. Тернопіль. В 70-х роках минулого століття домінувала зайнятість чоловічого населення. Це такі заводи, як ДП «Електроарматура», ДП «Авторемзавод №1», ДП «Авторемзавод №2», ДП «Тернопільський комбайновий завод» тощо. Через це зайнятість жіночого населення була лише в торгівлі, сфері обслуговування, невеликих швейних майстернях. Перед владою виникло питання – збалансування зайнятості населення. Було прийнято рішення – будівництво потужного бавовняно-прядильного комбінату із проектною чисельністю 11 тис. чоловік, в основному це жінки. Не дивлячись на великі відстані доставки сировини (бавовнику) – це було оптимальне рішення щодо зайнятості населення та збуту продукції. Адже на Західній Україні такого комбінату не було.

Економічні та соціальні умови розробки та реалізації проектів відіграють основну роль. Якщо у проекті передбачається використання лише власних трудових ресурсів, то можна скласти розклад їх використання, для того, щоб визначити чи буде забезпечено в такий спосіб ефективне використання проекту. Аналогічно можна скласти розклад витрат, щоб переконатись, що намічені закупки можна здійснити і поставляти у визначені терміни. Якщо вибрана тривалість виконання проекту відповідає мінімальній його вартості, слід здійснити перевірку можливостей реалізації продукції.

Висновок та перспективи подальших досліджень. Розробки та впровадження проектів вимагає від замовника і організації розробника спеціальних та міждисциплінарних знань. Вивчення кон'юнктури ринку, об'єктивного техніко-економічного обґрунтування доцільності проектного рішення з врахуванням соціально-економічного становища підприємства, галузі, регіону, держави. Важливим показником довготривалості проекту є його програма (величина випуску продукції, обсяги надання послуг). Адже від насичення ринку залежить тривалість проектів, їх прибутковість, та й в цілому – дієвість. Кожний проект повинен бути спрямований на вирішення конкретної мети. Проміжними цілями при цьому можуть бути бази даних, математичного та програмного забезпечення, а також тестування системи. У розроблені бази даних, у свою чергу, так само можна виокремити цілі нижчого рівня – розроблення логічної структури баз даних, реалізація бази даних за допомогою системи управління базою даних (СУБД), завантаження даних. Орієнтування проектів на досягнення певних цілей має особливий зміст для управління ними в умовах нестабільної економіки. Реалізація проекту означає послідовне досягнення цілей з найнижчого рівня до найвищого. При здійсненні принципу ітерації – підпорядкування цілей нижчого рівня цілям вищого рівня.

Часто окремі завдання проекту виконують різні суб'єкти – учасники проектною діяльності. Тому постає завдання координації їх дій. Будь-який проект – це ще й складна динамічна система. Виходячи з цього варто розробляти методи мінімізації проектною діяльності й максимізації її ефективності.

Проекти виконують протягом певного часу. Для цього необхідно розробляти графіки початку і завершення робіт.

Кожен інноваційний проект неповторний. Не існує ідентичних проектів, навіть, якщо вони передбачають виконання однакових дій. Ступінь унікальності проектів різний. І це необхідно враховувати в період розробки та реалізації проектів.

Використана література:

1. Пелих В. Управління проектами в інтегрованому суспільстві і його інструменти / В. Пелих // Матеріали дванадцятої наукової конференції ТДТУ ім. І.Пулюя (м. Тернопіль, 14-15 травня 2008 р.). – Тернопіль, ТДТУ, 2008 – 370 с.
2. Корольок Т. Оцінка інвестиційної привабливості підприємства / Т. Корольок // Збірник тез доповідей Міжнародної науково-технічної конференції «Актуальні задачі сучасних технологій» (м. Тернопіль, 21, 22 грудня 2010 року, Тернопіль, ТНТУ, 2010. – 180 с.
3. Федішин Б. П. Управління інноваційними проектами / Б. П. Федішин, І. Б. Федішин. – Тернопіль: ТНТУ, 2010. – 163 с.

REFERENCES

1. Pelykh V. Project management in an integrated society and its tools. Proceedings of the twelfth Conference TSTU (Ternopil, May 14-15, 2008 [*Upravlinnya proektamy v intehrovanomu suspil'stvi i yoho instrumenty. Materialy dvanadtsyatoyi naukovoyi konferentsiyi TDTU im. I.Pulyuya (Ternopil', 14-15 travnya 2008 r.)*]. Ternopil, TSTU, 2008. p. 370.
2. Korolyuk T. Evaluation of investment attractiveness of the company. Collection of abstracts of the International scientific conference "Actual problems of modern technology" (Ternopil, 21.12.2010) [*Otsinka investytsiynoyi pryvablyvosti pidpryyemstva. Zbirnyk tez dopovidey Mizhnarodnoyi naukovo-tekhnichnoyi konferentsiyi «Aktual'ni zadachi suchasnykh tekhnolohiy» (Ternopil', 21, 22 hrudnya 2010 roku)*]. Ternopil, TNTU, 2010. p. 180.
3. Fedyshyn B. P., Fedyshyn I. B. Managing innovation projects [*Upravlinnya innovatsiynymy proektamy*]. Ternopil, TNTU, 2010. p. 163.

Рецензія: д.е.н., проф. Андрушків Б. М.

Reviewed: Dr., Prof. Andrushkiv B. M.

Received: October, 2012

1st Revision: November, 2012

Accepted: November, 2012

