

Берестенко Д. Р.
здобувач вищої освіти
Захарченко Н. В.
д.е.н., професор,
професор кафедри економіки, права та управління бізнесом,
Одеський національний економічний університет,
м. Одеса

ПРОЄКТ ЯК ОСНОВНИЙ ІНСТРУМЕНТ РОЗШИРЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Вітчизняна практика протягом тривалого періоду часу відносила до проєктів науково-дослідну, проєктно-конструкторську та архітектурно-будівельну діяльність, оскільки під проєктом розумілася сукупність документів, розрахунків, креслень, не обхідних для створення будь-яких виробів чи споруд. Сучасне тлумачення проєкту виходить за вищевказані межі та в широкому розумінні включає всі види діяльності.

Слово «проєкт» походить від латинського слова «projectum», яке утворилося із слів «про» и «jacere» і означає «закинутий уперед». У спеціальній літературі різноманітність визначень поняття «проєкт» (project) пояснюється передусім різними методологічними підходами. Тобто проєкт – це обмежена за часом і витратами система операцій (робіт), спрямована на досягнення низки обумовлених результатів/продуктів (задум необхідний для досягнення цілей) на рівні вимог і стандартів якості (основи професійних знань і система оцінки компетентності проєктних менеджерів).

Найважливішими складовими тлумачення проєкту є чітка орієнтація на результативність заходів, необхідність їх досягнення у визначений проміжок часу в умовах обмеженості ресурсного забезпечення.

Усі дії, необхідні на створення продукту проєкту, та управлінські дії, спрямовані на виконання проєкту, визначаються як «проєктні дії». У японському стандарті проєктного менеджменту підкреслюється особлива риса проєктних дій - «ті, що створюють цінність проєкту».

Багато будівельних, інжинірингових, консалтингових організацій є проєктно-орієнтованими по своїй суті: їхня діяльність полягає у виконанні проєктів в інтересах замовників. Але навіть на підприємстві, що не є проєктно-орієнтованим, існує безліч інших видів діяльності всередині організації або у зовнішньому оточенні, якими можна управляти, як проєктами: просування нового продукту; відкриття нового виробництва; діяльність по оновленню основних фондів; впровадження нових систем і технологій; проведення маркетингової кампанії; розширення сфер бізнесу; цілеспрямовані зміни ринку.

Портфель проєктів (portfolio projects) — множина проєктів, програм та інших робіт, які виконуються у даний час і об'єднані разом з метою ефективного управління для досягнення стратегічних цілей організації.

Стратегічний портфель — збалансована сукупність проєктів, які динамічно змінюються та спрямовані на реалізацію стратегічних цілей компанії. Стратегічний портфель організації являє собою набір діючих програм, проєктів, підлеглих портфелів та інших робіт компанії в певний момент часу. Послідовність проєктів називається ланцюжком проєктів, який не є портфелем, але цілком може бути програмою.

Управлінські дії, спрямовані на виконання проєкту, поділяються на ті, що охоплюють планування проєктних завдань, їх інтеграцію, координацію, реалізацію. Загалом усі управлінські дії, спрямовані на виконання проєкту, декомпозиуються у п'ять груп управлінських процесів: ініціація, планування, виконання, моніторинг, завершення.

Що стосується таких підходів в управлінні проєктами, як управління мультипроєктом (тобто проєктом, який складається з багатьох проєктів), програмами й портфелем проєктів, то їх не можна розглядати незалежно один від одного, оскільки між ними існує дуже багато перетинів і взаємозв'язків. Програма є групою проєктів, які взаємозалежні один від одного і мають на меті одержання одного результату. Мультипроєкт передбачає перерозподіл ресурсів між проєктами і координацію руху ресурсів між ними. Що стосується управління портфелем проєктів організації, то тут найчастіше зосереджуються на стратегічному розвитку організації. Основна відмінність управління портфелем проєктів від мультипроєкту й управління програмою полягає в тому, наскільки та або інша комбінація проєктів відповідає загальним принципам стратегічного розвитку компанії.

Отже, між поняттями програми і портфеля проєктів є значні розходження щодо цілі, оскільки всі проєкти програми підлеглі стратегічним цілям, у той час як портфель може складатися з різних проєктів з різними цілями, але які, зазвичай, мають загальні обмеження по ресурсах.

Компаніям, які реалізують багато різних проєктів, слід об'єднувати їх у портфелі або програми для ефективнішого розподілу ресурсів, зниження ризику, досягнення середньострокових і довгострокових цілей компанії. Для цього необхідно вибрати відповідні механізми, які дозволять вирішувати поточні завдання управління портфелем:

- комплексно оцінювати проєкти;
- оцінювати ризик портфелю;
- розставляти пріоритети між проєктами;
- розподіляти ресурси;
- досягати збалансованості розвитку компанії;
- ухвалювати рішення щодо припинення, продовження й початку проєкту.

Для успішного здійснення проєкту необхідно виділити його основні ознаки, які дозволяють обрати необхідний інструментарій для реалізації проєкту.

Зокрема, кількісне вимірювання означає, що оцінка проєкту буде здійснюватися за числовими величинами, що описують результати проєкту. А життєвий цикл охоплює всі фази розвитку проєкту у часі.

Суть проєктного менеджменту полягає в управлінні цілями організації, що дозволить компанії бути успішною в конкурентній боротьбі, швидко реагувати на зовнішні і внутрішні зміни, заощаджувати час і гроші. Саме ці три моменти: час, бюджет і якість робіт знаходяться під постійною увагою керівника проєкту.

Відповідно до загальноприйнятих принципів управління проєктами вважається, що ефективне управління термінами робіт є ключем до успіху усіх трьох показників. Часові обмеження проєкту є найкритичнішими. Там, де терміни виконання проєкту суттєво затягуються, дуже ймовірними наслідками є перевитрата засобів і недостатньо висока якість робіт.

Тому у більшості методів управління проєктами основний акцент робиться на календарному плануванні робіт і контролі за дотриманням календарного графіка. З трьох основних обмежень найскладніше контролювати якість заданих результатів проєкту.

За час застосування технології управління проєктами була розроблена низка методик та інструментів, покликаних допомогти керівникам проєктів управляти обмеженнями на проєкт, зокрема, методи побудови і контролю календарних графіків робіт, формування фінансового плану (бюджету) проєкту, управління людськими і матеріальними ресурсами тощо.

Щоб отримати прибуток від реалізації проєкту, необхідні ефективна координація і управління, які зможуть забезпечити прийняття необхідних рішень у потрібний час при повному усвідомленні наслідків.

Класифікація проєктів:

– за класом проєкту (складом і структурою самого проєкту та його предметної галузі)
– монопроєкт – окремий проєкт різних типів, видів та масштабів; мультипроєкт – комплексний проєкт, який складається з ряду монопроєктів і потребує застосування багатопроектного управління; мегапроєкт – цільові програми розвитку регіонів, галузей, держави, які включають до свого складу ряд моно- і мультипроєктів;

– за типом проєкту (основними сферами діяльності, в яких здійснюється проєкт) – технічні, організаційні, економічні, соціальні, змішані;

– за видом проєкту (характером предметної галузі проєкту) – інвестиційні, інноваційні, дослідження і розвитку, освітні, ІТ, комбіновані.

До інвестиційних зазвичай належать проєкти, головною ознакою яких є створення чи реновація основних фондів, що вимагає вкладення інвестицій. До інноваційних проєктів належать проєкти, з яких головна мета полягає в розробці й застосуванні нових технологій, ноу-хау та інших нововведень, що забезпечує розвиток систем;

– за тривалістю проєкту (періодом здійснення проєкту) – короткострокові (до 3 років), середньострокові (від 3 до 5 років), довгострокові (понад 5 років) [1, с. 35].

Ефективне виконання проєктних дій виражається через позитивний ефект, отриманий від проєкту, рівень задоволеності усіх його зацікавлених сторін. Ефективністю вимірюється рівень використання ресурсів шляхом співвідношення між отриманим результатом і максимально можливим. Сучасні критерії до виконання проєктних дій спонукають менеджерів проєктів до безперервного професійного удосконалення своїх здібностей: перетворювати місію проєкту у конкретні завдання, процеси, види робіт, шляхи і методи їх виконання; забезпечувати створення продукту проєкту в умовах специфічних обмежень із використанням усіх груп управлінських процесів (ініціація, планування, виконання, моніторинг, завершення); гарантувати максимальне задоволення зацікавлених сторін від результатів проєкту, узгоджуючи можливі конфлікти їх інтересів.

Особливість прогнозу значень критеріїв оцінки проєктів у випадку використання нерозподіленого прибутку полягає в тому, що основний відтік грошей відбувається в нульовому році у вигляді інвестицій в проєкт, а приплив досягається за рахунок фінансування проєкту із нерозподіленого прибутку, отриманого підприємством до даного часу. Уцьому випадку підприємство не сплачує орендну плату, відсотки по кредитах і облігаціях – кредити не бере, а облігації не випускає у зв'язку з реалізацією даного проєкту, якщо є минула заборгованість, то передбачається, що вона буде включена допланового звіту про прибутки і збитки після рішення щодо моделі. Відповідно, не виплачуються і самі кредити, а також дивіденди, емісія акцій у зв'язку з реалізацією проєкту [2].

Отже, успішне виконання проєктних дій багато у чому залежить від професійної компетентності команди управління проєктом, їх здатності продумано управляти ними. Так, реалістично поставлені цілі будуть досягнуті за умови отримання проміжних результатів (дозволяють розвинути успіх). Особлива увага до поточних результатів дозволяє вчасно виявити проблеми. Творчий підхід менеджерів, їх наполегливість також сприяють успішному завершенню проєкту.

Список використаних джерел

1. Басюркіна Н. Й., Горбаченко С. А., Карпов В. А., Шевченко – Перецьолкіна Р. І. Проектний аналіз: навчальний посібник. К: Видавничий дім «Кондор», 2019. 324 с.
2. Гречкосій І. Д., Осичка О. В., Ясинська С. Ю. Моделювання як інструмент стратегічного управління ефективним економічним оздоровленням сучасного підприємства. Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. праць. Одеса: Одеський національний економічний університет. 2020. No 3-4(74-75). С. 74–87.