

УДК 338.2

JEL Classification Code: O22

Марченко В.М.

*д.е.н., професор, Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*

Місяйло О.В.

*студентка, Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*

УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЄКТАМИ ПІДПРИЄМСТВА З МЕТОЮ ПІДВИЩЕННЯ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

У статті розглянуто основні характеристики проектів, що реалізуються на підприємстві. Проаналізовано алгоритм виконання бізнес процесів у межах реалізації проекту. Розкрито сутність та структуру потенціалу конкурентоспроможності за рахунок розробки бізнес-проектів. Визначено, що управлінський потенціал є однією з основних складових, що обумовлюється зв'язком проекту з усіма елементами системи управління. Досліджено зв'язок управління проектами з об'ємною моделлю зростання конкурентоспроможності. Визначено одного з найбільш ефективних методів оцінки конкурентоспроможності підприємства в контексті реалізації проектів. Розкрито актуальний напрям проектів серед вітчизняних підприємств, який пов'язаний з Глобальними цілями сталого розвитку, визначеними ООН, а також відповідає концепції «триединого підсумку», розробленою англійським вченим Дж. Елкінгтоном.

Ключові слова: бізнес-проекти; бізнес-процеси; конкурентоспроможність; сталий розвиток; бенчмаркінг; конкурентний потенціал.

Постановка проблеми. Сучасні умови ринкової економіки основною запорукою підвищення конкурентоспроможності визначають постійний процес удосконалення підприємств і виділення його конкурентних переваг. Тобто учасники ринку мають приділяти увагу не тільки ефективній виробничій діяльності, але й ефективності функціонування і взаємодії з іншими суб'єктами господарювання.

Кризові явища в економіці сприяють пошуку нових перспектив розвитку підприємства. Ініціювання та реалізація бізнес-проектів зможе надати споживачам унікальні можливості та виділити таке підприємство серед інших аналогів. Проте, врахування всіх особливостей та тенденцій є важливим етапом в управлінні такими проектами, що і обумовлює актуальність дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різним аспектам дослідження проблематики присвячені роботи багатьох вчених. Питання управління проектами висвітлювалось у роботах науковців В. А. Верби, О.М. Гладкої, М. Н. Кропачевої, В.В. Малого, В.А. Рача та інших. Також слід віддати належне науковцям, як досліджували конкурентоспроможність підприємств, фактори та її оцінки, Л.С. Кобилицькому, А. Г. Семенову, І.З. Должанському, Н.П. Прищепі та ряду іншим. Однак, питання управління проектами підприємства з метою підвищення його конкурентоспроможності на сьогодні є недостатньо розкритим, тому набуває все більшої актуальності.

Метою даної роботи є виявлення особливостей управління бізнес-проєктами на підприємстві, що впливають на зростання його конкурентоспроможності, а також визначення актуальних напрямів таких проєктів.

Виклад основного матеріалу. Міжнародна організація з проєктного менеджменту Інститут Управління Проєктами (PMI – Project Management Institute) дефініціює термін «проєкт» як роботу, що має тимчасовий характер та спрямована на створення унікального товару, послуги чи роботи, при цьому враховуються обмеження по часу, бюджету, якості та результаті [1]. Для проєктів, що реалізуються на підприємстві, можемо виділити наступні характеристики:

- спрямованість на досягнення певних конкретних цілей (зростання конкурентоспроможності, прибутковості, ефективності діяльності підприємства);
- координація виконання різноманітних взаємопов'язаних дій;
- застосування ризик менеджменту для зниження умов невизначеності.

Ефективність управління проєктами полягає у дотриманні алгоритму виконання бізнес-процесів [2, ст. 8-9]. Першому етапу, за класичною ієрархією етапів управління проєктами, передують бізнес-процес з аналізу ринку та визначення потреб споживачів. Після ініціювання ідеї проєкту визначається його мета. Наступним є процес формування узгоджень завдань, якому підпорядковуються процеси формування команди та методичного забезпечення проєкту. Виконавши попередній етап, реалізується процес виконання проєкту з постійним моніторингом і коригуванням. Досягнувши поставлених цілей проєкт завершується.

Досвід вітчизняних підприємств демонструє ефективність залучення працівників на першому етапі управління проєктами. Оскільки робітники прагнуть до самовираження та отримання визнання від колег та керівництва, матеріальне та моральне заохочення працівників, які на основі аналізу діяльності підприємства розробляють проєкти та економічно їх обґрунтовують, значно підвищує показники продуктивності праці [3].

Беручи до уваги сучасні ринкові умови, а зокрема жорстку конкуренцію, необхідно застосовувати стратегію управління конкурентоспроможністю підприємства. Впровадження бізнес-проєктів з розширення асортименту товарів чи послуг, розробка унікального продукту, розширення видів економічної діяльності підприємства сприятимуть зростанню конкурентних переваг над іншими суб'єктами господарювання.

Всі підприємства володіють деяким потенціалом і прикладають зусиль на найбільш ефективну його реалізацію. Для визначення потенціалу конкурентоспроможності за рахунок розробки та реалізації проєкту можна виділити наступні елементи:

- 1) *управлінський потенціал*, який проявляється у сукупності трудових ресурсів, які будуть залучені в усіх етапах проєкту, їх компетентності та професіоналізмі, методиках управління проєктами;

- 2) *фінансовий потенціал*, тобто грошові кошти підприємства;
- 3) *виробничий потенціал* – це структура та обсяг основних засобів, використання сировини та матеріалів, потенційний обсяг виробництва;
- 4) *інноваційний потенціал* полягає у можливості проведення НДДКР, пошук раціоналізаторських рішень;
- 5) *маркетинговий потенціал* – доступність підприємства до даних про кон'юнктуру ринку, конкурентів, постачальників, організацій збуту, адаптація підприємства до сучасних умов ринку, застосування інформаційних технологій, програмного забезпечення.

Особливого значення набуває управлінський потенціал при розробці проєктів, оскільки передбачається реформування системи управління та її елементів. Оскільки, проєкти пов'язані з усіма елементами системи управління, які змінюються в рамках існуючої системи розподілу компетенцій, обов'язків і прав між працівниками, отже сприяють ефективному використанню перелічених вище видів потенціалів з метою зростання конкурентоспроможності підприємства.

Для оцінки конкурентоспроможності підприємства в цілому, а також його окремих бізнес-проєктів, вчені вважають найбільш ефективним методом – бенчаркінг, який полягає у виявленні сильних та слабких сторін у відношенні до ринку та конкурентів та постійному процесі дослідження внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства [4]. Аналіз конкурентоспроможності окремих проєктів може реалізуватись на основі змін основних економічних показників діяльності підприємства та рівень таких показників конкурентів.

Одним із найголовніших етапів управління проєктами є визначення мети. Багато керівників підприємств притримуються думки, що реалізація засад сталого розвитку має позитивний вплив на конкурентоспроможності підприємства. Англійський вчений Дж. Елкінгтон у 1994 р. розробив концепцію «триединого підсумку», яке полягає у гармонійному поєднанні трьох сфер функціонування підприємства: екологічної, економічної та соціальної [5, ст. 92]. Підвищення конкурентоспроможності за допомогою використання вищеописаної концепції можливе шляхом розробки бізнес-проєктів, які передбачатимуть використання ресурсо- та енергозберігаючих технологій, що сприятиме скороченню витрат в процесі їх реалізації та, відповідно, зростанню прибутковості. Крім того, важливу роль відіграють соціально-етичні переваги для суб'єкта господарювання, серед них можна виділити імідж організації у ринковому середовищі, рівень вмотивованості працівників, а також налагоджені відносини із зовнішнім оточенням підприємства [6, ст. 145].

На ювілейній 70-й сесії Генеральної Асамблеї ООН, що відбулась у 2015 році, було прийнято концепцію сталого розвитку «Цілі сталого розвитку», яка містить 17 основних цілей, які мають глобальний характер [7]. Реалізація цих цілей на українських підприємствах здійснюється шляхом реалізації практик корпоративної соціальної відповідальності (табл. 1).

Таблиця 1 – Окремі українські компанії, які запроваджують практики КСВ (2019 р.)

Назва підприємства	Назва проєкту	Цілі сталого розвитку, на які направлені проєкти
Альфа-банк	Банк добра! Подаруй щасливе та гідне дитинство тим, хто цього потребує!	Ціль 1. Подолання бідності у всіх її формах та усюди
ГК Ліга і МБФ Let's Help	Всеукраїнський флешмоб #letshelpbabusya	
ДАТАГРУП	«Dataheart: спорт заради життя»	Ціль 3. Забезпечення здорового способу життя та сприяння благополуччю для всіх в будь-якому віці
Лінія магазинів EVA	«Orange days в EVA: допомога передчасно народженим діткам»	
ПрАТ Київстар	«Дитяча надія»	
Nestle	Розвиток напряму каністерапії в Україні	
Прикарпаттяобленерго	Як «Естафета добрих починань» привчає працівників відпочивати активно	
Гудвелі україна	Курс на здоровий спосіб життя	
Люксоптика	Національний проєкт «Здоровий зір»	Ціль 11. Забезпечення відкритості, безпеки, життєстійкості й екологічної стійкості міст і населених пунктів
1+1	Естафета добра	
«Делойт» в Україні	«Дивись українське – твори своє майбутнє!» партнерство бізнесу і суспільства	
ПАТ «Запоріжсталь»:	Конкурс соціальних ініціатив «ми – це місто»	Ціль 12. Забезпечення переходу до раціональних моделей споживання і виробництва
АГРОФОРТ	Життя без сміття	
АШАН	Кампанія зі зменшення використання пластикових пакетів	
Метро Кеш Енд Кері Україна	Metro Waste Collection Point: пункт роздільного збору відходів	
Концерн ГАЛНАФТОГАЗ	Збір макулатури задля підтримки дитячого реабілітаційного центру	
ГК Фокстрот	Корпоративний рейтинг еко-відповідальних працівників «Гут працюють «далекоглядні» до 10-річчя корпоративного руху «Зелений офіс»	Ціль 15. Захист та відновлення екосистем суші

Джерело: побудовано автором на основі [8, ст. 5-7].

Дані табл. 1 не є вичерпними, багато інших компаній реалізують різні проєкти відповідно до глобальних цілей. Лише за період 2018-2019 рр. кількість таких проєктів зросла на 78,9%, а також кількість глобальних цілей, з якими пов'язані ці проєкти, збільшилась на 3 [8, 9]. Це говорить про набуття більшої актуальності такого виду діяльності серед українських підприємств.

Доцільність здійснення впровадження таких проєктів підтверджують наукові дослідження Бостонської дослідницької групи: дохідність продажів компаній, що впроваджують практики КСВ, зростає на 3%, активів – 4%, акцій – 10%. Більше того, зростання конкурентоспроможності компаній забезпечується підвищенням якості продукції, зниженням матеріалоемності та енергоемності, покращення соціального захисту працівників та трудових відносин з ними, а також позитивний вплив на інші сфери життя: екологічну та соціальну. [10, ст.117-118].

Висновки. Розробка та управління бізнес-проєктами підприємства є чинником зростання конкурентоспроможності підприємства. В процесі проєктно-орієнтованої діяльності підприємства необхідно врахувати всі особливості: особливості етапи проєктів та бізнес-процесів на кожному з них, оцінювання впливу проєктів на конкурентоспроможність підприємства, актуальні напрями розробки проєктів.

Бізнес-проєкти сприяють зростанню конкурентоспроможності підприємства шляхом розширення цільової аудиторії, зростання продажів товарів чи послуг, збільшення частки на ринку, посилення іміджу підприємства, налагодження зв'язків із зовнішнім середовищем підприємства, а також застосування ефективного менеджменту трудового потенціалу. Однак всі проєкти супроводжують низкою ризиків, ефективно управління якими має бути закладено на початкових етапах управління бізнес-проєктами.

Подальші дослідження будуть спрямовані на аналіз сучасних методик ризик-менеджменту бізнес-проєктів підприємств.

Список використаних джерел

1. Офіційний сайт Project Management Institute, Inc. Доступно: <https://www.pmi.org/> (дата звернення: 11.11.2020).
2. Кортельова Н. В. Економічний механізм управління проєктами на прикладі виробництва металоконструкцій: автореф. дис. ... наук. ступеня канд. екон. наук. : 08.00.04; Приазовський державний технічний університет. Маріуполь, 2007. 23 с.
3. Талавиря М. П. Методичні підходи щодо проведення державної підтримки сільського господарства. Вісник Полтавської державної аграрної академії. 2006. № 1. С. 86-90.
4. Гусева М. Н. Использование проектного управления развитием конкурентоспособности строительной организации на этапах ее жизненного цикла. *Знание. Понимание. Умение*. 2011. №4. Доступно: http://www.zpu-journal.ru/e-zpu/2011/4/Guseva_Application_of_Project_Management/ (дата звернення: 13.11.2020).
5. Антонова І. В. Бенчмаркінг як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємств на ринку. *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту*. 2015. Випуск 2 (19). С. 135-143.
6. Мащак Н. М. Конкурентоспроможність підприємства в контексті сталого розвитку. Проблеми формування та реалізації конкурентної політики: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції, 19–20 вересня 2013 року, Львів / Національний університет "Львівська політехніка" [та інші]. Львів : АртДрук. С. 144–145.
7. Офіційний сайт Програми розвитку Організації Об'єднаних Націй. Доступно: <https://www.ua.undp.org/> (дата звернення: 15.11.2020).

8. Практики КСВ в Україні 2019. Під ред. Саприкіної М.; Центр «Розвиток КСВ». К.: 2019. 152 с.
9. Практики КСВ в Україні 2018. Під ред. Саприкіної М.; Центр «Розвиток КСВ». К.: 2019. 68 с.
10. Петрашко Л. Корпоративна соціальна відповідальність в українській бізнеспрактиці. *Міжнародна економічна політика*. 2011. Вип. 1-2. С. 115-141.

Referenses

1. Project Management Institute, Inc. Available at: <https://www.pmi.org/> (accessed 11 November 2020).
2. Kortelova N. V. (2007) *Ekonomichnyi mekhanizm upravlinnia proektamy na prykladi vyrobnytstva metalokonstruksii* [The economic mechanism of project management on the example of the production of metal]. Extended abstract of candidate's thesis. Mariupol: Priazovsky State Technical University.
3. Talavyria M. P. (2006) *Metodychni pidkhody shchodo provedennia derzhavnoi pidtrymky silskoho hospodarstva* [Methodical approaches to state support of agriculture]. *Journal of Poltava State Agrarian Academy*, vol. 1, pp. 86-90.
4. Guseva M. N. (2011) *Ispol'zovanie proektnogo upravleniya razvitiem konkurentosposobnosti stroitel'noy organizatsii na etapakh ee zhiznennogo tsikla* [The use of project management to develop the competitiveness of the construction organization at the stages of its life cycle]. *Knowledge. Understanding. Skill.* (electronic journal), vol. 4. Available at: http://www.zpu-journal.ru/e-zpu/2011/4/Guseva_Application_of_Project_Management/ (accessed 13 November 2020).
5. Antonova I. V. (2015) *Bencharmkinh yak instrument pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstv na rynku* [Benchmarking as a tool to increase the competitiveness of enterprises in the market]. *Journal of the Eastern University of Economics and Management*, vol. 2, no. 15, pp. 135-143.
6. Mashchak N. M. (2013) *Konkurentospromozhnist pidpriemstva v konteksti staloho rozvytku* [Competitiveness of the enterprise in the context of sustainable development]. *Proceedings of the Problemy formuvannia ta realizatsii konkurentnoi polityky (Ukraine, Lviv, September 19-20, 2013)*. Lviv. ArtDruk, pp. 144-145.
7. *Prohramy rozvytku Orhanizatsii Obiednanykh Natsii* [United Nations Development Programme]. Available at: <https://www.ua.undp.org/> (accessed 15 November 2020).
8. Saprykina, M. (2019), *Praktyky KSV v Ukraini 2019* [CSR Practices in Ukraine 2019], CSR Development Center, Kyiv, Ukraine.
9. Saprykina, M. (2019), *Praktyky KSV v Ukraini 2018* [CSR Practices in Ukraine 2018], CSR Development Center, Kyiv, Ukraine.
10. Petrashko L. (2011) *Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist v ukrainskii biznespraktytsi* [Corporate social responsibility in Ukrainian business practice]. *International economic policy*, vol. 1-2, pp. 115-141.

Марченко В.Н.

д.э.н., профессор,

*Национальный технический университет Украины
«Киевский политехнический институт имени Игоря Сикорского»*

Мисяйло Е.В.

студентка,

*Национальный технический университет Украины
«Киевский политехнический институт имени Игоря Сикорского»*

УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЕКТОВ ПРЕДПРИЯТИЯ С ЦЕЛЮ ПОВЫШЕНИЯ ЕГО КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

В статье рассмотрены основные характеристики проектов, реализуемых на предприятии. Проанализированы алгоритм выполнения бизнес-процессов в рамках реализации проекту. Раскрыта сущность и структуру потенциала конкурентоспособности за счет разработки бизнес-проектов. Определено, что управленческий потенциал является одной из основных составляющих, обуславливается связью проекту со всеми элементами системы управления. Исследована связь управления проектами с объемной моделью роста конкурентоспособности. Определены одного из наиболее эффективного метода оценки конкурентоспособности предприятия в контексте реализации проектов. Раскрыто актуальное направление проектов среди отечественных предприятий, который связан с Глобальными целями устойчивого развития, определенными ООН, а также соответствует концепции «триединого итога», разработанного английским ученым Дж. Элкингтон.

Ключевые слова: бизнес-проекты; бизнес-процессы; конкурентоспособность; устойчивое развитие; бенчмаркинг; конкурентный потенциал.

Marchenko Valentina

Doctor of Science, Economics, professor,

National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»

Misyaylo Olena

student,

National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»

BUSINESS-PROJECT MANAGEMENT OF ENTERPRISE AIMED AT INCREASING ITS COMPETITIVENESS

The main characteristics of the projects implemented at the enterprise are considered in the article. The algorithm of business processes execution within the project realization is analyzed. The essence and structure of competitiveness potential due to business project development are revealed. It is determined that the management potential is one of the main components, which is due to the connection of the project with all elements of the management system. The connection between project management and the three-dimensional model of competitiveness growth has been studied. One of the most effective methods of assessing the competitiveness of the enterprise in the context of project implementation is identified. The current direction of projects among domestic enterprises is revealed, which is related to the Global Sustainable Development Goals defined by the UN, as well as corresponds to the concept of the "triune outcome" developed by the English scientist J. Elkington.

Key words: business projects; business processes; competitiveness; sustainable development; benchmarking; competitive potential.

Місяйло О. В.
omisyaylo@ukr.net