

ПРОБЛЕМИ ВИКОРИСТАННЯ ПРОЕКТНОГО ПІДХОДУ ДЛЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА

Мягких І.М., д.е.н., доцент, Третяк А., магістр

Київський національний університет технологій та дизайну

Анотація. У статті висвітлено особливості понять «бізнес-проекти» та «бізнес-плани», моделі поведінки людини в умовах ризику, чинники проектно-орієнтованого підприємництва, проблеми проектного підходу вирішення яких сприятимуть формуванню розвитку підприємницької діяльності та переваги проектно-орієнтованого підприємництва в сучасних умовах господарювання.

Ключові слова: «бізнес-проекти», «бізнес-плани», проблеми проектного підходу, суб'єкти господарювання, стратегічне управління.

ПРОБЛЕМЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПРОЕКТНОГО ПОДХОДА ДЛЯ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Мягких И.Н., д.э.н., доцент, Третяк А., магистр

Киевский национальный университет технологий и дизайна

Аннотация. В статье освещены особенности понятий «бизнес-проекты» и «бизнес-планы», модели поведения человека в условиях риска, факторы проектно-ориентированного предпринимательства, проблемы проектного подхода решения которых будут способствовать формированию развития предпринимательской деятельности и преимущества проектно-ориентированного предпринимательства в современных условиях хозяйствования.

Ключевые слова: «бизнес-проекты», «бизнес-планы», проблемы проектного подхода, предприятия, стратегическое управление.

PROBLEMS OF THE PROJECT APPROACH FOR DEVELOPMENT OF ENTREPRENEURSHIP

Miahkykh I.M., Tretyak A.

Kyiv National University of Technologies and Design

Abstract. This article discusses the features of the concepts of "business-projects" and "business-plans", models of human behavior in risk conditions, factors of project-oriented entrepreneurship, problems of the project approach solutions of which will contribute to the development of entrepreneurship and benefits of the project-oriented entrepreneurship under current conditions of economic management.

Keywords: "business projects", "business plan", problems of the project approach, subjects of economic management, strategic management.

Постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Умови існування малого та середнього бізнесу говорять про те, що ситуація в Україні з боку державних органів є все більш несприятлива, зростають темпи змін, котрі значно перевищують швидкість відповідної реакції малого та середнього підприємництва.

Таким чином, має місце протистояння між необхідністю виконання процесу стратегічного управління на підприємствах, у зв'язку з динамічністю появи непередбачуваних подій. Відсутністю методик, дозволяючи виконувати це управління адекватно.

Дослідження проблеми дрібного (малого) бізнесу слід починати з визначення його місця у системі ринкового господарства, встановлення специфічних функцій як економічних, так і соціальних, які властиві саме господарюючим суб'єктам невеликих форм. Натомість проявляються їх характерні риси, суспільна місія, своєрідна природа. І, напевне не головне

скільки робітників працює на підприємстві, чи обсяг товарної продукції і т.д., важливо, а яку нішу (сегмент) воно займає у процесі суспільного відтворення.

На сьогодні українська економіка переживає не найкращі часи, ринкові трансформації пробуксовують, а кількість і складність проблем в економіці не зменшується.

Отже, пошук «надійних передумов сталого зростання» економіки в цілому, в першу чергу підприємництва, є важливим завданням економічної науки. При цьому слід шукати і розвивати нові нестандартні підходи, одним з яких є проектний підхід і проектно-орієнтована поведінка суб'єкта ринку.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. У світовій економічній теорії і практиці проектний підхід і проектно-орієнтована поведінка визнаються ефективними складовими конкурентоспроможності фірм та їх ринкового успіху. «Проектний підхід, – підкреслює відомий фахівець в галузі управління виробництвом Вільям Дж. Стівенсон, – дозволяє організації сфокусувати увагу і сконцентрувати зусилля на виконанні обмеженого комплексу задач в суворо обмежених часових і бюджетних рамках. Такий підхід має значні переваги в порівнянні з іншими». Аналогічну точку зору підтримує значна кількість вітчизняних та зарубіжних дослідників, в тому числі В.Н. Бурков, С.Д. Бушуєв, В.І. Воропаєва, Д.А. Новіков, а також, М. Альберт, М.А. Разу, Х. Решеке, М.Х. Мескон, Ф. Хедоурі, Х. Шелле та інші.

Аналіз наукових праць свідчить, що сучасні дослідники-економісти проблеми проектного підходу і проектно-орієнтованої поведінки дещо спрощують і обмежують їх у рамках проектного менеджменту. Достатньо сказати, що наукові праці з проблем проектного підходу, на сьогодні в Україні, практично відсутні або існуючі наукові дослідження проектного менеджменту не охоплюють сферу малого та середнього бізнесу, розвиток якого є надзвичайно важливим для вітчизняної економіки.

Не вирішені частини дослідження. Сучасні економічні умови і специфіка обраної в Україні моделі ринкових трансформацій вимагають використання більш сучасних підходів і концепцій для розробки моделей розвитку підприємництва та економіки в цілому, які б дозволяли органічно поєднати зміни на рівні мікроекономіки із змінами на макrorівні, підсилити вплив змін, що здійснюються на рівні суб'єктів господарювання, на ефективність їх діяльності та на конкурентоспроможність економіки в цілому. Одним з таких підходів і є проектний підхід, який стає все більш популярним в світовій економічній науці.

Метою дослідження є удосконалення методичного проектного підходу, що забезпечує формування розвитку підприємницької діяльності.

Виклад основних результатів та їх обґрунтування. В сучасному підприємстві проектний підхід ще не набув достатнього розвитку, хоча практично він реалізується на методологічній і методичній основі проектного менеджменту.

У науковій літературі зустрічаються різні трактування терміну проект, а також розкривається сутність різних підходів до управління підприємством (табл. 1). Наприклад Г. Тарасюк під проектом представляє комплекс науково-дослідних, проектно-конструкторських, соціально-економічних, організаційно-господарських та інших заходів, що пов'язанні ресурсами, виконавцями та строками, відповідно оформлені і направленні на зміну об'єкта управління, що забезпечує ефективність вирішення основних завдань та досягнення відповідних цілей за певний період [14, с. 10].

Проект – це сукупність цілеспрямованих, послідовно орієнтованих у часі, одноразових, комплексних і нерегулярно повторюваних дій (заходів або робіт), орієнтованих на досягнення кінцевого результату в умовах обмеженості ресурсів і заданості термінів їх початку і завершення [7].

Необхідно відмітити, що на сьогодні навіть саме поняття «бізнес-проекти» ні в науковій, ні в методологічній і навчальній літературі не аналізується і майже не використовується. Такий стан слід вважати незадовільним, тому що підприємство є, – і це

широко відомо, – специфічним видом діяльності. Зрозуміло, що і бізнес-проекти та методи їх реалізації будуть відрізнятися в значній мірі від проектів в їх традиційному розумінні і традиційних підходів до їх реалізації.

Таблиця 1

Підходи до управління підприємствами

Підхід	Пояснення
Системний підхід	Система рішень і дій, яка включає аналіз, вибір, реалізацію різних стратегічних планів, досягнення цілей організації, об'єднує різні види діяльності
Процесний підхід	Сукупність взаємопов'язаних дій, процес налагодження відносин між організацією та зовнішнім середовищем, реалізація місії, стратегії та функцій, спрямовані на досягнення основної мети
Функціональний підхід	Процес використання та розподілу ресурсів в управлінні, взаємодія директорів та підлеглих. Врахування змін зовнішнього середовища та орієнтування на ефективну діяльність на початкових етапах розвитку
Ситуаційний підхід	Передбачає виявлення, врахування та зміну ситуаційних факторів, які впливають на рівень конкурентоспроможності і на становище підприємства
Поведінковий підхід	В процесі управління важливу роль відіграє людина, яка розглядається не як засіб для виробництва продукції, а як важливий суб'єкт процесу управління
Вартісний підхід	Управління повинно опиратися на нематеріальні активи, впроваджувати нововведення
Прогнозний підхід	Управління розглядається у ракурсі складного процесу, який дає можливість визначити можливості розвитку та процвітання підприємства в майбутньому, а також враховує всі завдання, цілі та мету діяльності
Узагальнюючий підхід	Поєднання або комбінація основних положень та ідей, які притаманні всім наведеним підходам

Джерело: [9].

Таким чином, під бізнес-проектom слід розуміти такий проект, який розробляється, здійснюється і фінансується повністю або частково суб'єктом підприємництва або під його безпосереднім керівництвом. Це підкреслює той факт, що в малому підприємстві суб'єкт господарювання завжди сам, особисто приймає всі рішення, обґрунтовує їх, прогнозує наслідки, несе за них відповідальність. Він завжди діє за принципом «сам собі режисер»: сам проектує, сам планує, сам реалізує і сам отримує прибутки або несе збитки. Тобто в основу вичленення бізнес-проектів як окремої специфічної категорії проектів покладено ті основні фактори, які формують та визначають інтерес підприємця до певної діяльності, стимулюють спрямованість його зусилля і визначають його зацікавленість в кінцевих результатах. Особистий інтерес підприємця є основним фактором його зацікавленості в проекті і визначає його поведінку в цій справі.

Економічні аспекти поведінки суб'єктів підприємництва займають вагомe місце в сучасній економічній теорії. Поведінка споживача, поведінка фірми (виробника), економічна поведінка, організаційна поведінка, трудова поведінка, поведінка інвесторів, деякі інші типи поведінки – всі вони є важливими розділами різних галузей економічної науки.

Значна увага, яка приділяється питанням поведінки суб'єктів малого підприємництва зрозуміла, адже поведінка як економічна категорія є формою діяльності та процесом зміни людиною оточуючого середовища і самого себе. Поведінка є перетвореною формою особистості людини як безпосереднього учасника економічних відносин. Вона (поведінка) характеризує спосіб перетворення життєвих сил, якостей, знань, потенціалу людини в

реальний живий труд і відповідно до цього визначає мету, спрямованість цього труда. Поведінка носить потрійний характер. По-перше, вона виражає економічні відносини щодо реалізації потенціалу особистості, виробничого використання його здібності. По-друге, (на поверхні економічного життя) поведінка характеризує сукупність форм і методів включення індивіда в загальний економічний процес і в конкретний процес практичної реалізації його трудового потенціалу. По-третє, поведінка визначає і показує сукупність форм і методів здійснення індивідом його функцій в організації (на підприємстві), на ринку, суспільстві в цілому.

Різноманітні моделі поведінки в умовах ринку в основному обмежуються проблемами прийняття рішень про випуск (споживання) продукції, про встановлення ціни, про вихід на нові ринки, про розширення ринків збуту і т.і. Ці питання, безумовно, важливі щодо ринкової ситуації. Але в дійсності прийняття відповідних та безлічі інших рішень, а тим більше їх здійснення, потребує не тільки врахування ситуації на ринку та в ринковому середовищі. При прийнятті рішень більше і перш за все потрібне повне розуміння ситуації та прогнозування її розвитку; мети, яку намагається досягти конкретний суб'єкт поведінки; шляхів досягнення цієї мети; обмежень щодо ресурсів і часу, які об'єктивно існують і без врахування яких здійснення мети та бажаних змін навряд чи можливі.

Потрібно також визначити чинники, які негативно впливатимуть на реалізацію проектів власне для українських підприємств [8]:

- 1) незначна кількість професійних проектних менеджерів та відсутність можливості створення ефективної команди проекту;
- 2) відсутність інтересу чи фінансових можливостей до навчання управління проектами (відвідування тренінгів, семінарів, клубів проект-менеджерів);
- 3) не вміння правильно і чітко формулювати цілі проекту;
- 4) не вміння розрахувати всі витрати проекту;
- 5) приділення недостатньої уваги такій важливій сфері управління проектами як управління ризиками;
- 6) недостатня увага такій сфері управління проектами як управління часом проекту.

Зазначений підхід, який об'єднує визначення мети і шляхів її досягнення в бажані строки, за своїм змістом в основному співпадає з діяльністю, здійснюваною на засадах проектного менеджменту. Тому таку поведінку можна визначити як проектно-орієнтовану поведінку суб'єктів підприємництва.

Проектно-орієнтована поведінка (ПОП) за своїми можливостями аналізувати і прогнозувати ситуацію, ставити мету і визначати шляхи і способи її безумовного досягнення в умовах обмежених часу і ресурсів, забезпечувати досягнення цієї мети в повних обсягах може бути надзвичайно продуктивною.

Бажані та уявні рівні кожної складової проекту певним чином розходяться між собою. Очевидно, що при інших рівних умовах мета буде досягнута з тим більшою вірогідністю та ефективністю, чим більш точніше суб'єкт управління спроможний зблизити образи кожної складової проекту з відповідним існуючим чи бажаним станом. І якщо додатково таке уявлення буде формуватись осмислено, наполегливо, на протязі певного тривалого часу, то потреба в реалізації проекту може стати домінуючою.

Таким чином, образ (модель) проекту слід розуміти як складне уявлення суб'єкта управління про кінцеву мету і завдання діяльності; про поточний, бажаний майбутній і вірогідний майбутній стан речей як в самому проекті, так і в оточуючому середовищі; про розбіжності між поточним і майбутнім станом і шляхами їх усунення; про різноманітні зв'язки і взаємні залежності між усіма зазначеними складовими і тенденціями та закономірностями їх розвитку. Чим повніші і яскравіші всі зазначені уявлення та чим більше вони співпадають з реальним та бажаним станом справ, тим ефективнішим буде проект. Інакше кажучи, проект не може бути більш досконалим, ніж його образ, модель, які, до того

ж, мають бути об'ємними, чіткими, і охоплювати в повному обсязі як саму ціль, так і шляхи їх досягнення.

В проектно-орієнтованій поведінці головним є узагальнений образ мети-результату і шляхів їх досягнення. Цей образ з'являється одночасно з зародженням ідеї проекту. В подальшому він поширюється, розвивається, стає більш об'ємним, чітким і ретельним по мірі того, як розробник проекту здійснює пошук, накопичення і аналіз релевантної проектної інформації. В певний час ця інформація узагальнюється і на її підґрунті розробляється план проекту. Саме в цей час закладаються основні передумови безумовного здійснення проекту і повного та ефективного досягнення намічених цілей. І саме на цих етапах у авторів проекту, – якщо вони достатньо послідовні в своїх діях, – формується домінуюча потреба в реалізації проекту, досягається повне розуміння всіх (або майже всіх) робіт, що необхідно здійснити; ресурсів, які необхідно залучити; ризики, які слід врахувати; методи роботи, які слід використати; виконавців, які необхідно залучити і т.і. Уявлення про проект стає всебічним, системним і лише при наявності такого уявлення всі учасники і виконавці проекту спроможні приступати і приступають до виконання конкретних робіт згідно з планом проекту. При цьому загальний образ проекту постійно залишається в уяві і як стрижень спрямовує, фокусує і концентрує всі ресурси, знання, інтелект, волю, думки учасників проекту на практичному перетворенні уявного образу в реальні зміни, координує все це, об'єднує в єдиний чітко працюючий механізм, забезпечує безумовне досягнення кінцевої загальної мети незалежно від виникнення будь-яких несприятливих внутрішніх і зовнішніх проблем і навіть кризових ситуацій.

Таким чином, потужний імпульс розвитку підприємництва можна надати через цільове формування у сучасних підприємців проектно-орієнтованої поведінки, яку можна визначити як таку коли більшість задач, які мають несистематичний характер, вирішуються за принципами проектного підходу. Основними рисами такого підходу є точне, повне і якісне розуміння поставлених мети, задач, бажаних змін, ресурсних та часових обмежень, наявність чіткої мисленої моделі (образу) всього проекту в цілому, його системне бачення.

Для підприємств малого та середнього бізнесу проектний підхід, включаючи проектний менеджмент, може стати ефективним засобом їх постійного оновлення, адаптації до змін зовнішнього і внутрішнього середовища, і, за рахунок цього, постійного забезпечення їх високої конкурентоспроможності.

В сучасній вітчизняній науці і практиці проектний менеджмент спрощується та зводиться, як правило, до проектного аналізу і розробки бізнес-планів інвестиційних проектів - це важлива, але не основна складова проектного підходу. Більш важливим є проектна ідеологія, в основі якої покладено системне мислення, системне бачення та системний аналіз мети і змін, що здійснюються господарюючим суб'єктом.

Основним чинником проектно-орієнтованого підприємництва є спроможність менеджерів (власників) чітко визначити творчий задум (образ бажаного результату); повну систему змін, які необхідно здійснити для реалізації цього задуму; конкретні строки проведення всіх робіт і заходів; вміння узгоджувати їх в часі і в просторі; а також спроможність оптимально розподіляти і використовувати наявні ресурси, бачити і враховувати ризики.

Основними перевагами проектно-орієнтованого підприємництва в порівнянні з традиційною орієнтацією на бачення проблеми та розробки шляхів їх вирішення є наступні: найкращим чином використовуються творчі креативні можливості менеджерів, їх знання і досвід; забезпечуються синхронізація в часі і в просторі всіх робіт в рамках проекту, при оптимальному використанні ресурсів; прогнозуються всі ризики і завчасно приймаються заходи щодо їх усунення та ефективно коригується власна поведінка; всі зусилля, здібності і можливості зацікавлених людей та організацій концентруються на реалізації одного задуму, досягненні однієї мети.

Висновки. Таким чином, можливості і перспективи розповсюдження та впровадження проектного підходу (мислення) майже необмежені. Практично вирішення будь-якої проблеми, задачі, можна представити як певний проект, але для цього необхідно вміти думати проектами і діяти відповідним чином. Світ, суспільство, економіка складаються з проектів, а не просто з хаосу відносин з приводу виробництва та розподілу благ та послуг. Фактично, більшість досягнень в будь-яких галузях – це завжди результат відповідних проектів і чим більше проектів реалізується в певній організації чи в суспільстві, тим більш розвинутими і конкурентоздатними такі організації і суспільства є.

В конкуренції в сучасних умовах високотехнологічного суспільства виграє не той, хто більше працює, – хоча і це надзвичайно важливо, – а той, хто має більш сміливі задуми, хто спроможний чітко визначити пріоритети здійснення відповідних проектів і вміє сконцентрувати увагу, інтелект, ресурси, знання, енергію і досвід на здійсненні кожного з них.

Література

1. Белоусенко М.В. Загальна теорія організації: організаційна еволюція індустріальної економіки / М.В. Белоусенко. – Донецьк: ДонНТУ, 2006. – 432 с.
2. Бир С. Мозг фірми / С. Бир; пер. с англ. – М.: Радио и связь, 1993. – 416 с.
3. Богоявленська Ю.В. Проектне управління на підприємствах-монополістах (праксеологічний підхід) / Ю.В. Богоявленська // Глобалізація та управління проектами у XXI столітті: Матеріали наук.-практ. конф. (Львів, 9–10 жовт. 2003 р.). – Львів: Львів. регіон. ін-т держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, 2003. – С. 74–80.
4. Бурков В.Н. Механизмы согласования корпоративных интересов / В.Н. Бурков, В.В. Дорохин, В.Г. Балашов. – М.: ИПУ РАН, 2002. – 73 с.
5. Бушуєв С.Д. Практика проектного менеджменту «крок за кроком» [Електронний ресурс] / С.Д. Бушуєв. – Ч. 1. – Режим доступу: <http://elearn.univector.net/mod/resource/view.php?id=1229>.
6. Вейе Г. Введение в общую экономику и организацию производства / Г. Вейе, Г. Дёринг; пер. с нем. – Красноярск: Красноярский государственный университет, 1995. – 498 с.
7. Довгань Л.Є. Управління проектами: навч. посіб. / Л.Є. Довгань, Г.А. Мохонько, І.П. Малик. – К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. – 420 с.
8. Концевич О.К. Застосування проектного підходу в управлінні підприємством, як важлива складова його успішного функціонування [Електронний ресурс] / О.К. Концевич, А.Ю. Дернова. – 2015. – Режим доступу: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=76279>.
9. Онишкевич О.В. Актуальність проектного підходу в управлінні підприємствами [Електронний ресурс] / О.В. Онишкевич. – Режим доступу: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/6_ukr/34.pdf.
10. Сазонова Т.О. Застосування проектного підходу в управлінні аграрними підприємствами [Електронний ресурс] / Т.О. Сазонова, Г.А. Паламарчук // Полтавська державна аграрна академія. – 2013. – Вип. 1. – Режим доступу: <http://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/prpdaa/4.3/199.pdf>.
11. Сахно Є.Ю. Системні аспекти управління інноваційно-інвестиційними проектами стратегічного розвитку підприємства / Є.Ю. Сахно, М.С. Дорош, А.В. Ребенок. – Чернівці: редакційно-видавничий відділ ЧДІЕУ, 2008. – 292 с.
12. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) / [Електронний ресурс]. – 2013. – Режим доступу: <http://www.pmi.org/pmbok-guide-standards/foundational/pmbok>.
13. Веб-портал органів виконавчої влади України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=247521474&cat_id.
14. Тарасюк Г.М. Управління проектами: навч. посібн. / Г.М. Тарасюк. – К.: Каравела, 2004. – 190 с.