

відрахування до централізованих страхових резервних фондів; виплачені комісійні винагороди іншим страховикам та інші виплати.

Ці доходи і витрати знаходять відображення в бюджеті страховика і його підрозділів. Бюджет має форму балансу доходів і витрат, що дає змогу визначити фінансовий результат як від страхової, так і від інвестиційної, фінансової та іншої діяльності. Бюджетування є інструментом підвищення конкурентоздатності страховика і його фінансової стійкості.

### *Література*

1. Страховий менеджмент: підручник / [С. С. Осадець, О. В. Мурашко, В. М. Фурман та ін.]; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. С. С. Осадеця. — К.: КНЕУ, 2011. — 333 с.
2. Супрун А. А., Супрун Н. В. Страховий менеджмент: Навч. посіб. / А. А. Супрун, Н. В. Супрун. — Л.: Магнолія, 2010.

**Батенко А. П.,**  
канд. екон. наук, доцент,  
професор кафедри стратегії  
підприємств,  
КНЕУ імені Вадима Гетьмана,  
директор центру  
продуктивності Міжнародного  
інституту бізнесу, Україна

#### **КОНЦЕПЦІЯ ЦІННОСТІ В ПРОЕКТНОМУ УПРАВЛІННІ**

У роботі розглянуто концепцію цінності проектного управління, запропоновану японським стандартом P2M, і запропоновано її комплексне трактування щодо проявів цінності у вузькому і широкому сенсі

**Batenko L. P.,**  
PhD, associate professor,  
Kiev National Economic  
University named after  
V. Hetman; Director  
of Productivity Center,  
International Institute  
of Business, Ukraine

#### **VALUE CONCEPT IN PROJECT MANAGEMENT**

Author considers project management value concept, designed in P2M Japanese standard, and develops it in terms of narrow and broad sense

Ціннісна орієнтація суб'єктів ринкових відносин дедалі стає безсумнівним імперативом економіки двадцять першого століття. Ця «ідеологія» виступає домінантою визначення цільових орієнтирів підприємств при взаємодії із своїми споживачами та

партнерами, відіграє провідну роль при вибудові внутрішніх процесів компанії, визначенні їх клієнтів і ціннісних очікувань. Аналогічні завдання постають і при реалізації різноманітних проектів, успіх яких у першу чергу визначається саме створеною цінністю для основних стейкхолдерів. Разом з тим, неусталеність цього поняття саме у контексті проектного управління, можливість його спрощеного та звуженого трактування потребують детальнішого дослідження сутності та змістовного наповнення цієї категорії.

Уперше ціннісну спрямованість проекту проголосили стандарти Японської асоціації управління проектами «Керівництво з управління інноваційними проектами і програмами організацій» (стисло P2M від Project and Program Management), які було розроблено у 2001 році [1]. Слід відзначити, що авторами цього документу цінність розглядається у вузькому (щодо безпосередньо проекту) та широкому трактуванні (цінність використання запропонованих підходів проектного та програмного управління для організації). Перший аспект передбачає, що метою проекту є створення цінності, яка визначається як характеристиками продукту проекту, що відповідають вимогам всіх зацікавлених сторін, так і забезпеченням параметрів проекту (в першу чергу, часу і бюджету) встановленим планам.

У широкому розумінні цінність від використання методології проектного управління проявляється у зростанні цінності активів компанії, що досягається, по-перше, через впровадження «креативного механізму» розробки результатів проекту з урахуванням новітніх промислових і управлінських технологій, у тому числі, в проектному менеджменті; по-друге, це передбачає розвиток професіоналів з управління проектами, спрямованих на досягнення місії проекту, яка відповідає стратегічним цілям компанії; по-третє, необхідною умовою є реорганізація самої компанії, яка готова використовувати технології проектного управління під керівництвом відповідних фахівців.

На наш погляд, означені в P2M прояви цінності в проектному менеджменті потребують розширення. Якщо говорити про цінності окремого проекту чи програми, то окрім означених вище ще однією можна вважати досвід, знання, компетенції в технологіях проектного управління, які потім втілюються у відповідному методичному та організаційному забезпеченні проектно-ї діяльності компанії в цілому. Для отримання цієї цінності

підприємствам важливо ставити перед менеджерами проекту відповідні завдання по узагальненню набутого досвіду та розробці пропозицій щодо вдосконалення діючої системи управління проектами, для чого пропонується готувати так званий після-проектний звіт.

На рівні всієї компанії цінність застосування технології проектного управління, на наш погляд, не просто призводить до зростання цінності компанії внаслідок успішного виконання конкретних проектів і програм, але створює підґрунтя та потенціал для її підвищення, оскільки проявляється у кількох стратегічних аспектах: наявність і постійний розвиток системи управління проектами в компанії можна вважати нематеріальним активом, що, безумовно, підвищує її ринкову вартість; результативність проектної діяльності є вагомим чинником залучення компанії до масштабних інвестиційних проектів і програм і, в свою чергу, виводить саму компанію на нову орбіту, посилює її конкурентну позицію; для компаній, що обрали вектором свого розвитку стратегію диверсифікації, надання зовнішніх послуг з управління проектами може стати окремим бізнесом; ця діяльність сьогодні користується значним попитом, її ринок має невисокий рівень конкуренції і значні перспективи з огляду на надзвичайно гостру потребу у зростанні масштабів інвестиційної діяльності в рамках вітчизняної та глобальної економік.

Такий широкий спектр проявів цінності проектного управління зумовлюється, з одного боку, великою кількістю стейкхолдерів окремого проекту чи програми, кожний з яких отримує свою цінність, а з іншого — суттєвою роллю технологій проектного менеджменту у загальному «наборі» управлінського інструментарію будь-якої компанії, що значною мірою забезпечує ефективність реалізації стратегічних планів підприємства і закладає підвалини його довгострокового і стійкого ринкового успіху.

## *Література*

1. Керівництво з управління інноваційними проектами і програмами організацій: Монографія // Пер. на укр. мову під ред. проф. Ярошенка Ф. О. — К.: Новий друк, 2010. — 160 с. — Режим доступу: <http://edu.minfin.gov.ua/P2M/Pages/Codex.aspx>