

5. *Brimson J., John A. Driving Value Using Activity-Based Budgeting*, — New York: John Wiley & Sons, Inc., 2004 — 276 p.
6. *Ивлев В., Попова Т. ABC, ABM, ABB — методы и системы*. — М.: ИС-Публишинг, 2007. — 208 с.

Д. О. Сарычев,
Головний спеціаліст Управління внутрішнього аудиту
Національної акціонерної компанії «Надра України»,
аспірант кафедри стратегії підприємств
ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»
e-mail: DimaSarychev@bigmir.net

КОНЦЕПЦІЯ ЦІННІСНО-ПРОЦЕСНОГО УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Сарычев Дмитрий
**Концепция ценностно-
процессного управления
проектами на предприятии**

Sarychev Dmitriy
**Value-process project management
concept at enterprise**

Кризові умови в економіці виступають каталізатором загострення конкурентної боротьби та пошуку усіх можливих шляхів скорочення витрат і розширення клієнтської бази компанії. Ці завдання є до певної міри суперечливими, і досягнення успіху у розв'язанні потребує глибокого аналізу та балансування цінності для зацікавлених сторін у процесі реалізації проектів.

Метою даного дослідження є розробка універсального підходу до проектного управління, що базується на максимізації створюваної цінності для замовника та для організації-виконавця проектних робіт.

Концепція ціннісно-процесного управління проектами — це похідна концепція, сформована в результаті синтезу інструментарію ціннісно-орієнтованого управління проектами (PMV) та процесного підходу до організації операційної діяльності та управлінських функцій на підприємстві.

Балансування та максимізація створюваної цінності для основних бенефіціарів проекту досягається за умови організації проектного управління зорієнтованого на забезпечення наступних компонентів: максимізації цінності продукту проекту для цільового споживача; кваліфікованого виконання проекту згідно плану; фінансової ефективності реалізації проекту для організації виконавця; збереження збалансованого стану операційної системи та корпоративної культури організації.

Для проектів, що створюють цінність, визначається спеціальна місія, яка може бути визначена як «надання конкретної цінності конкретним зацікавленим сторонам» [1, с. 86]. Успішне завершення проекту означає, що цільова цінність проекту була досягнута.

На основі інструментарію процесного підходу проводиться паралельний аналіз та оптимізація всіх процесів проекту, що здійснюються його командою, і які можливо розділити на дві основні категорії: процеси управління проектом, що забезпечують результативне виконання проекту протягом усього часу його існування, та процеси, які визначають і створюють продукт проекту.

Процесне управління проектами разом з процесною організацією усталених проектних робіт відкриває можливості для формування стандартизованої системи реалізації відносно унікальних проектів.

Формування цільового портфелю ціннісно-орієнтованих проектів за допомогою модифікованого аналізу «Стратегічні ворота» («Strategic gate») є невід'ємною складовою конкурентної стратегії сучасної компанії.

Успіх проекту «для тих, хто бере участь у проекті, як правило, розглядається як досягнення певної, заздалегідь визначеної, цілі проекту» [2, с. 244]. Відповідно до визначених цілей обґрунтовується склад та значення ключових параметрів реалізації проекту, на основі яких можливо виділити ряд підходів до визначення успіху проекту: представники першої групи притримуються традиційного підходу, в межах якого успіх проекту визначається на основі рівня досягнення цільових значень параметрів «Залізного» («Золотого») трикутника проектного управління: час, бюджет і специфікація виконання проектних робіт (Р. П. Ойзен, К. Уанг, Дж. Хуанг, Standish Group CHAOS та інші); підхід, у межах якого розраховується інтегральний показник успіху проекту на основі побудови моделі, що враховує значення окремих параметрів реалізації проекту (наприклад, [3]); та підхід, у межах якого за основу успіху проекту приймається узагальнений показник (критерій «задоволеності всіх зацікавлених сторін» Т. Ван Акен або «задоволеності учасників проекту» С. Дж. Покок тощо).

Успішний проект є логічною сумою успішного проектного управління та успішного продукту, що задовольняє вимоги замовника на момент аналізу.

Відносність критеріїв успіху проекту: приклад проекту будівництва оперного театру в Сідней.

Сучасний підхід до управління проектами на основі ціннісно-процесної концепції є інтегративною єдністю наступних управлінсь-

ких технології з маркетингу, управління витратами, організаційного дизайну, проектного менеджменту: формування економічної цінності продукту (товару, послуги) для цільового споживача (ФВА); управління для створення цінності в проєктах [4]; ошадливе виробництво та дослідження внутрішніх процесів організації (досвід TPS [5]); формування цільових проектних кошторисів (target costing); кайдзен (постійні покращення процесів і структури); бенчмаркінг (використання найкращого досвіду та технологій проектного управління); формування «розширеної» проектною команди [6, с. 14].

Отже, організація проектної діяльності з позиції ціннісно-орієнтованого процесного підходу відкриває можливості до застосування сучасного методичного апарату підвищення якості, зменшення вартості проектних робіт і максимізації цінності для основних бенефіціарів проєкту на принципах ошадливого виробництва та функціонально-вартісного аналізу.

Формування портфелю ціннісно-орієнтованих проєктів виступає складовою конкурентної стратегії компанії. Сучасний підхід визначає успіх проєкту як нерозривну єдність успішного проектного управління та успіху кінцевого продукту проєкту, що задовольняє вимоги цільових споживачів.

Література

1. *Ohara S.* «A Guidebook for Project and Program Management for Enterprise Innovation» (P2M). Issued by the Project Management Professionals Certification Center (PMCC) of Japan, (Project Management Association of Japan (PMAJ)). — Japan. — 2001. — 90 p.

2. *Lim C. S.* Criteria of project success: an exploratory re-examination / C. S. Lim, M. Zain Mohamed // International Journal of Project Management, Aug 1999, Vol.: 17 Issue: 4, P. 243—248.

3. *Khosravi S.* Success Measurement Model for Construction Projects / S. Khosravi, H. A. Afshari // International Conference on Financial Management and Economics IPEDR, IACSIT Press, Singapore. — Vol.: 11 (2011) — P. 186—190.

4. *Пасс Ш.* Управление проектами для создания ценности (PMV) во внутренних проектах. Материалы Третьей международной конференция Theory Of Constraints Practitioners Alliance (ТОСПА), — М.: 24-25 ноября 2012 г. — 47 сл.

5. *Лайкер Дж.* Дао Toyota: 14 принципов менеджмента ведущей компании мира / Джеффри Лайкер; Пер. с англ. — М.: Алпина Бизнес Букс, 2005. — 402 с.

7. *Rich N.* Value Analysis (Value Engineering). Report produced for the EC funded project / Nick Rich, Matthias Holweg. — Lean Enterprise Research Centre Cardiff, United Kingdom. — 2000 year. — 32 p.