

Конкурентоспроможність — це ринкова категорія, яка відображає одну із найважливіших властивостей ринку — його конкурентність. Конкурентоспроможність продукції може змінюватись у достатньо широких межах, реагуючи на різноманітні фактори, які формують конкурентне середовище ринку. В основу методологічного підходу до вирішення проблеми конкурентоспроможності продукції повинно бути покладено системне комплексне вивчення взаємозв'язку та узагальненого впливу цих факторів на її рівень.

Основними базовими факторами, які доповнюють один одного і складають невід'ємну частину формування конкурентоспроможності продукції, є ціноутворення, якість та ліквідність. Пріоритетною проблемою у підвищенні конкурентоспроможності є забезпечення високої якості товарів. Цінові чинники в умовах кризової економіки за характером дії є також вагомими економічними регуляторами конкурентоспроможності продукції. Проте визначальним критерієм конкурентоспроможності можна вважати тільки ефективну реалізацію продукції.

Література

1. Васьков С. Т. Территориальное управление в новых хозяйственных условиях. — М.: Экономика, 1990.
2. Голомша Н. С. Сутність та ієрархія категорії «конкурентоспроможність» // Іноваційна економіка. — 2009. — № 1. — С. 59—62.
3. Ухачевич Я. Роль держави у забезпеченні конкурентоспроможності продукції // Маркетинг і реклама. — 1999. — № 7—8. — С. 48.

Статтю подано до редакції 04.09.09 р.

УДК: 338. 246. 4

Н. І. Холявко,
аспірантка,

Чернігівський державний інститут економіки і управління

ХАРАКТЕРИСТИКА СЕРЕДОВИЩА ТА ОСНОВНИХ ОЗНАК ПРОЕКТУ

У статті розкрито основні риси сучасних проектів, у загальному вигляді проаналізовано значення головних учасників проектної діяльності.

Ключові слова: проект, мікрооточення, макрооточення, учасники проекту.

В статті раскрыты основные черты современных проектов, в общем виде проанализировано значение главных участников проектной деятельности.

Ключевые слова: проект, микроокружение, макроокружение, участники проекта.

The basic features of the modern projects are considered, the importance of main participants of project activity in a general view is analyzed in the article.

Key words: project, micro environment, macro environment, participants of project.

За сучасних умов динамічного конкурентного середовища кожне підприємство або організація з метою закріплення і посилення власної позиції на відповідному ринку свою діяльність має здійснювати не спонтанно, а в рамках проектів, де чітко прораховуються всі вихідні ресурси, витрати та можливі результати. Ефективна проектна діяльність передбачає чітке усвідомлення головних характеристик проекту та специфіки взаємодії учасників процесу управління ним. Зазначені положення відіграють важливу роль як на рівні теоретичного їх осмислення, так і на рівні їх практичної реалізації.

У сучасній літературі немає єдиного визначення терміну «проект» (з лат. *Projectus* — «кинутий вперед»). Це пов'язано зі значним розширенням сфери застосування даного поняття. Нині відповідні проекти розробляються для здійснення будівництва, виготовлення нової чи поліпшеної продукції, здійснення науково-дослідної та проектно-конструкторської діяльності, впровадження нової техніки, проведення виставки, політичної кампанії, організації заходів боротьби з цукровим діабетом, постановки театральної вистави, зйомок фільму, впровадження нової системи ведення бухгалтерського обліку, організації і здійснення польотів у відкритий космос, проведення наукових конференцій, семінарів, симпозіумів і т.д. З огляду на зазначене наявність великої кількості дефініцій поняття «проект» є виправданим, оскільки кожна із них містить відповідну специфіку залежно від задач і цілей, що стоять перед конкретним проектом.

На думку авторів статті, у даному контексті необхідно детальніше зупинитися на поясненні того, що далеко не будь-яку діяльність можна назвати проектом. Крім проектів, також виділяють організаційні заходи, або дії. Спільним між проектами та діями є наступне:

- їх головною метою є задоволення потреб замовника [3, с. 17];

- існує необхідність здійснення планування, реалізації та контролю;

- необхідність врахування обмеженості ресурсів [4, с. 4].

Головними рисами дій є їх передбачуваність, стандартність, постійність та повторюваність, тоді як проекти носять тимчасовий характер. Коли командою проекту досягаються поставлені цілі, проект вважається завершеним. Непроєктна ж робота передбачає постійну появу нових задач, які виконуються тим же персоналом організації і не мають кардинальних відмінностей від попередньої виконуваної роботи [4, с. 4—5]. Причому тимчасовість проекту не означає його короткочасності — проект може тривати і близько 10 років, але через певний проміжок часу він обов'язково завершиться, що свідчить про його тимчасовий характер.

У цілому можна виділити ряд принципових характеристик, завдяки яким виникає можливість порівняно легко ідентифікувати проект. *Основні ознаки проектів* схематично зображено на рис. 1.

Кожна із зазначених на рис. 1 ознак проекту потребує детального розкриття її змісту:

- **унікальність** — будь-який проект є одноразовим, тимчасовим і неповторним. Особливу увагу привертає ступінь унікальності кожного конкретного проекту. Якщо мова йде, наприклад, про запуск виробництва на кондитерській фабриці нового сорту цукерок, які вже певний час представлені на ринку, проект також можна назвати унікальним, оскільки на даному підприємстві він реалізується вперше, для його впровадження формується команда проекту і може існувати ще ряд специфічних рис, хоча, певна річ, рівень унікальності подібного проекту є порівняно невисоким. Якщо ж ідеться про розробку проекту з виготовлення кондитерських виробів, що є принципово новими для ринку, то рівень його унікальності є досить високим; проте невід'ємною рисою подібних проектів, як правило, є високий ризик і невизначеність на всіх етапах їх реалізації на практиці;

- **чітко окреслені цілі** — по кожному проекту визначаються конкретні цілі (сформульовані в ієрархічній послідовності), досягнення яких з урахуванням наявних обмежень передбачає ефективну реалізацію проекту в цілому. Точність і правильність постановки як основних, так і проміжних цілей прямо впливає на результативність роботи за проектом, оскільки її часто розглядають як поетапне виконання конкретних дій задля досягнення наперед визначеної мети [2, с. 9]. Поставлені цілі мають бути конкретними, досяжними, кількісно та якісно вимірюваними;

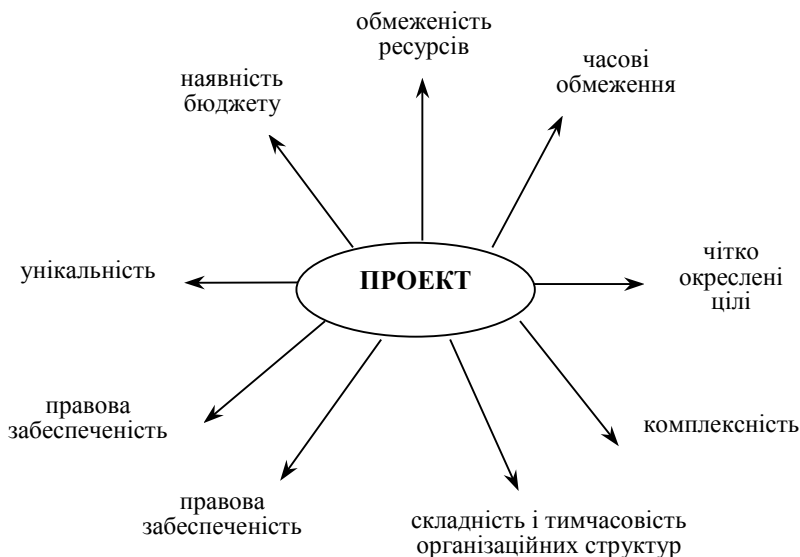


Рис. 1. Основні ознаки проекту

• **часові обмеження** — як зазначалося вище, проект має тимчасовий характер, а відповідно, має встановлені дати початку і завершення. Переважна більшість проектних менеджерів основними обмеженнями при управлінні проектами називають сформульоване замовником технічне завдання, виділені для реалізації проекту час і бюджет. Тому обсяг робіт, час та фінанси можна назвати своєрідним потрійним обмеженням при реалізації будь-якого проекту [2, с. 12]. За умов сучасної гострої конкурентної боротьби практично в усіх сферах діяльності час є надзвичайно важливим фактором. З метою завершення проекту вчасно (у встановлені замовником терміни) проект-менеджер розробляє графіки виконання робіт із зазначенням термінів початку і завершення конкретних робіт по проекту [2, с. 10]. Кожен проект є цінним протягом певного проміжку часу і, якщо запізнитися з процесом його реалізації, він може не принести запланованих результатів через зміну стану зовнішнього середовища [1, с. 47], або ж подібна ідея буде розроблена і втілена в життя конкуруючою організацією. Саме тому всі дії по проекту мають виконуватися якісно і вчасно згідно з розробленими і затвердженими планами та графіками;

• **наявність бюджету** — для реалізації проекту замовником виділяється конкретний бюджет, дотримання якого також є одним із

ключових моментів при управлінні проектом. Американський інститут управління проектами навіть виділяє управління вартістю (тобто реалізацію проекту в рамках встановленого бюджету) однією із основних функцій управління проектами;

- **обмеженість ресурсів** — дана ознака пов'язана з попередньою, оскільки придбання необхідних для реалізації проекту ресурсів здійснюється виключно в межах наданого замовником фінансування. До уваги також необхідно взяти те, що значна кількість ресурсів, які широко використовуються людством, на сьогоднішній день є вичерпними, тому повинні бути використані раціонально завдяки застосуванню сучасних енерго- і ресурсозберігаючих новітніх технологій;

- **скоординоване виконання робіт** — здійснення відповідних дій у їх чіткій послідовності або паралельно (залежно від розроблених графіків) забезпечує реалізацію проекту в цілому і досягнення його основних і проміжних цілей та задач зокрема [2, с. 9];

- **складність і тимчасовість організаційної структури** [6, с. 7] — до роботи над проектом залучаються кваліфіковані фахівці різних спеціальностей; нерідко до складу команди проекту входять працівники, які раніше не працювали разом, тому відповідно на фазі спрацювання команди нерідко виникають конфліктні ситуації, вирішення яких покладається у першу чергу на проект-менеджера. Як відомо, проект характеризується нерегулярністю здійснення, а значить, після завершення робіт команда проекту розпускається або переходить до роботи над іншим проектом;

- **комплексність** — важливою умовою успішної реалізації проекту є його комплексний, системний характер та структурованість; для кожного проекту характерним є наявність внутрішнього і зовнішнього взаємозв'язку між цілями, виконуваними роботами та учасниками проекту;

- **правова забезпеченість** — робота над проектом на будь-якій стадії його життєвого циклу повинна здійснюватися згідно з чинним законодавством країни, в якій даний проект реалізується.

Таким чином, на основі вищевикладеного можна сформулювати широке і вузьке визначення поняття «проект». По-перше, проект — це комплекс взаємопов'язаних, як правило, одноразових тимчасових заходів, що мають чітко встановлені певною мірою унікальні цілі, які не суперечать чинному законодавству країни й ефективно досягнення яких можливе за умови скоординованого комплексного виконання робіт членами команди проекту в рамках виділеного часу, наданого бюджету, технічного завдання та інших специфічних обмежень та вимог щодо якості, допустимого рівня ризику тощо.

По-друге, проект — це система, орієнтована на досягнення поставлених цілей із врахуванням наявних обмежень. З точки зору системного підходу, проект є відкритою, складною, високодинамічною, гнучкою системою, здатною до саморозвитку.

До процесу управління проектом залучається ряд учасників. Схему їх взаємодії представлено на рис. 2.

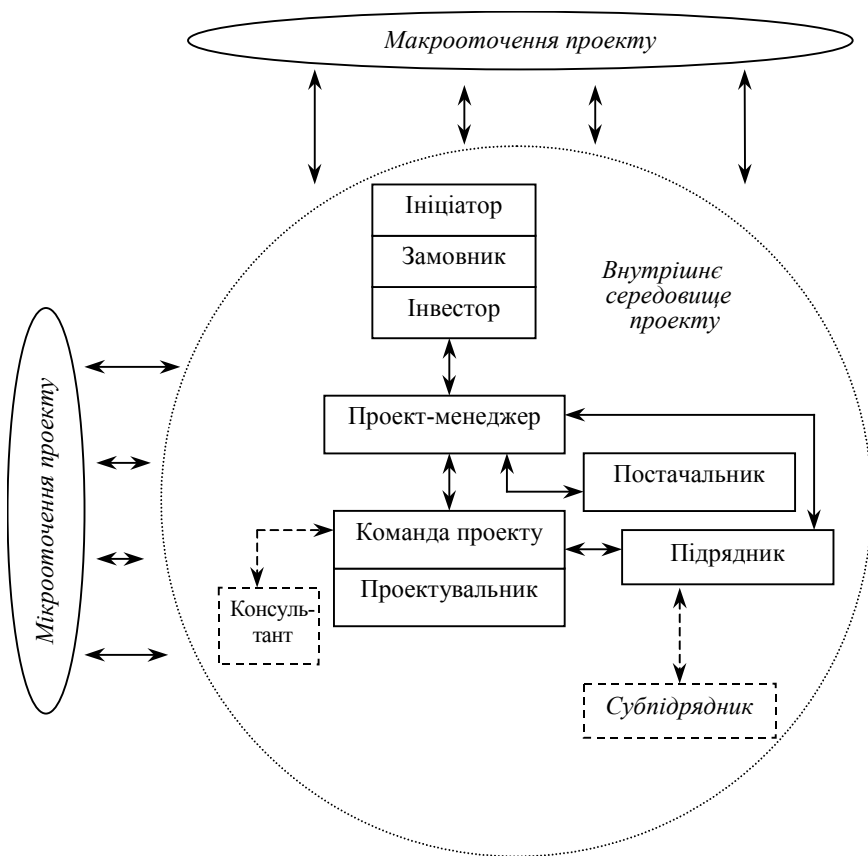


Рис. 2. Схема взаємодії учасників проекту

Схема, наведена на рис. 2, потребує детальнішого розкриття ролі кожного учасника проекту зокрема та оточення проекту в цілому у процесі розробки та впровадження проекту на практиці. Винахідником головної ідеї, задуму проекту, розробником най-

більш принципових його положень є **ініціатор**. Власником майбутніх результатів проекту, який матиме повні права користування ними, є **замовник**. Фізичною або юридичною особою, яка вкладає власні чи позикові кошти в проект, є **інвестор**. Функції ініціатора, замовника й інвестора можуть або виконуватись різними особами, або покладатись на одну особу.

Функція інвестування або фінансування проекту може здійснюватися **банками** за умови, якщо рівень ризику проекту є порівняно невисоким, а сам проект перспективний і реалістичний. Обов'язки щодо дотримання часових обмежень, бюджету та якості проекту покладаються на **команду проекту**, тобто на групу конкретних висококваліфікованих фахівців, діяльність яких спрямована на управління проектом протягом його життєвого циклу з метою ефективного досягнення означених замовником цілей. Кількісний і професійний склад команди проекту є специфічним та залежить від конкретних особливостей і масштабу проекту. Свої повноваження з управління поточною проектною діяльністю замовник делегує **керівнику проекту**, або **проект-менеджеру**. У разі потреби члени команду проекту можуть звертатися до **консультанта** — юридичної або фізичної особи, яка на основі укладених контрактів надає консультаційні послуги щодо специфічних проблем, з якими стикаються члени команди проекту в процесі його розробки й безпосереднього впровадження на практиці.

Особливе значення у ході роботи над проектом має розробка проектно-кошторисної документації, чим займається **проектувальник**. Причому в якості останнього може виступати **архітектор** (займається розробкою ПКД та організацією і проведенням торгів) або **інженер** (здійснює інжиніринг, моніторинг і здачу об'єкта в експлуатацію, якщо мова йде, наприклад, про проект будівництва).

Фізична або юридична особа, яка згідно з укладеними контрактами, здійснює постачання усіх необхідних для реалізації проекту матеріалів, сировини, техніки тощо, — це **постачальник**. Увесь комплекс основних робіт по проекту виконує **підрядник**, який у свою чергу має право на договірній основі передати частину своїх обов'язків по даному проекту іншій організації — **субпідряднику**. Для роботи над проектом можуть залучатись **ліцензіари**, тобто особи, які мають необхідні для реалізації проекту патенти або ноу-хау [5, с. 25—28].

Внутрішнє середовище кожного проект є унікальним, однак основні його складові можна зазначити, а саме: сфери виробництва, матеріально-технічного забезпечення, реалізації кінцевого

товару (продукції або послуги), а також персонал та необхідна інфраструктура. *Мікрооточення проекту* становлять постачальники, банки, ліцензіари, споживачі, конкуренти, органи місцевої влади тощо. *Макрооточення проекту* включає увесь комплекс зовнішніх факторів, які чинять опосередкований вплив на процес роботи над проектом і на сам проект у цілому. Серед цих факторів можна назвати політичні, економічні, екологічні та інші чинники.

Отже, поняття «проект» можна визначити як сукупність заходів, що реалізуються задля досягнення встановлених конкретних цілей та задоволення інтересів його учасників.

Незважаючи на те, що управління проектами як самостійна теоретична дисципліна та сфера професійної діяльності сформувався порівняно нещодавно, на даному етапі розвитку нараховується чимало дефініцій головного його поняття — «проект». За часів СРСР у переважній більшості випадків проект розумівся як план, кошторис, креслення, комплекс документів, за яким здійснюється будівництво конкретної споруди або виробництво певної продукції. На сьогоднішній день такий підхід до розуміння терміну «проект» є занадто вузьким. Нині визначення даного поняття охоплюють значно ширше коло питань, можливих сфер застосування, специфічних рис проектів з означенням ролі учасників проектною діяльності у процесі впровадження проекту в цілому та у ході реалізації окремих його складових елементів.

Література

1. *Бармецький П. П.* Понятійно-термінологічний апарат у системі управління проектною діяльністю та класифікація проектів // П.П. Бармецький // Формування ринкових відносин в Україні. — 2006. — № 12 (67). — С. 42—51.
2. *Батенко П. П.* Управління проектами : Навч. посібник / П.П. Батенко та ін. — К. : КНЕУ, 2003. — 231 с.
3. *Грей К. Ф.* Управление проектами : Практич. пособие. Пер. с англ. / К. Ф. Грей, Э. У. Ларсон. — М. : Дело и Сервис, 2003. — 527 с.
4. *Дункан Вільям Р.* Керівництво з питань Проектного менеджменту / За ред. С. Д. Бушуєва. Вид 2-ге, переробл. / Дункан Вільям Р. — К. : Інститут менеджменту і бізнесу, 2000. — 197 с.
5. *Кобиляцький Л. С.* Управління проектами: Навч. посібник / Л. С. Кобиляцький. — К. : МАУП, 2002. — 200 с.
6. *Тян Р. Б.* Управління проектами: Підручник / Р. Б. Тянь та ін. — К. : ЦУЛ, 2003. — 224 с.

Статтю подано до редакції 17.09.09 р.