вому залі, доброзичливість обслуговуючого персоналу та ін.) здатні зробити сприятливий вплив на покупців. Усі ці маркетингові комунікації спільно впливають на рішення споживачів про купівлю того чи того товару.

Висновки. Таким чином, маркетингові комунікації виступають інструментом високої ефективності під час реалізації стратегії підприємництва. Водночас їх ефективність значною мірою корелюється з правильним їх застосуванням у комплексі; зосередженням уваги при стратегічному управлінні комунікаціями на значну кількість чинників впливу (зовнішніх і внутрішніх); участю фахівців із комунікацій у розробленні комплексу маркетинг-мікс на агропромисловому підприємстві; узгодження маркетингової комунікаційної політики з бюджетом підприємства та загалом внутрішньою системою планування.

Література

1. *Блайд Дж.* Маркетинговые коммуникации: Что? Как? И почему? / Пер. с англ. — Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2004. — 368 с.
2. *Майовець Є., Кузик О.* Маркетингові комунікації / Є. Й. Майовець, О. В. Кузик. — Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2013. — 192 с.
3. *Парамонова Т. Н., Красюк И. Н.* Современные аспекты маркетинговых коммуникаций [Електронний ресурс]. — Режим доступу: https://visionsofma.wordpress.com.

Лєзіна А. В.
аспірант кафедри стратегії підприємств
ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»
lezya16@meta.ua

A. Lyezina
graduate student of business strategy department
SHEE «Kyiv National Economic University
Named after Vadym Hetman»
lezya16@meta.ua

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ЦІННОСТІ ПРОЕКТІВ

АНОТАЦІЯ: У роботі на основі узагальнення підходів вітчизняних та іноземних фахівців дано авторське тлумачення поняття «цінність проектів». Показано залежність цінності проекту від позицій різних стейкхолдерів і фаз його життєвого циклу.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: Проект, цінність, вартість, фази життєвого циклу проекту управління проектами, стейкхолдери.

NEW APPROACHES TO DEFINITION OF PROJECT VALUE

ABSTRACT: This paper based on a synthesis of approaches of domestic and foreign experts given the author's interpretation of the term «value projects.» The dependence of the value of the project from the positions of the various stakeholders and the phases of its life cycle.

KEY WORDS: Project, value, phase of the project life cycle project management, project management, stakeholders.

Вступ: За сучасних динамічних умов функціонування та розвитку ринків організації прагнуть спрямовувати свою діяльність на отримання очікуваних результатів від запланованих проектів. Однак для визначення успіху від розробки та реалізації проекту вкрай важливо чітко встановити критерії його оцінки. Саме контекст показників результативності привертає все більше уваги в теорії та практиці проектного менеджменту. Низка причин зумовлює необхідність ширшого використання такого інтегрального оціночного показника, як цінність проекту. На даний час він лише набуває своєї значущості в процесах управління вітчизняними підприємствами. Існує обмежена кількість розробок зарубіжних і вітчизняних науковців за даною тематикою.

Постановка задачі: На підставі узагальнення існуючих підходів до визначення цінності проекту обґрунтувати авторське тлумачення вказаної категорії.

Результати: Питання проведення досліджень щодо сутності цінності проекту стає актуальним і необхідним як у теоретичній, так і практичній площинах, але разом з тим огляд літературних джерел засвідчує відсутність ґрунтовних надбань та єдиного бачення щодо характеристики цієї категорії.

Історично поняття «цінність» тривалий час ототожнювали з вартістю, оскільки дослівний переклад англійського терміну «value» має кілька значень — «вартість», «цінність», «значення». Наприклад, за стандартами Value Methodology Standard and Body of Knowledge, вартість (цінність) визначається як справедлива віддача (в економічному контексті — у грошових коштах) на необхідні вкладення в проект [1]. Серед вітчизняних науковців слід відзначити позицію О.В. Бугрова, за твердженням якого методологія цінності в проектах є систематизованою процедурою підвищення вартості проекту [2]. На нашу думку, ототожнення по-

нять «цінність» і «вартість» насамперед обумовлено концентрацією на економічній складовій вигід від реалізації проекту. Такий підхід, на нашу думку, не є цілком доречним, оскільки за такого сприйняття сутність цінності проектів дещо звужена.

Ще одним аспектом трактування цінності проекту, що простежується в сучасній літературі, є її зв'язок з інтересами стейкхолдерів проекту. Теорію зацікавлених сторін запровадив Е. Фріман у роботі «Стратегічний менеджмент: концепція зацікавлених сторін» [3], в якій він вперше ввів нове поняття — «зацікавленні сторони» (stakeholder). Автор довів, що стратегічне управління фірмами приватного сектору може бути набагато ефективнішим і результативнішим, якщо менеджери почнуть ураховувати інтереси різних зацікавлених сторін. Ця концепція набуває абсолютно критичного значення в управлінні проектами, де оточення характеризується високою динамічністю [4, ст. 1], в тому числі у формуванні підходів до визначення цінності проектів. Доробки вченого мають підтримку та розвиток серед вітчизняних науковців, таких як С. Д. Бушуєв [5], Л. П. Батенко [6] В. А. Рач [7] та ін. В зарубіжних джерелах слід особливо відзначити наголос на необхідності управляти цінністю проектів з урахуванням інтересів стейкхолдерів у стандартах P2M [8]. Нам імпонують дані тлумачення цінності проектів, але варто звернути увагу не тільки на вплив зацікавлених сторін на створення цінності, але й на різноманіття стейкхолдерів. До них належать зокрема, замовник, куратор, менеджер проекту, команда проекту, споживачі, інвестори, постачальники, підрядники, державні органи, оточуюче середовище тощо [9]. У цьому контексті доречними є висловлювання О. К. Ісаєнко та М. А. Гринченка, котрі вважають що баланс інтересів стейкхолдерів є ключовим для будь якої організації, в тому числі для створення цінності проекту [10].

На нашу думку, варто звернути увагу на те, що для такої групи зацікавлених сторін, як споживач (суспільство) має значення не процес створення, реалізації та отримання фінансових вигід від проекту, як, наприклад, для замовника, менеджера проекту чи куратора, а вчасне отримання цінного доречного продукту проекту. Тобто, важливо підкреслити, що створення цінності не закінчується на такій стадії життєвого циклу проекту, як його реалізація та впровадження, а має продовження в використанні продукту проекту. Де Марл вважав, що цінність продукту — це здатність товару чи послуги вдовольняти потреби чи забезпечувати вигоду для споживачів [11]. Цей підхід розділяє і О. В. Тригубенко, за твердженням якого цінність, як суб'єктивна категорія, проявляє

себе у здатності продукту вдовольнити потреби або забезпечити вигоди споживача [12]. На нашу думку, дані доробки вчених ілюструють багатогранність сутності поняття «цінність проекту». Ми вважаємо, що цінність проекту — це інтегральні результати створення матеріальних і не матеріальних вигід для різних груп стейкхолдерів з урахуванням їх вчасності та доречності на всіх фазах реалізації проекту.

Висновки: Цінність у проектах набула значущості завдяки розширенню об'єктної бази застосування проектного підходу до суспільної діяльності. На основі узагальнень існуючих наукових доробок можна стверджувати, що цінність проекту є інтегральним показником, що відображає задоволеність інтересів різних стейкхолдерів і стає все далі актуальнішим при розробці та реалізації проектів. Розвиток концепції цінності проектів направлений на формування та впровадження відповідних методів управління в теорії і практиці, що буде досліджено в подальшому.

Література

1. Value Methodology Standard and Body of Knowledge. SAVE International, 2007.
2. *Бугров О. В.* Управління цінністю у проектах «під ключ» / Бугров О. В., Бугрова О. О. // Управління розвитком складних систем. — 2015 — № 22(1). — С. 26—32.
3. *Freeman R. E.* Strategic Management: A stakeholder approach / R. E. Freeman. — Boston: Pitman, 1984.
4. *О. К. Ісаєнко, М. А. Гринченко*, канд. тех. наук, доцент. — Аналіз стейкхолдерів проекту та розробка стреатегії взаємодії з ними. — [Електронний ресурс]. Режим доступу http://www.kpi.kharkov.ua/archive/conferences/VIII Університетська науково-практична студентська конференція магістрантів/2014/S1/Аналіз стейкхолдерів проекту та розробка стратегії взаємодії з ними.pdf
5. *Бушуев С. Д.* Механизмы формирования ценности в деятельности проектно — управляемых организаций / С. Д. Бушуев, Н. С. Бушуева // Восточно-европейский журнал передовых технологий. — № 1—2 (43). — Харьков, 2010. — С. 4—9.
6. *Батенко Л. П.* Концепція цінності в проектному управління/ — [Режим доступу] — http://ir.kneu.edu.ua:8080/bitstream/2010/9011/1/237-239.pdf
7. *Рач В. А.* Методи оцінки альтернативних стретагій регіонального розвитку / В. А. Рач, О. В. Россощанська / В. А. Рач // Управління проектами: стан та перспективи: Матеріали міжнародної науково-практичної конференції. — Миколаїв: НУК, 2009. — С. 4—6.
8. Режим доступу: https://ru.wikipedia.org/wiki/P2M

9. *Батенко Л. П.* Цінність проекту з позиції різних зацікавлених сторін / Батенко Л. П. // Ефективна економіка. — 2013 — № 1528. — С. 1—3.

10. *О. К. Ісаєнко, М. А. Гринченко*, канд. тех. наук, доцент. — Аналіз стейкхолдерів проекту та розробка стреатегії взаємодії з ними. — [Електронний ресурс]. Режим доступу http://www.kpi.kharkov.ua/archive/conferences/VIII Університетська науково-практична студентська конференція магістрантів/2014/S1/Аналіз стейкхолдерів проекту та розробка стратегії взаємодії з ними.pdf

11. *David J.* De Marle. The Value Force / David J. De Marle. — N. Y. : John Wiley & Sons, 1992. — P. 3—4

12. *В. О. Трегубенко*. Цінність продукту як фактор успіху реалізації проекту / В. О. Трегубенко, Зб. Наук. Пр. — М.: Изд-во ВНУ им. Даля, 2010. — № 1 (33). — С. 30—35.

Ліщинська В. В.,
старший викладач кафедри стратегії підприємств,
ДВНЗ «Київський національний економічний університетімені Вадима Гетьмана»
victoria.leshchinska@gmail.com

Victoria Lishchynska
Lecturer, Kyiv National Economic University named after V.Getman
victoria.leshchinska@gmail.com

КОНКУРЕНТНЕ СЕРЕДОВИЩЕ ПІДПРИЄМСТВ ХЛІБОПЕКАРСЬКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ

АНОТАЦІЯ. Стаття присвячена аналізу конкурентного середовища підприємств хлібопекарської промисловості України. Розглянуто вплив конкурентних сил за моделлю М.Портера на діяльність підприємств хлібопекарської галузі. Визначено стратегічні групи конкурентів на ринку хліба та хлібобулочних виробів.
КЛЮЧОВІ СЛОВА: хлібопекарна галузь, конкуренція, конкурентні сили.

THE COMPETITIVE ENVIRONMENT IN THE UKRAINIAN BAKERY INDUSTRY

ABSTRACT.This article is devoted to the analysis of influence the factors of competition on the activities of the baking industry in Ukraine. The influence of 5 forces of competition by M.Porter has been reviewed. The factors that most strongly influence the activity of the baking business have been elicited.

KEY WORDS: baking industry, competition, competitive forces.