

## Література

1. Курлыкова А.В. Разработка корпоративной стратегии на основе функциональных ориентиров компании / А.В. Курлыкова // Вестник ОГУ. — 2012. — №8(144). — С. 43—47.
2. Оксамитный А.К. Моделирование функциональных стратегий предприятия / А.К. Оксамитный // Вестник Оренбургского государственного университета. — 2005. — №1. — С. 127—129.
3. Пузов Е. Функциональные стратегии энергетической компании: декларация о намерениях или реальный инструмент управления? / Е. Пузов, Д. Жарков, З. Медведев // Энергорынок. — 2008. — №5. — С. 23—28.

УДК:005.8

batenkoludmila@gmail.com

**Батенко Людмила Павлівна**

к.е.н., професор,  
ДВНЗ «Київський національний економічний  
університет імені Вадима Гетьмана», Україна

**Batenko Liudmyla Pavlivna**

PhD, professor,  
Kyiv National Economic University  
named after Vadym Hetman, Ukraine

### КАТЕГОРИЗАЦІЯ ПРОЄКТІВ У КОНТЕКСТІ УПРАВЛІННЯ ПОРТФЕЛЕМ ПРОЄКТІВ КОМПАНІЇ

### PROJECTS CATEGORIZATION IN PORTFOLIO PROJECT MANAGEMENT CONTEXT

**Анотація.** У роботі розкриваються чинники, що зумовлюють необхідність категоризації проєктів. Показано, як вона допомагає вирішувати типові проблеми проєктного управління в українських компаніях.

**Ключові слова:** проєкт, менеджмент портфелю проєктів, категоризація проєкту, код проєкту.

**Summary.** The paper reveals the factors that contribute to the need to categorize projects. We show how it helps to solve the typical project management problems in Ukrainian companies.

**Key words:** project, portfolio project management, project categorization, project code.

Проєктна діяльність характеризується стійкими темпами зростання у глобальному вимірі. Одним із сучасних трендів у розвитку теорії і практики проєктного менеджменту виступає посилення ролі та впливу на результативність діяльності підприємств процесів управління їх портфелями проєктів. Для впровадження та забезпечення ефективності портфельного проєктного менеджменту необхідно вирішити низку методичних і організаційних питань, серед яких чільне місце посідає завдання категоризації проєктів. Разом з тим, практика українських підприємств яскраво свідчить про недостатню увагу і навіть нерозуміння топ-менеджментом вітчизняного бізнесу значення та необхідності цієї роботи, що і зумовило актуальність і зміст представленого дослідження.

Проєкти, що здійснюються підприємствами, можуть класифікуватись за різними ознаками, наприклад, характером результатів, масштабом (розміром), тривалістю (строками реалізації), галузевою приналежністю, специфікою продукту, функціональним спрямуванням, характером залучених сторін, ступенем складності і унікальності, вимогами до якості тощо. Така різноманітність проєктів, що можуть виконуватись в межах однієї компанії, зумовлює необхідність їх категоризації, тобто віднесення до певної категорії, за критеріями, визначеними керівництвом.

Потреба в такій роботі пояснюється таким.

1. Необхідністю визначення пріоритетності проєктів, що здійснюються одночасно. Однією з поширених проблем на підприємствах є відсутність такої інформації або ж зміна пріоритетів між проєктами під час їх реалізації. Це призводить до неузгодженості дій між підрозділами, залученими до виконання цих проєктів, виникненні конфліктів, проблем у розподілі та завантаженні ресурсів тощо. Навіть західні компанії визначають як найзначущу причину провалу проєктів зміну їх пріоритетності для організації.

2. Категорія проєкту зумовлює вибір методології проєктного управління. Наприклад, великий за масштабом і типовий (не унікальний) проєкт може вестись за спрощеними процесами та процедурами, а складний, масштабний, унікальний проєкт потребує більш розгорнутих і детальних управлінських дій. Такий підхід дозволяє позбавлятися зайвої бюрократизації в проєктному управлінні, економити ресурси та концентрувати їх на складніших і ризикованіших завданнях.

3. Віднесення проєкту до тієї чи тієї категорії дозволяє структурним одиницями компанії раціональніше та ефективніше розподіляти свої обмежені ресурси між проєктами, що реалі-

зуються одночасно. Різні за характером, складністю, унікальністю, ступенем ризикованості ці проекти потребують різних виконавців залежно від їх сфер професійної експертизи, досвіду у роботі та вирішенні нестандартних ситуацій, компетенцій у суміжних сферах діяльності, що зумовлюються вимогами конкретного проекту.

4. Система кодування проектів (надання проекту певного коду або шифру), як правило, передбачає відображення категорій проектів у присвоєних їм кодах/шифрах. Це упорядковує інформаційні потоки, пов'язані з реєстрацією, моніторингом та оцінюванням результатів проекту, спрощує комунікації між задіяними підрозділами тощо. Як показує практика, в більшості українських компаній навіть відсутній реєстр проектів, що не дозволяє керівництву усвідомлювати масштаби проектної діяльності, приймати зважені рішення щодо ініціації нових проектів, моніторити ситуацію у всіх проектах, що ведуться одночасно, оцінювати їх статус і очікувані результати. Наслідком такої ситуації є перевантаженість ресурсів, неможливість ефективного виконання усіх ініційованих проектів, поступове «вмирання» або тимчасове припинення частини з них і, у підсумку, втрата значних коштів і зниження мотивації співробітників до участі у проектах.

5. Категоризація проектів впливає на вибір джерел фінансування та відображена у коді проекту, допомагає побудувати прозору та дієву систему обліку витрат по проекту. Це означає, що за рішенням компанії частина проектів (як правило, типових, що підтримують операційну діяльність компанії та здійснюються силами одного функціонального підрозділу — участь у щорічних галузевих виставках, проведення презентацій, промо-заходів тощо), може фінансуватись за рахунок коштів поточних бюджетів відповідних структурних одиниць, інші проекти — за рахунок інвестиційного бюджету підприємства. Декомпозиція коду проекту по окремих завданнях і групах виконавців використовується для ведення обліку їх фактичних витрат з подальшим контролем та аналізом відхилень.

Усвідомлення необхідності та запровадження на підприємствах системи категоризації проектів дозволяють, з одного боку, вирішувати означені вище проблеми, а з іншого — потребують визначення певних категорій проектів компанії за обраними критеріями (стратегічне значення, пріоритетність, масштаби вигід, що очікуються від проекту, терміновість реалізації, унікальність тощо), розробки та запровадження прозорої системи відбору та категоризації проектів, що попали в портфель компанії.

УДК 330.34:669(477)

svitbesarab@gmail.com

**Бесараб Світлана Олексіївна**  
здобувач кафедри економіки підприємства  
КНЕУ, Україна

**Besarab Svitlana O.**  
competitor of the department of economics  
of enterprise, Kyiv National Economic University,  
Ukraine

### **СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ МЕТАЛУРГІЙНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ**

### **MODERN TRENDS IN METALLURGICAL COMPANIES IN UKRAINE**

**Анотація.** Присвячено аналізу сучасного стану вітчизняних металургійних підприємств, їх місця в економіці країни та перспектив подальшого розвитку. Аналіз здійснюється з урахуванням сучасних тенденцій світової металургії, їх впливу на вітчизняну металургійну галузь і фактичного стану самих підприємств. Особливу увагу в статті приділяється питанням консолідації металургійних компаній як реального механізму зниження негативних наслідків кризи на світовому ринку, а також проблемам внутрішнього споживання вітчизняної металопродукції.

**Ключові слова:** металургія, металургійні підприємства, сучасний стан, перспективи розвитку.

**Summary.** This article analyzes the current state of domestic steel companies, their place in the economy and prospects for further development. The analysis carried out in accordance with modern trends in the global industry, their impact on domestic steel industry and the actual state enterprises themselves. Special attention is paid to Article consolidation of steel companies as a mechanism of reducing the negative effects of the crisis on the world market and domestic problems of domestic consumption of steel products.

**Keywords:** metallurgy, steel industry, current status, development prospects.

Сучасний стан вітчизняних металургійних компаній характеризується значною техніко-технологічною відсталістю, високою енерго- і ресурсомісткістю виробництва, значним екологічним навантаженням на довкілля. При цьому в зоні найвищих фінансово-економічних потрясінь опинилися великі та середні металургійні підприємства, які є основою металургійного комплексу України.