

до збільшення помилок її здійснення по мірі просування фірми в нові та незнайомі їй сфери бізнесу, що й збільшує такого роду витрати. Окрім того, поглинання може фінансуватися в більшій мірі позичанням на ринку капіталу, а не отримуваним прибутком, що може призвести до більш високої відсоткової ставки по мірі зростання боргів фірми. Більш того, якщо фірма реалізує стратегію диверсифікації швидко і в незнайомій галузі, то досить ймовірно, що знов будуть помилки і витрати збільшуватися.

Таким чином стратегія диверсифікації, як вже відзначалося, використовується із метою зниження витрат, реалізація якої забезпечується ефектом масштабу та ефектом різновидності, зниженням ризику і невизначеності ринку. Так, ефект масштабу буде реалізовано у тому випадку, якщо вдається розподілити сировину і матеріали на різновидну продукцію, що зменшує витрати. Це відноситься і до ефекту різноманітності, коли витрати на виробництво двох різних товарів на одному підприємстві нижче, чим якщо б вони випускалися роздільно. Зниження ризиків шляхом диверсифікації експортної діяльності підприємства також забезпечує зниження транзакційних витрат та стабільний прибуток, відбувається перетворення стратегічних відповідностей у конкурентні переваги.

Література

1. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: Навч. пос. — К.: КНЕУ, 2000.
2. Корінько М. Д. Диверсифікація як стратегія розвитку // Актуальні проблеми економіки. — 2006. — № 5. — С. 12—17.
3. Україна і світове господарство: взаємодія на межі тисячоліть / А. С. Філіпенко, В. С. Будкін, А. С. Гальчинський та ін. — К.: Либідь, 2002. — С. 143—157.
4. Боумен К. Основы стратегического менеджмента. — М.: Банки и биржи, 1997. — С. 169
5. Стратегия предприятия и стратегический менеджмент: Учебн. пособие / Ю. В. Соболев, В. Л. Дикань, А. Г. Дейнека, Л. А. Позднякова. — Х.: Олант, 2002.
6. Экономическая теория истоки и перспективы. — М.: Экономический факультет МГУ, ТЕИС, 2006. — 999 с.
7. Bawmol. W. J. Business Behavior, Value and Growth. New York: Harcourt Brase Jovanovich, 1967. Ch. 10.

УДК 336.1

Г. С. Скитьова, ст. викл. кафедри стратегії підприємств,
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

ПРОЕКТНИЙ ОФІС ЯК ЦЕНТР КОМПЕТЕНЦІЙ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

Усвідомлений синергізм проектного підходу до розвитку компанії вимагає системного управління знаннями компанії в галузі проектного менеджменту. Це є притаманним як для проектно-залежних, так і для проектно-орієнтованих компаній. Консолідація відповідальності за розвиток компетенцій в управлінні проектами в компанії відбувається в дирекції з управління проектами, яка може виступати як центр знань (центр компетенцій, центр передового досвіду), часто організований у вигляді проектного офісу.

Synergy of the project approach of the company development needs system project knowledge management. It is the thing of essence both for project-dependent and for project-oriented companies. Consolidation of responsibility for the project management competencies development in the company could be provided in the Project Management Office often has been organized like Competence Centre or Best Practice Centre in the field of project management.

Бурхливий розвиток проектного менеджменту в світовій практиці пов'язаний з його впливом на розвиток країн в умовах формування економіки знання. Усвідомлений синергізм проектного менеджменту як інструменту розвитку та просування бізнесу на основі відкритих технологій обміну інформацією визначає сьогодні основні тенденції формування стратегії компанії, а також розробки нових методів та інструментів управління проектами. В цих умовах ключові тренди розвитку проектного менеджменту пов'язані з наступними напрямками: глобалізацією знань та технологій управління проектами; впровадженням найкращих практик бізнесу; розвитком людського капіталу, що бере участь у проекті.

Знання, які створюються під час виконання проекту, можуть зникати, спотворюватись, передаватись повільно, із поміхами та великими транзакційними витратами. Така ситуація призводить до низької ефективності та продуктивності проектної діяльності організації та втрати ключових керівників та фахівців з проектного менеджменту. Для вирішення цих проблем в компанії необхідно: систематично збирати найбільш важливі знання в проектах, організовувати обмін ними серед учасників проектної команди та зацікавлених сторін проекту; забезпечувати повторне застосування цих знань у нових проектах та в непроєктній діяльності компанії (якщо це можливо)³.

Так задачу в компанію має вирішувати Центр знань (центр компетенцій, центр передового досвіду), часто організований для управління знаннями у галузі проектного менеджменту у вигляді

³ За даними досліджень, [1], компанії, які досягли гармонійної роботи центру передового досвіду, 60—65 % накопичених інтелектуальних ресурсів використовують у нових проектах.

проектного офісу. За [3] **центр знань** — це специфічна структурна одиниця підприємства, яка контролює один або декілька важливих для компанії напрямків діяльності, акумулює відповідні знання та шукає способи отримати від них максимальну користь. В сього-днішніх умовах це відбувається передусім через інтеграцію проце-сів, інформації (в тому числі документів), експертів, забезпечення швидкого і зручного доступу до цих ресурсів, про ефективні інфор-маційні системи для комунікації між працівниками проектної ко-манди, керівництвом компанії, фахівцями різних служб та відділів материнської компанії, клієнтів, партнерів та інших.

В залежності від функцій, які виконує центр знань, Проектний офіс як центр компетенцій може бути організований за такими моделями:

1. Проектний офіс як центр накопичення передового досвіду (найкращих практик). Основна задача такого офісу — збирати, формалізувати та розповсюдити в компанії зразки найкращого досвіду з управління проектами (best practices).

2. Проектний офіс як центр стандартизації знань та інформатиза-ції проектного менеджменту. Основна задача такого підрозділу — збирання інформації про інформаційні потреби підприємства в га-лузі управління проектами, виборі та/або розробці відповідного програмного забезпечення, стандартизації процесів на єдиній техні-чній платформі, створення депозитаріїв документів, але без аналізу практичної ефективності проектів, що реалізуються в компанії.

3. Проектний офіс як центр управління певним проектом. Задачею такого офісу є вироблення нарощування компетенцій з управління певним проектом для членів конкретної проектної команди, в тому числі управління знаннями технологічного бенчмаркінгу проекту.

4. Проектний офіс як центр інтеграції знань з управління про-ектами компанії. Проектний офіс такого типу управляє змістом робіт, якістю, бюджетами затрат та надходжень по проектам. Він супроводжує більшість проектів в компанії, а також відповідає за розробку та дотримання методології управління проектами в компанії, сприяє обміну знаннями в компанії в цілому та забезпе-чує можливість повторного застосування цих знань в нових про-ектах (з можливістю адаптації).

Кожний тип проектного офісу має свої задачі щодо забезпе-чення розвитку компанії і вимоги щодо визначення ступеню кон-тролю над процесами, інвестиціями, наявності персоналу з відпо-відними навичками та знаннями. Сьогодні процес створення проектних офісів є актуальним для вітчизняних та зарубіжних компаній, особливо в галузі будівництва, розробки програмного

забезпечення та системної інтеграції, а також для торгівельних мереж, готельно-ресторанних мереж та інших галузей.

Література

1. Н. Kerzner. Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling, 8th Edition.
2. Бушуев С. Д. Развитие систем знаний и технологий управления проектами. // Управление проектами — № 2 (2), 2005 — с. 31—40.
3. Милошевич, Драган З. Набор инструментов для управления проектами: Инструменты и приемы для практикующего project-менеджера. — Пер. с англ. — М: ДМК Пресс, 2006 — 729 с.
4. Руководство к Своду знаний по управлению проектами (Руководство PMBOK®) Третье издание. — 2004 Project Management Institute, Four Campus Boulevard, Newtown Square, PA 19073-3299 USA / США
5. Тернер, Родни Дж. Руководство по проектно-ориентированному управлению / Пер. с англ. Под общ. ред. Воропаева В. И. — М.: ИД Гребенникова, 2007. — 552 с.

УДК 658

О. О. Скічко, асистент кафедри економіки підприємств,
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО МАШИНОБУДУВАННЯ УКРАЇНИ

Необхідність інноваційного оновлення виробничої бази підприємств сільськогосподарського машинобудування України є безальтернативною. Існуючий рівень витрат на НДДКР вітчизняних виробників сільськогосподарської техніки є дуже низьким і ставить під сумнів перспективи існування галузі. Проблема підвищення інноваційної активності галузевих підприємств має вирішуватись на загальнодержавному рівні через побудову адекватних організаційно-економічних механізмів.

The necessity of renewal of production capacities of Ukrainian farm machinery on innovation basis is not a matter of discussion. The existing level of research and development expenses of domestic enterprises working in the sphere is way too low and creates threat for the future existence of the whole sector. The problem of increase of the volume of innovation activities needs to be solved on state level through the development of adequate organization and economic mechanisms.