

УДК 338.1:658.114

DOI 10.35433/ISSN2410-3748-2019-2(25)-4

Занора В.О.

к.е.н., доцент, докторант

Черкаський національний університет

імені Богдана Хмельницького

м. Черкаси, Україна

ПРОЕКТНЕ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ТА РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

Зазначено, що за несприятливих умов ведення господарської діяльності, якими характеризується економічний клімат України, важливим аспектом результативного функціонування підприємств є ефективне управління інноваційним потенціалом та розвитком. Розглянуто визначення категорії «інноваційний потенціал» та наведено два основні підходи щодо тлумачення зазначеного терміну, а саме ресурсний та результативний. Встановлено, що інноваційний потенціал та розвиток розглядаються на сьогодні як відносно інноваційної діяльності підприємства, так і відносно його господарської діяльності загалом. Зазначено доцільність використання проектного підходу щодо управління інноваційним потенціалом та розвитком підприємства з огляду на доведену практикою ефективність використання методології управління проектами в контексті функціонування підприємства. Наведено спрощену структурно-логічну схему проектного управління інноваційним потенціалом та розвитком. Зауважено на необхідності мультипроектного управління потенціалом та розвитком підприємства. Сформовано портфель проектів в контексті управління потенціалом та розвитком підприємства.

Ключові слова: управління; проектне управління; потенціал; інноваційний потенціал; розвиток; проект; підприємство.

PROJECT MANAGEMENT OF ENTERPRISE INNOVATIVE POTENTIAL AND DEVELOPMENT

It is noted that under unfavorable conditions of economic activity, which characterizes the economic climate of Ukraine, an important aspect of the enterprises effective functioning is the effective management of innovation potential and development. The definition of the category «innovative potential» is considered and two main approaches to interpreting the term are given, namely resource and productive. It is established that innovative potential and development are considered today both in relation to the enterprise innovative activity and in relation to its economic activity in general. The expediency of using the project approach on the management of innovative potential and development of the enterprise with regard to the proven practice of using the project management methodology in the context of the functioning of the enterprise is stated. The simplified structural and logical scheme of project management of innovation potential and development is presented. The need for

multi-project management of the enterprise potential and development was emphasized. A portfolio of projects in the context of enterprise potential management and development management has been formed.

Keywords: *management; project management; potential; innovative potential; development; project; enterprise.*

Постановка проблеми. В умовах впливу наслідків глобальної фінансової кризи, проблем соціально-економічного характеру в економіці України на функціонування промислових підприємств увагу науковців та фахівців прикуто до проблематики підвищення ефективності їхньої господарської діяльності, однією зі складових підґрунтя якого є формування потенціалу, зокрема інноваційного, та результативна його реалізація. Потенціал є базисом забезпечення розвитку підприємства, що є умовою його успішного функціонування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематику управління потенціалом, інноваційним потенціалом, розвитком розглядають та досліджують у своїх наукових працях такі вітчизняні фахівці як, зокрема, Богма О.С. [1], Вікарчук О.І. [2], Гурочкіна В.В. [3], Єгоричева С. [4], Шостак Л.В. [5], Яненкова І.Г. [6] та інших.

Наявність численних ризиків, серед яких зміни ринкових умов функціонування суб'єктів господарювання, високий рівень корупційної складової в діяльності як приватних підприємств так і органів державної влади, проблеми соціально-економічного характеру в країні зумовлюють перегляд підходів до управління потенціалом та розвитком підприємств. За результатами аналізу досліджень щодо проблематики управління потенціалом та розвитком підприємств можемо констатувати, що воно має випадковий та несистемний характер на переважній більшості вітчизняних підприємств як державної так і приватної форм власності. Поряд із проблемами, що визначають необхідність удосконалення методології управління потенціалом та розвитком підприємств, важливим є

ознайомлення з сучасними технологіями управління, що їх застосовують провідні закордонні компанії.

Постановка завдання. Метою статті є опрацювання методологічних аспектів управління інноваційним потенціалом та розвитком підприємств й формування теоретичних і методичних засад з визначенням концепції проектного управління ними.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих результатів. З огляду на актуальність проблематики управління потенціалом підприємства, зокрема інноваційним, доречно визначити сутність цієї економічної категорії. Відмінності між визначеннями терміну «інноваційний потенціал» вчених та фахівців обумовлені численними змінами, що пов'язані з розвитком науки та техніки, безпосередньо промислових підприємств, а також управлінської моделі, ринкових умов, в яких вони функціонують. Задля формування основи для розуміння економічної сутності терміну, розглянемо окремі його визначення.

Інноваційний потенціал в якості сукупності організованих у певних соціально-економічних формах ресурсів, що можуть за певних діючих внутрішніх і зовнішніх чинників інноваційного середовища бути спрямовані на реалізацію інноваційної діяльності, метою якої задоволення нових потреб суспільства, визначає О.І. Вікарчук [2]. Як здатність генерувати, сприймати й реалізовувати інноваційні ідеї, використовуючи для цього наявні ресурси та організаційно-управлінські можливості розглядає інноваційний потенціал С. Єгоричева [4]. У праці [1] зазначається, що інноваційний потенціал доцільніше розглядати з погляду можливостей реального використання ресурсів підприємства на практиці, тобто з метою реалізації конкретних інноваційних проектів. Такої ж думки дотримується й Яненкова І.Г. [6]. Інноваційний потенціал – сукупність не лише активів підприємства, але й його інноваційних ресурсів,

використання яких дає змогу здійснити оптимізацію процесу надання послуг, а також дає наявні та потенційні можливості створювати та впроваджувати інновації задля досягнення стратегічних конкурентних переваг [5].

Всі наявні напрями в дослідженні інноваційного потенціалу підприємства можна поділити на дві основні групи [6]: ресурсний та результативний (рис. 1).



Рис. 1. Напрями дослідження інноваційного потенціалу підприємства
(сформовано автором на основі [6])

Зазначено також, що ресурсний напрям дослідження – це напрям, в якому інноваційний потенціал розглядається як сукупність ресурсів, а його оцінювання зводиться до визначення вартості доступних ресурсів. Рівень використання потенціалу визначається відношенням отриманого результату до обсягу застосованих ресурсів. Результатний напрям дослідження розглядає інноваційний потенціал як здатність господарської системи задовольняти суспільні потреби за наявності певних благ, а оцінювання інноваційного потенціалу зводиться до оцінювання кількості благ, що їх підприємство здатне виробити за наявних у нього ресурсів [6].

У той же час необхідно звернути увагу на те, що на сьогодні науковці та фахівці розуміють інноваційний потенціал та розвиток не лише в контексті управління інноваційною діяльністю, а й всього підприємства в цілому. Тож інноваційний потенціал та розвиток розглядаються як відносно інноваційної діяльності, так і відносно господарської діяльності підприємства загалом (рис. 2).

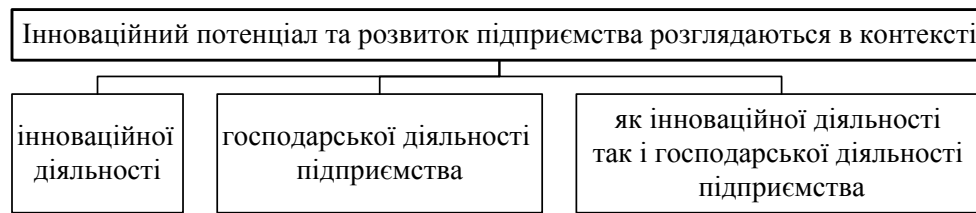


Рис. 2. Напрями розуміння сутності категорій «інноваційний потенціал» та «інноваційний розвиток» (сформовано автором на основі [1 – 6])

Зауважимо, що дослідження, направлені на вивчення інноваційного потенціалу, стосуються як різноманітних сфер діяльності так і їх напрямів, виробничого, фінансового та інших.

Управління інноваційним потенціалом, розвитком можна розглядати в якості системи-об'єкта або ж організаційної системи, системи-процесу або ж функціонального управління та з огляду на аспекти прийняття управлінських рішень. Концентруючись на прийнятті управлінських рішень, забезпечується послідовність виконання та ефективність процесу управління інноваційним потенціалом. В контексті системи-об'єкта або ж організаційної системи управління інноваційним потенціалом представляє собою певний комплекс підсистем, елементів, складових. З точки зору системи-процесу управління інноваційним потенціалом розуміється як сукупність функцій, зокрема, планування, мотивування, контролювання тощо.

Загальновідомо, що потенціал є підґрунтям для розвитку, а розвиток підприємства забезпечує формування потенціалу. Отже зазначені категорії варто розглядати у тісному взаємозв'язку. Інноваційний розвиток підприємства, як зазначає Гурочкіна В.В. [3], – це комплексний процес, що приводить у відповідність до зовнішніх внутрішні можливості підприємства на основі постійного пошуку і використання нових сфер і способів реалізації наявних і перспективних можливостей.

Серед тенденцій щодо управління потенціалом та розвитком підприємства, зокрема інноваційного, має місце застосування проектного

управління, що реалізується шляхом як виконання окремих проектів, так і формування інноваційних програм, що містять сукупність проектів. В межах проектного управління потенціалом та розвитком підприємства інноваційні проект може розглядатись традиційно, а саме в якості складної системи взаємообумовлених і взаємопов'язаних за ресурсами, термінами і виконавцям заходів, що спрямовані на досягнення конкретної мети та виконання конкретних завдань. Програма – це «група пов'язаних проектів, підпрограм і програмних заходів, керованих скоординованим чином для отримання вигод, недоступних при управлінні ними окремо» [7, с. 553].

Важливим для проектного управління потенціалом та розвитком підприємства є розуміння окремих характеристик проекту, серед яких період його реалізації та рівень. Порівняльна характеристика монопроекту, програми проектів та портфелю проектів з урахуванням основних ознак наведена в таблиці 1.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика проекту,
програми та портфелю проектів

№	Класифікаційна ознака	Проект / характеристика	Програма / характеристика	Портфель проектів / характеристика
1	Фокус	Тактичний	Тактичний / стратегічний	Стратегічний
2	Мета	Визначена мета	Система цілей в межах стратегічної мети	Стратегічна мета
3	Виконавець	Проектна група	Проектна група / Проектний підрозділ	Проектний підрозділ
4	Ресурси	Чітко визначені	Чітко визначені / Визначені з урахуванням можливих відхилень	Визначені з урахуванням можливих відхилень
5	Структура	Проста (окремий проект)	Складна (сукупність проектів)	Складна (сукупність програм проектів та проектів)
6	Планування	Короткотривале	Короткотривале / Середньотривале	Довготривале

7	Відповідальність	Керівник проекту	Керівництво / Керівники проектів	Керівництво
---	------------------	------------------	-------------------------------------	-------------

Джерело: адаптовано на основі [8]

В межах проектного управління реалізуються традиційні процеси, а саме процеси ініціації, планування, виконання, контролю та управління, а також завершення (рис. 3).

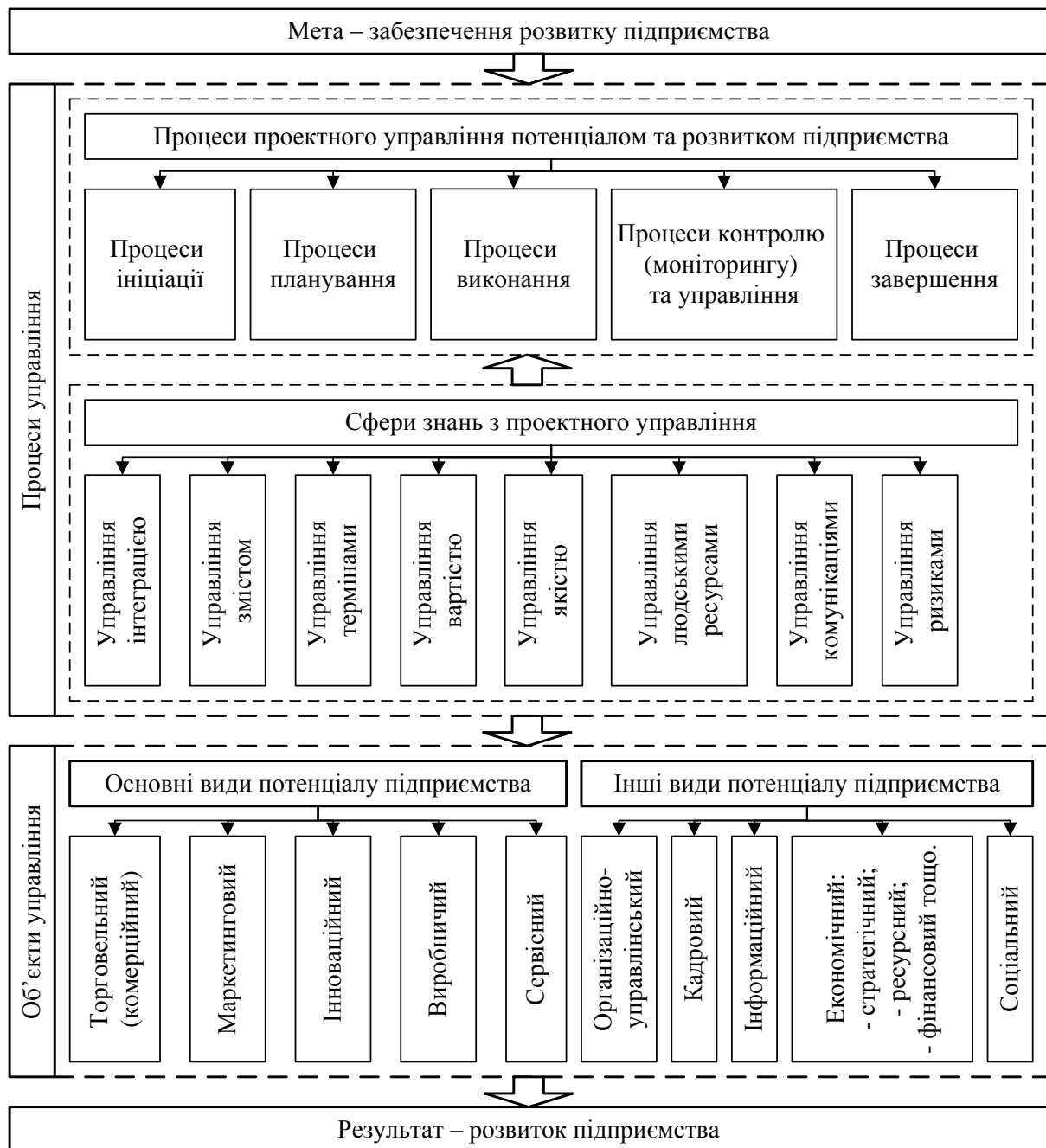


Рис. 3. Спрощена структурно-логічна схема проектування потенціалом та розвитком підприємства

Метою проектування є забезпечення розвитку підприємства, а результатом – досягнення запланованих показників розвитку. З огляду на те, що ми виокремлюємо п'ять основних видів потенціалу підприємства (торговельний (комерційний), маркетинговий, інноваційний, виробничий, сервісний), а також інші види, зокрема

економічний, соціальний, організаційно-управлінський, кадровий, інформаційний та інші, виникає необхідність формування портфелю проектів та застосування портфельного управління (рис. 4).

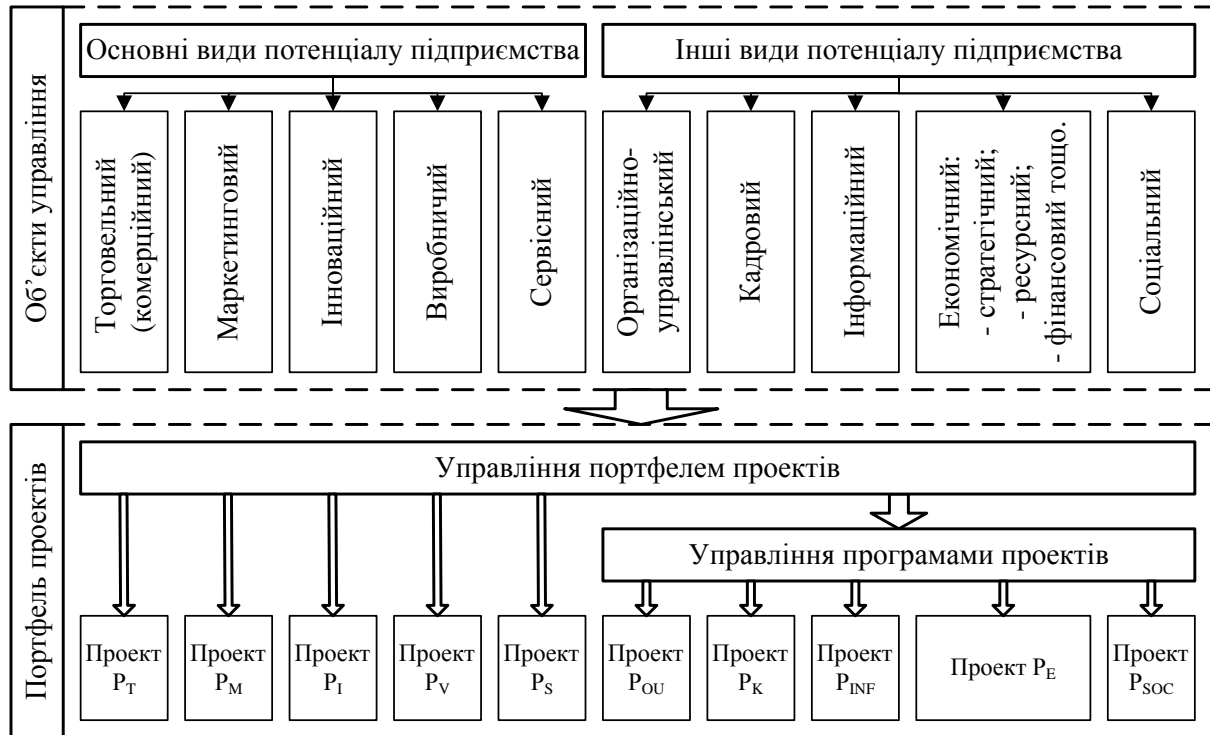


Рис. 4. Спрощена структурно-логічна схема формування портфелю проектів управління потенціалом розвитку підприємства

З огляду на необхідність визначення характеристики проектів, що пов'язані з управлінням потенціалом та розвитком підприємства, зазначимо, що вони можуть бути за періодом реалізації відповідно короткостроковими (1 – 2 роки), середньостроковими (до 5 років), довгостроковими (більше 5 років). Рівень проекту також є важливою характеристикою в даному випадку, оскільки визначатиме структуру проекту та впливатиме на складність його реалізації. За рівнем можна виокремити монопроекти, програмами чи портфелі проектів.

Традиційно управління портфелем проектів складається за таких етапів: ідентифікація проектів; категоризація проектів; оцінювання проектів; відбір проектів; визначення пріоритетів; балансування портфелю;

авторизація проектів. Після авторизація проектів застосовується проектне управління.

Висновки. Зростання рівня конкуренції, погіршення соціально-економічних умов в державі, а також комплекс інших фінансово-економічних чинників, ринкових, зміни, що стосуються функціонування підприємств, серед яких цифровізація господарської діяльності, визначають застосування проектного управління потенціалом та розвитком підприємства. Застосування проектного підходу надає можливість враховувати унікальні характеристики, що притаманні кожному окремому підприємству, досягати поставленої мети в умовах обмеженості ресурсів та часу.

ЛІТЕРАТУРА

1. Богма О. С. Сутність інноваційного потенціалу підприємства. *Вісник Запорізького національного університету*. 2011. № 1(9). С. 12–15.
2. Вікарчук О. І. Інноваційний потенціал: основа розробки стратегії розвитку підприємства. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Тематичний випуск «Технічний прогрес і ефективність виробництва»*. 2009. №8. С. 136–143.
3. Гурочкіна В. В. Інноваційний потенціал підприємства: сутність та система захисту. *Економіка: реалії часу*. 2015. №5. С. 51–57. Режим доступу: <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/n5.html>.
4. Єгоричева С. Інноваційний потенціал банку як фактор вибору стратегії розвитку. *Вісник НБУ*. 2009. С. 20–23.
5. Шостак Л. В. Формування інноваційного потенціалу операторів сфери телекомунікацій. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. № 14. С. 613–616.

6. Яненко І. Г., Бабкова-Пилипенко Н. П. Інноваційний потенціал підприємства: складові та фактори впливу. *Науковий огляд*. 2015. № 14. С. 63–71.
7. Project Management Institute. A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® guide) : Fifth edition. Newtown Square : Project Management Institute, 2013. 616 p.
8. Dye L. D., Pennypacker J. S. Project portfolio management and managing multiple projects: two sides of the same coin? Proceedings of the Project Management Institute Annual Seminars & Symposium (Houston, 7 – 16 september 2007). Newtown Square, 2000.

REFERENCES

1. Aniskin, Yu. (2006). Innovatsyonnoe razvitie na osnove orhanizatsionnoho potentsiala kompanii [Innovative development based on the organizational potential of the company]. *Problemy teorii i praktiki upravleniia – Problems of management theory and practice*, 7, 73–84 [in Russian].
2. Bohma, O. S. (2011). Sutnist innovatsiinoho potentsialu pidpriemstva [The essence of the innovation potential of the enterprise]. *Visnyk Zaporizkoho natsionalnoho universytetu – Visnyk of Zaporizhzhya National University*, 1(9), 12–15 [in Ukrainian].
3. Vikarchuk, O. I. (2009). Innovatsiinyi potentsial: osnova rozrobky stratehii rozvytku pidpriemstva [Innovation potential: the basis of development of enterprise development strategy]. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu «Kharkivskiy politekhnichnyi instytut». Tematychnyi vypusk «Tekhnichniy prohres i efektyvnist vyrobnytstva» – Bulletin of the National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»*. Thematic issue «Technical progress and production efficiency», 8, 136–143 [in Ukrainian].
4. Hurochkina, V. V. (2015). Innovatsiinyi potentsial pidpriemstva: sutnist ta systema zakhystu [Innovation potential of the enterprise: the essence and

protection system]. *Ekonomika: realii chasu – Economics: time realities*, 5, 51–57. Retrieved from: <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/n5.html> [in Ukrainian].

5. Yehorycheva, S. (2009). Innovatsiinyi potentsial banku yak faktor vyboru stratehii rozvytku [Bank's innovation potential as a factor in choosing a development strategy]. *Visnyk NBU – Bulletin of the National Bank of Ukraine*, 20–23 [in Ukrainian].

6. Shostak, L. V. (2016). Formuvannia innovatsiinoho potentsialu operatoriv sfery telekomunikatsii [Formation of innovative potential operators telecommunications]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky – Global and national problems of economics*, 14, 613–616 [in Ukrainian].

7. Yanenkova, I. H., Babkova-Pylypenko N. P. (2015). Innovatsiinyi potentsial pidpriemstva: skladovi ta faktory vplyvu [Enterprise innovative potential: components and factors of influence]. *Naukovyi ohliad – Scientific review*, 14, 63–71 [in Ukrainian].

8. Project Management Institute. (2013). A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® guide) – Fifth edition. Newtown Square, PA: Project Management Institute.

9. Dye, L. D. & Pennypacker, J. S. (2000). Project portfolio management and managing multiple projects: two sides of the same coin? Paper presented at Project Management Institute Annual Seminars & Symposium, Houston, TX. Newtown Square, PA: Project Management Institute.