

# Інноваційний розвиток та конкурентоспроможність підприємств і секторів економіки

УДК 005.93

В.В. Александров, асист.

Є.О. Опарій, асист.

Національний технічний університет «ХПИ»

## РОЗРОБКА ПІДХОДІВ ДО ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЕКТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Підходи, що існують в даний час, до оцінки управління проектами підприємства або є дуже загальними, або мають певні обмеження для застосування на українських підприємствах.

Організація системи управління проектами (СУП) підприємства припускає зміну економічної системи, тому оцінювати ефективність організації СУП потрібно через здатність системи справляти при її зміні (і при зміні умов її функціонування) більший економічний ефект, ніж в інших умовах, а також реалізація цієї здатності.

Ефективність — це одне з найбільш загальних економічних понять, що характеризує одну з можливих характеристик якості деякої системи. У економічному сенсі – характеристика з погляду співвідношення витрат і результатів функціонування системи.

Разом з цим, поняття ефективності може використовуватися для віддзеркалення найбільшого ступеня досягнення деякої мети, реалізації потенційної можливості, виконання завдання і тому подібне, наприклад, приймається, що розподіл ресурсів, що породжується економікою досконалої конкуренції, є ефективним за Парето. Парето-ефективний стан володіє тією властивістю, що ніяке інше досягнене розміщення благ не може підвищити рівень корисності ні для одного з індивідів без того, щоб знизити його для когось-небудь іншого.

Доцільно вирішувати завдання оцінки економічної ефективності організації СУП на підприємстві методами, використовуваними при проведенні оцінки ефективності інвестиційних проектів, оскільки організація СУП відповідає їх характеристикам.

Інвестиціями підприємства є вкладення капіталу у всіх його формах в різні об'єкти його господарської діяльності з метою отримання прибутку, також досягнення іншого економічного або позаекономічного ефекту, здійснення якого базується на ринкових принципах і пов'язане з чинниками часу, ризику і ліквідності. При впровадженні СУП підприємством приймається рішення про вкладення засобів в програмне забезпечення, устаткування і знання з метою отримання в подальшому економічного ефекту від цих вкладень.

Основними показниками ефективності інвестиційного проекту є такі:

- 1) період окупності – РВ, міс;
- 2) дисконтований період окупності – DPB, міс;
- 3) середня норма рентабельності – ARR, %;
- 4) чистий дисконтований (приведений) дохід — NPV;
- 5) індекс прибутковості – PI;
- 6) внутрішня норма прибутковості (рентабельності) – IRR, %;
- 7) модифікована внутрішня норма прибутковості (рентабельності) – MIRR, %.

Для розрахунку перерахованих показників потрібно визначити склад вигод і витрат, що виникають у зв'язку з впровадженням і експлуатацією системи управління проектами.

Системний підхід до управління проектами стає все більш популярним, оскільки при його використанні вірогідність успішного виконання кожного окремого проекту, що реалізовується організацією, і всіх проектів організації в цілому підвищується. Кожен проект успішно виконується, а конкретні результати досягаються відповідно до прийнятого графіка і в рамках встановленого бюджету. При реалізації окремого проекту здатність організації вести успішну діяльність і її загальна цінність об'єктивно зростають.

Досвід здійснення проектів показує, що послідовне застосування сучасної методології проектного менеджменту дозволяє заощадити до 20 % засобів, що виділяються на реалізацію проекту. Дослідницька група компанії PM Solutions прийшла до висновку, що нові методи управління проектами істотно підвищують діловий і організаційний потенціал підприємства. За даними цієї групи, більше 94 % респондентів заявили, що застосування методів управління

проектами додає цінність їх організаціям. Це виявляється в значному поліпшенні фінансових показників, підвищенні ступеня задоволеності споживачів, потенціалу організації і рівня навчання персоналу, а також в поліпшенні управління проектами/процесами.

Таким чином, відносно управління проектами, можна укласти, що правильна організація СУП дозволяє підприємству виконувати більшу кількість проектів, за інших рівних умов.

Кількісна оцінка вигод від систематизації проектної діяльності підприємства може проводитися методом порівняльного аналізу тенденцій зміни таких характеристик:

- 1) відхилення за вартістю проекту – відхилення бюджету проекту, викликані його перевитратою або недовитратою;
- 2) відхилення в розкладі — зрушення в розкладі проекту, викликані відставанням або випередженням робіт;
- 3) усунення недоліків, знайдених при перевірці і оцінці якості, — оцінка ефективності роботи команди проекту з усунення недоліків, виявлених в ході виконання проекту;
- 4) кількість недозволених проблем — ефективність реагування команди проекту на виникаючі труднощі;
- 5) укомплектованість команди проекту — визначення всіх учасників проекту, а також команди управління проектом.

До основних джерел отримання позитивних результатів функціонування системи управління проектами належать:

- 1) збільшення об'єму реалізованих проектів за інших рівних умов;
- 2) зниження відхилення фактичних термінів і вартості виконання проектів від планових значень;
- 3) скорочення термінів розробки і постановки нової продукції на виробництво;
- 4) поліпшення ділового і організаційного потенціалу підприємства;
- 5) зменшення втрат від проектних ризиків.

З урахуванням даних про непрямий вплив системного управління проектами на ROI підприємства, приведених у Russell D. Archibald, в матеріалах 17-го Світового конгресу з управління проектами, можна припустити, що організація СУП побічно впливає на наступні показники:

- запобігання надходженню недоброякісної сировини і матеріалів;
- зменшення витрат на усунення дефектів по рекламаціях (претензіях) споживачів;
- зменшення суми штрафів за постачання недоброякісної продукції і виплат по рекламаціях;
- зменшення витрат на гарантійне обслуговування і ремонт;
- зменшення збитку за порушення контрактів;
- підвищення прибутку за рахунок поліпшення асортименту виготовленої продукції;
- підвищення прибутку за рахунок продажу споживачам продукції підвищеної якості (при незмінності собівартості).

Величина витрат змінюватиметься залежно від типу, розміру і числа проектів, а також від рівня розвитку системи управління проектами на даному підприємстві.

В процесі функціонування системи управління проектами на підприємстві неодмінно виникатимуть синергетичні вигоди. До синергетичних вигод віднесемо скорочення відхилень від запланованої тривалості і вартості проектів, посилення стратегічної орієнтованості проектної діяльності.

Посилення стратегічної орієнтованості проектної діяльності приводить до того, що підприємство ініціює проекти, орієнтовані на досягнення стратегічних цілей, в т. ч. забезпечується їх досягнення, що, у свою чергу, приводить до підвищення конкурентоспроможності підприємства, посилення його ринкового положення.

Таким чином, економічна ефективність впровадження і експлуатації СУП на підприємстві може бути оцінена методами, вживаними при оцінці економічної ефективності інвестиційних проектів.

Основними категоріями витрат, пов'язаних з організацією СУП, є первинні інвестиції в створення СУП, витрати на експлуатацію і функціонування системи.

Основними джерелами вигід є скорочення фактичного бюджету проектів підприємства, а так само економія трудовитрат керівників проектів і персоналу, задіяного в проектах.