

Ю. Г. Якименко, аспірант,
Ю. Г. Якименко, магістрантка,
Черкаський державний технологічний університет
б-р Шевченка, 460, м. Черкаси, 18006, Україна
Ura_Yakimenko@mail.ru, Uyulia_Yakymenko@mail.ru

АНАЛІЗ МЕТОДІВ КОМПЕНСАЦІЇ НЕГАТИВНОГО ВПЛИВУ ДИНАМІЧНОГО ОТОЧЕННЯ НА ПРОЕКТ

Статтю присвячено порівняльному аналізу компенсаційних методів негативного впливу динамічного оточення на проект. Розкрито сутність кожного компенсаційного методу. Виконано порівняння методів компенсації негативного оточення, виявлено переваги і недоліки компенсаційних методів негативного впливу динамічного оточення на проект. Запропоновано розробити модифікований метод компенсації негативного впливу динамічного оточення на проект.

Ключові слова: управління проектами, методи компенсації негативного впливу.

Постановка проблеми. Управління проектом завжди пов'язано з численними негативними впливами. Деякі з них, генеруючи різні фінансові загрози, виділяються в особливу групу фінансових негативних впливів, що відіграють найбільш значиму роль у загальному портфелі негативного впливу проекту. З цього випливає, що виявлення економічної сутності негативного впливу і встановлення форм їх впливу на результати є одним із актуальних завдань.

Методи компенсації негативного впливу – один із перспективних напрямків боротьби з різними загрозливими ситуаціями. За видом впливу ці методи відносять до випереджувальних методів.

Негативний вплив об'єктивно наявний у багатьох сферах життя, в тому числі в управлінні проектами, в результаті яких проекти можуть зазнати збитків.

У цьому зв'язку важливо розглянути методи компенсації негативного впливу та їх ефективність використання в управлінні проектами, зробити характеристику і порівняльний аналіз, знайти переваги і недоліки кожного компенсаційного методу в управлінні проектами.

Аналіз останніх джерел досліджень і публікацій. У межах теорії та практики компенсації негативного впливу найважливішими є, зокрема: метод стратегічного планування діяльності, метод прогнозування зовнішньої обстановки, метод моніторингу, метод створення системи резервів і метод активного цілеспрямованого маркетингу.

Компенсація негативного впливу охоплює такі основні етапи: виявлення негативного впливу, його оцінювання, вибір методу та засобів компенсації негативного впливу.

Проект – єдиний процес, що складається із сукупності скоординованих та контрольованих видів діяльності з датами початку та закінчення, здійснюється для досягнення мети, яка відповідає конкретним вимогам, і містить обмеження щодо термінів, вартості та ресурсів.

Поняття негативного впливу визначається залежно від сфери застосування по-різному, і саме в проектній діяльності виникають найрізноманітніші види негативного впливу.

Для вдосконалення процесу компенсації негативного впливу необхідно провести дослідження сучасного стану науково-методичного забезпечення компенсації негативного впливу. Компенсація негативного впливу є предметом дослідження багатьох науковців, а саме: К. В. Нецимайло [1], А. В. Ткачова [2], Л. К. Кужільна [3], Д. З. Пиріг [4], В. Г. Щербак, О. В. Щербак [5], О. В. Шепеленко [6]. В зазначених публікаціях деякі аспекти проблеми компенсації негативного впливу динамічного оточення на проект потребують подальшого розгляду.

У працях цих авторів досліджуються:

- основні методи [1] управління з позиції співвідношення з базовими методами управління та їх застосування в діяльності суб'єктів малого підприємництва. Пропонується класифікація методів управління ризиками малих підприємницьких структур;

- специфіка інноваційних проектів [2] підприємства. Запропоновано комплексну методику управління ризиками інноваційних проектів із урахуванням ризикових чинників макrorівня і мікрорівня, яка дозволяє приймати раціональні управлінські рішення за проектами;

- основні підходи [3] до управління комерційними ризиками на підприємствах легкої промисловості. Визначено шляхи ефективного управління цими ризиками;

- науковий підхід [4] до урахування ризиків в оцінюванні економічної ефективності інноваційних проектів малих підприємств. Надано характеристику основних ризиків за видами інноваційної діяльності. Досліджено методи управління ризиками шляхом ухилення, локалізації, дисипації та компенсації ризиків. Створено модель визначення запасу стійкості проекту за конкретним економічним показником;

- невизначеність [5] під час прийняття управлінських рішень у бізнес-діяльності промислових підприємств і можливість появи ризиків. Запропоновано методи диверсифікації ризиків, обґрунтовано необхідність якісного оцінювання ризиків на проектній стадії;

- теоретичні положення [6] і методичні основи концепції управління підприємницькими ризиками суб'єкта господарювання, що дозволяє оптимізувати ризики підприємства і сприяє зростанню ефективності його діяльності.

Однак, незважаючи на виконані наукові дослідження, науково-методичне забезпечення компенсації негативного впливу недостатньо досліджено, тому це питання потребує наукових досліджень у даному напрямку.

Формулювання мети дослідження: виявити особливості компенсаційних методів негативного впливу в управлінні проектами та визначити шляхи компенсації негативного впливу.

Метою статті є порівняння та аналіз компенсаційних методів негативного впливу в управлінні проектами, виділення основних методів компенсації негативного впливу.

Основний матеріал дослідження. На сьогоднішній день існує велика кількість різноманітних методів компенсації негативного впливу на проекти.

Розглянемо деякі методи компенсації негативного впливу в управлінні проектами.

Негативний вплив – це загроза втрати частини своїх ресурсів, недоодержання дохо-

дів або понесення додаткових витрат у результаті здійснення конкретних видів виробничої і фінансової діяльності. Один із способів усунення негативного впливу – це застосування компенсаційних методів. Отже, розглянемо основні методи компенсації негативного впливу, при цьому зробимо їх аналіз і порівняння.

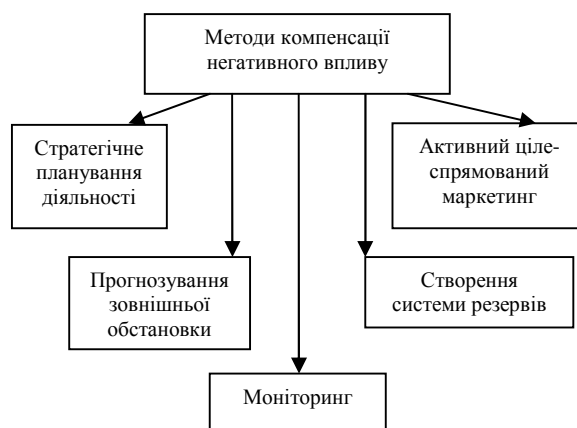


Рис. 1. Види методів компенсації негативного впливу

Методи компенсації негативного впливу пов'язані зі створенням механізмів попередження небезпеки. Ці методи є більш трудомісткими і вимагають великої попередньої аналітичної роботи.

Метод стратегічного планування діяльності [7]. Відноситься до найбільш ефективних методів. Як засіб компенсації негативного впливу стратегічне планування дає відчутний ефект у тому випадку, якщо процес розробки стратегії пронизує буквально всі сфери. Професійно поставлені роботи зі стратегічного планування в управлінні проектами, яким зазвичай передують детальне вивчення продуктів проекту, можуть зняти велику частину невизначеності, дозволяють передбачити появу «вузьких» місць у виробничому циклі, упередити ослаблення позицій продуктів проекту в своєму секторі ринку, заздалегідь ідентифікувати специфічний профіль факторів негативного впливу проекту, а отже, розробити комплекс заходів, план розгортання і підключення резервів.

Метод прогнозування зовнішньої обстановки [7]. Суть цього методу полягає в регулярній розробці сценаріїв розвитку та оцінюванні майбутнього стану середовища для даного проекту: у прогнозуванні поведінки можливих партнерів чи дій конкурентів, змін у секторах і сегментах ринку, на яких

проект виступає або збирається виступити продавцем або покупцем і, нарешті, в регіональному та загальноекономічному прогнозуванні. Зрозуміло, ці прогнози немислимі без відстеження поточної інформації.

Метод моніторингу [7]. Один із важливих і ефективних методів. Істотною підмогою тут може стати «інформатизація»: використання нормативно-довідкової інформації, підключення до мереж комерційної інформації, проведення власних і замовних прогнозно-аналітичних досліджень з використанням комп'ютерних моделей і «мікроекономічних експериментів». Моніторинг передбачає відстеження поточної інформації по відповідних процесах. Для застосування цього методу необхідні: комп'ютерна нормативно-довідкова інформація, підключення до мереж комерційної інформації, проведення власних прогнозно-аналітичних досліджень, замовних досліджень, використання послуг консультаційних фірм і незалежних консультантів. Отримувані дані дозволяють уловити нові тенденції у взаємовідносинах господарюючих суб'єктів, завчасно підготуватися до нормативних нововведень, передбачити необхідні заходи для компенсації втрат від зміни правил ведення господарської діяльності, оперативно скорегувати стратегічні і тактичні плани.

Використовуються також такі методи: сегментація ринку і оцінювання його місткості; організація рекламної компанії; аналіз поведінки конкурентів; вироблення конкурентних стратегій.

Метод створення системи резервів [7]. Дуже близький до страхування, але зосереджений усередині проекту. Він не припускає вузької спрямованості на зниження ризиків конкретного господарського заходу. В проекті створюються страхові запаси сировини, матеріалів і комплектуючих, резервні фонди грошових коштів, формуються плани їх розгортання в кризових ситуаціях, тимчасово консервуються вільні потужності, встановлюються, як би запас, нові контакти і зв'язки.

Фінансові резерви формуються у вигляді накопичення власних грошових страхових фондів, підготовки «гарячих» кредитних ліній і використання застав на випадок непередбачених витрат. У складі антиризикових планів має бути задіяне використання резервів внутрішнього середовища проекту, можливостей його особистісного та структурного самовдосконалення – від навчання і тренінгу персоналу в умовах дії факторів негативного впливу

до розстановки кадрів. Керівники проектів повинні з'ясувати власні психологічні установки і, якщо вони не відповідають вимогам роботи в умовах невизначеності та негативного впливу, постаратися змінити їх. Для цього є апробовані методики і підходи, є й фірми, що спеціалізуються на такого роду завданнях. Якщо керівник змінює ставлення до негативного впливу, то вже одне це може стати фактором вивільнення внутрішніх ресурсів керівного персоналу.

Метод активного цілеспрямованого маркетингу [8]. Ефективний засіб боротьби з проявом факторів негативного впливу. В проектах для компенсації негативного впливу використовуються різні маркетингові методи і прийоми: сегментація ринку; організація рекламної кампанії; аналіз поведінки конкурентів, вироблення стратегії конкурентної боротьби, розробка політики та заходів управління витратами.

Багато директорів проводять своєрідні «профілактичні» роботи по компенсації різних факторів негативного впливу. Наприклад, щоб спорудити перешкоди на шляху недружніх поглинань і спроб «м'якого шантажу», застосовується прийом, відомий під назвою «отруєна пілюля» (poisonpill).

Сенс цього прийому компенсації негативного впливу полягає в тому, щоб забезпечити захист інтересів шляхом запобігання витоку інформації та роботи з персоналом, є способи боротьби з різними проявами промислово-економічного шпигунства. Як показують дослідження, витік конфіденційної інформації відбувається в основному через персонал. Тому у вітчизняній практиці поширені такі прийоми, частково запозичені з досвіду розвинених країн:

- надання інформації статусу комерційної таємниці;
- введення спеціального обмежувального діловодства;
- розбивка масивів інформації на окремі блоки з ранжованим доступом до них співробітників;
- виховання у персоналу почуття відповідальності, корпоративної честі, навичок захисту конфіденційної корпоративної інформації;
- застосування апаратних засобів захисту від промислово-економічного шпигунства (створення перешкод візуальному спостереженню і дистанційному прослуховуванню, нейтралізація паразитних електромагнітних

випромінювань і наведень, використання технічних засобів виявлення несанкціонованих підслуховуючих та записуючих пристроїв, застосування програмно-технічних засобів захисту інформації, переданої каналами зв'язку та обробки інформації).

Час від часу проводиться робота по збереженню конфіденційності інформації проєктів з персоналом.

Таблиця 1

Порівняння методів компенсації ризиків

Метод	Переваги	Недоліки
Стратегічне планування діяльності	Забезпечує зняття невизначеності, заздалегідь ідентифікує джерела негативного впливу	Дає відчутний ефект у тому випадку, якщо процес розробки стратегії пронизує буквально всі сфери
Прогнозування зовнішнього середовища	Розробка сценаріїв розвитку майбутнього стану середовища для даного проєкту	Прогнози немислимі без відстеження поточної інформації по відповідних процесах
Моніторинг	Передбачає відстеження поточної інформації по відповідних процесах	Для застосування цього методу необхідна комп'ютерна нормативно-довідкова інформація, підключення до мереж комерційної інформації
Створення системи резервів	Не припускає вузької спрямованості на зниження негативного впливу конкретного господарського заходу	Зосереджений усередині самого підприємства
Активний цілеспрямований маркетинг	Забезпечує захист інтересів шляхом запобігання витоку інформації	Проводиться нечасто робота по збереженню конфіденційності інформації проєктів з персоналом

У статті проведено дослідження методів компенсації негативного впливу динамічного оточення на проєкти. Знайдено ряд недоліків, які перешкоджають якісній та бездоганній компенсації негативного впливу на проєкти. Проаналізувавши всі методи компенсації негативного впливу, можна зробити висновок, що компенсаційні методи дозволяють вирішити лише деякі проблеми, тобто на даний момент не існує такого методу, який був би універсальним, широко застосовуваним і дозволив би компенсувати негативний вплив в управлінні проєктами максимально ефективно. На основі цього поставлена задача розробити модифікований метод компенсації негативного впливу, який базується на основі досліджених методів компенсації. В результаті розробки отримаємо модифікований метод компенсації негативного впливу, який дозволить якомога ефективніше виконувати компенсацію негативного впливу.

Висновки. У статті зроблено огляд методів компенсації негативного впливу в управлінні проєктами. Виконано порівняння методів компенсації негативного впливу, виявлено переваги і недоліки компенсаційних методів негативного впливу динамічного оточення на проєкт.

Основне завдання компенсації негативного впливу – це зведення його наслідків до мінімально можливого рівня. Для того щоб ефективно управляти проєктами, потрібно розробити більш ефективний компенсаційний метод, який дозволить зменшити негативний вплив на проєкт.

Список літератури

1. Нецьмайло К. В. Методы управления рисками в деятельности субъектов малого предпринимательства / К. В. Нецьмайло // Вестник Одесского государственного университета. – 2009. – № 9. – С. 46–51.
2. Ткачова А. В. Ризики інноваційних проєктів підприємства: специфіка, види, методика управління / А. В. Ткачова // Вісник Одеського національного університету імені І. І. Мечникова. – 2013. – № 2. – С. 224–232.
3. Кужільна Л. К. Підходи до управління комерційним ризиком на підприємствах легкої промисловості / Л. К. Кужільна // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 8. – С. 103–107.

4. Пиріг Д. З. Урахування ризиків в оцінці економічної ефективності інноваційних проектів малих підприємств / З. Д. Пиріг // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 7. – С. 144–152.
5. Щербак В. Г. Невизначеність і ризик у бізнес-діяльності промислового підприємства / В. Г. Щербак, О. В. Щербак // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 4. – С. 156–161.
6. Шепеленко О. В. Управління підприємницькими ризиками суб'єкта господарювання / О. В. Шепеленко // Теоретичні проблеми перехідної економіки. – 2011. – № 4. – С. 189–199.
7. Євтушенко О. А. Ризик-менеджмент: конспект лекцій з дисц. «Ризик-менеджмент» [Електронний ресурс] / О. А. Євтушенко // Дніпропетровськ: ДУЕП, 2005. – С. 62. – Режим доступу: <http://uadoc.zavantag.com/text/607/index-10.html>
8. Коршунов Л. Н. Оцінка і аналіз ризиків / Л. Н. Коршунова, Н. А. Проданова. – Ростов-на-Дону: Фенікс, 2007. – 96 с.
9. Tkacheva, A. V. (2013) Risks of enterprise innovation projects: specificity, types, methods of management. *Visnyk of Odes'kogo natsional'nogo universitetu imeni I. I. Mechnikova*, (2), pp. 224-232 [in Ukrainian].
10. Kuzhilna L. K. (2009) Approaches to commercial risk management at light industry enterprises. *Actual'ni problemy ekonomiky*, (8), pp. 103-107 [in Ukrainian].
11. Pyrig, D. Z. (2010) Risk-based evaluation of cost-effectiveness in innovation projects of small enterprises. *Actual'ni problemy ekonomiky*, (7), pp. 144-152 [in Ukrainian].
12. Shcherbak, V. G. and Shcherbak, O. V. (2010) Uncertainty and risk in business activities of industrial enterprise. *Actual'ni problemy ekonomiky*, (4), pp. 156-161 [in Ukrainian].
13. Shepelenko, O. V. (2011) Business risk management of an entity. *Teoretychni problemy perehidnoyi ekonomiky*, (4), pp. 189-199 [in Ukrainian].
14. Yevtushenko, O. A. (2005) Risk management [Internet]. Dnipropetrovs'k: DUEP, p. 62. Available from: <http://uadoc.zavantag.com/text/607/index-10.html>
15. Korshunov, L. N. and Prodanova, N. A. (2007) Assessment and risk analysis. Rostov-na-Donu: Phoenix, 96 p. [in Ukrainian].

References

1. Netsymaylo, K. V. (2009) Risk management methods in the activity of subjects of small entrepreneurship. *Vestnik Odesskogo gosudarstvennogo universiteta*, (9), pp. 46-51 [in Russian].

Стаття надійшла до редакції 29.01.2014.

Yu. G. Yakymenko, *postgraduate*,
Yu. G. Yakymenko, *undergraduate*
 Cherkasy State Technological University
 Shevchenko blvd, 460, Cherkasy, 18006, Ukraine
Ura_Yakimenko@mail.ru, Uyilia_Yakymenko@mail.ru

THE ANALYSIS OF METHODS FOR COMPENSATION OF NEGATIVE IMPACT OF DYNAMIC ENVIRONMENT ON THE PROJECT

The article is devoted to comparative analysis of methods for compensation of negative impact of dynamic environment on the project. The essence of every compensation method is revealed. The comparison of compensation methods is fulfilled, advantages and disadvantages of methods for compensation of negative impact of dynamic environment on the project are determined. The main task of negative impact compensation is to minimize its results as low as possible. For effective risk management it is offered to develop more efficient modified method for compensation of negative impact of dynamic environment on the project, which would allow to reduce this negative impact on the project.

Key words: *project management, methods for compensation of negative impact.*