

УДК 330.322

О. В. Бугров,*к. е. н., директор, B&B Project Management Solutions***О. О. Бугрова,***к. е. н., заступник директора, B&B Project Management Solutions***Т. М. Шкуренко,***головний спеціаліст,**Міністерство регіонального розвитку і будівництва України*

МЕТОДОЛОГІЯ РОЗВИТКУ ІНТЕГРОВАНОЇ КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ

Ця стаття розглядає взаємозв'язок між сучасною концепцією управління проектами і програмами, з одного боку, та принципами посилення конкурентоздатності регіонів, з іншого боку. В результаті визначені теоретичні основи використання P2M як засобу сталого соціально-економічного розвитку регіонів.

This article examines an interaction of the modern concept of project & program management, on the one hand, and principles of region's competitiveness enhancement, on the other hand. As a result, a theoretical background to use P2M as a tool for sustainable social & economic development of region was uncovered.

Ключові слова: конкурентоздатність, управління інноваційними проектами і програмами (P2M), соціально-економічний розвиток регіонів.

ВСТУП

Система проектів і програм підприємств і організацій складає основу розвитку регіонів, які, в свою чергу, формують рівень конкурентоздатності економіки держави в цілому. Науковою проблемою, яка сьогодні має недостатній ступінь вивченості, є формування методологічних принципів забезпечення соціально-економічного розвитку регіонів шляхом інтегрованого управління інноваційними проектами і програмами окремих суб'єктів господарювання.

Концепція управління проектами пройшла свій шлях розвитку від систем менеджменту на основі сітєвих моделей дій, строків і витрат (такі як PERT і CPM) до стратегій проектного досягнення цілей матриць формування корпоративної вартості (за принципами P2M). Цей останній сучасний методологічний підхід ставить в фокус уваги інновації, які саме і можуть виступити запорукою конкурентоздатності організації. В умовах сучасних викликів і необхідності

виходу з економічної кризи важливим питанням є забезпечення конкурентоздатності регіонів і держави. Таку задачу сьогодні перед собою ставлять розвинені економіки світу, актуальною вона є, безумовно, і для України.

ПОСТАНОВКА ЗАДАЧІ

Метою цієї статті є визначення методології, яку доцільно застосовувати при формуванні й реалізації програм інноваційного і екологічно спрямованого розвитку регіонів. Науковою гіпотезою, яка пропонується для дослідження, є те, що сучасна концепція проектного менеджменту може бути покладена в основу методології розвитку регіонів на засадах втілення інноваційних програм, з урахуванням підходу щодо створення економічно ефективних, зручних і екологічно безпечних умов для проживання населення. Методами дослідження будуть слугувати історичний аналіз і сходження від абстрактного до конкретного. Першим методом

буде досліджено процес формування сучасної концепції управління інноваційними проектами і програмами (Project & Program Management for Enterprise Innovation — P2M), а другий метод буде застосовано для вивчення впливу використання цієї концепції на розвиток регіонів у такій орієнтованій на інновації державі, як Японія.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ (РЕЗУЛЬТАТІВ)

Дослідивши етапи історії проектного менеджменту (рис. 1), можна сказати, що його базова концепція (концепція першого покоління) ґрунтувалась на усвідомленому і ясному визначенні цілей проекту щодо витрат, строків, якості та змісту з метою досягнення відмінних результатів. Ця концепція призначалась для виконання договорів з реалізації крупних проектів, а її ядро полягало в процедурах, які слугували дієвому виконанню сторонами умов контрактів.

Згодом, починаючи з другої половини 1980-х, Сполучені Штати поставили за мету підняти конкурентоздатність організацій і відповідно відкоригувати цю сферу знань. Проектний менеджмент другого покоління був розвинений в концепцію, яка особливу увагу приділяє операційним процесам, спрямованим на досягнення запланованих результатів. Ця концепція пов'язана з інжинірингом бізнес-процесів, який забезпечує підвищення продуктивності.

Останнім часом в Японії намагаються втілити концепцію побудови стратегічних матриць формування корпоративної вартості. Проектний менеджмент третього покоління, визнаючи значущість сучасних змін і складність наявних викликів, має на меті створити дієвий інструментарій для підвищення цінності бізнесу. На відміну від проектного менеджменту другого покоління, який орієнтований передусім на внутрішнє середовище корпорації, концепція третього покоління спрямована на підвищення вартості в умовах зовнішніх викликів. Концепція P2M дає переваги для роботи команд всієї системи програм і проектів: визначені на верхньому рівні підходи щодо вирішення проблем і коригування змісту програм сприяють дієвому виконанню окремих проектів, а акумульований досвід й інформація активно і усвідомлено використовуються на всіх рівнях корпорації.

Проектний менеджмент третього покоління (P2M) — це система формування реальної здатності підприємств реагувати на сучасні виклики шляхом підготовки та здійснення системи проектів і програм на інноваційній основі. Ця система розроблена на наступних ключових засадах:

- створення вартості / збільшення цінності;
- розширення кола взаємодії в'язаних проектів;
- націленість на досягнення місії компанії спираючись на побудову управлінських матриць (frameworks).

У світі розроблено декілька різних систем управління проектами. Американська РМВОК і Європейська ІРМА — добре відомі. Ці системи являють собою певний стандарт або загальноприйнятий підхід, який сфокусований на певній ділянці роботи — управлінні певною програмою. На противагу цьому Р2М є методологією управління програмами в системі всього "тіла" організації, включаючи загальний стандарт адміністрування (рис. 2). Іншими словами, ця методологія охоплює всю систему стратегічних матриць управління з метою покращення цінності (підвищити вартість) корпорації засобами проектного менеджменту.

Отже, Р2М націлена на забезпечення конкурентоздатності певної організації (підприємства) в умовах сучасних викликів. Проте, згідно з висунутою вище гіпотезою, ця методологія може бути застосована також на рівні регіону і держави в цілому. Певною мірою в Японії таке застосування вже відбувається на прикладі формування та реалізації Комплексного плану розвитку Хокайдо на 2008—2017 рр.

Одним з важливих принципів є участь у Комплексному плані різних суб'єктів: центральний державний орган надає ключові параметри розвитку, ставить завдання щодо співпраці з іншими регіонами; регіональний орган визначає пріоритети і обмеження; місцеві підприємства, населення, суспільні організації тощо надають свої пропозиції, які після обговорення враховуються (стають складовими реального наповнення плану). Ефективність Комплексного плану і реалістичність його втілення залежить від злагодженості дій всіх його учасників. Тому важливо, щоб всі вони мали спільне бачення стратегії розвитку і кожен усвідомлював свою власну роль у реалізації плану; бачив, коли він має почати і закінчити свій проект, з ким йому слід координувати свої дії. А завдяки тому, що підприємства і організації в своїй роботі використовують Р2М, ця методологія стає основою забезпечення конкурентоздатності регіону в системі сталого розвитку всієї держави.

Заходи Комплексного плану розвитку Хокайдо розподілені на п'ять наступних напрямків:

1. Побудова стабільної, конкурентоздатної економіки (формування промислових кластерів, розвиток науково-дослідницької діяльності; виведення нових сортів сільськогосподарських культур, збільшення потужностей виробництва продовольства,

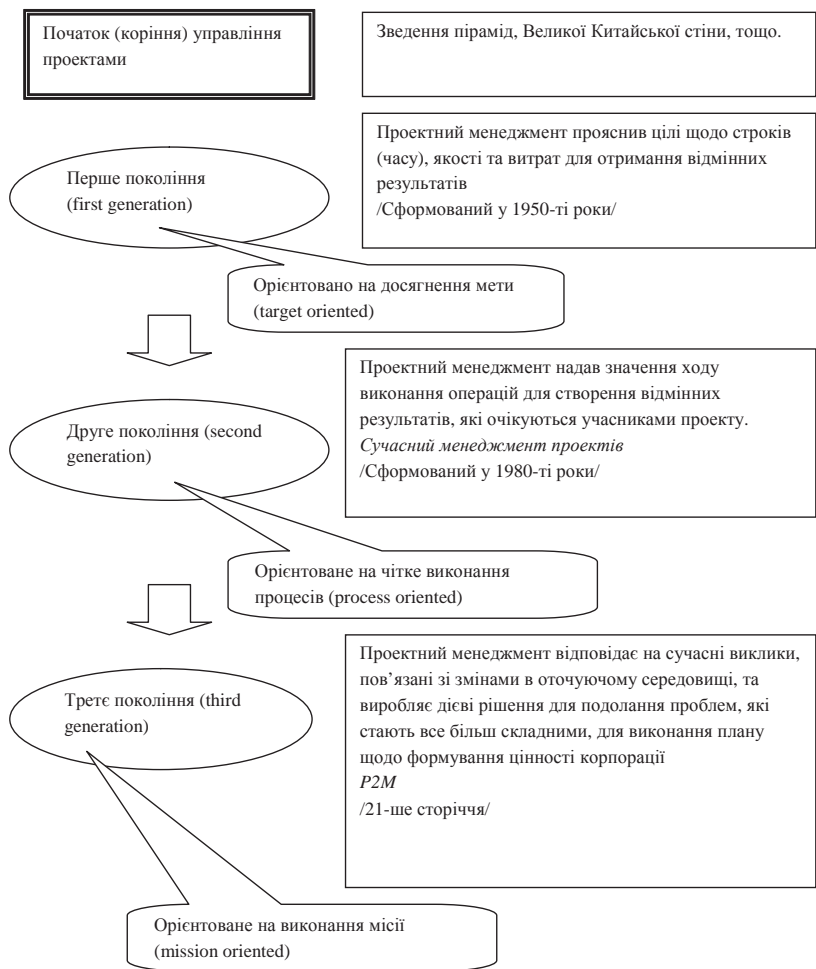


Рис. 1. Розвиток концепції проектного менеджменту

інноваційний розвиток харчової промисловості; розвиток туризму і деревообробної промисловості тощо).

2. Формування екологічно сприятливого середовища (використання альтернативних джерел енергії, зниження викидів вуглеводів; впровадження біотехнологій; збереження і розвиток унікальних краєвидів, благоустрій лісів тощо).

3. Створення зручного життєвого простору (створення більш зручних умов доступу до визначних природних місцевостей; запровадження містобудування з використанням "універсального дизайну"; створення активної соціальної моделі та комфортних умов проживання тощо).

4. Розвиток мобільності й комунікацій (розвиток системи швидкісного транспорту, логістичного забезпечення торгівлі, у тому числі міжнародної; облаштування інформаційних мереж і активізація їх використання; обладнання по прибиранню снігу на автошляхах тощо).

5. Запобігання загрозам, покращення рівня безпеки території (возведення і підвищення надійності берегових та водних споруд; посилення системи протидії стихійним лихам та завчасного попередження населення тощо).

Отже, цей підхід запроваджується для, по-перше, сконцентрованості насамперед на пріоритетних питан-



Рис. 2. Межі застосування (охват) Р2М

нях регіону і вузлових пунктах його території; по-друге, злагодженості у реалізації Комплексного плану з боку всіх учасників, не завдаючи шкоди здоровій конкуренції між окремими суб'єктами господарювання (хоча фронт конкуренції при цьому певною мірою зміщується на зовнішні ринки). Третім важливим чинником є використання підприємствами і організаціями методології P2M.

З іншого боку, новий Комплексний план Хокайдо спирається, по суті, на ті ж самі засади, що і P2M: він спрямований на максимізацію економіко-суспільної цінності; в План включаться максимально широке коло взаємопов'язаних проєктів всіх можливих рівнів; метою Плану є досягнення місії регіону інноваційним шляхом у рамках сталого розвитку всієї держави.

Слід також зазначити, що і ініціалізація нового Комплексного плану Хокайдо, і висунення концепції P2M були спровоковані одними і тими ж причинами: зниженням міжнародної економічної конкурентоздатності Японії, перебудуванням індустрії в Китай, зменшенням народжуваності й старінням населення, загостренням екологічних проблем, різким збільшенням частки іноземних інвесторів на Токійській фондовій біржі тощо. В цих умовах Японія стала перед викликом підтвердити свій статус суспільства, що базується на знаннях і передових технологіях.

Сьогодні Україна теж переживає період різкого перелому у своєму розвитку. З вищенаведеного прикладу можна побачити, що Комплексний

план розвитку Хокайдо міг би послужити певним "шаблоном" для запровадження цього підходу, наприклад, в такому специфічному регіоні, як Закарпатська область. Ця область має виражені відмінності від інших регіонів України (як і Хокайдо відрізняється від решти префектур Японії). Вона характеризується унікальною природою, особливим географічним розташуванням — межує з чотирма іноземними державами, через її територію проходять важливі міжнародні транспортні потоки.

Для побудови регіональної програми розвитку, насамперед, треба визначити пріоритетні напрями, узгоджені з точки зору як держави, так і відповідного регіону. На Закарпатті ключові напрями розвитку можуть бути дуже схожими на п'ять, що перелічені в наведеному вище прикладі.

Проєкти окремих суб'єктів господарювання, не об'єднані єдиною регіональною стратегією, не можуть дати такого ефекту, як вони створюють при їх сумісному і збалансованому виконанні в рамках Комплексного плану / програми. Кумулятивний ефект позитивно впливає не тільки на загальні результати соціально-економічного розвитку регіону, але і на конкурентоздатність окремих підприємств. Це відбувається, зокрема, через те, що підвищується їх інтегрована конкурентоздатність на міжнародних ринках.

Подолати глибоку кризу, яка сьогодні охопила всі галузі економіки, окремому суб'єкту господарювання не під силу. Для цього потрібна ефективна координація зусиль на регіо-

нальному та державному рівнях. Методологія P2M, інтегровано застосована в рамках регіону, може дозволити об'єднати стратегії виробництва, торгівлі, споживання та розвитку різних суб'єктів ринку, активізувати можливості державних органів. При цьому позитивна рушійна сила вільної конкуренції не зазнає шкоди.

ВИСНОВКИ

В основу методології посилення інтегрованої конкурентоздатності (програм інтегрованого розвитку регіонів), з урахуванням актуальних викликів щодо активного впровадження інновацій, забезпечення високих соціальних стандартів, економічно ефективних і екологічно зручних умов життя населення, доцільно покласти принципи сучасної концепції управління інноваційними проєктами і програмами (P2M). Ці принципи можуть слугувати каркасом для дійсної інтеграції між різними суб'єктами господарювання всіх форм власності в рамках створення і зростання соціально-економічної цінності регіональних промислових і сільськогосподарських кластерів.

Література:

1. P2M (Project & Program Management for Enterprise Innovation) Guidebook. — Project Management Association of Japan, 2008.

2. Shigenobu Ohara. Booklet on P2M / Project & Program Management for Enterprise Innovation. — Project Management Association of Japan, 2003.

Стаття надійшла до редакції 07.10.2010 р.

ДО УВАГИ АВТОРІВ!

ВИМОГИ ДО СТРУКТУРИ ТА ОФОРМЛЕННЯ МАТЕРІАЛУ:

- відомості про автора (авторів): ім'я, по батькові, прізвище, вчене звання, вчений ступінь, посада і місце роботи, службова і домашня адреси (з поштовим індексом), контактний телефон;
- УДК;
- назва статті мовою оригіналу та англійською мовою;
- коротка анотація (2—4 речення) мовою оригіналу та англійською мовою;
- ключові слова;
- текст статті повинен мати такі необхідні елементи: вступ (формулюється наукова проблема, ступінь її вивченості, актуальність тієї частини проблеми, якій присвячена стаття), постановка задачі (формулюються мета і методи дослідження), результати (викладається система доведень запропонованої гіпотези, обґрунтовуються наукові результати), висновки (вказується наукова новизна, теоретична і практична значущість результатів дослідження, перспективи подальших розробок з цієї теми). Розділи повинні бути виділені;
- обов'язковий список використаних джерел у кінці статті;
- обсяг статті — 12—25 тис. знаків (як виняток, не більше 40 тис. знаків);
- шрифти найпоширенішого типу, текстовий шрифт та шрифт формул повинні бути різними;
- ілюстративний матеріал повинен бути поданий чітко і якісно у **чорно-білому** вигляді. Посилання на ілюстрації в тексті статті обов'язкові. До графіків та діаграм мають бути подані таблиці, на основі яких вони збудовані;
- разом із друкованою статтею треба подати її електронний варіант на CD носії або електронною поштою. Файл статті повинен бути збережений у форматі DOC для MS Word. Схеми, рисунки та фотографії слід записувати окремими графічними файлами форматів TIF, BMP, JPG, в імені яких зазначається номер ілюстрації у статті, наприклад pict 4.tif.

Редакція залишає за собою право на незначне редагування і скорочення, а також літературне виправлення статті (зі збереженням головних висновків та стилю автора). Надані матеріали не повертаються.

Адреса редакції: 04112, м. Київ, вул. Дорогожицька, 18, к. 29
для листування: 04112, м. Київ, а/с 61; economy_2008@ukr.net
Тел.: (044) 458-10-73, 223-26-28, 537-14-33