

**Аналіз процесів ініціалізації проектів  
виробничо-переробних комплексів****І.М. Флис**

к.т.н., доцент, викладач

*Національна Академія Сухопутних Військ України ім. гетьмана Петра Сагайдачного*

**Анотація.** В дослідженні описано передумови і загальну концепцію моделювання процесів ініціалізації інноваційних проектів з формування виробничо-переробних комплексів на виробничій і матеріально-технічній базі сільськогосподарських підприємств. В статті представлено концептуальну модель розвитку процесів ініціалізації впровадження інноваційних проектів виробничо-переробних комплексів для агропромислового виробництва в Україні. Запропонована концептуальна модель розкриває послідовність і взаємну залежність процесів ініціалізації означених інноваційних проектів.

**Ключові слова:** інноваційний проект, управління проектом, концептуальна модель, процеси ініціалізації, сільськогосподарське підприємство, виробничо-переробний комплекс.

**Анализ процессов инициализации проектов  
производственно-перерабатывающих комплексов****И.М. Флис**

к.т.н., доцент, преподаватель

*Национальная Академия Сухопутных Войск Украины им. гетьмана Петра Сагайдачного*

**Аннотация.** В исследовании описаны предпосылки и общую концепцию моделирования процессов инициализации инновационных проектов по формированию производственно-перерабатывающих комплексов на производственной и материально-технической базе сельскохозяйственных предприятий. В статье представлена концептуальная модель развития процессов инициализации для внедрения инновационных проектов производственно-перерабатывающих комплексов для агропромышленного производства в Украине. Предложенная концептуальная модель раскрывает последовательность и взаимную зависимость процессов инициализации указанных инновационных проектов.

**Ключевые слова:** инновационный проект, управление проектом, концептуальная модель, процессы инициализации, сельскохозяйственное предприятие, производственно-перерабатывающий комплекс.

UDC 658:631.36

**Analysis of projects initialization processes  
of production-processing complexes**

**Flys Ihor M.**

Ph.D., associate Professor, Teacher

*National Academy of the Land Forces of Ukraine Hetman Petr Sagaidachny*

**Abstract.** *The study describes the background and General concept of modeling of processes of initialization of innovative projects for creation of production and processing complexes for production and material-technical base of agricultural enterprises.*

*The article presents a conceptual model of the development process of initializing the implementation of innovative projects of production and processing facilities for agro-industrial production in Ukraine. The proposed conceptual model reveals the sequence and interdependence of these processes of initialization of innovative projects. The obtained results allow to start the construction of the algorithm and mathematical program of simulation of processes of initialization of innovative projects, the introduction of production and processing facilities.*

*Further studies are aimed at development of methodology and creating tools for the effective management of the processes of initialization of innovative projects of introducing production and processing complexes to improve agricultural production in Ukraine.*

**Keywords:** *innovative project, project management, conceptual model, processes, initialization, agricultural enterprise, production and processing complex.*

**Вступ.** Однією із головних проблем агропромислового комплексу (АПК) України вважаємо потребу у забезпеченні високої ефективності, тобто рентабельності виробництва. Запропоноване [1-4] вирішення цієї проблеми шляхом створення виробничо-переробних комплексів (ВПК) для вирощування, зберігання сільськогосподарської продукції та максимальної переробки її у продукти харчування відкриває нові можливості: фінансово-економічні, матеріально-технічні, соціально-культурні, екологічні.

Опанування цих нових можливостей і є сукупністю отримуваних із проектами ВПК нових продуктів і послуг. Власне вони прогнозовано будуть отримані після досягнення цілей і місії такого проекту після завершення фази його закриття в процесі експлуатації виробничо-переробного комплексу.

**Аналіз основних досягнень і літератури.** Методи та інструментарій менеджменту у виробничій діяльності суспільства розроблялись віддавна багатьма вченими і розлого описані в давнішій та сучасній науковій літературі, наприклад, [5; 6]. Щодо управління проектами і програ-

---

мами, то розвитку теоретичних засад проектного менеджменту присвятили свої дослідження багато відомих вчених, серед яких наші сучасники Хіроші Танака, Сергій Бушуев [7], Віктор Гогунський [8], Анатолій Рибак [9], Валентин Рач [10] та інші.

Велика група науковців у галузі управління проектами і програмами, а саме, Сергій Чернов та Костянтин Кошкін [11], Юрій Тесля [12], Євген Дружинін [13], Ігор Кононенко [14] та інші активно працювали і продовжують працювати над практичним застосуванням управлінського інструментарію для впровадження інноваційних проектів і програм у різних галузях виробництва та суспільної діяльності в Україні.

Для підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва розвитком теорії проектного менеджменту займалися і продовжують займатися такі дослідники як Олександр Сидорчук, Анатолій Тригуба, Павло Луб, Андрій Шарибура [15-18] та багато інших. Ними розроблено нові та вдосконалюються існуючі методи і моделі управління проектами, що направлені на підвищення продуктивності і конкурентоздатності агропромислового виробництва в Україні.

Нами досліджуються наукові і методологічні проблеми в управлінні інноваційними проектами виробничо-переробних комплексів, створених на базі сільськогосподарських підприємств, виконано теоретичне обґрунтування доцільності і здійсненності таких проектів [1-4]. Конкретизовано властивості продукту інноваційних проектів із створення ВПК (ШВПК) та проведені науково-практичні дослідження їх впливу на процеси ініціалізації згаданих проектів у практику діяльності агропромислового комплексу (АПК) України.

Проте, впровадження ШВПК в АПК нашої держави, які б давали значний ефект для розвитку сіл та їх прилеглих територій, на наш погляд, стримується тим, що в теорії проектного менеджменту ще недостатньо опрацьоване наукове обґрунтування методології управління процесами ініціалізації таких проектів.

**Мета дослідження, постановка задачі.** Нами обґрунтовано концепцію та запропоновано концептуальну модель розвитку процесів ініціалізації інноваційних проектів із формування виробничо-переробних комплексів в АПК України на виробничій і матеріально-технічній базі діючих чи новостворюваних сільськогосподарських підприємств, для сталого розвитку сіл та їх прилеглих територій.

Завдання цього дослідження полягає в аналізі послідовності та взаємного впливу процесів ініціалізації ШВПК, а також у встановленні взаємозв'язків між ними.

Одним із нових та дієвих напрямів забезпечення високої ефективності сучасного сільськогосподарського виробництва в Україні, який повинен вивести його на цілком новий техніко-технологічний та соціально-економічний рівень, вважаємо забезпечення комплексності у діяльності сільськогосподарських підприємств (СП): від вирощування сировини і зберігання – до якомога повнішої її переробки в товарну про-

---

дукцію. Тому, теоретичне обґрунтування доцільності і здійсненності проєктів виробничо-переробних комплексів (ВПК), створюваних на виробничій і матеріально-технічній базі СГП, є актуальною науково-технічною проблемою в галузі управління проєктами.

Для вдосконалення агропромислового виробництва в Україні потрібні інноваційні проєкти із створення виробничо-переробних комплексів (ПВПК), що будуть сформовані на виробничій і матеріально-технічній базі діючих чи новостворюваних СГП. Інвестиційна привабливість таких інноваційних проєктів із впровадження виробничо-переробних комплексів в аграрному секторі держави повинна забезпечити швидкий і вдалий пошук зацікавлених вкладників фінансових коштів та їх успішне освоєння.

Інвестиційне зацікавлення інноваційними проєктами із створення ВПК формується, залежно від результатів ідентифікації кожного із проєктів, що відбувається під час їх ініціалізації. Тому проблема управління процесами ініціалізації ПВПК є важливою як в теоретичному плані, так і для практики проєктного менеджменту в аграрній галузі держави.

**Матеріали досліджень.** Сільськогосподарське виробництво в сучасних умовах перебуває під впливом значних ризиків як об'єктивного (агротехнічні та погодні умови), так і суб'єктивного (людський фактор) характеру. Тому дуже часто потенційні можливості СГП досягти значного успіху в галузі сільськогосподарського виробництва нівелюються дією слабо прогнозованих і некерованих (або недостатньо керованих) чинників.

Це призводить до збитковості виробництва та значних фінансових втрат. Оскільки процес отримання сільськогосподарської сировини: від підготовки до вирощування аж до збуту, є тривалим за циклом (9-12 місяців), то існує висока ймовірність суттєвих втрат коштів, вкладених на всіх етапах виробництва. Вважаємо, що одним із напрямів усунення частини можливих ризиків або послаблення наслідків їх дії, з одного боку, і отримання додаткових доходів за не дуже значних капітальних вкладень і поточних затрат, з іншого боку – це створення на виробничій базі сучасних СГП виробничо-переробних комплексів.

Виробничо-переробний комплекс (ВПК) – це агропромислове підприємство, яке створюється для вирощування сільськогосподарської сировини і переробки значної її частини у товарну продукцію: продукти харчування, напівфабрикати, тощо (рис. 1).

Основною метою діяльності ВПК повинно бути не тільки вирощування і реалізація в максимально можливих обсягах переробним і харчовим, а також промисловим підприємствам с.-г. продукції, як сировини, а виробництво і реалізація на ринку, в першу чергу, товарної продукції власного виробництва, яка виготовлена із цієї сировини. На наше переконання така модель діяльності ВПК забезпечить набагато вищу рентабельність агропромислового виробництва в цьому СГП, тобто створить додатковий потенціал вартості.



Рис. 1. Схема виробничо-переробного комплексу, створеного на базі СГП

До функціональної структури ВПК повинні входити: сільсько-господарські угіддя, тваринницькі ферми з їх обладнанням і продуктивними тваринами, машино-тракторний парк (МТП), склади і сховища із своїм технологічним устаткуванням, та декілька малих переробних підприємств із своїми приміщеннями та технологічним устаткуванням для переробки сільськогосподарської сировини, а також виробнича інфраструктура – система енерго- і ресурсозабезпечення, транспорт, комунікації тощо та система управління даним комплексом.

Процеси ініціалізації ППВПК потребують, насамперед, генерування самої ідеї такого проекту, тобто попередньої ініціалізації (ініціалізація ініціалізації), та ідентифікації, яка полягає в техніко-економічному обґрунтуванні життєздатності такого агропромислового утворення, як ВПК. На основі цього ґрунтується переконливість в ефективності діяльності такого комплексу, незалежно від впливу зовнішніх і внутрішніх об'єктивних і суб'єктивних чинників. Процес ідентифікації проекту пояснимо за допомогою наступної схеми (рис. 2).

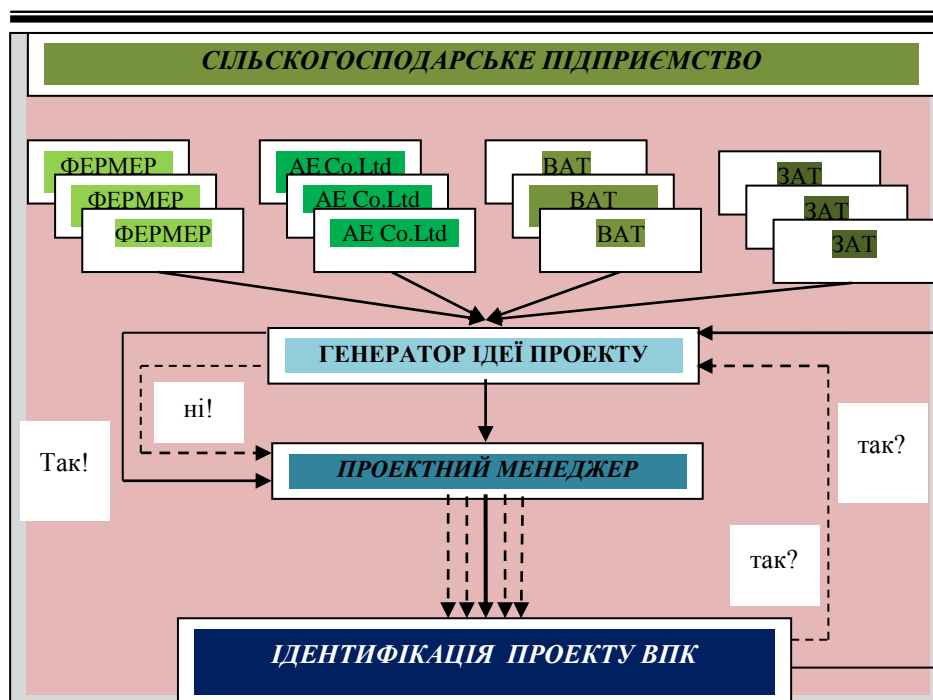


Рис. 2. Процес ідентифікації проекту виробничо-переробного комплексу

Генератором ідеї інноваційного проекту ВПК виступає фізична чи юридична особа, яка зацікавлена в цьому проекті найбільше і, як правило, буде користувачем його продукту у майбутньому. Генератор ідеї проекту повинен чітко усвідомлювати і зрозуміло пояснити проектному менеджеру потребу в продукті проекту, адекватно оцінити свій фінансовий стан і можливості в залученні інвестицій і, на основі цього, сформулювати замовлення на ідентифікацію проекту. В процесі ідентифікації проекту проектний менеджер і генератор ідеї, (найімовірніше він же і замовник проекту і користувач його продукту) ведуть концептуальні переговори про конфігурацію проекту, його цілі і шляхи їх досягнення. Для з'ясування актуальності проекту ВПК, життєво необхідної потреби у його впровадженні у виробництво, проектний менеджер проводить попереднє техніко-економічне обґрунтування та багаторазове погодження попередньої конфігурації проекту ВПК із зацікавленими особами.

**Результати досліджень.** На наше стійке переконання ініціаторами (замовниками та (або) користувачами продукту) ПІВПК можуть бути:

керівництво діючих СГП з метою підвищення рентабельності аграрного виробництва;

керівництво харчових (переробних) підприємств з метою набуття власних джерел сільськогосподарської сировини (цукрові, пивоварні, плодово- та овочепереробні підприємства та ін.) для зменшення собівартості продукції, що тут виготовляється;

зацікавлені інвестори (юридичні і фізичні особи) для ефективного вкладення вільного капіталу і отримання додаткових прибутків, або за бажання змінити чи розширити предмет комерційної діяльності;

керівництво сільської (територіальної) чи районної Ради депутатів, адміністративного району, області або Міністерство аграрної політики і продовольства для досягнення нових можливостей: фінансово-економічних, матеріально-технічних, соціально-культурних, екологічних, інших.

Процеси ініціалізації інноваційних проектів із формування виробничо-переробних комплексів на базі СГП, так само, як і інші процеси управління такими проектами, значно залежать, на наше переконання, від їх продукту, точніше – від його властивостей. Продуктом такого проекту можна вважати:

вирішення існуючої проблеми;

сукупність отримуваних нових продуктів і послуг після досягнення місії проекту;

ВПК, створюваний на існуючій базі СГП чи новостворюваного підприємства.

Вирішення головної проблеми АПК України щодо підвищення ефективності сучасного сільськогосподарського виробництва відкриває нові можливості: фінансово-економічні, матеріально-технічні, соціально-культурні, екологічні. Опанування цих нових можливостей і є сукупністю отримуваних з впровадженням ІПВПК нових продуктів чи послуг. Вони одержуються після досягнення місії проекту створення ВПК. Виходячи із таких міркувань цілком справедливо вважаємо, що продуктом ІПВПК є сам виробничо-переробний комплекс. Проаналізуємо місце і роль продукту ІПВПК в групах процесів управління такими проектами (рис. 3).

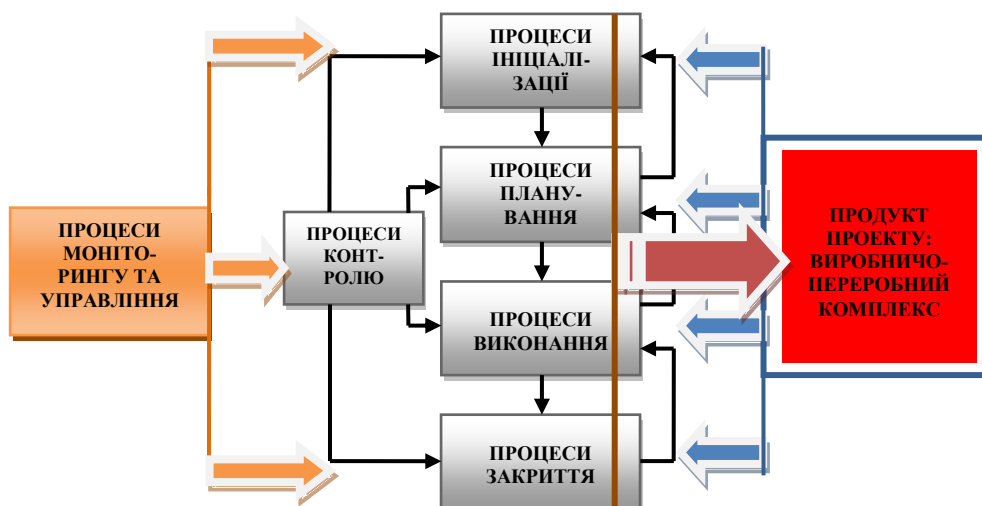


Рис. 3. Вплив продукту ІПВПК на взаємодії у групах процесів управління його складовими

Як бачимо із цієї схеми, продукт ППВПК, тобто його властивості, чинять зворотний вплив на всі групи процесів управління складовими такого проекту. Однак продукт проекту і є тим головним результатом, його місією, заради яких він ініційований. Отже можемо констатувати діалектичну єдність, взаємозв'язок і взаємну залежність процесу і результату: проект є керованим процесом створення унікального продукту – ВПК, але властивості цього продукту чинять суттєвий зворотний вплив на всі процеси управління складовими даного інноваційного проекту (рис. 4).



Рис. 4. Модель впливу кількісних і якісних властивостей продукту ППВПК процесу на ініціалізацію

Властивості продукту ППВПК поділяють на кількісні і якісні. Кількісними властивостями продукту ППВПК вважаються:

виробнича програма – проектна спеціалізація (види вирощуваної чи отримуваної продукції) і потужність (кількість продукції) сільсько-господарського та переробного виробництва в даному виробничо-переробному комплексі;

капіталовкладення – необхідні одноразові затрати грошових коштів на впровадження інноваційного проекту створення ВПК;

рентабельність – прибутковість виробництва після запуску ВПК в експлуатацію, в тому числі, що дуже важливо, порівняно із тільки сільськогосподарським виробництвом, тобто отримувана додаткова вартість;

окупність – термін повернення капіталовкладень в інноваційний проект створення виробничо-переробного комплексу на базі даного СГП.



Якісними властивостями ВПК є:

інноваційність – ступінь використання в інноваційному проекті ВПК нанотехнологій та найновіших видів устаткування, методів і засобів управління його діяльністю;

інвестованість – зацікавленість і привабливість до залучення і вкладення коштів в інноваційний проект створення ВПК для юридичних або фізичних осіб;

значущість – привнесення ґрунтовних економічних, соціальних, культурних і екологічних змін на даній території після впровадження виробничо-переробного комплексу;

вмотивованість – пристосованість, схильність інноваційного проекту ВПК до ініціювання та впровадження.

Проаналізуємо вплив кількісних і якісних властивостей продукту інноваційного проекту створення ВПК на процеси ініціалізації такого проекту, без яких будь-який проект не розпочнеться взагалі.

Як наслідок перших двох передумов концепції моделювання, процеси ініціалізації ППВПК безпосередньо залежать від ступеня ідентифікованості кожного із таких проектів, його конфігурації, концепції та змісту, а найперше – від властивостей продукту кожного проекту.

Кількісні властивості продукту прямо впливають на ідентифікацію та конфігурацію проекту, тобто його доцільність (потребу в ньому), види і обсяги робіт для його впровадження, терміни їх виконання, а також витрати ресурсів і коштів, та опосередковано – на його концепцію і зміст (місія проекту, його цілі, сукупність отримуваних продуктів і послуг).

Якісні властивості продукту чинять вплив навпаки: безпосередньо визначають концепцію і зміст проекту, та опосередковано діють на конфігурацію та його ідентифікованість. Однак вплив кількісних і якісних властивостей продукту є комплексним і взаємопов'язаним, а тому потрібно виявити і кількісно оцінити вагу кожної компоненти.

Покажемо розвиток процесів ініціалізації інноваційного проекту створення ВПК у виді наступної моделі, що запропонована нами (рис. 5).

Висунення ідеї впровадження ППВПК в процесах ініціалізації має надзвичайно важливе значення для початку кожного проекту та його життєдатності. Мотивація в ініціюванні та у розвитку (впровадженні) інноваційних проектів виробничо-переробних комплексів повинна бути домінантною. Без такої – жоден проект немає майбутнього й він може бути припинений або не доведений до завершення у будь-який момент свого життєвого циклу. Мотивованим проект має бути вже від самої своєї ідеї. Тому під час розгляду процесів ініціалізації ППВПК необхідно враховувати ступінь зацікавленості в таких проектах всіх його учасників.

Надзвичайно важливо в процесах ініціалізації ППВПК ідентифікувати всі можливі ризики для її успіху та розробити методикау їх нівелювання або зменшення негативних наслідків від цього.

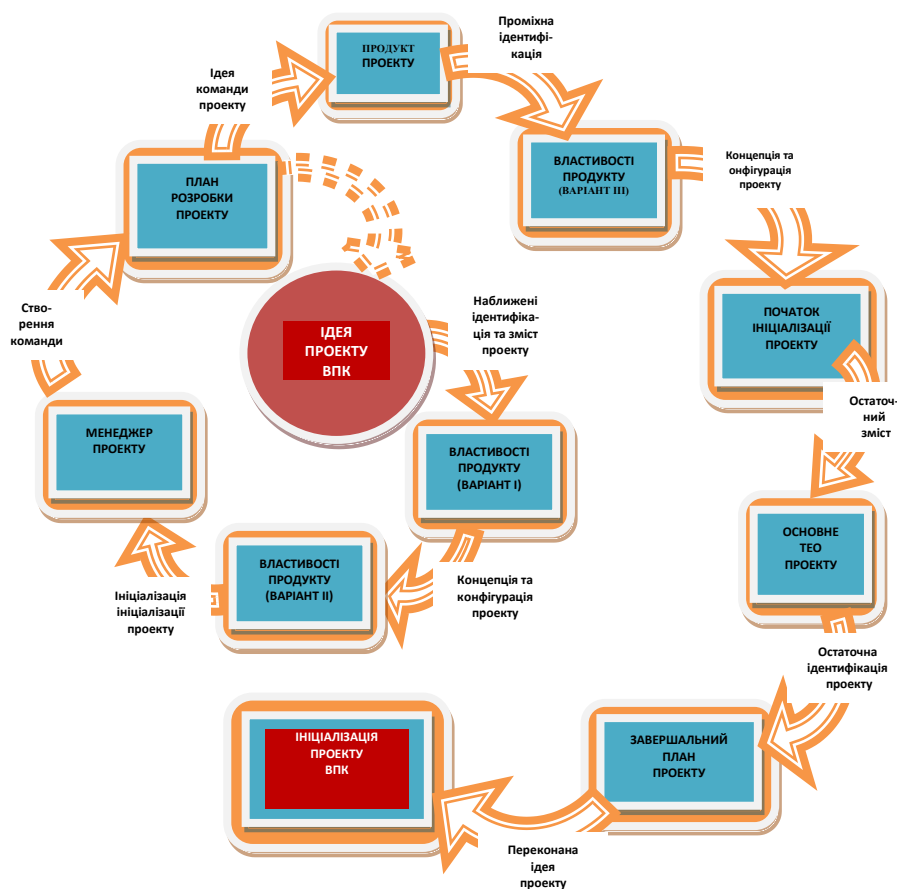


Рис. 5. Концептуальна модель розвитку процесів ініціалізації ІПВПК

Процеси ініціалізації інноваційного проекту створення виробничо-переробного комплексу, що відбуваються ітераційними кроками, можемо поділити на три стадії, відповідно до етапів формування властивостей продукту ІПВПК (рис. 5):

I-ша стадія – означення властивостей продукту (варіант I) після наближеної ідентифікації ідеї та змісту проекту;

II-га стадія – попередня оцінка властивостей продукту (варіант II) після уточнення концепції та конфігурації проекту;

III-тя стадія – чітке розуміння проектною командою створюваного продукту, усвідомлення його очікуваних властивостей (варіант III), а відтак – остаточна ідентифікація командою ідеї та вироблення чіткого змісту проекту.

Вказані стадії розвитку процесів ініціалізації інноваційного проекту створення виробничо-переробного комплексу, відповідно до етапів

конкретизації властивостей продукту кожного такого проекту, відбуваються, на наше переконання, на доінвестиційній фазі життєвого циклу.

Процеси формалізованого початку ініціалізації ПВПК відбуваються вже на інвестиційній фазі, протягом яких триває основне техніко-економічне обґрунтування (ТЕО) та розробка завершального плану проекту.

**Висновок.** В запропонованій концептуальній моделі розглянуто послідовність розвитку процесів ініціалізації інноваційних проектів формування виробничо-переробних комплексів, створюваних на матеріально-технічній базі сучасних сільськогосподарських підприємств чи агрохолдингів. Розроблена концептуальна модель дає змогу глибше розуміти особливості виникнення й розвитку процесів ініціалізації вказаних інноваційних проектів.

Отримані результати дозволяють перейти до розробки алгоритму та математичної програми моделювання процесів ініціалізації інноваційних проектів створення виробничо-переробних комплексів.

Перспективною подальших досліджень вважаємо необхідність встановити та оцінити взаємозв'язки всередині процесів ініціалізації проекту, а також отримання інструментарію для ефективного управління цими процесами.

#### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. *Flys I. Scientific and practical aspects of project management for production and reprocessing complexes / I. Flys // TEKA / Polish academy of sciences // Commission Motorization and power industry in agriculture. – Vol. XI. – Lublin, 2011. – P. 83-91.*
2. *Flys I. Scientific and methodological problems in management of innovative projects creation in production and reprocessing complexes / I. Flys // MOTROL. An International Journal On Operation on Farm and Agri-Food Industry Mashinery. – Vol. 14. – № 5. – Lublin-Rzezow, 2012. – P. 57-61.*
3. *Flys I.M. Модель впливу властивостей продукту на ініціалізацію проекту // Східно-Європейський журнал передових технологій. – 1/10(61). – 2013. – С. 119-121.*
4. *Флис І.М. Концептуальна модель ініціалізації інноваційних проектів виробничо-переробних комплексів / І.М. Флис // Вісник Національного технічного університету «ХПІ»: Зб. наук. праць. Серія: Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проектами. – Х.: НТУ «ХПІ». – 2014. – № 2 (1045). – С. 76-81.*
5. *Taylor F. The Principles of Scientific Management [Electronic resource]. 1911.*
6. *Армстронг М. Менеджмент: методи і прийоми. – К.: Знання-прес, 2006. – 876 с.*

7. Танака Х. *Управление инновационными проектами и программами на основе системы знаний Р2М: Монография / Ф.А. Ярошенко, С.Д. Бушуев, Х. Танака.* – К.: Саммит-Книга, 2012. – 272 с.
8. Гогунский В.Д. *Основные законы проектного менеджмента / В.Д. Гогунский, С.В. Руденко // Управління проектами: стан та перспективи / Матеріали міжнар. наук.-техн. конф.* – Миколаїв: НУК, 2008. – С. 37-40.
9. Рибак А.И. *Анализ элементов мотивации и делегирования властных полномочий в среде проектной деятельности // Зб. наук. записок Міжнародного гуманітарного університету / Під ред. д.т.н., проф. А.І. Рибак.* – Одеса: Міжнародн. гуманіт. ун-т, 2008. – Вип. 11: Серія «Управління проектами та програмами». – С. 4-13.
10. Рач В.А. *та ін. Управління проектами: практичні аспекти реалізації стратегії регіонального розвитку / Навч. посібн. / В.А. Рач, О.В. Россошанська, О.М. Медведева; за ред. В.А. Рач.* – К.: К. І. С., 2010. – 276 с.
11. Чернов С.К. *Концептуальные основы развития наукоемких предприятий в конкурентной среде / С.К. Чернов, К.В. Кошкин // Восточно-Европейский журнал передовых технологий.* – 1/2(43). – 2012. – С. 20-22.
12. Тесля Ю.Н. *Как сделать, чтобы методология управления проектами работала на практике / Ю.Н. Тесля // Управління проектами: стан та перспективи.* – 2013. – № 9. – С. 336-338.
13. Дружинин Е.А. *Методологические основы риск-ориентированного подхода к управлению ресурсами проектов и программ развития техники: Дисс... д-ра техн. наук: 05.13.22 / Национальный аэрокосмический ун-т им. Н.Е. Жуковского «Харьковский авиационный ин-т».* – Х., 2006. – 404 с.
14. Кононенко И.В. *Разработка метода анализа информации для выбора оптимальной методологии управления проектом / И.В. Кононенко, А.В. Харазий // Восточно-Европейский журнал передовых технологий.* – 1/13(55). – 2012. – С. 4-7.
15. Сидорчук О. *Системний підхід до управління змістом та часом в інтегрованих проектах молочарства / О. Сидорчук, А. Тригуба, М. Рудинець // Наукові записки Міжнародного гуманітарного університету: Збірник / Під ред. д.т.н., проф. А.І. Рибак.* – Одеса: Міжнародн. гуманіт. ун-т, 2008. – Вип. 16: Серія «Управління проектами та програмами». – С. 24-27.
16. Sydorчук O. *Grounding of the main tasks the project management of power supply for rural power consumers / O. Sydorчук, L. Sydorчук, A. Tatomyr // MOTROL-2008 // Motorization and power industry in agriculture.* – Т. X. – Lublin, 2008. – P. 122-125.

17. Сидорчук О.В. *Методологія управління виробничо-технологічним ризиком на підставі статистичного імітаційного моделювання робіт у проектах* / О.В. Сидорчук, П.М. Луб, В.С. Спічак, Т.Д. Гуцол, О.В. Зеленський // *Східно-Європейський журнал передових технологій*. – 1/10(61). – 2013. – С. 89-92.
18. Тригуба А. *Процеси управління інтегрованими проектами аграрного виробництва* / А. Тригуба, А. Шарибура // *MOTROL-2011 / Motorization and power industry in agriculture*. – Т. 13D. – Lublin, 2011. – Р. 37-42.

*Стаття надійшла до редакції 23.03.2018 р.*