

УДК 330.34(477)

DOI: <https://doi.org/10.32782/СМІ/2021-2-5>

Логутова Т.Г.

доктор економічних наук, професор
Державний вищий навчальний заклад
«Приазовський державний технічний університет»

ПРОЕКТНИЙ ПІДХІД ДО АКТИВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

Метою статті є дослідження ефективності проектного підходу до рішення проблем інноваційного розвитку економіки України. В статті визначено два варіанти створення національної інноваційної системи. Розкрито сутність кожного. Аргументовано, що успішність рішення інноваційних проблем на різних рівнях залежить від підходу до їх рішення. Найбільш сприятливим є проектний підхід. Такий підхід буде ефективним не тільки для реалізації планових проектів, але особливо для реалізації «нетрадиційних» або «екстремальних» проектів, тобто тих, що мають бути реалізовані в критичні терміни. На основі порівняльного аналізу традиційного та проектного підходу щодо управління компанією визначено, що проектний підхід є більш ефективним. В статті приведено приклад проектного підходу до рішення ключових екологічних проблем на металургійному підприємстві холдингу «Метінвест». Визначено, що підприємства металургійної галузі за допомогою проектного управління вирішують не тільки екологічні, але й еколого-економічні проблеми. До таких належать наступні: переробка металургійних шлаків, вивільнення зі шлаків металевих включень, а також використання металургійних шлаків, які застосовують в процесі виготовлення агломерату, що дозволяє зменшити собівартість чавуну.

Ключові слова: інноваційна система, проектний підхід, проект, управління проектами.

Logutova T.G.

State Higher Education Institution
«Pryazovskyi State Technical University»

PROJECT APPROACH TO THE ACTIVATION OF UKRAINE'S ECONOMIC DEVELOPMENT

The purpose of the article is the study of project approach effectiveness to solving problems of innovative development of the Ukrainian economy. The article specifies the need to form national innovation program and create national innovation system. It is indicated that there are two options for creating national innovation system, and for both options, financial and organizational support for the state and private funds is necessary. The article states that innovations can be open and closed. Experience shows that open investments are now more acceptable, because open innovative projects, as instruments for their implementation, are more promising than closed ones. The prospects for open innovation projects consist in the fact that all project participants unite their efforts to implement them. Based on the results of the comparative analysis of the traditional and project approach to company management, the article specifies that the project approach is the most effective. The project approach to the companies' management, the implementation of innovation, in contrast to the traditional, is not strictly regulated and is used as necessary. The costs for the implementation of the project are determined in accordance with its budget. It has been determined that the competitiveness of industrial enterprises operating within the cluster is higher than that of enterprises that work independently. The experience of functioning of industrial clusters testifies to the growth of implemented projects in the field of research and development. In developed countries with a high level of project management, project management costs are lower, and their projects are implemented 2.5 times more often than in companies with a traditional level of project management. The paper presents an example of a project approach to solving key environmental problems at metallurgical enterprises of the holding company «Metinvest». At the metallurgical enterprises PJSC «Ilyich Iron and Steel Works» and PJSC «AZOVSTAL IRON & STEEL WORKS» in the period 2012–2016 innovative projects were implemented, which are important. With the help of the project approach enterprises solve economic and environmental problems. They include: processing of metallurgical slag and extraction of metal inclusions from slags, as well as the use of metallurgical slurries, which are an additive to the slurry during the production of agglomerate, which reduces the cost of cast iron. In this way, the experience shows that the most appropriate approach to the implementation of innovations is the project approach, and innovative activity effectiveness of enterprises is achieved in clusters, associations, holdings. In modern unstable conditions, the use of a project approach to the companies' management, the introduction of their innovative activities will be conducive to the revival of the Ukrainian economy.

Keywords: innovation system, project approach, project, project management.

Актуальність проблеми. Економіка незалежної України на протязі майже 27 років будувалась та розвивалась без планування використання механізмів інноваційного розвитку. І як свідчить аналіз економічної ситуації, за цей термін не відбулося ні «економічного поштовху», ні «економічного вибуху».

При черговій зміні керівництва в країні декларується необхідність інноваційного розвитку, а саме:

– створення державної інноваційної програми, яка повинна бути інтегрована в міжнародне середовище;

– наявність інноваційної системи, спроможної об'єднати освіту, науку, новітні технології, бізнес та активізувати вихід підприємств із конкурентоспроможною продукцією на міжнародні ринки [1, с. 51].

Але втілення цих бажань в конкретні документи поки відсутнє. Реалізація інноваційних програм різ-

ного рівня – державної, регіональної – це завжди реалізація інвестиційно-інноваційних проектів. Таким чином, успішність реалізації інноваційних програм залежить від вибору підходу до їх рішення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій показав, що проблеми розробки інноваційних систем, розробки шляхів та методів їх реалізації розглядаються у працях Л. Івіна, В. Кукліна, А. Захарченкова, Л. ТОВАЖНЯНСЬКОГО, В. ТОВАЖНЯНСЬКОГО [1]. Перспективи розвитку відкритих інновацій в управлінні проектами висвітлено у роботі С. Сачук [3], І. Ответчікова [4], І. Томорадзе [5]. В працях В. Даніліна, М. Азарова, Ф. Ярошенко, С. Бушуєва, М. Гакашева, С. Ховаєва розкрито сутність сучасних поглядів на управління проектами та визначено ефективність проектного підходу до управління інноваційною діяльністю підприємств [6; 7; 8].

Саме М. Портеру належить думка, що конкурентоспроможність країни необхідно розглядати на прикладі кластерів. Об'єднання підприємств різних форм більш ефективно використовують свої ресурси. Ця думка знайшла підтвердження у праці Т. Логутової на прикладі реалізації еколого-економічних проектів металургійними підприємствами, які входять до складу холдингу «Метінвест» [9; 10; 11]. Результати дослідження публікацій свідчать про необхідність подальшого удосконалення підходів та інструментів, що використовуються у реалізації різномасштабних проектів.

Метою статті є дослідження ефективності проектного підходу до рішення проблем інноваційного розвитку економіки України.

Викладення основного матеріалу дослідження. В сучасних умовах нестабільності, великої кількості соціальних проблем та стагнації економіки тільки перехід від декларування до реалізації інноваційного шляху розвитку української економіки зробить можливим вихід країни з кризи. Інноваційна діяльність складається з наукових досліджень, впровадження нових технологій, виробництва нових продуктів, освоєння нових галузей та ринків.

Дуже важливо в процесі пошуку нових ринків, партнерів та нових форм економічної інтеграції скласти стратегічні плани економічного розвитку з урахуванням, в першу чергу, загально-державних інтересів.

Аналіз динаміки кількості інноваційних підприємств впродовж 2013–2015 років (табл. 1), свідчить про значне зменшення таких підприємств [2].

За три роки кількість таких підприємств зменшилась більш, ніж у три рази. Обсяг витрат на інноваційну діяльність у 2015 р. значно виріс (до 13813,7 млн. грн.) при тому, що кількість інноваційно-активних підприємств різко знизилась (824 підприємства), що свідчить про значну інфляцію і падіння національної валюти.

При цьому обсяг реалізованої продукції зменшився за три роки більш ніж на 12 000 млн. грн.

Серед регіонів, що активно займаються інноваційною діяльністю, перше місце належало – у 2012, 2013 рр. Харківській, Львівській, Донецькій областям та м. Києву. За видами економічної діяльності – це підприємства машинобудування, підприємства з виробництва харчових продуктів, напоїв, тютюнових виробів, пластикових та гумових виробів. Реалізацію продукції за межі України здійснювали 344 підприємства. Обсяг реалізації склав 44% від загального обсягу реалізації.

У 2014 році найбільш активні підприємства були в Херсонській, Запорізькій, Івано-Франківській, Харківській, Миколаївській, Сумській, Кіровоградській та Львівській областях, а також у м. Києві.

Слід визначити, що інноваційна діяльність підприємств активізувалась за такими видами економічної діяльності як фармацевтичні продукти, фармацевтичні препарати.

У 2014 році для здійснення інновацій 1206 підприємств витратили 7,7 млрд. грн. При цьому понад дві третини яких пішло на придбання машин, обладнання та програмне забезпечення, науково-дослідні розробки.

У 2015 році інноваційною діяльністю займалися 824 підприємства. Географія регіонів збереглася на рівні 2014 року. Однак треба визначити й активізацію інноваційної діяльності підприємств Тернопільської області.

У розрізі видів економічної діяльності слід виокремити підприємства з виробництва фармацевтичних продуктів, фармацевтичних препаратів, автотранспортних засобів, причепів, комп'ютерної, електронної та оптичної продукції, продукції нафтопереробки, електричного устаткування.

Треба визначити, що джерелом фінансування інноваційної діяльності є власні кошти підприємств (у 2015 році – до 97% власні кошти).

Таким чином, аналіз показав, що військові дії в країні вплинули не тільки на обсяги інноваційної діяльності, але і на характер інноваційної діяльності. Не зважаючи на складні умови, для підтримки конкурентоспроможності підприємства повинні розвиватися, адаптуватися до зміни зовнішнього та внутрішнього середовища й удосконалюватися. І основою цього є і буде активна інноваційна діяльність підприємств.

Вище викладене є дуже важливою аргументацією для створення національних інноваційної програми та інноваційної системи держави.

На думку науковців, існує два можливих сценарії створення національної інноваційної системи [1, с.51].

Перший сценарій – це створення інноваційної системи владними структурами (тобто «зверху»). Для цього керівництво повинно мати висококваліфікованих спеціалістів, які мають досвід, знання, або керівництво спроможне залучити вітчизняних та іноземних фахівців, які створюють дієспроможну іннова-

Таблиця 1

Динаміка інноваційної активності українських підприємств за 2013–2015 рр.

Роки	Кількість інноваційно активних підприємств, один.	% загальної кількості підприємств	Обсяг витрат на інноваційну діяльність, млн. грн.	Обсяг реалізації продукції від інноваційної діяльності, млн. грн.
2013	1715	16,8	9562,6	35981,6
2014	1609	16,1	7695,0	25669,0
2015	824	17,3	13813,7	23050,1

ційну систему. При цьому створення інфраструктури та правового середовища відбувається під державним контролем.

Сутність другого сценарію полягає у підтримці процесів впровадження інноваційних технологій вітчизняними та іноземними підприємцями при обов'язковому створенні відповідної законодавчої бази, послаблення фіскального навантаження на інноваційний бізнес. Цей сценарій впроваджують держадміністрації, коли є нестача кваліфікованих менеджерів та неможливо приймати участь у розробці державної та регіональної інноваційних систем. Тобто ці інноваційні системи створені «знизу».

Обидва сценарії потребують наявності фінансової та організаційної підтримки держави та приватних фондів.

Побудова інноваційної системи держави та забезпечення її функціонування передбачає наявність якісної системи освіти, науково-дослідних інститутів, де формуються висококваліфіковані науковці, фінансове забезпечення (підтримка держави, допомога бізнес-ангелів, приватних інвесторів).

Досвід свідчить про те, що інноваційна система будь-якої держави передбачає впровадження інновацій шляхом планової реалізації інноваційних проектів. Тобто успішне рішення інноваційних проблем різних масштабів на різних рівнях потребує проектного підходу.

Треба визначити, що інноваційні процеси поділяють на відкриті та закриті. Інноваційні процеси, сутністю яких є впровадження новітніх ідей, використання відповідних знань, що приводить до розширення ринків і їх зовнішнього використання, називають відкритими інноваціями (термін введено Генрі Чесборо в 2003 році) [3, с. 200]. Закритими інноваційними процесами називають такі інноваційні моделі, коли автори інновацій тимчасово не розкривають їх сутності з метою захисту своїх доробків від конкурентів на ринку. На думку деяких авторів [4, с. 337], в останні роки закриті бізнес-модель не має позитивної перспективи для компаній. Більш перспективними є відкриті інновації, які використовують доступні зовнішні джерела, але базуються на внутрішній стратегії компанії [5, с. 95].

Таким чином, відкриті інноваційні проекти є більш перспективними, тому що всі учасники проекту об'єднують свої зусилля щодо реалізації цього проекту.

На думку авторів роботи [6, с. 1], проектне управління значно краще, ніж традиційні методи управління, тому що в компаніях, де відбувається проектне управління, вони є головним, а то і єдиним інвестором.

Визначимо сутність проектного підходу до управління проектами і програмами. Проектний підхід визначається чіткою орієнтацією щодо бажаної мети, тобто створення продукту проекту [7, с. 62]. У межах проектного підходу інструменти управління проектами і програмами створені з урахуванням унікальності проекту або програми і використовуються щодо забезпечення досягнення поставленої мети.

Управління проектами складається з наступних дій:

- формування;
- моніторинг;
- виконання плану робіт.

При цьому необхідно забезпечити цілісність проекту, збереження напрямку його дії для якісної та своєчасної реалізації проекту. Функція управління

проектом реалізується через схему «планування – реалізація – оцінка».

Таким чином, у процесі управління проектом ми маємо систему упорядкованої множини взаємозв'язаних елементів і в такому випадку необхідно використати системний підхід. Цей підхід дозволяє розглядати різні елементи цільової системи, яку створює проект.

Реалізація будь-якого проекту потребує корегування, тому що зміни в проекті неминучі. Тому в разі використання системного підходу необхідно використовувати управління конфігурацією, тобто розглядається структура системи шляхом ідентифікування її елементів та зв'язків між ними. Це дозволяє виявити дублювання елементів та своєчасно реагувати.

Процес реалізації проекту обов'язково супроводжується моніторингом, який дозволяє визначити характеристики та стан системи.

Наступним етапом є управління змінами. Коли з'являється необхідність модифікувати систему (на зауваження стейкхолдерів), необхідно досліджувати ті елементи, які потребують змін. Мета цих змін – повернути систему у її первинний стан.

У випадку, коли проект складається із великої кількості складових частин, які взаємодіють з декількома системами, необхідно організувати управління інтерфейсами між системами.

Система змінюється під впливом обмежень зовнішнього та внутрішнього середовища. Тому існує нагальна потреба підтримувати оточення проекту таким чином, щоб до його складу надходили відповідні фахівці, щоб оточення сприяло реалізації проекту, щоб учасники проекту мали ефективне партнерство з захищеними сторонами.

Порівняльний аналіз традиційного і проектного підходу щодо управління компанією (підприємством, організацією) дозволив визначити, що проектний засіб управління жорстко не регламентований і він залежить, на відміну від традиційного засобу управління, від ситуації та наявності ресурсів. Витрати щодо реалізації проекту установлені та визначено бюджетом. Терміни реалізації строго обмежені. Керівник проекту не може приймати компромісні рішення (на відміну від традиційних). Порядок використання досвіду та навичок у процесі реалізації проекту дуже жорсткий, тому що потім неможливо виправити зроблені помилки.

У складних сучасних умовах, управління кожним проектом треба здійснювати з обов'язковим урахуванням навколишнього середовища, тому що однакові проекти по різному реалізуються в різних умовах.

Особливу увагу необхідно приділяти проектам, які називають «нетрадиційними» або «екстремальними», тобто ці проекти мають критичні терміни реалізації, вимоги міняються хаотично і вони характеризуються значною невизначеністю. До таких проектів належать ті, дії яких направлені на ліквідацію наслідків таких подій, як: ураган, тайфун, зсуви, повені. Тобто «золотий трикутник» традиційного управління проектами – зробити своєчасно, якісно та в межах бюджету – не завжди можна реалізувати [6, с. 4].

У теперішній час підтримка конкурентоспроможності діючих підприємств промисловості (і не тільки промисловості), необхідність постійного розвитку та урахування зовнішніх та внутрішніх факторів впливу

на функціонування підприємств потребує в багатьох випадках проектного підходу.

Саме М. Портеру належить думка, що конкурентоспроможність країни необхідно розглядати на прикладі кластерів – об'єднань фірм різних галузей, які ефективно використовують свої ресурси [8]. Переваги у конкурентоспроможності підприємства досягають завдяки співпраці, раціональному використанню ресурсів. Досвід функціонування промислових кластерів свідчить про зростання кількості проектів у галузі наукових досліджень і розробок, що використовуються.

У розвинутих країнах з високим рівнем проектного менеджменту затрати на управління проектами нижче, а їх проекти реалізуються у 2,5 рази частіше, ніж у компанії з традиційним рівнем проектного управління [9; 10].

Прикладом проектного підходу до рішення ключових екологічних проблем є результати діяльності підприємств холдингу «Метінвест» ПрАТ «ММК ім. Ілліча», ПрАТ МК «Азовсталь» [10, с. 32].

На комбінаті «ММК ім. Ілліча», було впроваджено низку інноваційних екологічних проектів, що дозволило значно скоротити викиди пилу та шкідливих речовин (сірчистого ангідриду, оксидів азоту, оксиду вуглецю).

Підприємства металургійної галузі вирішують за допомогою проектного управління не тільки екологічні, але й економіко-екологічні проблеми. До таких

належать: переробка металургійних шлаків та вивільнення зі шлаків металевих включень, а також використання металургійних шлаків, які використовуються як добавка до шихти в процесі виготовлення агломерату.

Аналіз впливу проектного управління на реалізацію інноваційних проектів у національному господарстві дозволяє зробити певний висновок.

Висновок. Треба визначити, що в Україні поки що відсутні національна програма інноваційного розвитку України та налагоджена інноваційна система. Але сучасне бізнес-середовище потребує активізації інноваційної діяльності і, як слідство, впровадження інноваційних проектів у всіх галузях національного господарства.

Досвід свідчить, що найбільш ефективним щодо реалізації таких проектів є проектне управління. Визначено, що ефективність інноваційної діяльності виявляється більш у кластерах, тому що декілька компаній об'єднують свої зусилля щодо досягнення єдиної мети. Одним із практичних підтверджень цьому є досвід проектного управління в металургійному холдингу «Метінвест» з метою зменшення екологічного навантаження та досягнення еколого-економічного ефекту.

В сучасних нестабільних умовах, занепаду економіки, існування великої кількості нерозв'язаних соціальних проблем, необхідно використовувати та удосконалювати проектний підхід до реалізації інновацій, що буде сприяти відродженню української економіки.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Инновационная экономика [текст]: монография / Л. Н. Ивин [и др.]. Харьков : НТУ «ХПИ», 2009. 588 с.
2. Збірник «Статистичний щорічник України» 2013–2016 pp. URL: https://ukrstat.org>Arhiv_u>Arch_ukr.
3. Сачук С.Н. Интерактивная наука. *Перспективы развития открытых инноваций в управлении проектами*. 2017. № 11. С. 200–202.
4. Отвечикова И.С. Управление бизнес-процессами в рамках концепции единой системы управления проектами. *Инновации и инвестиции*. 2013. № 6 (35). С. 335–339.
5. Томорадзе И., Дмитрик А. Управление проектами как стадия процессного управления. *Проблемы теории и практики управления*. 2013. № 2 С. 93–100.
6. Валерий Данилин, бизнес-консультант по разработке и реализации проектов. URL: <http://bizentropy/articles//6-sovremennye-vzglyady-na-upravlenie-proektami.html>.
7. Азаров Н.Я., Ярошенко Ф.А., Бушуев С.Д. Инновационный механизм управления программами развития. Київ : Саммит – Книга, 2011. 528 с.
8. Портер М. Международная конкуренция. Москва : Международные отношения, 1993. 896 с.
9. Гакашев М.М., Ховаев С.Ю. Современные подходы к управлению инновационными проектами в промышленном кластере. *Вестник ПНИПУ. Серия: Социально-экономические науки*. Пермь, 2015. С. 82–95.
10. Логутова Т.Г. Інноваційні проекти як інструмент рішення екологічних проблем промислових міст. *Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія: Економічні науки*. Маріуполь, 2016. С. 297–300.

REFERENCES

1. Ivin L.N. (2009) *Innovatsionnaia ekonomika* [Innovative economy]. Kharkov: NTU KhPY. (in Ukrainian)
2. *Statystychnyi shchorichnyk Ukrainy* [Statistical Yearbook of Ukraine] (2013–2016). Available at: https://ukrstat.org>Arhiv_u>Arch_ukr. (in Ukrainian)
3. Sachuk S.N. (2017) *Perspektivy razvitiya otkrytykh innovatsiy v upravlenii proyektami* i [Prospects for the development of open innovation in project management]. *Ynteraktyvnaia nauka*, no. 11, pp. 200–202. (in Ukrainian)
4. Otvechikova I.S. (2013) *Upravleniye biznes-protsessami v ramkakh kontseptsii edinoi sistemy upravleniya proyektami* [Management of business processes within the framework of the concept of a unified project management system]. *Innovatsii i investitsii*, no. 6(35), pp. 335–339. (in Ukrainian)
5. Tomoradze Y., Dmytryk A. (2013) *Upravleniye proyektami kak stadiya protsessnogo upravleniya* [Project management as a stage of process management]. *Problemy teorii i praktiki upravleniya*, no. 2, pp. 93–100. (in Ukrainian)
6. Danilin V. Retrieved from: <http://bizentropy/articles//6-sovremennye-vzglyady-na-upravlenie-proektami.html>. (in Ukrainian)
7. Azarov N.Ya., Yaroshenko F.A., Bushuyev S.D. (2011) *Innovatsionnyy mekhanizm upravleniya programmami razvitiya* [Innovative mechanism for managing development programs]. Kyiv: Sammit Kniga. (in Ukrainian)
8. Porter M. (1993) *Mezhdunarodnaya konkurentsia* [International competition]. Kyiv: Mezhdunarodnyye otnosheniya. (in Ukrainian)
9. Gakashev M.M. (2015) *Sovremennyye podkhody k upravleniyu innovatsionnymi proyektami v promyshlennom klasterie* [Modern approaches to the management of innovative projects in the industrial cluster]. *Vestnik PNIPIU*, pp. 82–95. (in Ukrainian)
10. Logutova T.G. (2016) *Innovatsiini proekty yak instrument rishennia ekolohichnykh problem promyslovykh mist* [Innovative projects as an instrument for solving environmental problems of industrial cities]. *Visnyk Pryazovskoho derzhavnogo tekhnichnogo universytetu*, pp. 297–300. (in Ukrainian)