

проблем, так і можливостей підприємства (організації) зайняти конкурентну позицію на конкретному ринку в певний період часу шляхом пристосування його продукції (товару, послуг, робіт) до потреб і вимог споживачів, у зменшенні невизначеності, міри ризику, збільшенні імовірності успіху ринкової діяльності.

В системі управління сучасними організаціями необхідно вирішувати такі основні завдання маркетингових досліджень: вивчення ринку та його основних суб'єктів, тобто поведінки споживачів, конкурентів, посередників, постачальників, контактних аудиторій; аналіз та прогнозування кон'юнктури ринку; оцінка результатів діяльності організації (підприємства, установи); визначення конкурентних позицій продукції (товарів, послуг, робіт) та організації в цілому; орієнтація організації (підприємства) на випуск продукції, зайняття тим видом діяльності, реалізація яких забезпечена умовами ринку; розробка рекомендацій щодо формування товарної, цінової, комунікаційної, збутової маркетингової політики організації; прогнозні дослідження розвитку даного ринку; розробка розгорнутої програми маркетингу організації (підприємства).

Грунтуючись на основних принципах маркетингових досліджень (системності, логічності, комплексності, цілеспрямованості, об'єктивності, надійності, економічності, відповідності принципам добросовісної конкуренції та ін.), організація зможе досягти однієї з найважливіших цілей своєї діяльності – орієнтації на вирішення актуальних маркетингових та управлінських проблем, та добитися довіри з боку споживачів свого продукту.

#### **Використані джерела**

1. Гаркавенко С.С. Маркетинг : підручник. – К.: Лібра, 2002. – 712 с.
2. Дудкіна О.П. Регіональний маркетинг в системі управління збалансованим розвитком регіону/ О.П. Дудкіна // Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє. – вип. 18. – 2013 р. – С.51-60.

**Кикта Олександр**

(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту та публічного управління Дудкіна О.П.)

### **ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ**

Традиційна роль управління проектами полягає в тому, щоб запровадити процес, який би працював системно і без перебоїв. Бо що таке проект? Це завдання досягнути певного результату в визначені терміни і за наявності обмежених ресурсів. Якщо після встановлення правил щось піде не так, то процес не був дотриманий, а значить проект є провальним.

Така традиція проектного менеджменту – випереджати і застерігати усі

можливі ризики, часто суперечить важливому аспекту будь-якого із бізнесів – інноваціям. Та це зовсім не означає, що проектний менеджмент є ворогом бізнесу. Адже налагодити процес таким чином, щоб він не відхилявся від часових рамок, був в межах бюджету і досягнув мети, часто є архіскладним завданням. Статистика свідчить, що майже половина підприємств, з опитаних професійними службами KPMG, зазнавала принаймні одного збою в проектах у базовому році [1]. Уся хитрість проектного менеджменту полягає в знаходженні такої стратегії, яка б дозволяла проводити контроль і моніторинг реалізації проекту, передбачувала можливі провальні сценарії розвитку, але разом з цим – не утискала креативну складову.

Слід наголосити, що управління проектами останнім часом виходить на провідні позиції в загальній системі менеджменту, а його поєднання з інноваційністю є і буде основним питанням, яким задаються проектні менеджери усіх ланок. Світовою практикою виділяються новітні способи адаптації підприємствами технологій управління проектами відповідно до своїх унікальних потреб. Серед них:

1. **Agil-менеджмент.** Цей спосіб управління проектами також називають гнучким або еластичним, бо його суть полягає в ефективній практиці організації праці в невеликих групах в поєднанні з їх управлінням демократичним методом. Головна особливість agil-менеджменту – розподіл процесів на окремі частини, які називаються ітераціями. Ці ітерації розглядаються та оцінюються командою спеціалістів окремо. Висновки, що були отримані у результаті оцінки ітерації, використовуються для визначення наступного кроку у проекті. Кожна ітерація проекту має продовжуватись близько двох тижнів. Таке управління проектами, як правило, пов'язують з технічними фахівцями. Відповідно, багато програмістів та розробників використовують цей ітеративний процес, оскільки він дозволяє їм протестувати версії продукту, а потім, відповідно, вносити зміни.

Серед основних принципів такого менеджменту виділяють:

- обов'язкове залучення до роботи усіх членів процесу чи проекту;
- можливість приймати спільні командні рішення;
- розроблення коротких, поступових кроків;
- фокусування на постійній звітності про результати;
- перехід до наступного кроку тільки після закінченню поточної ітерації;
- постійна перевірка результатів впродовж всього періоду.

2. Побудова культури експериментів в організації. Варто наголосити, що тестування культури управління проектами найчастіше зустрічається в компаніях, які спеціалізуються на високих технологіях, таких як Google, який, як відомо, має 20-відсотковий розподіл часу для роботи над проектами з особистого інтересу, але які є вигідними для компанії [2]. Наявність експериментів в інших галузях також має важливе значення для справжніх

інновацій. Більш прагматичні та менш традиційні креативні відділи, такі як, відділи з продажів, маркетингу, логістики та навіть фінансів, потребують гнучкості та простору для тестування та вивчення інноваційних відповідей на бізнес-запитання. Для того, щоб впровадити культуру експериментів в діяльність працівників, менеджери повинні знати способи введення цієї культури в компанії, а саме:

- вміння змінити напрямок на новий. Якщо діяльність підприємства стає малоприбутковою або взагалі нерентабельною, то треба вміти підлаштуватись до кон'юнктури ринку, змінити нішу або ж трохи змістити вектор своєї діяльності на ту, яка є більш затребуваною на ринку;

- інвестиція часу і коштів у персональне вдосконалення та у вдосконалення кадрів організації. Ні для кого не секрет, що вдосконалення кожного окремого працівника неодмінно несе за собою вдосконалення організації в цілому, саме тому управлінці повинні інвестувати ресурси як в свій особистий розвиток, так і в персонал;

- проведення періодичних анкетувань і опитувань серед працівників. Це можуть бути, наприклад, анонімні анкетування щодо компетенції і професійної придатності працівників. Такі опитування сприяють покращенню взаємин між працівниками, підвищенню корпоративної культури, ефективності роботи команди, допомагають краще аналізувати якості працівників і як наслідок – розробляти плани по розвитку відсутніх в них на даний час компетенцій.

3. Прийом на роботу професійних проектних менеджерів. В Україні залишається актуальним питання гострої нестачі професійних менеджерів в усіх сферах управління. Що ми маємо зараз: директори в школах – вчителі, керівники лікарень – лікарі. Аналогічна ситуація і з управлінням проектами. Далеко не кожний менеджер за освітою може керувати проектами. Цей підвид менеджменту є настільки специфічним, що потрібні унікальні навички. Керівника проекту чекатиме: планування (графіки, бюджет), організація нарад робочих груп, кадрові питання (розподіл робіт між учасниками процесу, взаємодія з ними), зв'язок із партнерами (ЗМІ, бізнес, грантодавці, влада і т.д.) і найважливіше – загальний контроль проекту. Керівник проекту може бути тільки один, в нього буде вирішальне право голосу. Звичайно, в наших українських реаліях не кожна організація, яка має справу із проектами, може дозволити собі окрему посаду проектного менеджера, але є чимало менш вартісних альтернатив, якими можуть скористатись такі організації. Зокрема:

- аутсорсинг, тобто передача однією компанією певних бізнес процесів, функцій або конкретних завдань на виконання іншій компанії (виконавцю), що спеціалізується у відповідній галузі;

- аутстафінг, за якого компанія-виконавець надає своїх кваліфікованих співробітників у тимчасове користування компанії-замовнику для виконання певної роботи (надання послуг).

Завдяки аутсорсингу і аутстафінгу керувати проектом може людина із зовнішньої компанії, яка є професійним фахівцем, а часто навіть експертом галузі. Відбувається цей процес на підставі угоди між компанією-виконавцем і компанією-замовником на умовах субпідяду;

– передача роботи фрілансеру, тобто людині, яка виконує роботу без укладання довгострокових договорів, а наймається лише для виконання конкретного завдання. В силу того, що фрілансери – позаштатні працівники, вони можуть працювати на різних замовників одночасно;

– використання програмного забезпечення для управління проектами. Таке програмне забезпечення допомагає підвищити рівень спілкування і співпраці між працівниками. Інструменти такого управління проектами дозволяють працівникам самоорганізувати проекти від початку до кінця і перетворити власні інноваційні ідеї в реальність. Комплексні проекти вимагають тісного планування, відстеження та співпраці, щоб бути успішними. Програмне забезпечення для управління проектами може забезпечити необхідні функції, щоб успішно налагодити процес, і що найважливіше – без ризику впровадження інновацій.

Отже, проектний менеджмент, незважаючи на свою ресурсну обмеженість, в жодному випадку не виключає інновацій із свого життєвого циклу, більше того – вони поєднуються, а перспективам у цій кооперації немає меж.

#### Використані джерела

1. <https://home.kpmg.com/ua/uk/home.html>
2. <https://www.businessinsider.com/google-20-percent-time-policy-2015-4>

**Кирилюк Інна**

(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту та публічного управління Сковчиляс С.М.)

## **МЕТОДИ ОЦІНКИ ТА ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА**

Фінансовий стан підприємства є однією із найважливіших характеристик господарської діяльності будь-якого підприємства. Оцінка фінансово-економічного стану підприємства здійснюється для забезпечення можливості ефективної діяльності, оптимального розміщення та раціонального використання наявних ресурсів.

Фінансово-економічний стан відображає рівень спроможності підприємства фінансувати свою діяльність. В основі діяльності будь-якого підприємства є отримання прибутків. Цього можна досягти шляхом збільшення обсягів виробництва та реалізації продукції, нарощування власного капіталу, а також забезпечення стійкого фінансового стану. Для цього організація повинна