

УДК 330.1

С.Ю. ЕВДОКИМОВ,

кандидат экономических наук, доцент

НОУ ВПО «Международная академия бизнеса и управления», г. Москва

СОВРЕМЕННЫЕ ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ В СЕТЕВЫХ ОБРАЗОВАНИЯХ В ПРОМЫШЛЕННОМ КОМПЛЕКСЕ ЭКОНОМИКИ

В статье определена сущность управления проектами в сетевых образованиях в промышленном комплексе экономики; выявлена взаимосвязь между стратегическим планированием и управлением проектами в промышленном комплексе экономики.

Дальнейшее развитие российской экономики и повышение ее конкурентоспособности и эффективности во многом связаны с перенесением центра тяжести во взаимодействии с мировой хозяйственной системой на инновационный сектор, что диктует необходимость ускорения развития национальных высокотехнологичных, наукоемких и интеллектуалоемких сфер [1]. Все это обуславливает необходимость развития сетевых образований, которые обеспечивают глубокое взаимопроникновение различных видов хозяйственной деятельности, объединенных воспроизводственными процессами, при этом производительность труда в таких секторах выше среднестрановой на 44% [2, с. 223]. Такие образования характеризуются более высоким уровнем конкурентоспособности по сравнению с вертикально интегрированными предприятиями, которым свойственна функциональная организация деятельности. Сетевая форма организации обеспечивает разнообразие различных источников технологических знаний и связей, обуславливает комбинацию факторов достижения конкурентных преимуществ и становится предпосылкой продуктовых и процессных инноваций. Сетевизация реального сектора экономики формирует определенную систему распространения новых знаний и технологий, выступает необходимым условием эффективной трансформации инноваций в конкурентные преимущества. Формирование качественно новых организационных структур обеспечивает увеличение объема производства товаров и услуг за счет обновления ресурсного

потенциала отраслей и внедрения информационных технологий; развитие инфраструктуры как основы для воспроизводства национальных информационных ресурсов; создание гибкой системы опережающей подготовки и переподготовки квалифицированных специалистов.

Сетевое образование – форма реализации совокупности отношений по согласованию взаимодействий экономических субъектов (промышленных предприятий, предприятий смежных и вспомогательных отраслей) как сети долгосрочных двусторонних контрактов между агентами и принципалами, предполагающей развитие устойчивых повторяющихся отношений между ними и делегирование правомочия управления при отсутствии регистрации юридического лица и оформленного в соответствии с действующим законодательством трансфера титула собственности. В соответствии с критериями типа квазиинтеграции; наличием (отсутствием) внутренней конкуренции; наличием (отсутствием) административных ограничений вхождения в сеть; размером и соотношением степени взаимовлияния агентов-участников сетевого взаимодействия; уровнем стабильности сетевого образования; содержанием задач, решаемых посредством объединения ресурсов и компетенции; ролью в развитии национальной (региональной экономики) и в формировании ВВП (ВРП), можно выделить следующие типы сетевых образований: стратегический альянс (банковские холдинги (финансовая группа «КИТ Финанс»); финансово-промышленные группы (ОАО «Татнефть»); цепочка (сеть) создания ценности (ОАО «ТАИФ»,

инновационно-производственный технопарк «Идея»); фокальная сеть поставок (дилерская и сервисная сеть ОАО «КамАЗ»); динамическая фокальная сеть (Metro Group – торговая сеть «Metro Cash&Carry»), «Real»); виртуальная организация (сеть исследователей проблематики информационного общества, охватывающей около 50 участников из различных регионов России и других государств «Russian In-for-ma-tion Society Network»); кластер. Для более гибкого выполнения производственных программ в сетевых образованиях выделяются самостоятельные в хозяйственном, а иногда и в правовом отношении центры (хозяйственные единицы, отделения, производственные сегменты, центры прибыли), которые в некоторых случаях объединяются со ставшими самостоятельными подразделениями предприятий-субпоставщиков, конкурентов или партнеров (стратегические альянсы). Цепочка создания благ превращается в совокупность услуг: договорные отношения переносятся на обладателей долей капитала, владельцев оборудования и отдельных сотрудников, что выражается в заключении лизинговых договоров (спецификация прав владения и пользования) и замене традиционных отношений в сфере занятости [3, с. 24]. Последние преобразуются в трудовые отношения с высокой долей компенсаций, зависящих от результата выполняемых работ, и могут устанавливаться на основе срочных трудовых договоров, частичной занятости, договоров о взаимном предоставлении персонала предприятиями, договоров со специалистами свободных профессий и субпредпринимателями, что обуславливает потерю актуальности пространственного сосредоточения персонала. Эффективность рассматриваемых организаций гарантируется низким уровнем занятости и рациональной структурой издержек. Сети исключают дублирование компетентных трудовых ресурсов и мощностей в различных подразделениях, что позволяет избегать высоких совокупных затрат на производство конечной продукции или на внутриорганизационный обмен услугами.

Если на отдельном предприятии объектом управления выступает один проект или программа, в рамках которых взаимодействуют несколько участников, то в сетевом образовании объектом

управления являются несколько проектов, выполняемых при ресурсных ограничениях. Механизмы управления проектами являются процедурами принятия решений относительно изменений (перехода от существующих к оптимальным) отдельных параметров сетевой организации – состава, структуры, функций, обеспеченности ресурсами и др. [4, с. 60]. Основные задачи управления проектами (прогнозирование и оценка результатов, планирование, распределение ресурсов, стимулирование исполнителей, оперативное управление) соответствуют четырем фазам жизненного цикла проекта: разработка концепции, планирование и разработка, реализация (осуществление) и завершение.

Крупные проекты в сетевых образованиях являются распределенными в пространстве и во времени. При этом распределенность во времени является характерной чертой всех проектов, тогда как распределенность в пространстве требует разработки специальных методов управления, обеспечивающих взаимосвязь реализуемых проектов и программ со стратегическими целями сетевого образования и его участников при условии эффективного распределения ограниченных ресурсов по проектам с целью получения максимальной выгоды. Решением данной проблемы является применение методов управления портфелями проектов, которые обеспечивают циклический процесс выбора и управления оптимальным набором проектно-ориентированных инвестиций, обеспечивающих максимальную полезность. Процесс управления портфелем проектов в сетевом образовании представлен четырьмя этапами (табл. 1).

В ходе реализации портфеля проектов в сетевом образовании определяются приоритеты в распределении бюджета и ресурсов, а также разрабатывается график по ключевым событиям, что находит отражение в графике проекта, смете, таблице трудозатрат и отчетах о статусе (табл. 2).

Управление портфелями проектов увеличивает степень прозрачности стратегических целей сетевого образования и его участников посредством совершенствования коммуникаций и формирования унифицированной структуры планирования.

Таблица 1

Процесс управления портфелем проектов в сетевом образовании*

Этапы процесса управления портфелем проектов в сетевом образовании			
Определение перечня проектов	Анализ	Оптимизация	Реализация
1. Определение стратегических целей. 2. Определение категории проектов. 3. Сопоставление проектов с целями	1. Анализ соответствия проектов стратегии. 2. Агрегирование данных отдельных проектов по срокам, стоимости, ресурсам	1. Определение баланса между потребностями в ресурсах и их наличием. 2. Максимизация полезности портфеля	1. Извещение об изменениях в портфеле. 2. Отчет о степени соответствия стратегии приоритетам
4. Распределение проектов и ресурсов по категориям. 5. Определение и фиксация атрибутов проектов, приоритетов и бюджетов	3. Определение доступности ресурсов, их доступности и избыточности. 4. Анализ финансовых потоков 5. Выявление межпроектных зависимостей и конфликтов	3. Перераспределение критических ресурсов 4. Применение проектов и ресурсов в соответствии со стратегией. 5. Моделирование альтернативных вариантов портфеля. 6. Сокращение избыточных ресурсов. 7. Ускорение, приостановка, перепланирование и аннулирование отдельных проектов	3. Обновление детальных планов. 4. Перераспределение исполнителей. 5. Расторжение отдельных договоров. 6. Пересмотр графиков проектов и бюджетов. 7. Инициация новых проектов. 8. Отчет о полезности портфеля инвесторам и контрагентам

*Источник: составлено автором.

Таблица 2

Выходы составляющих процесса управления портфелем проектов в сетевых организациях*

Составляющие процесса управления портфелем проектов	Выходы составляющих процесса управления портфелем проектов
Определение перечня проектов	Сбор актуальной информации, обеспечивающей «прозрачность» портфеля проектов
Анализ	Анализ проектов по ключевым показателям с использованием альтернативного аналитического инструментария
Оптимизация	Выбор оптимального портфеля проектов
Реализация	Выполнение портфеля проектов и отчетность о показателях его выполнения

*Источник: составлено автором.

Список литературы

1. Абдульманов И.М. Проблемы и перспективы роста конкурентоспособности на основе инноваций и инвестиций // Актуальные проблемы экономики и права. – 2011. – № 3 (19). – С. 41.
2. Калабеков И.Г. Российские реформы в цифрах и фактах. – Изд. 2-е, перераб. и доп. – М.: РУСАКИ, 2010. – 498 с.
3. Шукшин М.А., Забаева М.Н. Оценка конкурентоспособности предприятий с дивизиональной структурой управления // Менеджмент в России и за рубежом. – 2006. – № 1. – С. 58–63.
4. Юхнович В. Без вертикальной интеграции работать эффективно невозможно // Экономист. – 2001. – № 10. – С. 20–28.

В редакцию материал поступил 23.11.11

Ключевые слова: управление проектами; промышленность; сетевое образование; интеграция; стратегическое планирование.