

Интеграция управления проектами во внешнеэкономическую деятельность

Управление проектами является одним из важнейших инструментов управления в условиях постиндустриального экономического развития. Современная наука рассматривает проектный менеджмент как эффективный вид управленческой деятельности, адаптированный к современным социально-экономическим условиям. В соответствии с системным подходом менеджмента, эффективность деятельности любой организации во многом определяется тем, насколько адекватно она реагирует на изменения внешней и внутренней среды. Именно проект, лежащий в основе парадигмы проектного менеджмента, рассматривается как наиболее эффективный инструмент, призванный осуществить целенаправленные изменения, управляемые с помощью специальных методик.

Как свидетельствует ряд маркетинговых исследований, представленные Американским институтом проектного управления (PMI) свыше 15 млн специалистов во всем мире сегодня вовлечено в проектную деятельность, с помощью проектного метода создается около 25% величины ежегодного всемирного валового продукта, что составляет более 14 трлн долларов США.¹

Потребности в управлении проектами и преимущества этой методологии разнообразны. По данным, представленным компанией IT Expert, специализирующейся на консалтинге в области систем корпоративного управления (КСПУ) и ИТ-менеджмента, внедрение КСПУ позволит улучшить следующие показатели деятельности компании (см. рисунок 1).

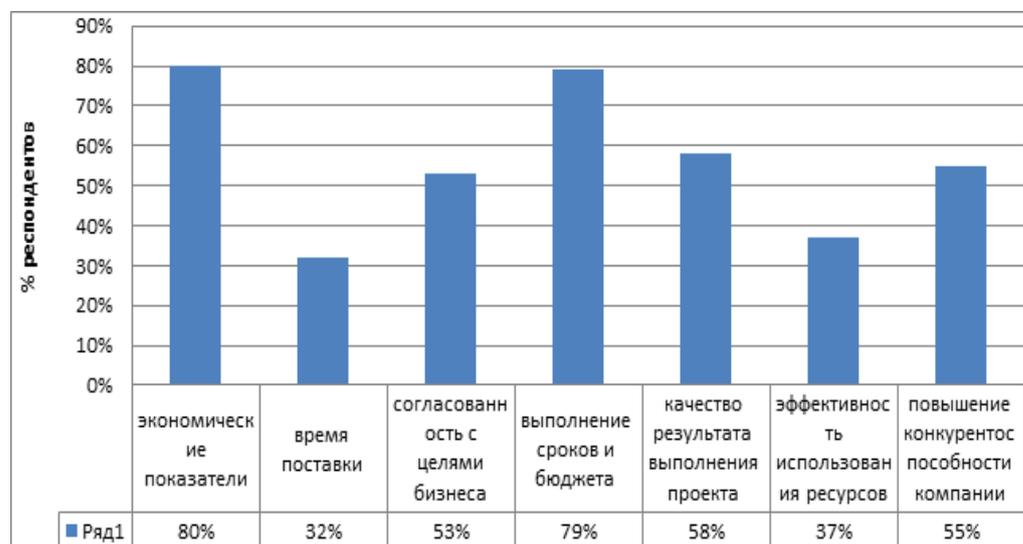
А.В. Комарова

УДК 005.8:339.9
ББК 65.05+65.5
К-630



Рисунок 1

Результативность внедрения корпоративной системы проектного управления



Источник: Консалтинговая компания IT Expert / Режим доступа: <http://www.itexpert.ru/rus/consulting>

Примечание к таблице:

¹ Данные исследований Американского института проектного управления Project Management Institute. Режим доступа: <http://www.pmi.com>

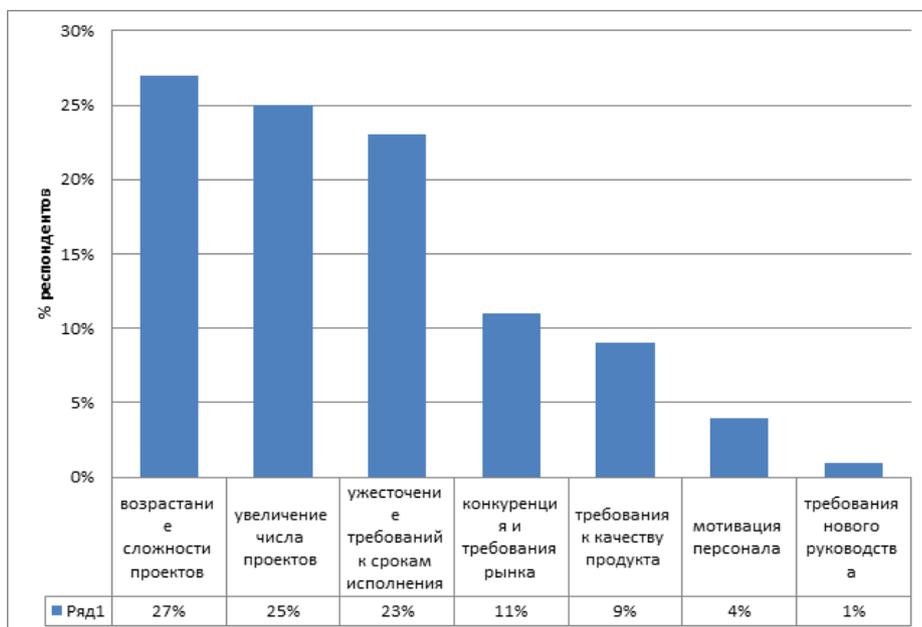
Проведя масштабное социологическое исследование среди более 500 респондентов из различных стран, Volkswagen Coaching GmbH Project Management выявил ряд причин, способствовавших внедрению проектного управления в практическую деятельность компаний различной отраслевой направленности (см. рисунок 2).

Изучение различных научных взглядов на потребности компаний в направлении проектного подхода, позволяет выделить следующие аспекты:

- значительный рост интереса к проектному менеджменту как эффективному инструменту управления;
- кросс-функциональный характер проектного менеджмента, обеспечивающий широкий спектр практического применения;
- комплексность применения для всех подсистем компании;
- необходимость разработки корпоративной методологии проектного управления.

Рисунок 2

Результаты международного интернет-исследования в области управления проектами Volkswagen Coaching GmbH Project Management



Источник: Результаты международного интернет-исследования в области управления проектами Volkswagen Coaching GmbH Project Management / Режим доступа <http://www.pm-world-study.com/>
<http://www.microsoftproject.su/files/1471/VolkswagenCoaching.pdf>

Как отмечают многие научные источники, мировая практика использования данного подхода ведет свою историю с 50-х гг. прошлого столетия. Говоря об истории возникновения проектного менеджмента, следует упомянуть организации военно-промышленного комплекса, так как именно они явились родоначальниками использования данного метода управления.

История практического использования метода проектного управления в России насчитывает не более 10-15 лет, т.е. отечественный опыт в данной области непродолжительный. Профессиональное сообщество российских специалистов по управлению проектами начало развиваться с создания Российской ассоциации управления проектами СОВНЕТ и насчитывает сегодня более 25000 человек.¹

¹ Данные Российской ассоциации управления проектами СОВНЕТ. Режим доступа: <http://www.sovnet.ru>



Актуальность и практическая значимость проектного менеджмента в России подтверждается тем, что важнейшие государственные задачи в различных сферах экономики успешно решаются в форме приоритетных национальных проектов и программ, т.е. основаны на применении методологии проектного менеджмента. По оценкам ведущих международных и российских экспертов широкое применение современных технологий управления проектами позволит в целом повысить эффективность экономики страны как минимум на 15-20%.²

В силу кросс-функционального характера, сферы применения проектного менеджмента многочисленны и разнообразны.

В современных социально-экономических условиях управление проектами является неотъемлемой частью эффективной внешнеэкономической деятельности, направленной на обеспечение конкурентоспособности и устойчивого экономического развития отечественных компаний на международных рынках различной отраслевой направленности.

Использование инструментов проектного управления позволяет успешно реализовывать проекты в сфере внешнеэкономической деятельности, направленные на торгово-экономическое или научно-техническое сотрудничество. При этом проекты в сфере внешнеэкономической деятельности реализуются как на уровне государства, так и на уровне отдельных хозяйствующих субъектов.

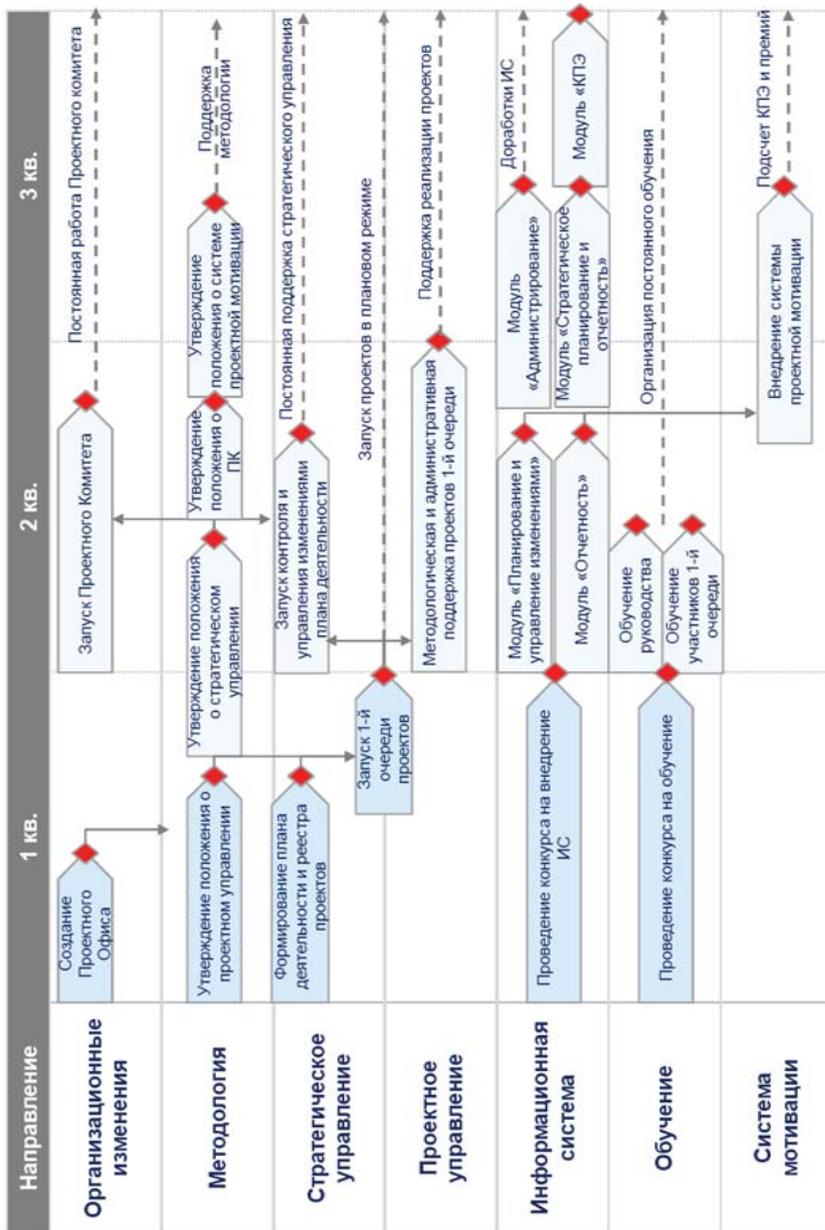
В первом случае проекты в сфере внешнеэкономической деятельности направлены на установление межгосударственных основ сотрудничества, создание правовых, торговых и политических механизмов, стимулирующих развитие и повышение эффективности внешнеэкономических связей. Рациональная внешнеэкономическая политика государства может привести к повышению темпов роста национального дохода, ускорению научно-технического прогресса, повышению концентрации производства и эффективности капитальных вложений.

Безусловно, эффективное использование современных инструментов управления проектами несет в себе существенный потенциал для развития внешнеэкономической деятельности России. В этой связи в 2013 году при Министерстве Экономического Развития России был создан Совет, деятельность которого направлена на внедрение и развитие проектного управления в органах государственной власти. Стратегия внедрения проектного управления в органах государственной власти включает в себя шесть ключевых элементов, такие как: организационные изменения, методология, стратегическое управление, проектное управление, информационная система, программа обучения и система мотивации. Алгоритм внедрения каждого из перечисленных элементов представлен в дорожной карте (см. рисунок 3).

² Фунтов В. Н. Основы управления проектами в компании: Учебное пособие. – СПб.: Питер, 2006

Рисунок 3

Методические рекомендации по внедрению проектного управления в органах государственной власти: дорожная карта



Источник: Министерство экономического развития РФ. Режим доступа: [http:// www.economy.gov.ru](http://www.economy.gov.ru)



Внедрение проектного управления требует существенных организационных изменений, основные направления которых кратко представлены на рисунке 4.

Рисунок 4

Методические рекомендации по внедрению проектного управления в органах государственной власти: схема организационных изменений



Источник: Министерство экономического развития РФ / Режим доступа: [http:// www.economy.gov.ru](http://www.economy.gov.ru)

По результатам исследований, проведенных Министерством экономического развития РФ среди компаний с государственным участием (далее по тексту «ГК»), подавляющее большинство из них использует термины проектного управления в повседневной деятельности. При этом почти 82% таких компаний разработали и утвердили нормативно-методические документы по проектному управлению.

Около половины компаний с государственным участием, принявших участие в опросе, используют специализированные программные продукты для информационного обеспечения нужд проектного управления. Порядка 18% ГК осуществляют обучение персонала проектному управлению при его внедрении, в то время как остальные 72% осуществляют такое обучение периодически для руководителей проектов.

Проекты в сфере внешнеэкономической деятельности компаний связаны с международной производственной интеграцией и кооперацией, экспортом и импортом товаров и услуг, выходом на внешний рынок. Реализация подобных проектов дает их участникам новые возможности, такие как использование преимуществ международной кооперации производства и свобода в принятии решений для осуществления своих производственных задач. Внешнеэкономические проекты являются неотъемлемой частью деятельности многих отечественных компаний.

В качестве наглядного примера успешного управления проектами в сфере внешнеторговой деятельности можно привести опыт компаний нефтегазового сектора. Внешнеэкономическая деятельность является одной из важнейших сфер деятельности российских нефтегазовых компаний. На сегодняшний день доля нефтегазовых компаний составляет более четверти от объема производства промышленной продукции и более половины поступлений страны от экспорта. Усиливается глобальный аспект развития компании с увеличением доли международных операций в секторах нефти и нефтепродуктов, с расширением участия компании в освоении высокоэффективных месторождений нефти и газа за рубежом, закреплением на зарубежных рынках сбыта и развитием взаимовыгодного партнерства. Нефтегазовый комплекс (НГК) способствует тесной интеграции России в мировое энергетическое пространство. Большинство компаний нефтегазовой отрасли участвуют в крупнейших международных проектах в странах ближнего зарубежья и Европейского союза, что способствует обеспечению прочных экономических, производственных и технологических связей между ними.

Эффективное управление проектами несет в себе существенный потенциал для развития НГК России, роль которого в мировой системе обеспечения энергетическими ресурсами носит стабилизирующий характер (см. таблицу 1).

Таблица 1

Позиционирование России в мировом энергетическом балансе

| Показатели/период | Факт на 2011 г. | Прогноз на 2020 г. |
|---|-----------------|--------------------|
| Удельный вес российской нефти в современном мировом энергетическом балансе, % | 3,6-4 | 3,6-3,7 |
| Удельный вес российской нефти в мировом потреблении жидкого топлива, % | 10 | 10,3-10,4 |



| <i>Показатели/период</i> | <i>Факт на 2011 г.</i> | <i>Прогноз на 2020 г.</i> |
|--|----------------------------|-------------------------------|
| Удельный вес российской нефти в мировой торговле ею, % | 13 | 11,5-12,3 |

Источник: Международное энергетическое агентство (International Energy Agency, ЕА). Режим доступа: <http://www.ieadsm.org/Index.aspx>

Успешный опыт российских нефтегазовых компаний в области использования проектного менеджмента подтверждает эффективность использования данного вида управленческой деятельности в современных социально-экономических условиях. Реализация крупных нефтегазовых проектов, многие из которых имеют межгосударственный характер, сопровождается определенными рисками. Именно поэтому создание эффективной комплексной системы управления нефтегазовыми проектами имеет общенациональное значение и связано с энергетической безопасностью страны. Масштабность нефтегазовых проектов и их роль в решении стратегических задач экономики страны диктуют поиск современных методов и инструментов, обеспечивающих повышение эффективности проектной деятельности компаний НГК России.

Автором были проведены исследования, направленные на выявление степени интеграции управления проектами в деятельность нефтегазовых компаний. Объектом исследования явились 54 компании нефтегазового комплекса, расположенные в различных регионах РФ.

Результаты исследований показали, что большинство респондентов активно используют данные технологии и регулярно участвуют в реализации проектов различной функциональной направленности (см. рисунок 5).

Результаты данных исследований совпадают с экспертными оценками компании РМ Expert, являющейся лидером в области управления проектами в России³. Проведенная оценка показала, что большинство отечественных нефтегазовых компании находятся на третьем уровне зрелости управления проектами. В качестве метода оценки была выбрана пятиуровневая модель зрелости управления проектами Project Management Process Maturity Model.

Данный уровень зрелости свидетельствует о существенной интеграции методологии управления проектами в систему корпоративного управления компании.

Изучение различных научных взглядов на потребности компаний в направлении проектного подхода, позволяет выделить следующие аспекты:

³ Данные исследований компании Project Management Exhert. Режим доступа: <http://www.pmexpert.ru>

- ☑ значительный рост интереса к проектному менеджменту как эффективному инструменту управления;
- ☑ кросс-функциональный характер проектного менеджмента, обеспечивающий широкий спектр практического применения;
- ☑ комплексность применения для всех подсистем компании;
- ☑ необходимость разработки корпоративной методологии проектного управления.

Рисунок 5

Использование инструментов управления проектами в НГК



Источник: составлено автором по результатам проведенных исследований в рамках деятельности УИЦ РГУ Нефти и газа им. И.М. Губкина

Таким образом, можно констатировать, что в силу кросс-функционального характера, сферы применения проектного управления разнообразны. Оценивая динамику распространения методологии проектного управления в отечественной и зарубежной практике, можно со всей определенностью утверждать, что проект-



ный менеджмент становится полноправной частью управленческого репертуара компаний, осуществляющих внешнеэкономическую деятельность в различных отраслях экономики.

БИБЛИОГРАФИЯ:

1. Алешин А., Воропаев В.П., Любкин С., и др. Управление проектами: основы профессиональных знаний. Национальные требования к компетентности специалистов по управлению проектами.- М.: СОВНЕТ-КУБС, 2001. – 284 с. (Aleshin A., Voropaev V.P., Ljubkin S., i dr. Upravlenie proektami: osnovy professional'nyh znaniy. Nacional'nye trebovaniya k kompetentnosti specialistov po upravleniju proektami.- М.: SOVNET-KUBS, 2001. – 284 s.)
2. Комарова А.В. Практикум по управлению проектами во внешнеэкономической деятельности. Учебное пособие. – М.: Издательство ВАВТ, 2014. – 128 с. (Komarova A.V. Praktikum po upravleniju proektami vo vneshnejekonomicheskoy dejatel'nosti. Uchebnoe posobie. – М.: Izdatel'stvo VAVT, 2014. – 128 s.)
3. Комарова А.В. Проектный менеджмент: характерные признаки и тенденции развития.- // «Проблемы экономики и управления в нефтегазовом комплексе», № 7, 2011, С.45-51 (Komarova A.V. Proektnyj menedzhment: harakternye priznaki i tendencii razvitija.- // «Problemy jekonomiki i upravlenija v neftegazovom komplekse», № 7, 2011, S.45-51)
4. Материалы XI Международной конференции по управлению проектами. Режим доступа: <http://www.pmssoft.ru/conf2012> (Materialy XI Mezhdunarodnoj konferencii po upravleniju proektami. Rezhim dostupa)
5. Руководство к Своду знаний по управлению проектам (Project Management Body of Knowledge – PMBoK). 3-е изд. – Project Management Institute, 2004. – 288 с. (Rukovodstvo k Svodu znaniy po upravleniju proektam)
6. Ципес Г. Л., Товб А. С. Менеджер проектов в практике современной компании. – М.: Олимп-Бизнес, 2006. – 488 с. (Cipes G. L., Tovb A. S. Menedzher proektov v praktike sovremennoj kompanii. – М.: Olimp-Biznes, 2006. – 488 s.)

