Использование инструментов управления проектами в деятельности торговых представительств России за рубежом

УДК 339.5
ББК 65.428
К-630

А.В. Комарова,
кандидат экономических наук, Всероссийская академия внешней торговли, кафедра менеджмента и маркетинга - доцент

Аннотация

Проектный менеджмент рассматривается как эффективный вид управленческой деятельности, оптимально адаптированный к современным социально-экономическим условиям. Использование проектного управления позволяет существенно оптимизировать деятельность во внешнеэкономической сфере. В данной статье представлена практика внедрения в деятельность торговых представительств методологии управления проектами, разработанной Минэкономразвития РФ. На основании экспертных оценок сотрудников торговых представительств РФ, автор рассматривает как положительные аспекты данной методологии, так и отмечает моменты, требующие существенной доработки.

Ключевые слова: управление проектами, паспорт проекта, торговые представительства, внешнеэкономическая деятельность.

Project management tools and the activities of Russia's trade representative offices abroad

A.V. Komarova,
Candidate of Economic Sciences, Russian Foreign Trade Academy, Department of Management and Marketing - Assistant Professor

Abstract

Project management is considered as an effective type of management optimally adapted to the modern social and economic conditions. Application of project management could essentially streamline operations in the foreign economic sphere. This article presents the practice of project management methodology implementation developed by the Ministry of economic development. Based on the staff expertise of Russia's trade representative offices, the author examines the positive aspects of this methodology and notes the aspects that need significant improvement.

Keywords: project management, project passport, trade missions, foreign economic activity.

Внешнеэкономическая деятельность сопряжена с постоянным инициированием различного рода проектов, реализуемых в условиях значительного количества факторов внешней среды. Кроме того, специфика внешнеэкономической деятельности предполагает наличие большого числа участников, государственных органов и отдельных компаний, а также направлений деятельности.

Использование проектного управления позволяет систематизировать и существенно оптимизировать деятельность во внешнеэкономической сфере. Инструментарий проектного управления позволяет создать механизмы стимулирования развития внешнеэкономических связей, повышения эффективности международных контактов как на государственном уровне, так и на уровне других участников экономического процесса[1]. Именно поэтому практика управления проектами в этой сфере приобретает особую значимость и актуальность.

В этой связи в 2013 г. была одобрена Концепция формирования «нового облика» торговых представительств Российской Федерации в иностранных государствах. В настоящее время идет завершающая стадия формирования «нового облика» торговых представительств России за рубежом. Это крупный государственный проект, целью которого является создание новой, более эффективной системы продвижения экономических интересов России и российских компаний за рубежом и привлечения инвестиций в экономику страны[2]. В основе данной концепции лежит обеспечение клиентоориентированности, создание эффективной системы мотивации и укрепления кадрового потенциала. Все эти факторы должны быть органично интегрированы с функциями торгпредств и направлены на достижение поставленных результатов.

В соответствии с этим были установлены целевые показатели для модернизации работы торгпредств, которые позволят расширить доступ российским экспортерам на внешние рынки и значительно увеличить долю российского несырьевого экспорта. С учетом ограниченного периода времени реализации и необходимости внедрения системного подхода было определено преимущественное использование управления проектами.

В Минэкономразвития России и подчиненных ему торгпредствах принята интегрированная система управления проектами, объединяющая данные из различных ведомств, их подразделений и организаций, имеющих отношение к данному проекту. В такой системе обеспечивается сбор, анализ и хранение информации, отно-

[1] Комарова А.В. Интеграция управления проектами во внешнеэкономическую деятельность. // Российский внешнеэкономический вестник – 2015. № 7. – С. 81-90.

[2] Концепция формирования «нового облика» торговых представительств Российской Федерации (2012-2016 гг.). [сайт]. URL: http://hse.ru/data/2012/11/06/1248916078/proekt_koncepcia.pdf (дата обращения: 23.10.2016).

сящейся проекту, формулируются алгоритмы взаимодействия участников проекта, которые объединяются в команду на время жизненного цикла проекта[3].

В настоящее время система торговых представительств РФ включает торгпредства в 54 странах, в том числе в Европе – 20; в Азии, Африке и на Ближнем Востоке – 17; в Северной и Южной Америке – 6; в странах СНГ – 11. Кроме того, действуют постоянные представительства при трех международных организациях: ООН, ВТО и ЕС[4].

Спецификой функционирования торгового представительства, как части заграничного аппарата Минэкономразвития РФ, является то, что многие виды текущей оперативной деятельности, по сути, являются различного рода проектами. При этом между министерством и заказчиком подписываются соответствующие «паспорта проектов».

В Концепции формирования «нового облика» торговых представительств Российской Федерации в иностранных государствах на 2012-2016 годы поддержка проектов субъектов Российской Федерации и отечественных компаний вошла в число целевых индикаторов для оценки деятельности торгпредств[5]. При этом ключевым показателем эффективности работы торгпредств является работа по паспортам внешнеэкономических проектов российских компаний. Порядок работы Министерства и торгпредств по паспортам проектов определен Регламентом, утвержденным приказом Минэкономразвития РФ. Данным документом определены также и принципы взаимодействия участников паспорта проекта, стадии работы по паспортам проектов, сроки исполнения мероприятий по проекту, вопросы реализации и мониторинга реализации паспортов проектов[6].

[3] Методические рекомендации по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти (Утверждены Распоряжением Минэкономразвития России от 14 апреля 2014 г. №26-Р-АУ) [сайт] URL: http://economy.gov.ru/minec/about/structure/depStrategy/201404181 (дата обращения: 15.10.2016)

[4] Система Торговых Представительств России в зарубежных странах [сайт] URL: http://www.ved.gov.ru/rus_export/exporters_support/trade_representative_abroad/ (дата обращения: 17.10.2016)

[5] Приказ Министерства экономического развития Российской Федерации № 813 от 05.11.2015 г. «О приоритетном проекте Министерства экономического развития «Формирование нового облика торговых представительств Российской Федерации в иностранных государствах» [сайт]. http://docs.cntd.ru/document/420316227 (дата обращения: 29.09.2016)

[6] Регламент организации работы в Минэкономразвития России и торговых представительствах Российской Федерации в иностранных государствах по паспортам внешнеэкономических проектов компаний». (Утвержден Приказом Минэкономразвития России от 20.06.2014 г № 380) [сайт]. URL: http://merit.consultant.ru/page.aspx?75790 (дата обращения: 08.10.2016).

Об эффективности использования инструментов управления проектами во внешнеэкономической деятельности свидетельствуют экспертные оценки специалистов, работающих в различных торгпредствах России за рубежом.

В частности, сотрудники торгпредства в Болгарии отмечают, что практика управления проектами доказала свою эффективность. Российские компании, не имеющие опыта поставок в Болгарию, имеют возможность в рамках реализации паспортов проектов адекватно оценить перспективы продвижения своего продукта, получить рекомендации по выходу на рынок (получение дополнительных сертификатов, оформление таможенных документов и пр.), а также найти партнера и осуществить первые поставки на рынок страны[7].

При этом компании, осуществляющие экспорт, получают в рамках индивидуальных паспортов внешнеэкономических проектов содействие в дальнейшем продвижении своего товара/услуги/технологии, поиске дополнительных рынков сбыта, увеличении объемов поставок, участии в тендерных процедурах, осуществлении конкретного проекта (строительство сооружения, открытие представительства и пр.).

Специалисты, участвующие во внедрении проектного управления в деятельность российского торгового представительства в Финляндии, также отмечают высокую эффективность данного подхода. В рамках работы по утвержденным паспортам проектов, торгпредством оказывается информационное, консультационное и организационное содействие российским участникам. Наиболее востребованным является информирование российских участников ВЭД по общим вопросам ведения бизнеса в стране пребывания, анализ интересующих отраслевых рынков, правовые вопросы ведения бизнеса. В прошедшем году торгпредство осуществляло работу по проектам в области медицинских и лазерных технологий, биотехнологии, расширения экспорта высокотехнологичной российской продукции, трансфера в Россию зарубежного опыта в области формирования инновационной инфраструктуры[8].

Торгпредство России в Японии также активно осуществляет внедрение проектного подхода в свою деятельность. В Торгпредстве формируется собственный портфель проектов участников ВЭД на основе соответствующих паспортов, утверждаемых Минэкономразвития РФ. Специалисты торгпредства уделяют большое внимание управлению проектно-ориентированной деятельностью, проводя необходимый анализ работы и внося предложения в Минэкономразвития по совершенствованию взаимодействия в процессе реализации проектов, инициирован-

[7] Торгово-экономические отношения России с Болгарией [сайт]. URL: http://bulgaria.mid.ru/ekonomika (дата обращения: 09.11.2016).

[8] Российско-финское торгово-экономическое сотрудничество. [сайт]. URL: http://rusfintrade.ru/site/coop/ (дата обращения: 21.12.2016)

ных государственными и коммерческими организациями, с учетом специфических условий внешнеэкономической деятельности в Японии.

К концу 2015 года торгпредством было инициировано и успешно реализовано16 проектов. За тот же период осуществлялась работа по 65 «веерным паспортам» проектов, поступающим в торгпредство из министерства[9]. Анализ работы торгпредства по данному типу проектов, позволил сделать вывод о том, что большинство из них неперспективны для реализации на японском рынке. Основной причиной является то, что компании, инициирующие данные проекты, не учитывают существующие в Японии ограничения и специфические требования к ресурсам.

Опыт работы торгпредства России во Франции тоже свидетельствует о низкой эффективности «веерных» проектов, так как многие из них предлагали неконкурентную продукцию, бесперспективную для поставки на внешние рынки. Кроме того, у многих компаний, инициирующих данные проекты, отсутствовали организационно-экономические возможности для осуществления внешнеэкономической деятельности. Для устранения подобных ситуаций, было принято решение о реализации проектов, инициируемых торгпредством, и дорожных карт к ним в соответствии с утвержденной Минэкономразвития России формой паспорта проекта.

Следует отметить, что российским торгпредством во Франции накоплен значительный опыт проектной деятельности. В рамках СЕФИК (Совета по экономическим, финансовым, промышленным и торговым вопросам), основного органа Российско-Французской межправительственной комиссии, утверждаются для мониторинга в отраслевых рабочих группах приоритетные и перспективные проекты российско-французского торгово-экономического сотрудничества[10]. Следует отметить, что деятельность по управлению проектами осуществляется как на межправительственном и региональном уровне, так и в области поддержки экспортной деятельности малых и средних предприятий.

Необходимость комплексного решения вопросов предоставления специализированных услуг российским экспортерам послужила основанием для инициирования проекта по созданию торгового дома во Франции. В дальнейшем планируется расширение его деятельности. В частности, наделение торгового дома функциями по привлечению французских и международных инвесторов к программам по импортозамещению, направленных на создание продукции, конкурентоспособной на международных рынках.

---

[9] Стратегические задачи в области японо-российских торгово-экономических отношений. [сайт].URL: - http://www.ru.emb-japan.go.jp/relationship/cooperate/investment/index.html (дата обращения: 14.01.2017)

[10] Основными направлениями в деятельности Торгпредства России во Франции [сайт]. URL: http://france.ved.gov.ru/ru/the_main_objectives (дата обращения: 12.11.2016)