

ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ МЕЖРЕГИОНАЛЬНЫМИ И МЕЖОТРАСЛЕВЫМИ ПРОЕКТАМИ

С. В. Последов, Т. О. Толстых

Воронежский государственный университет

Поступила в редакцию 15 февраля 2016 г.

Аннотация: в статье рассматриваются подходы к управлению крупными пространственными проектами, предлагаются классификация и принципы их разработки.

Ключевые слова: управление проектами, инфраструктура, проектные модели, междисциплинарность.

Abstract: the article discusses approaches to the management of large spatial projects proposed classification and the principles of design.

Key words: project management, infrastructure, project model, interdisciplinary.

На Гайдаровском форуме в январе 2016 г. Председатель Сбербанка Герман Греф сказал о необходимости поиска новых моделей реализации проектов, которые обеспечат самое главное конкурентное преимущество – скорость [1]. В настоящее время во всем мире в сфере разработки проектов области IT завоевали популярность гибкие Agile-методологии, основывающиеся на следующих принципах:

- люди и коммуникации между ними вместо выстраивания сверхжестких процессов;
- концентрация на продукте, а не на проектной документации;
- приоритетность партнерских отношений вместо договорных;
- постоянная готовность к изменениям.

Эти принципы позволяют в реактивном режиме разрабатывать проектные стратегии, ориентированные на технологическое лидерство.

Другим участником форума инновационных мировых трендов членом-корреспондентом РАН, президентом НИЦ «Курчатовский институт» М. В. Ковальчуком был сформулирован основной принцип стратегий будущего – междисциплинарность [1]. Именно научная, технологическая, отраслевая междисциплинарность станет главной движущей силой проектов настоящего и будущего. Поэтому в рамках сформулированных тенденций можно с уверенностью заявлять, что за межпространственными и межотраслевыми проектами будущее.

Реализация таких проектов должна учитывать теоретический задел и накопленный опыт в области стратегического планирования регионального

развития, представленный в работах ряда исследователей, в том числе И. Е. Рисина [2–4], Н. В. Сироткиной [5, 6].

Реализация таких проектов требует в настоящее время качественно новой методологии их разработки и другую скорость реализации. Быстрота изменения макросреды не позволяет ориентироваться на многолетнее освоение новых технологий и поэтапную реализацию таких проектов. Именно реактивность должна характеризовать проектное управление будущего и являться основой методологии реализации межпространственных и межотраслевых проектов, которые мы условно объединили под названием *Spatial reactive projects* (далее – SRP).

Основными характерными признаками проектов SRP можно назвать следующие:

- отсутствие территориальных границ;
- использование межотраслевых технологий;
- реализацию множества подпроектов в разных отраслях и разного уровня;
- задействование инфраструктур и ресурсов различных регионов;
- неограниченность во времени – реализация одной «партии» проектов вызывает тут же инициацию других.

Концептуальные установки проекта SRP как через призму проецируют влияние на развитие и отраслей, и регионов, в которых они реализуются, изменяя существенно региональные или отраслевые потенциалы (рис. 1).

Реализация одного проекта влечет за собой как побочный эффект появление других, существенно при этом меняя инфраструктуру, приоритетность

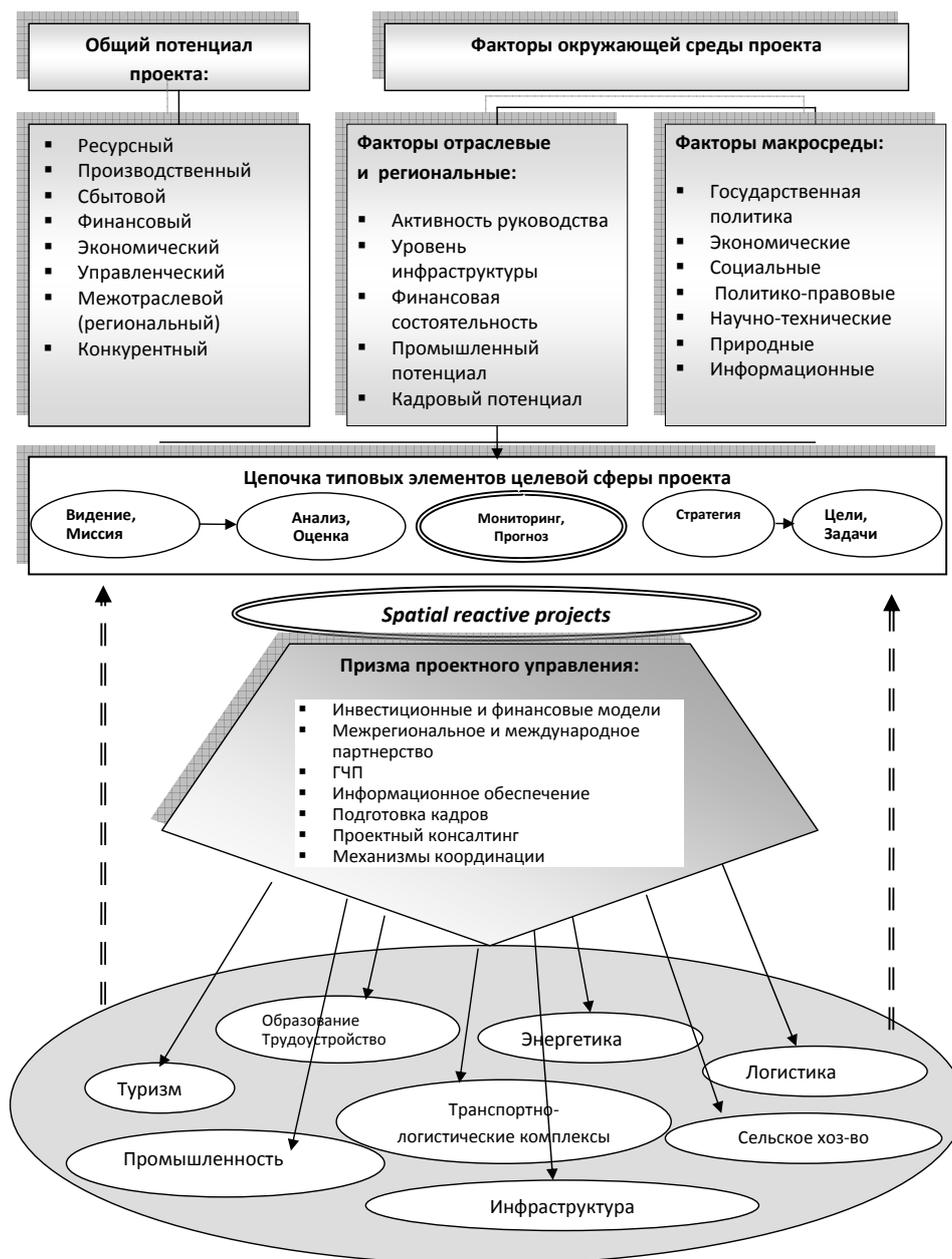


Рис. 1. Призма проектного инжиниринга Spatial reactive projects

бизнесов региона, конкурентоспособность отраслевых предприятий.

Взяв за основу Agile-методологии, можно предложить следующие принципы разработки SRP проектов [7–9]:

- приоритетность горизонтальных организационных и коммуникационных связей в противовес вертикальной иерархии;
- многомерность проектных целей;
- межпроектную интеграцию на основе партнерства, взаимопомощи, взаимовыручки и выгодного сотрудничества;

- приоритетность когнитивного ресурса;
- инновационно- и клиенто-ориентированность;
- гибкость и адаптивность к межотраслевым и межтерриториальным целевым установкам;
- ориентацию на долгосрочную эффективность.

На основании принципов можно сформулировать методологические подходы к управлению SRP проектами. Прежде всего, приоритетным подходом, на основании которого формируется система участников проекта, является сбалансированность

эффектов и интересов всех потенциальных участников. Проекты SRP затрагивают огромный спектр интересов различных предприятий, отраслей, территорий. Причем цели у всех различны, а векторы интересов, как правило, разнонаправлены. Но проект может состояться только в том случае, если выработается единый вектор интересов, движение по которому обеспечит синергетический эффект для всех участников.

Ориентация в деятельности участников проекта, базирующаяся на системе взаимосвязанных целей, понятий, идей и способов действий, создает атмосферу сотрудничества, взаимопонимания и взаимопомощи, делает возможными и вдохновляет процессы создания инжиниринговых технологий и их интеграцию на разных уровнях. Именно поэтому следующим подходом для проектов SRP являются условия сотрудничества и взаимопомощи.

В настоящее время ни один проект не может стать успешным без ориентации на инновативность. Сущность инновационного подхода к управлению предприятиями, отраслями и территориями заключается в ориентации развития экономики страны на активизацию инновационной деятельности в области базовых наукоемких отраслей, являющихся двигателями развития экономики. Такой подход позволяет реализовать наращивание и эффективное управление инновационными потенциалами городов и регионов, повышение привлекательности региона для инновационных компаний, проектов, удовлетворение потребностей целевых рынков через создание востребованной инновационной продукции, повышение качества жизни в регионе, развитие взаимоотношений инновационного бизнеса с региональными органами власти.

Основой для любой социально-экономической системы является потребитель. У системы нет будущего, если то, ради чего она создана, не в состоянии обеспечить целевые потребности потенциальных клиентов. Клиентоориентирование – это стратегический подход к развитию любой организации, будь то небольшое предприятие или крупная отрасль, обеспечивающий повышение ее конкурентоспособности и рост доходности, подразумевающий мобилизацию всех ее ресурсов на выявление, вовлечение, привлечение потребителей и удержание наиболее прибыльных из них за счет повышения качества обслуживания клиентов и удовлетворения их потребностей. Поэтому динамичность и клиентоориентированность – методологический подход, обеспечивающий эффективность и резуль-

тативность любой социально-экономической системы в долгосрочном периоде. Таким образом, цепочка методологических подходов для проектов SRP может быть представлена на рис. 2.



Рис. 2. Подходы к управлению SRP проектами

Критериями успешности реализации SRP проектов является совокупность критериев, включающая и долгосрочность, и конкурентоспособность в настоящем и будущем периодах, и эффективность, которая рассчитывается не только через экономические показатели (рис. 3).



Рис. 3. Критерии эффективности SRP проектов

К проектам уровня SRP можно отнести проект развития скоростных водных пассажирских и грузо-пассажирских перевозок в Волго-Каспийском и Азово-Черноморском бассейнах. Проект предполагает системное межрегиональное и международное взаимодействие бизнес-структур, финансовых и инвестиционных компаний, научных, исследовательских, проектных и инжиниринговых структур, судостроительных и судоремонтных предприятий, компаний судовладельцев и эксплуатирующих суда различных классов и отраслевой направленности,

компаний владельцев и эксплуатантов объектов причальной и портовой инфраструктуры, а также структур и органов государственной и муниципальной власти стран и регионов участников ШОС (рис. 4).

Управление разработкой SRP проекта – это многоступенчатый процесс, который укрупненно можно разбить на следующие этапы:

- 1) анализ ситуации «как есть»;
- 2) формулировка целевых установок «чего хотим»;

3) формирование критериев достижимости целей и выстраивание их приоритетности;

4) оценка потенциала объекта проектирования с позиции достижимости целей;

5) разработка сценариев развития относительно целевых установок, критериев и потенциала объекта.

Каждый из этапов – сложнейшая многокритериальная задача с огромным количеством показателей, ограничений и неоднозначностью их интерпретации (рис. 5).



Рис. 4. Отраслевые сегменты бизнеса SRP проекта



Рис. 5. Ступенчатый процесс разработки SRP проекта

Причем индикативный подход к оценке проектов такого уровня должен включать показатели как аналитического характера, так и экспертного. Решение о создании проекта должно начинаться с оценки потенциалов проектной инфраструктуры каждого из подпроектов и оценки возможных эффектов. Оценка эффекта любого из проектов должна включать как стандартный набор показателей окупаемости, так и нестандартный, учитывающий мотивацию, интересы различных участников проектов, ресурсный потенциал, возможности получения дополнительных выгод, степени рисков.

К показателям такого рода можно, например, отнести:

– имиджевый потенциал территории, отрасли, предприятия (интегральные по электронным СМИ);

– природно-климатические (влияние долгосрочных прогнозов изменения климата на экономику региона, отрасли, территории и т.д.);

– социально-политические (расклад региональных «элит», их мотивированность, уровень влияния на развитие региона, конкретных отраслей, вероятность прихода к власти и т.д.);

– инновационность (уровень технологичности и долгосрочный прогноз эффективности продаж продукции на внутренних и внешних рынках, интенсивность процессов модернизации предприятий и т.д.);

– эффективность государственного и муниципального управления (целевые показатели программ, стратегий регионального и муниципального уровня, их «взаимоувязка», сбалансированность и соответствие перспективам развития отраслей в стране и т.д.);

– уровень «теневой экономики», коррупции (объем денежной массы в регионе, соотношение количества работающего населения к неработающему, средний уровень зарплаты, уровень развития малого бизнеса, количество автомобилей и недвижимости в собственности у населения, объем налоговых поступлений и соответственно уровень дохода и объем бизнеса или региональной экономики в тени, СМИ, анкетирование и опросы и т.д.);

– «безопасность» бизнеса (эффективность правоохранительной системы в регионе и муниципалитете, рейдерские атаки, мошенничество, СМИ, анкетирование и опросы и т.д.);

– эффективность государственной поддержки (предоставление льгот, субсидий, софинансирования инфраструктуры в расчете на количество проектов, распределение по субъектам малого, среднего и крупного бизнеса, субъектам местного, регионального и иностранного бизнеса и т.д.) и др.

Такие показатели определяются исключительно экспертным путем и служат в качестве основы для концептуального принятия решения на уровне инициации проекта.

Реализация проекта развития скоростных водных пассажирских и грузо-пассажирских перевозок в Волго-Каспийском и Азово-Черноморском бассейнах на принципах SRP позволит существенно модернизировать транспортно-логистическую инфраструктуру южного округа Российской Федерации с учетом роста транспортных потребностей производства и населения, а также объемов внешней торговли, обеспечив в перспективе необходимый уровень транспортной доступности и качество услуг. Тем самым будет совершенствована реализация транзитного потенциала территории и развитие транспортно-логистических технологий, повышена пространственная мобильность и рост уровня и качества жизни населения.

ЛИТЕРАТУРА

1. Гайдаровский форум 2016 «Россия и мир : взгляд в будущее». – Режим доступа: <http://www.gaidarforum.ru/news/>
2. Рисин И. Е. Инвестиционная активность региона / И. Е. Рисин, Д. Б. Крутских. – Воронеж, 2012.
3. Рисин И. Е. Развитие экономической основы местного самоуправления / И. Е. Рисин, Е. В. Барина, В. Е. Кирьянчук. – Воронеж, 2009.
4. Рисин И. Е. Стратегическое планирование регионального развития : современная практика, направления совершенствования / И. Е. Рисин. – М. : РУСАЙНС, 2016.
5. Сироткина Н. В. Факторы и условия обеспечения сбалансированного развития региона / Н. В. Сироткина, А. Ю. Гончаров, И. Н. Воронцова // Вестник Воронеж. гос. ун-та. Сер.: Экономика и управление. – 2014. – № 4. – С. 93–100.
6. Сироткина Н. В. Инструменты и методы разработки промышленной политики на макро- и микроэкономическом уровне / Н. В. Сироткина, М. Г. Аллабян // Вестник ОрелГИЭТ. – 2013. – № 3 (25). – С. 92–96.
7. Преображенский Б. Г. Инфраструктура поддержки малого предпринимательства в научно-технической сфере / Б. Г. Преображенский, Т. О. Толстых, Е. А. Гаврилова // Предпринимательство. – 2006. – № 4. – С. 18–22.

8. Толстых Т. О. Инструментарий прогнозирования деловой среды / Т. О. Толстых, И. В. Ищенко, Н. Ю. Фофонова // *Инновационный Вестник Регион.* – 2007. – № 3. – С. 36–44.

Воронежский государственный университет

Последов С. В., директор ООО «Национальный оператор гражданского флота», соискатель кафедры региональной экономики и территориального управления

E-mail: posledovsv@yandex.ru

Толстых Т. О., доктор экономических наук, профессор кафедры региональной экономики и территориального управления

E-mail: tt400@mail.ru

9. Толстых Т. О. Подходы к формированию стратегии развития промышленных предприятий / Т. О. Толстых // *Организатор производства.* – 2012. – Т. 52. – № 1. – С. 26–32.

Voronezh State University

Posledov S. V., Head of the National Operator of Civilian Fleet, Competitor of the Regional Economy and Territorial Development Department

E-mail: posledovsv@yandex.ru

Tolstykh T. O., Doctor of Economics, Professor of the Regional Economy and Territorial Development Department

E-mail: tt400@mail.ru