

Эффективно ли использование проектного подхода в управление малым и средним бизнесом?

Бабенко Александра Сергеевна, студентка 3 курса, «Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского», кафедра менеджмента и государственного управления, магистратура, Нижний Новгород, Россия

Аннотация. В статье рассмотрены проблемы внедрения проектного подхода в деятельность субъектов малого бизнеса. Проанализированы и обозначены особенности проектного подхода в целом, указаны пути его внедрения в сферу малого бизнеса. Описаны требования для организаций, желающих использовать проектный подход в своей системе управления. В заключение даны рекомендации по совершенствованию системы проектного управления для предприятий малого бизнеса.

Ключевые слова: Проектный подход, проектное управление, управление проектами, малый бизнес, малое предприятие.

Whether use of design approach in management of small and medium business is effective?

Babenko Aleksandra, 3rd year student, "National research Nizhny Novgorod state University. N. So. Lobachevsky", department of management and public administration, magistracy, Nizhny Novgorod, Russia

Abstract. In article problems of introduction of design approach in activity of subjects of small business are considered. Features of design approach in general are analysed and designated, ways of its introduction to the sphere of small business are specified. Requirements for the organizations wishing to use design approach in the control system are described. Recommendations about improvement of a system of project management for small business enterprises are in conclusion made.

Key words: project approach, project management, project administration, small business, small enterprise

Проектная деятельность — это уникальная деятельность, имеющая начало и конец во времени, направленная на достижение определенного результата/цели, создание определенного, уникального, продукта, или услуги, при заданных ограничениях по ресурсам и срокам, а также требованиям к качеству и допустимому уровню риска. Главной формой реализации проектной деятельности является проект, который в самом общем понимании включает в себя замысел (проблему), средства его реализации, получаемые результаты [4].

Современная экономика развивается по инновационному пути, информатизация различных сфер деятельности и коммуникации привели к тому, что успешно разрабатывать и реализовывать проекты можно, «не выходя из дома». Разработано также специальное программное обеспечение проектной деятельности (например, Microsoft Project), которое универсализировало вид проекта как заявки на грант, что существенно облегчает создателям проекта получить поддержку у спонсоров. Приняты стандарты проектной деятельности. Все это во многом стало возможным благодаря тому, что проектная деятельность осуществляется на научной основе [17, с.42]. Появление методологии проектной деятельности определило внедрение проект-менеджмента в практику решения социально-экономических проблем на всех уровнях управления, позволило унифицировать процесс создания и продвижения проектов, востребовало на авансцену новую профессию – проект-менеджер. Если раньше успешно подготовить и реализовать проект могли только талантливые изобретатели и организаторы, то сегодня, освоив методологию проектной деятельности, получив соответствующие компетенции в данной сфере, любой человек имеет шансы стать высоко профессиональным проект-менеджером [18].

Личность проект-менеджера рассматривается как самоорганизующаяся система, позволяющая ему подойти к пониманию одного из центральных противоречий в методологии разработки и управления проектами. С одной стороны,

менеджеру в ходе поиска оптимальных решений приходится вырабатывать большое число альтернатив, из которых необходимо на основе знаний выбрать оптимальное решение. С другой стороны, отсутствует формализация целей и критериев отбора решений для осуществления программного поиска оптимального решения, и менеджер осуществляет выбор на основе интуиции и опыта, но не знаний. Поэтому усилия специалистов проектного менеджмента направлены на разработку готовых стратегий управления, направленных на интенсификацию операций по анализу и оценке проектных решений [14, с.1458]. Для чего используется методология менеджмента, экономической теории, теории принятия решений, финансового анализа и так далее.

Итак, «проектная деятельность – это специфическая технология, представляющая собой учебную, исследовательскую, воспитательную, конструктивную, творческую» и управленческую деятельность [6, с.12]. Почему важно знать основы проектной деятельности: 30% проектов завершаются провалом, 53% проектов завершаются с перерасходом бюджета в среднем в 1,9 раза, только 16% проектов укладываются в срок и бюджет. Знание базовых терминов и профессионального языка проект-менеджеров необходимо для понимания теоретических основ проектного менеджмента и для практического взаимопонимания участников проекта. По данным известного ученого Чарльза М. Фатрелла в 17% случаев неудачи в программных проектах объясняются тем, что на поздних стадиях разработчики обнаруживают, что вкладывали разный смысл в требования и термины, на языке которых «договаривались» ежедневно [6, с.9].

Развитие малого и среднего бизнеса — один из неизменных приоритетов экономической политики государства на протяжении последних 25 лет. За это время создана разветвлённая инфраструктура поддержки МСБ на федеральном, региональном и муниципальном уровне, сформированы институты развития, усовершенствована законодательная база [7, с.173]. Тем не менее, оценить эффективность предпринимаемых мер непросто. Комплексной системы мониторинга МСБ по существу нет, а единый реестр субъектов малого

предпринимательства, получающих господдержку, пока только формируется. Функции учёта и анализа деятельности МСБ распределены сразу между несколькими ведомствами (ФНС, Минэкономразвития России, Банком России, Росстатом), которые не всегда соответствуют друг другу, а сами статистические сведения часто публикуются со значительным запозданием. Не претендуя на принципиальную новизну, мы предприняли попытку свести воедино доступные данные с тем, чтобы хотя бы пунктирно обозначить масштаб и траекторию развития МСБ в России.

По данным единого реестра субъектов малого и среднего предпринимательства, ведущегося Федеральной налоговой службой, по состоянию на 10.02.2019 года в России зарегистрировано свыше 6 млн субъектов МСБ с общей численностью работников 15,8 млн чел., то есть в сфере МСБ работает более 20% общего числа занятых [9]. За последний год количество малых и средних предприятий, а также ИП почти не изменилось, а вот численность их работников сократилась на 1,9% (таблица 1).

Показатель	на 10.02.2019	на 10.02.2018	Изменение, % п.
Количество субъектов МСП, млн ед.	6,1	6,1	0
Численность работников, млн чел.	15,8	16,1	-1,9

Таблица 1. Численность субъектов МСП в России [15]

Свыше 95% российского МСБ представляют собой микробизнес, а практически половина его субъектов расположена на территории Центрального и Приволжского федерального округов (таблица 2).

	Всего	из них							
		Юридических лиц				Индивидуальных предпринимателей			
		всего	из них			всего	из них		
			микро	малых	средних		микро	малых	средних
Российская Федерация в целом	6058,3	2724,3	2483,1	222,8	18,5	3334,0	3306,4	27,3	0,3
Центральный федеральный округ	1875,6	962,6	874,5	80,8	7,3	913,0	906,6	6,2	0,1

Северо-Западный федеральный округ	710,4	378,1	347,0	28,9	2,2	332,3	329,9	2,4	0,0
Южный федеральный округ	709,3	207,3	188,7	17,2	1,4	502,1	498,5	3,5	0,0
Северо-Кавказский федеральный округ	201,3	48,6	43,8	4,3	0,4	152,7	151,9	0,8	0,0
Приволжский федеральный округ	1082,6	471,5	427,3	41,0	3,2	611,1	604,7	6,3	0,1
Уральский федеральный округ	519,5	233,2	213,7	18,1	1,4	286,3	283,6	2,7	0,0
Сибирский федеральный округ	644,4	294,9	270,7	22,4	1,7	349,5	346,2	3,3	0,0
Дальневосточный федеральный округ	315,2	128,2	117,4	10,1	0,7	187,1	185,0	2,1	0,0

Таблица 2. Количество юридических лиц и индивидуальных предпринимателей в России по состоянию на 10.02.2019 года, тыс. единиц [15]

На рисунке 1 отображены региональные темпы роста количества компаний, относящихся к МСП.

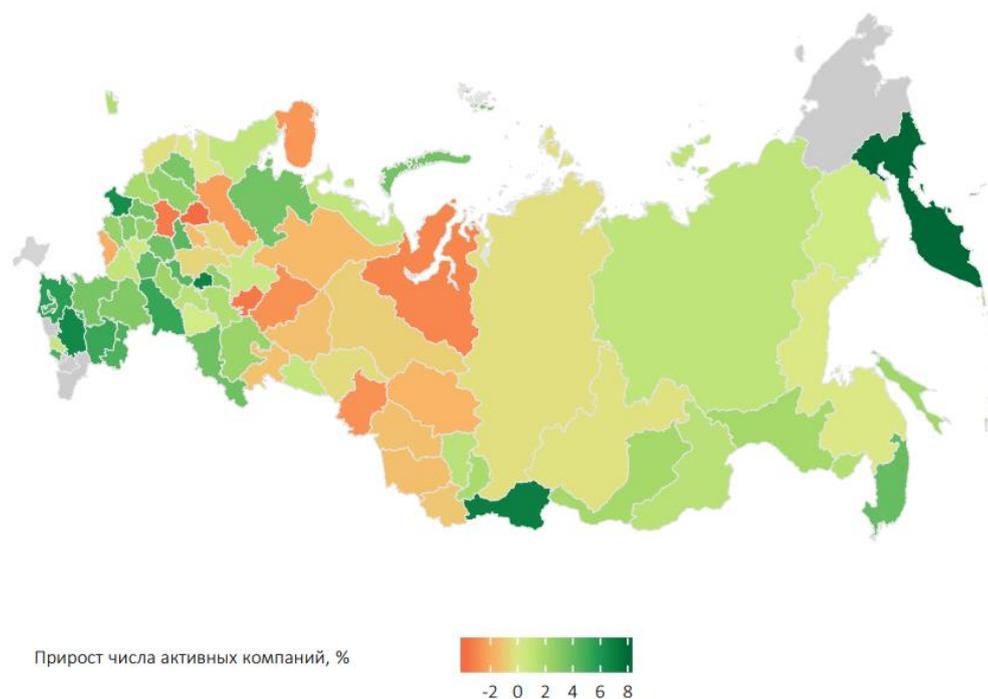


Рис.1. Региональные темпы роста количества компаний, относящихся к МСП [15]

В 11 регионах России плотность проникновения МСП все же оказалась выше среднемирового уровня. В лидерах Санкт-Петербург с показателем в 39,1, а также Москва и Московская область с 37,4. Крупный город в субъекте положительно влиял на уровень создания малых и средних бизнесов. Регионы с наименьшим уровнем активности населения в малом бизнесе находились преимущественно на юге страны [8, с.172].

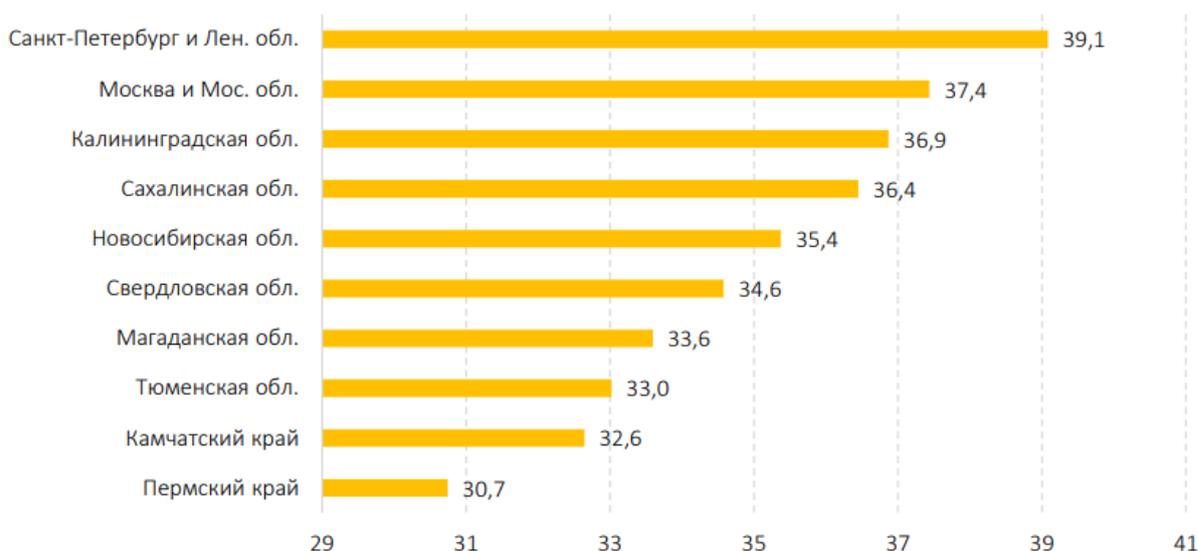


Рис.2. Субъекты РФ с наибольшим уровнем МСП на 1000 человек [9]

С точки зрения объёмов выручки главенствующая роль в отечественном МСБ принадлежит малым и микро-компаниям. Их оборот в 2017 году (последние доступные на февраль 2019 года данные) составил 48,5 трлн руб., вдвое увеличившись по сравнению с показателями 2011 года. Выручка средних предприятий оценивается Росстатом в 6,3 трлн руб. (таблица 3). Совокупный оборот сегмента индивидуальных предпринимателей (ИП) достигает 14,1 трлн руб., однако прямое сопоставление этих сведений с показателями компаний-юридических лиц не вполне корректно из-за методических различий подсчёта (в частности, данные по обороту ИП включают налоги и другие аналогичные платежи) [11, с.45].

	2017	2016	Изменение, %
Оборот малых компаний, включая микропредприятия	48,5	38,9	124,7
Оборот средних компаний	6,3	6,7	94,0

Таблица 3. Оборот компаний МСБ в 2016-2017 годах, трлн руб. [15]

В 2017 году Росстат зафиксировал активный рост малого бизнеса. Оборот в этом секторе вырос почти на четверть, в четыре раза опережая динамику роста суммарной выручки российских компаний (+6% к предыдущему году). В результате доля малого бизнеса в общем обороте отечественных предприятий и организаций в 2017 году достигла 30,5% (рисунок 3), увеличившись за год более чем на 4 процентных пункта. Минэкономразвития России оценивает долю МСБ в ВВП России в 19,9%.

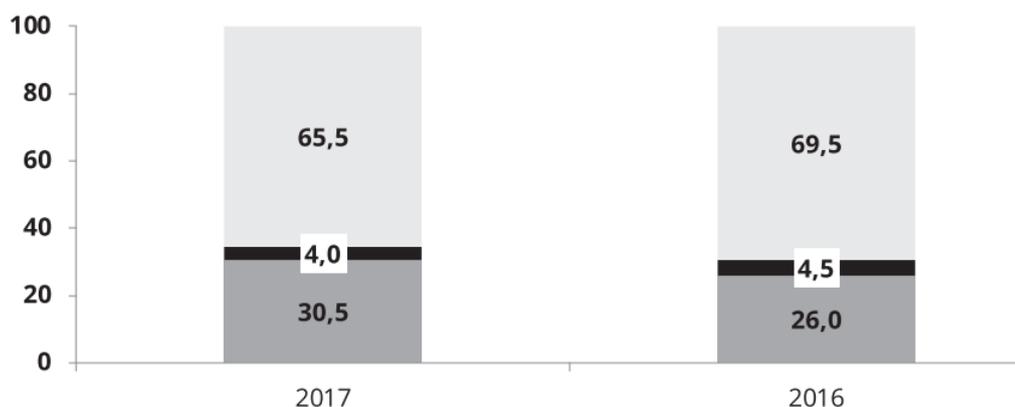


Рис.3. На долю МСБ в суммарном обороте предприятий и организаций России [9]

России вплотную приблизиться по этому показателю к США, но отставание от европейских стран по-прежнему велико (рисунок 4).

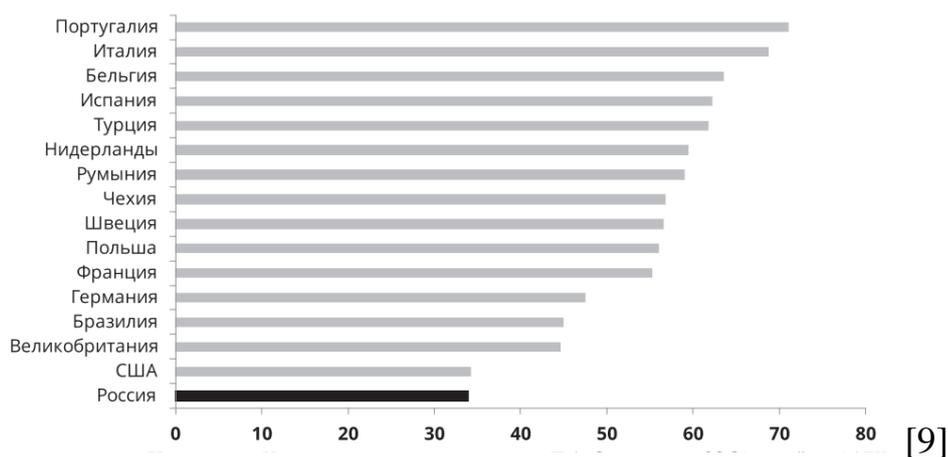


Рис.4. Сравнительный анализ доли оборота субъектов МСБ в России и зарубежных странах

Предварительные данные об обороте малых предприятий (без микропредприятий), за 9 месяцев 2018 года составившем 20,5 трлн руб. (27,6 трлн руб. за полный 2017 год), дают основания полагать, что динамика роста МСБ по итогам 2018 года существенно замедлилась [12, с.51].

Путь, по которому идет развитие малых форм предпринимательства в РФ, имеет свою специфику и особенности [18]. Связано это, в первую очередь, с менталитетом, нестабильной экономикой, отсутствием культуры ведения бизнеса в целом. Открывая собственное дело, необходимо понимать, что процветание или крах будут зависеть от ряда факторов – внешних и внутренних. Весь спектр возникающих сложностей можно условно разделить на несколько групп: организационные; проблемы с материально-техническим обеспечением; финансовые; кредитная необеспеченность. Не секрет, что нормальная жизнедеятельность любого предприятия возможна только при условии гармоничного сочетания интересов потребителей, предпринимателей и государства.

Проблемы, связанные со стоимостью внедрения и наличием внешних рисков, характерны как для малых, так и для крупных предприятий, но в условиях малого бизнеса их вес может быть значительно снижен за счет использования проектных технологий.

В результате проведенного исследования представителей российского малого бизнеса выявлено соответствие развития отечественного проектного менеджмента

мировому тренду перехода к проектному управлению и сформулированы четкие задачи внедрения проектного подхода [13, с.617]:

- управление содержанием – необходимо для контроля целей проекта и «удержания» работ в пределах имеющихся ресурсов;
- управление сроками – грамотное управление временем позволяет не только быстрее выводить новые продукты и услуги на рынок, но и сокращать расходы по имеющимся работам;
- управление стоимостью – один из важнейших разделов работы, существования и развития любого предприятия или проекта;
- управление рисками – снижает уровень неопределенности и позволяет грамотно и с наименьшими затратами обходить сложные ситуации;
- управление персоналом – может включать такие работы, как подбор и обучение персонала, разработку систем стимулирования работников (ключевые показатели эффективности (KPI), геймификацию);
- управление интеграцией (внесение изменений) – наиболее сложная и дорогостоящая функция, так как внесение изменений в проектные работы зачастую влечет за собой крупные издержки. Тем не менее, грамотное и своевременное внедрение изменений в проектные работы позволит сохранить проект или же потерять меньше средств в случае неудачи.

Наиболее актуальными механизмами и инструментами проектного подхода для субъектов малого бизнеса являются сетевые графики и календарное планирование, матрица распределения административных задач и матрица коммуникаций, дорожные карты работ, информационно-программные продукты по управлению компонентами проектных задач, план по реагированию на риски, механизмы расчетов рентабельности инвестиционных проектов.

Для субъектов малого бизнеса следует выстраивать систему управления проектами без сложных элементов планирования и стараться максимально избегать взаимодействия сотрудников с громоздкими отчетными проектными документами.

При разработке регламентов и положения по управлению проектами следует придерживаться нескольких правил.

Первое правило – это простота. Важно, чтобы документы отличались относительной легкостью заполнения и не отнимали много времени у персонала. Иначе, исходя из наблюдений, проведенных в рамках исследования, сотрудники стараются максимально отсрочить заполнение отчетной документации, вследствие чего могут потеряться или быть неправильно переданы важные факты по текущим проектам.

Это может привести к формированию недостоверной базы данных по управлению проектами, неверному пониманию руководством отчетной документации, некачественному реестру рисков проектов организации.

Следующее правило – лаконичность. Документы должны отличаться краткостью, быть понятными, иметь инструкции (регламенты) по работе с ними и не должны включать схожих и лишних пунктов.

Вторым важным фактором при внедрении проектного подхода можно считать обучение персонала проектному управлению, так как управление проектами без соответствующих знаний невозможно по определению.

От команды внедрения проектного подхода и коллектива, который продолжит работать в новой выстроенной системе, зависит либо эффективность деятельности компании, либо возникновение потенциальных проблем. Поэтому при внедрении проектного подхода очень важно подобрать консультанта или нанять сотрудника, который за данной работой видит не только личный экономический стимул, но и разделяет ценности компании и хорошо понимает область ее деятельности.

В противном случае, без учета особенностей корпоративной культуры и области деятельности компании, при внедрении проектного подхода можно получить эффект оттока персонала, что для малого предприятия достаточно критично.

Подводя итоги, отметим, что проектный подход достаточно многогранен и позволяет создать качественный набор инструментов для организаций из различных

сфер деятельности. Примерами успешного внедрения и использования системы проектного управления по методике и рекомендациям авторов можно считать организацию ЗАО «Скинкеа», молодежную организацию предпринимателей «Сила» и другие организации, консультации которым были оказаны в рамках сотрудничества на базе ГБУ «Малый бизнес Москвы» и популяризации проектного подхода среди бизнес-сообществ Москвы.

Список использованных источников:

1. Федеральный закон от 24.07.2007 № 209-ФЗ (ред. от 27.12.2018) «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации»//Сайт СПС «Консультант Плюс». Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (Дата обращения: 12.06.2019)
2. Постановление Правительства РФ от 15.10.2016 № 1050 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации». Режим доступа: URL: <http://legalacts.ru/doc/postanovlenie-pravitelstva-rf-ot-15102016-n-1050/> (Дата обращения 12.05.2019).
3. Распоряжение Правительства РФ от 02.06.2016 № 1083-р (ред. от 30.03.2018) «Об утверждении Стратегии развития малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации на период до 2030 года» // СПС «Консультант Плюс». Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (Дата обращения: 12.06.2019)
4. ГОСТ Р 54869-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом» Режим доступа: <http://www.internet-law.ru/gosts/gost/51696/>.(Дата обращения: 12.06.2019)
5. Амерханова А.К. Проектно-ориентированный подход к методам государственного регулирования технологического предпринимательства// Научное обозрение: теория и практика. 2018. № 4. С. 24-33.
6. Бурцева Т.А., Новосадов С.А. Основы проектной деятельности: учеб. пособие. — М.: Издательство Калужский ГУ, 2019. 180 с.
7. Васильева А. С. Роль малого предпринимательства в развитии экономики России // Экономика и социум. 2016. № 2 (21). С. 171–174.
8. Виленский А.В. Трансформация региональной и федеральной поддержки малого и среднего предпринимательства России// Аудит и финансовый анализ. 2018. № 4. С. 168-174.
9. Единый реестр субъектов малого и среднего предпринимательства. Режим доступа: <https://rmsp.nalog.ru/>.(Дата обращения: 12.06.2019)

10. Иванова Н.В., Соловьева А.И. Актуальные проблемы развития предприятий малого бизнеса в инновационной экономике// В сборнике: Диалектика способов развития экономики России в условиях геополитических вызовов. Сборник материалов всероссийской научно-практической конференции магистрантов и аспирантов. 2018. С. 82-87.
11. Короткова Т.Л. Эволюционное развитие бизнес-моделирования в России// Экономические и социально-гуманитарные исследования. 2019. № 1 (21). С. 43-51
12. Лопаткова Я.А., Беляева Ж.С. Влияние электронной коммерции на социальную ответственность малого и среднего бизнеса в мировой экономике// Вестник УрФУ. Серия: Экономика и управление. 2019. Т. 18. № 1. С. 48-68
13. Лукина А.О. Проблемы внедрения проектного подхода на малом предприятии// Аллея науки. 2018. Т. 6. № 6 (22). С. 615-619.
14. Мудунов А. С., Цахаева К. Н. Основные проблемы внедрения технологий проектного управления в российскую практику // Фундаментальные исследования. 2015. № 11-7. С. 1457–1460
15. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики
Режим доступа: URL: <http://www.gks.ru> (Дата обращения: 12.06.2019)
16. Половова Т.А., Кокшаров А.Р. Ключевые проблемы внедрения проектного подхода в деятельность субъектов малого бизнеса// Вестник Университета Правительства Москвы. 2018. № 2 (40). С. 54-59
17. Суетина Т. А., Рахимова Г. С. Проектный менеджмент в малом бизнесе: проблемы и перспективы // Региональная экономика: теория и практика. 2014. № 31. С. 40–46
18. Суховерхова Д. М. Особенности проектного управления в проектах малого бизнеса // Молодежный науч. форум «Общественные и экономические науки»: электр. сб. ст. по мат. XXXIX междунар. студ. науч.-практ. конф. – № 10(39).
Режим доступа: URL: <https://nauchforum.ru/studconf/social/xxxix/13529> (Дата обращения 12.05.2019).