

Г.Н. Гужина, В.Г. Ежкова

Государственный гуманитарно-технологический университет, Московская обл.,
г. Орехово-Зуево, email: guzina74@mail.ru, vally9060@mail.ru

ОСНОВЫ РАЗРАБОТКИ ПРОЕКТОВ СОВРЕМЕННЫХ КОМПАНИЙ

Ключевые слова: проект, проектный подход, организация, эффективность деятельности, управление проектом.

Целью статьи является исследование понятия проект и определение актуальности проектного подхода в деятельности организаций, как гаранта эффективной деятельности и успешному функционированию. При проведении анализа делается акцент на методике сетевого планирования, которая используется в процессе разработки проекта и метода критического пути. От продолжительности критического пути зависит и минимальная продолжительность проектных работ. Путем анализа доказано, что управление проектами направлено на постоянное повышение экономической эффективности предприятия, необходимое для современной организации в текущих условиях. Выявлено, что оценка эффективности проекта помогает определить вектор развития проекта и вовремя его скорректировать. Определено, что управление проектом является независимым научным знанием, которое может изменить системы, структуру, деятельность, административные подходы и объекты на основе проектирования, а также разрабатывать и управлять проектами для достижения конечных результатов.

G.N. Guzhina, V.G. Yezhkova

State University of Humanities and Technology, Moscow region, Orekhovo-Zuyevo,
email: guzina74@mail.ru, vally9060@mail.ru

FUNDAMENTALS OF MODERN COMPANY PROJECT DEVELOPMENT

Keywords: project management, organization, economic efficiency, life cycle, competitive positions, competitive advantages, development strategy.

The purpose of the article is to study the concept of project management and determine the relevance of its application in the activities of organizations. It is shown that project management is aimed at constantly increasing the economic efficiency of the enterprise, necessary for a modern organization in the current conditions. It is emphasized that in order to effectively manage the organization, development projects must be implemented throughout the life cycle and stimulate an increase in the competitive position of the enterprise, give its products and services key competitors advantages, which makes the topic relevant. It was revealed that project management is one of the most effective tools for conducting modern business. It is defined that project management should mean professional and specific activities, a certain methodology aimed at solving unique problems when using special knowledge, methods, tools and technologies. Development projects should be integrated into the overall enterprise development strategy and implemented systematically with the involvement of professionals.

Проблема выживаемости организаций, эффективность их деятельности и обеспечение развития в рыночных условиях, в настоящее время является одной из актуальных. Создание и реализация конкурентоспособных – преимуществ это очень трудоемкая работа, которая решается каждой компанией самостоятельно в зависимости от факторов, влияющих на условия функционирования. Проектный подход, может быть одним из эффективных инструментов, обеспечивающим развитие и успешное функционирование организаций.

Проект – это продуманное новое организационное решение, реализующее

действия, которые приводят к улучшению качества функционирования предприятия.

Понятие проекта в различных источниках представлено по-разному, что отражено на рисунке 1.

Главные особенности проекта [4, с. 13]:

- наличие точных и обоснованных целей;
- наличие взаимосвязанных операций, задачи и ресурсов;
- наличие сроков начала и конца проекта;
- ограниченные ресурсы;
- уникальность целей проекта;
- условия осуществления проекта.

Для проекта как объект управления характерны следующие признаки [7, с. 287]:

- предметная область проекта: сущность проекта;
- цель проекта: желаемый результат, которого следует достичь. В рамках цели описываются продукты и услуги, которые получит потребитель в результате реализации проекта;
- стратегия проекта: комплекс задачи и принципов, которые позволяют распределить ресурсы на установленный период времени;
- стоимость проекта: это сумма затрат, которые возникнут у организации при реализации проекта;
- ресурсы проекта – это те ресурсы, которые необходимы для выполнения проекта;
- исполнители: специалисты, которые привлекаются для выполнения проекта;
- риски проекта: расчет вероятности появления негативного сценария.

Проект употребляется в двух смыслах [11, с. 49]:

- как комплекс мероприятий, который включает: проектирование, приобретение технологий, найм специалистов, поиск ресурсов, запуск производства, контроль;
- система организационно – правовых и расчетно – финансовых документов, которые необходимы для действий по проекту.

Иногда проект рассматривают как конкретную программу. Программа – это комплекс мероприятий, которые направлены на достижение конечных долгосрочных целей. Программа – это совокупность нескольких проектов [1, с. 8].

Результаты проекта [2, с. 91]:

- продукт, который является частью другого изделия;
- услуга или способность предоставлять услугу;
- улучшение существующего продукта;
- документ;
- разработка новой информационной системы.

Стадии процесса управления проектами представлены на рисунке 2.

На стадии планирования устанавливаются параметры проекта [9, с. 172]:

- продолжительность;
- потребность в ресурсах;
- сроки поставки оборудования и техники;
- сроки и объемы привлечения инвестиций.

Первоначальная стадия планирования: разработка первоначальных планов, которые являются основой составления бюджета проекта, расчета ресурсов, материально – технического обеспечения [8, с. 221].

Планирование – это очень важный этап разработки проекта, ведь именно от него зависит окончательный результат.

Планирование проекта – это процесс формирования решений, которые определяют совокупность работ и мероприятий по проекту.

Главная цель планирования – это построение модели реализации проекта, необходимой для координации действий всех участвующих лиц. Благодаря модели устанавливается порядок действий и взаимодействий.

Планирование – это наиболее важный элемент проектирования. От него зависит итоговый результат.

На стадии планирования устанавливаются основные параметры осуществления проекта:

- продолжительность контролируемого элемента проекта;
- необходимость и потребность в ресурсах;
- сроки поставки оборудования;
- сроки привлечения инвестиций и их размер.

План осуществления работ – это комплексный план, который содержит систему целей и задач по проекту, детальных работ, действий и мероприятий [10, с. 54].

Важным элементом разработки проекта является структура разбиения работ СРР. Это иерархическая структура порядка разделения проектов на подпроекты различных уровней и рабочие комплексы. В пределах СРР:

- формируется целостное представление о системе управления проектами;
- решаются разные организационные вопросы и проблемы;
- распределяется ответственность;
- оценивается стоимость;
- отображаются результаты.

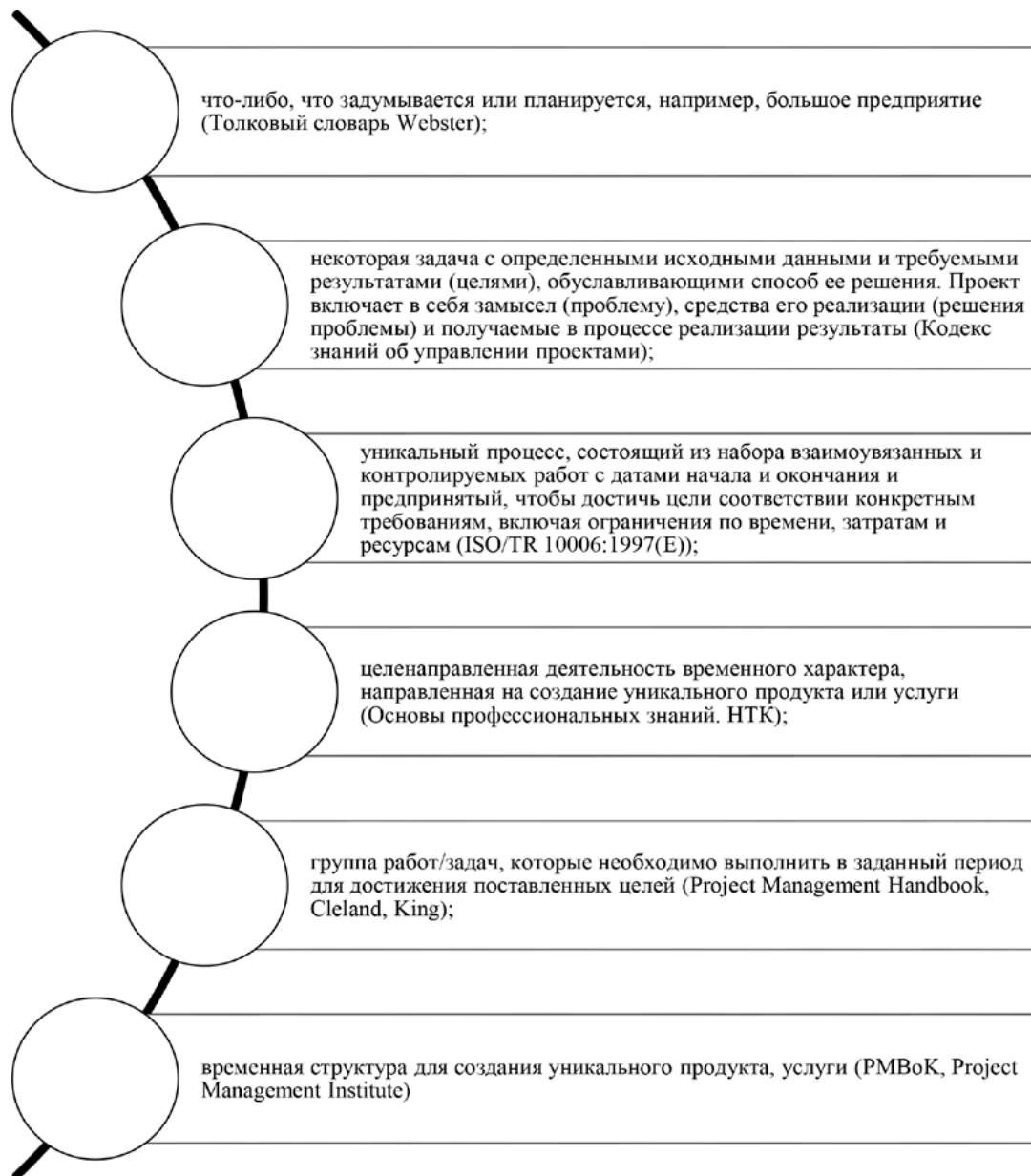


Рис. 1. Понятие «проект» в разных источниках



Рис. 2. Стадии управления проектами [10, с. 128]

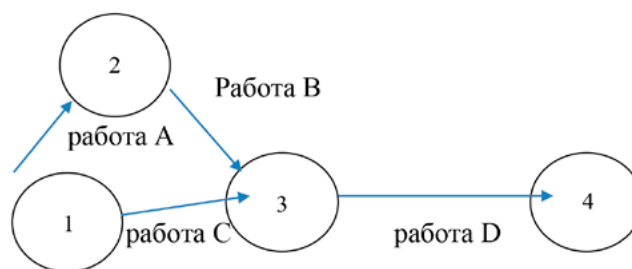


Рис. 3. PERT – диаграмма сетевой модели [45, с. 56]

Шаг 1. Оценка потребностей рынка и аудитории

- Оценку потребностей проводят перед описанием бизнес-идеи — она необходима для принятия решения о запуске проекта.
- В результате оценки потребностей формируется понимание и видение бизнес-цели и бизнес-задач, а также возможных проблем, важных допущений и рисков. Также оценка потребностей помогает сформировать первичное понимание того, каких показателей и в течение какого срока должен добиться проект, с учётом возможных рисков и описанных в рамках оценки допущений.

Шаг 2. Оценка бизнес-идеи

- Оценка бизнес-идеи — творческий процесс, который зависит от отрасли и специфики проекта. Для каждой отрасли процесс оценки бизнес-идеи будет отличаться, но есть универсальные рекомендации:
- **описывайте идеи проекта в удобном формате** — чтобы каждый участник проекта понял содержание проекта и мог интерпретировать данные;
- **внедряйте проработку идей, их анализ и обсуждение в общий процесс работы отдела или организации** — чтобы избежать однобокости и ограниченности информации;
- **правильно презентуйте идею проекта** — участники могут не понять идею, если она будет оформлена неправильно. К тому же, не нужно пренебрегать стилистикой компании.

Шаг 3. Оценка плана управления проектом

- План управления проектом — это живая сущность, требующая постоянного внимания. Практически невозможно распланировать проект на этапе инициации так, чтобы после старта не пришлось пересматривать сроки, стоимость, менять содержание или очередность задач. Поэтому оценка плана управления проектом, его актуализация и пересмотр — нормальная практика для любого проекта.

Шаг 4. Оценка MVP

- MVP — минимально жизнеспособный продукт. Это прототип продукта проекта, который можно представить инвестору или потенциальным пользователям в качестве демообразца для сбора обратной связи и последующей доработки продукта до полностью рабочего состояния.

Шаг 5. Оценка результата проекта

- Представляет собой глубокий анализ собранных данных и результата деятельности проекта в целом.
- Для финальной оценки необходимо:
 - проанализировать и соотнести запланированные и реальные показатели по проекту;
 - выявить лучшие практики и оформить их в удобный для последующего использования вид;
 - собрать обратную связь от участников проектных команд для улучшения рабочих процессов;
 - проанализировать результат проекта для выявления возможностей его дальнейшего развития и поддержки;
 - для крупных проектов, в рамках которых происходит выпуск сложной продукции, на данном этапе может быть инициирован проект по разработке способов утилизации выпущенной продукции.

Рис. 4. Основные шаги по оценке эффективности проекта

Важность СРР для руководства отражается в следующем [10, с. 65]:

- определение работ по достижению промежуточных целей;
- формирование понятия, достигнутой ли цели;
- установление необходимых форм и структуры отчетности;
- расстановка реперных точек проекта;

- назначение ответственных лиц на каждом этапе среди исполнителей;
- доведение целей и задач проекта до всех его участников.

СРР разбивается сверху-вниз (от главного к частному) и, наоборот. Итоговая СРР учитывает все цели и задачи проекта.

Составление СРР основано на следующих моментах:

- этапы жизненного цикла проекта;
- особенности организационной структуры проекта;
- компоненты результата, который получается при реализации проекта;
- функциональные или процессные элементы проекта;
- географическое расположение.

CPR – это основа понимания сути проекта всеми членами команды.

В процессе разработки проекта используют методику сетевого планирования.

Сетевое планирование – это графическое отражение проектных работ и взаимосвязей между ними.

Сетевые диаграммы отражают сетевую модель в виде графика с рядом вершин, которые соответствуют работам по проекту, а линии, которые связывают вершины, представляют собой взаимосвязи между работами [3, с. 697].

Примером является PERT – диаграмма, отраженная на рисунке 3.

В основе методики сетевого планирования лежит метод критического пути. Под критическим путем понимают максимально продолжительный период проектных работ. Минимальная продолжительность проектной операции зависит от длительности пороговых путей. Сокращение всего рабочего процесса можно обеспечить за счет сокращения числа критических работ.

Метод критического пути позволяет [7, с. 288]:

- расчет примерных календарных графиков выполнения пакета работ;
- установление общего критического пути для проекта.

Этапы разработки сетевой модели:

- определение списков проектных работ;
- оценка параметров работ;
- установление зависимости между работами.

В качестве основной цели проектирования можно назвать получение прибыли. Оценка эффективности проекта помогает определить вектор развития проекта и вовремя его скорректировать.

Оценка проекта является эффективным способом для определения возможности выполнить поставленную задачу в рамках существующего проекта в уста-

новленные сроки, качественно, в рамках составленного бюджета.

Процесс оценки, дает возможность понять фактический статус разработанного проекта.

Только в том случае, если оценки являются надежными и релевантными для принятия решений, могут быть получены фактические данные.

Оценка может быть разделена на два типа:

← оценка идеи проекта: она проходит на этапе замысла и формирования проекта. Данный тип оценки дает возможность руководителю проекта принимать обоснованные решения на этапе запуска проекта и определять его эффективность для бизнеса в целом. Оценка проекта проходит на всех этапах и в ней аналитик, маркетолог и, менеджер проекта. На основании полученных результатов оценки, руководитель выносит свой вердикт об инициализации проекта, либо отказе от него;

Руководитель проекта и так далее при оценке идеи:

← оценка самого проекта: она проходит на всех последующих этапах осуществления проекта.

Общая оценка эффективности проекта может быть проведена в два этапа:

1) оценка общей эффективности проекта. В данном случае следует определить эффективность проекта в целом для того, чтобы оценить целесообразность его осуществления. При этом оценивается привлекательность проекта: общественная, коммерческая;

2) оценка эффективности непосредственного участия в проекте. Если на основании результатов оценки проект признается эффективным, то необходимо дополнительно осуществить анализ отдельных участков для сопоставления расходов и прибыли. Так же следует обратить внимание на то, что состав инвесторов может быть различным, поэтому подходы к оценке эффективности их участия тоже различаются.

Система оценки проекта представляет собой совокупность методов, процессов различного уровня и инструментов, направленных на экспертную оценку, анализ и разработку необходимой документации, определяющей сроки работы над проектом.

Самый популярный метод оценки проект: экспертная оценка, которые применяют в разных областях.

Экспертные оценки могут быть:

- индивидуальные: привлечение к работе эксперта, который имеет опыт реализации подобных проектов. Эксперт проводит анализ по основным направлениям проекта, указывает на допущения и риски, высказывает собственное мнение;
- коллективная оценка: совет, на который приглашают всех участников проекта, которые отвечают за конкретные его процессы. Каждый из участников описывает свое мнение о продолжительности, сложности работ по своему участку или по какому-то параметру. Руководитель проекта систематизирует полученную информацию.
- Для оценки эффективности также используют большое количество инструментов по проекту. Среди таких инструментов используют:
- выстраивание порядка задач: пошаговый процесс, целью которого является выстроить в определенном порядке задачи проекта;
- покер планирования: для оценки используют специальную колоду карт, которая нумеруется в соответствии с последовательностью Фибоначчи, чтобы участник мог голосовать за задачу.

Этот метод – один из самых точных техник, но очень продолжителен.

Основные шаги по оценке эффективности проекта представлены на рисунке 4.

Таким образом, оценка проекта является важным этапом процесса его разработки для оценки целесообразности внедрения идеи.

По содержанию система методов оценки проекта может быть отнесена к группе методов мониторинга и контроля и включает в себя процессы, направленные на оценку важных этапов и элементов проекта.

Работа над проектом очень важна. Следует понимать, что она состоит из очень большого количества всевозможных мероприятий. Причем каждое из них должно быть направлено на достижение той или иной конечной цели. Одной из самых главных таких целей является управленческое направление.

Говоря иными словами, управление проектом представляет собой применение имеющихся в наличии инструментов, навыков и знаний. Их необходимо грамотно сочетать с выбранными методиками, на основании которых реализуется проект. Благодаря этому можно будет удовлетворить все требования, которые представляются к стандартным проектам

Библиографический список

1. Абаренкова М. С., Гужина Г. Н. Принятия управленческих решений: эволюция общественно-экономических формаций или этапы социально-экономического развития общества // Студенческая наука Подмосквья: материалы Международной научной конференции молодых ученых, О-3, 2018. – С. 5 – 8.
2. Беркут С. Проектный менеджмент на практике / С. Беркут. – М.: Манн Иванов и Фербер, 2019. – 560 с.
3. Бутко Г.П., Зотов Ф.П. Особенности управления проектами развития/ Г.П. Бутко, Ф.П. Зотов // Современный менеджмент: проблемы и перспективы. – 2020. – С. 693-699.
4. Грачева М.В., Бабаскин С.Я. Управление проектами/М.В. Грачева, С.Я. Бабаскин. – М.: Экономический факультет МГУ, 2017. – 149 с.
5. Гужина Г. Н. Инновации в развитии современного предприятия // Инновационное развитие как основа ускоренного роста экономики предприятия: материалы международной научно-практической конференции молодых ученых, аспирантов, студентов. О-3, 2010. С. 84 – 86.
6. Дубская А. С. Влияние глобализации на проектный менеджмент//Электронный сетевой политематический журнал «Научные труды КубГТУ». 2019. № 84. С. 661 – 665.
7. Ермоленко Е.В. Особенности проектного менеджмента в государственном секторе // Экономика и социум. 2015. № 2/2 (15). С. 286 – 289.

8. Ежкова В. Г., Гужина Г. Н. Трансформация современного бизнеса в условиях пандемии // Инновации и инвестиции. 2021. (№ 2) С. 220 – 224.
9. Назаров А. Н., Гужина Г. Н. Развитие бизнеса в цифровом пространстве // Актуальные вопросы современной науки: сборник статей. М., 2020. С. 170 – 176.
10. Ньютон Р. Управление проектами от А до Я / Р. Ньютон. – М.: Альпина Паблишер, 2019. – 180 с.
11. Современные теории менеджмента (монография)/Петрухина Е. В. и др. Орел, 2014. – 110 с.
12. Тумин В.М., Иванова О.П. Управление проектами организации / В.М. Тумин, О.П. Иванова. – М.: Инфра-М, 2018. – 244 с.