УДК 338.26

Курбанов М.А.[1]
Мамбетов М.А.[2]

ПРОЕКТНЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ РАЗВИТИЕМ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Аннотация. В статье рассмотрена сущность проектного подхода к управлению развитием муниципального образования. Исследовано значение понятия «проектный подход» и «проектное управление», проанализированы преимущества использования этого подхода для муниципальных образований. Рассмотрен механизм многокритериального отбора проектов в портфель для реализации стратегии МО.

Ключевые слова: Проектный подход, муниципальное образование, стратегия развития, социальная значимость.

Kurbanov M.
Mambetov M.

PROJECT APPROACH TO THE MANAGEMENT OF MUNICIPAL DEVELOPMENT

Abstract. The article considers the essence of the project approach to the management of the development of the municipality. The meaning of the concept of “project approach” and “project management” has been studied, and the advantages of using this approach for municipalities have been analysed. The mechanism of multi-criteria selection of projects into the portfolio for implementation of the MoD strategy was considered.

Keywords: Project approach, municipal education, development strategy, social significance.

Управление муниципальным образованием является уникальной и достаточно сложной задачей в силу необходимости согласовать интересы участников разного уровня, найти денежные, финансовые, человеческие и другие ресурсы для реализации требуемых инициатив, добиться согласования целей МО с целями и задачами более крупных территориальных образований (города, района, области, края). Решить все эти задачи и значительно упростить процесс управления поможет применение проектного подхода.

Проектно-ориентированное управление понимается как «управленческий подход, при котором многие заказы и задачи производственной деятельности организации рассматриваются как отдельные проекты, к которым применяются принципы и методы управления проектами» [2].

В соответствии с ГОСТ Р. 54869–2011 «Требования к управлению проектом» под проектом понимается комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленный на создание уникального продукта или услуги в условиях временных и ресурсных ограничений [7].

[1] *Курбанов Магомед Абдуллаевич*, финансовый директор НКО Нижневартовский национально-культурный центр народов Дагестана им. Р.Гамзатова, т. +7(929)292-03-85
Magomed Kurbanov, Finance Director of the Nizhnevartovsk National Cultural Center of the Peoples of Dagestan R. Gamzatova, tel. +7(929)292-03-85
[2] *Мамбетов Мурат Аскербиевич*, кандидат экон. наук, доцент, заведующий кафедрой государственного, муниципального управления и права, Северо-Кавказский институт-филиал РАНХиГС, г. Пятигорск, Россия, e-mail: mmambetov74@gmail.com, т. +7(969)171-22-80
Murat Mambetov, Ph.D. in Economics, Associate Professor, Head of the Department of Public and Municipal Administration and Law, North-Caucasian Institute, Branch of RANEPA, Pyatigorsk, e-mail: mmambetov74@gmail.com, tel. +7(969)171-22-80

Понятие проектной экономики в широком смысле включает определенный тип экономики, в которой экономическое развитие осуществляется преимущественно за счет реализации инвестиционных проектов. Основная проблема проектной экономики заключается в создании институциональных форм координации инвестиционной деятельности, обеспечивающих сочетание интересов непосредственных участников проектов и интересов общества в целом [4]. Организационно-экономический механизм реализации инвестиционных проектов включает:

– формирование структуры, подразумевающей централизованное управление и распределение ресурсов между проектами;

– оценка инвестиционных проектов с точки зрения стратегического соответствия целям МО, а также экономической и социальной эффективности;

– определение приоритетов в финансировании инвестиционных проектов;

– применение проектного государственного финансирования и распределение бюджетных средств согласно целевому назначению;

– оценка уровня собственного капитала компаний в реализации проектов и определение дефицита финансовых средств при реализации проектов ГЧП;

– формирование общей модели финансовых потоков от реализации совокупности приоритетных проектов МО;

– определение дефицита других ресурсов, необходимых для реализации проекта;

– установление требуемого уровня качества для привлекаемых ресурсов сточки зрения целей проекта;

– поиск вариантов привлечения ресурсов и минимизация стоимости их использования;

– мониторинг реализации проектов и контроль их результатов [9].

Применение проектного управления для развития муниципального образования позволит снизить уровень бюрократии, т.к. в управлении проектом задействованы только необходимые специалисты без какой-либо иерархии. Они обсуждают пути реализации проекта, предлагают новые идеи, и ищут креативные решения. Кроме того, сетевая модель организационной структуры предполагает удаленную работу, высокий уровень профессионализма и своего рода предпринимательскую деятельность [5].

Важнейшим качеством применения проектного подхода является возможность осознанного отбора проектов в программу реализации для управления развитием МО. Портфель проектов должен быть сформирован, исходя из критериев эффективности развития муниципального образования. Учитывая многогранные цели МО, критерии должны удовлетворять важнейшим целям структуры. На первом месте у государственных и муниципальных объединений находится социальная значимость проектов. Однако, финансовых ресурсов не хватает на реализацию запланированных проектов в полном объеме, поэтому экономическая значимость также имеет большое значение. Успешная реализация проектов группы экономически значимых инициатив позволяет изыскать ресурсы для реализации социальных проектов.

Эффективное управление базируется на оценке существующей базы и осуществление оптимизации управления имеющимися ресурсами. Для повышения эффективности и доходов от использования имеющихся ресурсов необходимо привлечение управляющих, осуществляющих планирование, бюджетирование и контроль на местах в государственных учреждениях, что позволяет снизить издержки и привлекать дополнительные средства за счет реализации неосновной деятельности.

Оптимальным выходом в ситуации экономического кризиса являются партнёрские соглашения между государственным структурами и бизнесом, при которых социальные проекты осуществляются без вложения финансовых ресурсов из городского ил муниципального бюджета. Так, например, город одобряет разрешение на строительство жилищного комплекса при условии, что вместе с жилыми домами застройщиками будут построены детские сады и школы.

Таким образом, для эффективного управления МО необходимо сформировать два портфеля инвестиционных проектов: экономически целесообразный, построенный на

основе ГЧП и приносящий доход и социально обоснованный, который будет удовлетворять социально-ориентированным целям МО. У нас сформировалось два направления выбора критериев эффективности. Далее необходимо проанализировать основные стратегические цели и сформулировать критерии отбора проектов. Алгоритм отбора проектов имеет следующий вид:

1. Идентификация проектов. Составить список инициатив планируемых и текущих проектов. Список стратегических инициатив составляется на основе каскадирования целей МО и формирования его стратегической карты. Кроме того, малый бизнес имеет множество идей для реализации. Если устроить конкурсный отбор инвестиционных проектов при условии, что лучшие из них получат государственную поддержку, можно найти очень интересные инновационные идеи.

2. Группировка проектов. Объединить проекты в группы в соответствии с целями стратегии МО. К реализации нужно стремиться принять проекты из различных групп.

3. Выбор критериев оценки в соответствии с целями МО.

4. Оценка и отбор проектов. Необходимо выбрать проекты, набравшие максимальные оценки по всем критериям.

5. Качественный анализ проектов. Проверка на совместимость. Портфель проектов должен иметь определенный синергетический эффект. Нельзя допускать в единую группу проекты, которые несовместимы. Например, согласно экономической целесообразности, необходимо снизить издержки крупного производственного государственного предприятия и сократить часть рабочих. Но с точки зрения социальной значимости, необходимо сохранить максиму рабочих мест на этом же предприятии [6].

В экономической составляющей необходимо выделить критерии, характеризующие высокий доход по проекту. Это может быть высокий уровень ЧДД, ВНД, потенциально высокий доход, который можно оценить с помощью метода денежных потоков, потенциальная доля рынка, период окупаемости и инновационная значимость, а также уровень риска.

В социальной составляющей критериями могут быть повышение индекса потребительской корзины, число новых рабочих мест, качество продукции, повышение уровня жизни населения.

Очень важна стратегическая значимость, т.е. соответствие проекта стратегическим целям МО. Очень часто портфель может соответствовать нескольким целям, поэтом его трудно определить в конкретную группу [8].

Теперь согласно трем выбранным направлениям определим два важнейших критерия в каждом. Экономическая составляющая: К1 – рентабельность проекта; К2 – уровень ЧДД. Социальная составляющая: К3 – соответствие задач социально значимого проекта приоритетным направлениям развития МО; К4 – доля подлежащих к возмещению расходов, связанных с реализацией социально значимого проекта за счет средств гранта от общих затрат на реализацию социально значимого проекта. Стратегическая значимость определяется с помощью К5 – результативность (степень достижения целей), К6 – соответствие максимальному количеству целей МО [1, 3].

Все эти критерии предполагают, как количественную, т.к. и качественную оценку. Для оценки качественных показателей предлагается применить метод Делфи и привлечь экспертов. Комплексная оценка помогает вычислить средний бал соответствия критерию. Пример расчетов оценки соответствия критериям по нескольким проектам представлен в таблице 1.

Для комплексной оценки проектов необходимо ввести интегральный показатель, которым здесь вступает вектор. Он показывает средневзвешенное значение по всем критериям с учетом веса каждого критерия.

Кроме максимизации соответствия критериям эффективности необходимо оценить ограничения (это может быть цена вступления в проект, ограничение на количество участников, на регион проведения проекта и т.п.)

Таблица 1. Матрица эффективности инвестиционных проектов

Критерии оценки	Проект 1	Проект 2	Проект 3	Проект 4	Проект 5	Проект 6	Проект 7	Вектор
К-1	0,78	0,85	0,78	0,954	0,84	0,792	0,769	0,954
К-2	0,573	0,681	0,68	0,875	0,79	0,874	0,896	0,896
К-3	0,834	0,752	0,65	0,63	0,75	0,56	0,845	0,845
К-4	0,902	0,65	0,36	0,583	0,38	0,69	0,45	0,902
К-5	0,968	0,82	0,78	0,458	0,458	0,69	0,698	0,968
К-6	0,654	0,75	0,63	0,782	0,785	0,75	0,87	0,87

Оценив все вектора и ограничения нужно отобрать в портфель проектов для реализации те проекты, которые имеют максимальный вектор и соответствуют ограничениям.

Такой механизм выбора инвестиционных проектов в портфель позволяет максимально достигать постеленных целей, регулировать финансовые цели и выбирать только стратегически значимые проекты. Таким образом проектный подход делает управление муниципальным образованием эффективным, оптимальным и результативным.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Авдошин С.М., Лившиц А.А. Формирование портфеля проектов на основе нечеткой модели многокритериальной оптимизации // Бизнес-информатика. – 2014. – № 1(27).
2. Замшин В.И. Проектно-ориентированные подходы к управлению конкурентоспособностью производственных систем //Вестник ЮРГТУ (НПИ). – 2011. – № 3. – С. 60–67.
3. Власенко Р. Д., Лушникова М. А. Оценка рисков инвестиционного проекта на основе статистических методов // Вопросы экономики и управления. – 2016. – №5.1. – С. 1–4. – URL https://moluch.ru/th/5/archive/44/1550/
4. Горбачева Н.В. Финансирование инновационных проектов в условиях модернизации экономики России // Социально-экономическое пространство России: инновации и современность: сб. тез. док. Всерос. науч.-практ. конф. молодых ученых, 10–12 ноября 2010 г. / ИЭОПП СО РАН.-Новосибирск: Альфа-порте. – 2010. – С. 88–90.
5. Котова Е.С. Реализация проектного управления в муниципальных образованиях Белгородской области // Молодой ученый. – 2019. – №2. – С. 224–228. – URL: https://moluch.ru/archive/240/55515/
6. Емельянова К., Седова К. Отбор проектов в портфель: как сделать правильный выбор? // Новости менеджмента. – 2010. – URL: http://www.pmexpert.ru/press-center/publication/detail.php?ID=2811
7. Самков М.А. Проектно-ориентированный подход к управлению инновационной инфраструктурой // Наука вчера, сегодня, завтра: сб. ст. по матер. XXXVII междунар. науч.-практ. конф. № 8(30). Часть II. – Новосибирск: СибАК. – 2016. – С. 118–124.
8. Соловьева И.А., Гальтяев А.В. Разработка многокритериальной модели отбора и ранжирования проектов при формировании инвестиционной программы компании // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ». – 2017. – Том 9. – №1. – URL: http://naukovedenie.ru/PDF/44EVN117.pdf
9. Формирование и реализация стратегии интегрированных структур в системе международных экономических отношений: монография/ О.В. Несмачных, Н.В. Прокопенко. – Комсомольск-на-Амуре: ФГБОУ ВПО «КнАГТУ». – 2014. – 207 с.