

Интернет-журнал «Наукоедение» ISSN 2223-5167 <http://naukovedenie.ru/>

Том 8, №4 (2016) <http://naukovedenie.ru/index.php?p=vol8-4>

URL статьи: <http://naukovedenie.ru/PDF/26EVN416.pdf>

Статья опубликована 28.07.2016.

Ссылка для цитирования этой статьи:

Авдеева Л.А., Мусабинова К.М. Совершенствование системы показателей оценки деятельности проектных организаций // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 8, №4 (2016)

<http://naukovedenie.ru/PDF/26EVN416.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

УДК 33

Авдеева Лариса Алексеевна

ФГБОУ ВПО «Уфимский государственный нефтяной технический университет», Россия, Уфа¹

Кандидат экономических наук, доцент

E-mail: larisavdeeva@yandex.ru

Мусабинова Карина Маратовна

ФГБОУ ВПО «Уфимский государственный нефтяной технический университет», Россия, Уфа

Магистрант гр. МЭК – 04-15

E-mail: karin738@mail.ru

Совершенствование системы показателей оценки деятельности проектных организаций

Аннотация. В настоящей статье рассмотрены ключевые показатели деятельности проектной организации, используемые для различных уровней управления. Для проектных организаций применение ключевых показателей деятельности имеет ряд особенностей, обусловленных их составом и методами измерения. Характер бизнеса проектных организаций предполагает получение доходов за счет создания для заказчиков уникальной продукции и оказания им уникальных услуг. Это обстоятельство проявляется во всех аспектах деятельности данных организаций - от стратегии поведения на рынке инжиниринговых услуг до операционного уровня деловых процессов.

Авторами показано, что сбалансированность системы ключевых показателей деятельности достигается применением показателей, характеризующих основные аспекты деятельности проектной организации (финансовые результаты, отношения с заказчиками и подрядными организациями, производственная деятельность, рациональность использования персонала организации, обучение, развитие и др.). Предложены подходы, методы и система показателей оценки социально-экономической и экологической эффективности деятельности проектных организаций. Выполнен сравнительный анализ показателей эффективности деятельности проектных организаций, рассчитываемых по действующей и предлагаемой методологии.

Предлагаемые подходы, методы и система показателей оценки социально-экономической и экологической эффективности деятельности проектных организаций, основанные на положениях международной концепции устойчивого развития, позволяют более многогранно и полно оценить результаты их работы, облегчают деятельность

¹ 450062, Республика Башкортостан, город Уфа, Космонавтов 1

проектных организаций при подготовке к тендерам, повышают их рейтинги и конкурентоспособность.

Ключевые слова: ключевые показатели деятельности; система сбалансированных показателей; проектная организация; экономический эффект; эффективность; сумма прибыли; комплексная оценка; стратегия; результат деятельности; методика расчета; народное хозяйство; отрасль; регион; предприятие

Важнейшим инструментом управления развитием любого предприятия являются ключевые показатели деятельности (КПД). По сути, это количественные индикаторы, дающие возможность оценить степень успешности работы предприятия в настоящем и способствующие формированию его конкурентных преимуществ перспективе. КПД предназначаются для руководства, как инструмент обеспечения выполнения и мониторинга стратегических целей, принятия решений в процессе управления текущей деятельностью предприятия и прогнозирования его развития в будущем. Для проектных организаций применение КПД имеет ряд особенностей, обусловленных их составом и методами измерения.

Характер бизнеса проектных организаций предполагает получение доходов за счет создания для заказчиков уникальной продукции и оказания им уникальных услуг. Это обстоятельство проявляется во всех аспектах деятельности данных организаций - от стратегии поведения на рынке инжиниринговых услуг до операционного уровня деловых процессов.

При создании системы КПД следует исходить, прежде всего, из бизнес-целей проектной организации и потребностей топ-менеджеров в информации, которая помогла бы им в принятии управленческих решений.

Иерархичность целей при создании системы сбалансированных ключевых показателей деятельности проектной организации рационально ограничить следующими уровнями [1]:

- уровень бизнес - целей организации (стратегический уровень);
- уровень критических факторов успеха (тактический уровень).

На стратегическом уровне определяются цели проектной организации на текущем этапе ее развития. На тактическом уровне рассматриваются сферы деятельности, критичные с точки зрения достижения бизнес-целей (критические факторы успеха, КФУ). Для каждого КФУ определяются количественные индикаторы, позволяющие оценить степень достижения успеха. При этом для каждого ключевого показателя деятельности проектной организации устанавливается целевое значение, выбираются мероприятия, которые необходимо провести для обеспечения выполнения целевых показателей и назначаются ответственные исполнители (оперативный уровень).

Ключевые показатели деятельности проектной организации для различных уровней управления приведены на рисунке 1.

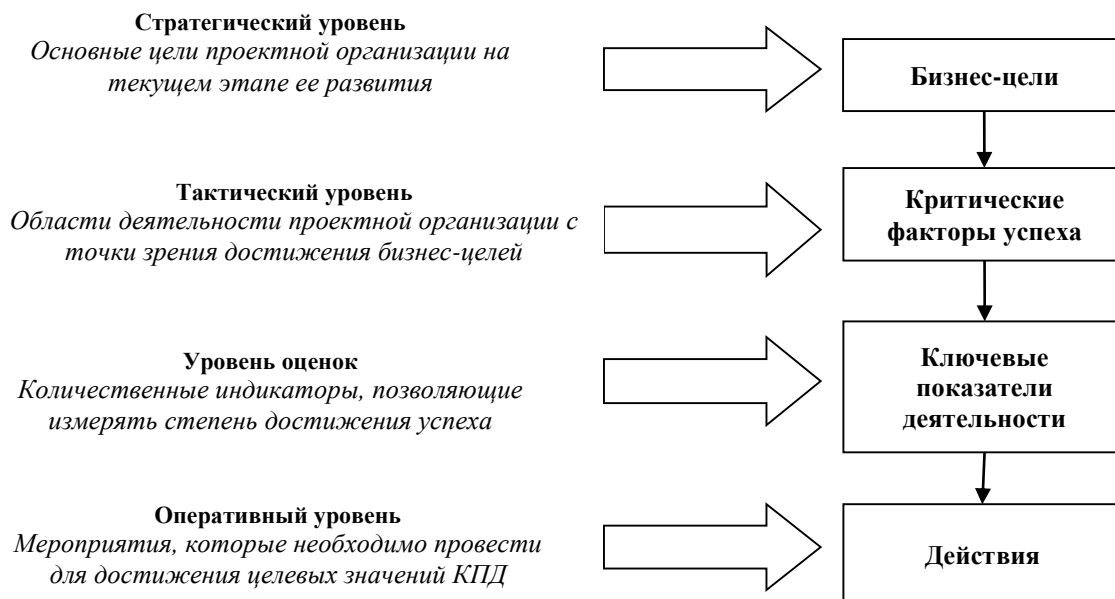


Рисунок 1. Взаимосвязь КПД с различными уровнями управления (составлено авторами)

Сбалансированность системы КПД достигается применением показателей, характеризующих основные аспекты деятельности проектной организации (финансовые результаты, отношения с заказчиками и подрядными организациями, производственная деятельность, рациональность использования персонала организации, обучение, развитие и др.). Система КПД должна основываться не только на показателях производственной деятельности проектной организации, но и на внешней, по отношению к ней информации, достоверно характеризовать ее положение на рынке проектных услуг, ее конкурентные преимущества и потенциал. Все показатели системы должны быть количественно измеримыми, чтобы обеспечить возможность их оценки и мониторинга. По степени детализации структура системы показателей должна обеспечивать возможность принятия верных решений на каждом уровне управления проектной организацией и, что весьма важно, убедительно доказывать ее конкурентные преимущества потенциальным заказчикам, обеспечивать возможность объективной оценки рейтинга среди проектных организаций отрасли.

Наиболее существенными отличиями проектной организации являются следующие:

- специфика деятельности и организационная структура предприятия обеспечивают возможность высокой маневренности человеческими ресурсами в проектах независимо от их закрепления за функциональными подразделениями;
- бюджет проектной организации формируется за счет бюджетов отдельных проектов;
- персонал проектной организации должен иметь уникальную совокупность компетенций, навыков и умений для качественного решения задач каждого проекта;
- система мотивации персонала должна обеспечивать привлекательность работы высококвалифицированных специалистов в данной организации, оптимальное сочетание опытных молодых работников;

- производственный процесс должен быть организован таким образом, чтобы в обязательном порядке были соблюдены основные ограничения каждого проекта по срокам, стоимости и качеству исполнения.

Ключевые показатели деятельности, применяемые проектными организациями, являющиеся типовыми, учитывают, главным образом, перечисленные особенности.

Процесс разработки проектов в проектных организациях осуществляется в соответствии с международными и российскими стандартами по управлению проектами с использованием правил и корпоративных стандартов, принятых в данной организации [2, 3, 5, 6]. Модель управления проектом в проектной организации включает процессы инициации, планирования, организации исполнения, контроля и завершения проекта. Каждый из указанных процессов управления проектом предполагает выполнение функций, связанных с управлением временем, работами, стоимостью проекта, рисками, контрактами, качеством и т. д. К этим процессам и выполняемым работам должна быть привязана система КПД, расчет и мониторинг их значений.

В настоящее время проектные организации имеют утвержденные корпоративные стратегии, стратегические цели и соответствующие им целевые стратегические индикаторы развития. Практически во всех проектных институтах внедрена система стимулирования, в основу которой положена система ключевых показателей эффективности. Однако, как правило, эти показатели направлены не на оценку фактического результата деятельности проектной организации в системе управления инвестиционными проектами, а характеризуют объем, масштаб деятельности (например, количество проектируемых объектов, объем финансирования по различным направлениям деятельности проектной организации, портфель инвестиционных проектов и др.). Используемые показатели не отражают результаты влияния проектной организации на развитие экономики, социальной сферы, решение природоохранных задач страны, отрасли, региона. Следовательно, народнохозяйственные результаты деятельности проектной организации фактически не оцениваются.

Исходя из этого, в данной статье в дополнение к общепринятым формулируются предлагаемые авторами принципы комплексной оценки социально-экономической эффективности деятельности проектных организаций с учетом их роли в инвестиционном процессе и предлагается система показателей экономической, бюджетной, экологической и социальной эффективности их деятельности, которые отражают влияние результатов деятельности проектных организаций на национальную экономику.

Кратко первый предлагаемый принцип оценки эффективности деятельности проектной организации можно сформулировать следующим образом: эффективность деятельности проектной организации равна эффективности проектных решений и является важнейшей частью эффективности всего инвестиционного проекта. При этом имеется в виду не только степень достижения плановых показателей работы самой проектной организации (объем финансирования, прибыль, рентабельность, объем активов, размер капитала), что, бесспорно, важно и приоритетно для нее, но и необходимость оценивать и планировать, так называемые, внешние результаты (эффекты) проектных решений (изменение объема продаж новой продукции, доли различных секторов и отраслей в экономике, технический прогресс и структурные изменения внутри отрасли, в которой реализуются инвестиционные проекты, выполненные данной организацией, социальные и экологические результаты проектов и др.).

Второй предлагаемый принцип оценки эффективности деятельности проектных организаций системного анализа состоит в применении системы показателей многокритериальной оценки. Многокритериальный подход к оценке эффективности деятельности проектной организации предусматривает применение системы показателей

экономического, бюджетного, социального и экологического эффектов, стоимостных и натуральных показателей, отражающих влияние (вклад) деятельности проектной организации в изменение ключевых макроэкономических показателей развития страны, субъектов Российской Федерации (регионов) и отраслей.

Третий принцип состоит в формировании перечня количественных показателей экономической, бюджетной, экологической и социальной эффективности деятельности проектной организации, соответствующего стратегическим целям экономической и инвестиционной политики внедряющего данный проект предприятия, отрасли, региона, государства. Инструментом согласования стратегических целей и целевых стратегических показателей государственной экономической политики с целями (и соответствующими целевыми показателями) деятельности проектной организации может служить методология применения системы сбалансированных показателей, предполагающая каскадирование стратегических целей и целевых показателей деятельности хозяйствующего субъекта по нескольким направлениям и согласование этих показателей между собой на основе причинно следственных связей.

Стратегические цели и целевые показатели проектной организации, по – нашему мнению, должны отражать не только объем их финансирования за счет заключенных с заказчиками договоров, но и эффект этих инвестиций в экономике (вклад в ВВП и ВРП регионов, влияние на бюджеты разных уровней) и социальной сфере (повышение занятости населения, рост доходов населения, улучшение условий жизни людей).

Экономический эффект проектов, при соответствующих показателях затрат на их разработку и реализацию, обеспечивается ростом объемов производства продукции.

В качестве одного из основных показателей макроэкономического эффекта деятельности проектной организации может быть предложен показатель годового прироста ВВП (ВРП) (в абсолютном и относительном выражении), который создан в результате деятельности проектной организации, определяемый по формуле:

$$\Delta \text{ВВП} = \text{ВВП}_{\text{ан.пер.}} - (1 - \rho) \text{ВВП}_{\text{ан.пер.}}$$

где: ρ - доля проектной организации в ВВП (ВРП) в анализируемом периоде.

В данном случае имеется в виду прирост ВВП (ВРП) обеспеченный реализацией инвестиционных проектов данной проектной организации. Для оценки региональной эффективности деятельности проектной организации показатель ВВП может быть заменен на ВРП. Таким же образом может быть рассчитан прирост продукции по отрасли, в которой реализованы инвестиционные проекты данной проектной организации, а также вклад проектной организации в формирование бюджетов различных уровней. Последовательность расчета данного показателя приведена на рисунке 2.



Рисунок 2. Схема расчета показателей оценки влияния деятельности проектной организации на формирование макроэкономических показателей (составлено авторами)

Показатели прибыли и рентабельности являются основными при оценке эффективности разработки и реализации инвестиционных проектов.

На уровне проектной организации эффект рассчитывается как разница между объемами финансирования и затратами на разработку проекта.

На уровне предприятия, внедряющего проект, эффект рассчитывается как величина чистого дисконтированного дохода [4].

На уровне народного хозяйства данный показатель складывается как часть национального дохода, полученная за счет реализации инвестиционных проектов, выполненных в данной проектной организации.

Народнохозяйственный экономический эффект деятельности проектных организаций в отчетном году - прирост национального дохода можно определить, как сумму 3-х слагаемых:

- прибыль, созданная собственно в проектной организацией;
- части прибыли, созданная в организации внедрившей проект;
- части прибыли, созданной смежными предприятиями (потребителями, в некоторых случаях - поставщиками).

Общая сумма прибыли, созданной в народном хозяйстве за счет реализации проектов института в t-м году может быть рассчитана по формуле:

$$\varepsilon_t = \sum_{s=1}^M \sum_{j=1}^K \sum_{i=1}^N K_{sijt} \times P_{sijt}$$

где: K_{ijt} - доля прибыли, полученной на введенных/реконструированных мощностях, проектирование которых выполнено данной проектной организацией;

P_{it} - прибыль каждого из участников проекта в t году;

s - количество отраслей в которых в текущем году реализованы проекты данного института $s=1 \div M$;

j - количество проектов $j=1 \div K$;

i - количество организаций участвующих в реализации конкретного проекта, $i=1 \div N$.

Сумма прибыли (ε_t), созданной различными (i-ми) компаниями и организациями отрасли и региона (отраслевой и региональный экономический эффект) от реализации проектов/программ/контрактов с участием проектной организации в t-м году, определяется с учетом коэффициента участия проектной организации (K_{it}):

$$\varepsilon_t = \sum_{i=1}^N K_{it} \times P_{it}$$

Бюджетный (народнохозяйственный/региональный) эффект в t-м году определяется по формуле:

$$B\varepsilon_t = \sum_{i=1}^N K_{it} \times B\varepsilon_{it}$$

где: $B\varepsilon_{it}$ - региональный бюджетный эффект деятельности i-го предприятия исполнителя проекта/заказчика в t-м году.

Бюджетная эффективность инвестиционного проекта рассчитывается по требованию и с позиций государственного органа федерального или регионального уровня. В соответствии

с этими требованиями может определяться бюджетная эффективность для бюджетов различных уровней или для консолидированного бюджета. Показатели бюджетной эффективности рассчитываются по критериям оценки инвестиционных проектов на основании определения потока бюджетных средств.

Обоснование социально-экономического эффекта от деятельности проектных организаций может быть выполнено комплексно по всем направлениям их деятельности или по каждому из направлений отдельно. Оценка фактического уровня данного показателя предлагается выполнять на основе информации, получаемой проектными организациями в процессе мониторинга реализации проектов/программ/контрактов, а также исходя из результатов мониторинга макроэкономических показателей развития страны, регионов, отраслей и секторов экономики.

Социальный эффект деятельности проектных организаций предлагается характеризовать (с учетом индикаторов государственной социально-экономической политики) числом новых рабочих мест, созданных в результате осуществления инвестиционных проектов с участием проектных организаций, ростом благосостояния населения и улучшением условий труда и жизни населения. Разумеется, что на долю конкретной проектной организации может быть отнесена только часть данного эффекта, определенная либо экспертным путем, либо по заранее установленному коэффициенту. Аналогичным образом определяется вклад проектных организаций в повышение уровня доходов населения.

Важное значение для оценки деятельности проектной организации имеют инвестиционные проекты, содержащие решение проблем охраны окружающей среды и рационального использования природных ресурсов.

Вклад проектных организаций в улучшение состояния окружающей среды условно может быть определен как отношение объема финансирования проектных организаций в проекты, содержащие мероприятия по охране окружающей среды и рациональному использованию природных ресурсов, к общему объему инвестиций, направленных на охрану окружающей среды и рациональное использование природных ресурсов, за анализируемый период по Российской Федерации, субъектам федерации, отраслям и регионам. Взаимосвязь существующих показателей оценки эффективности деятельности проектных организаций и показателей, рассчитываемых в соответствии с предложенными в данной статье методическими подходами, проиллюстрирована на рисунке 3.

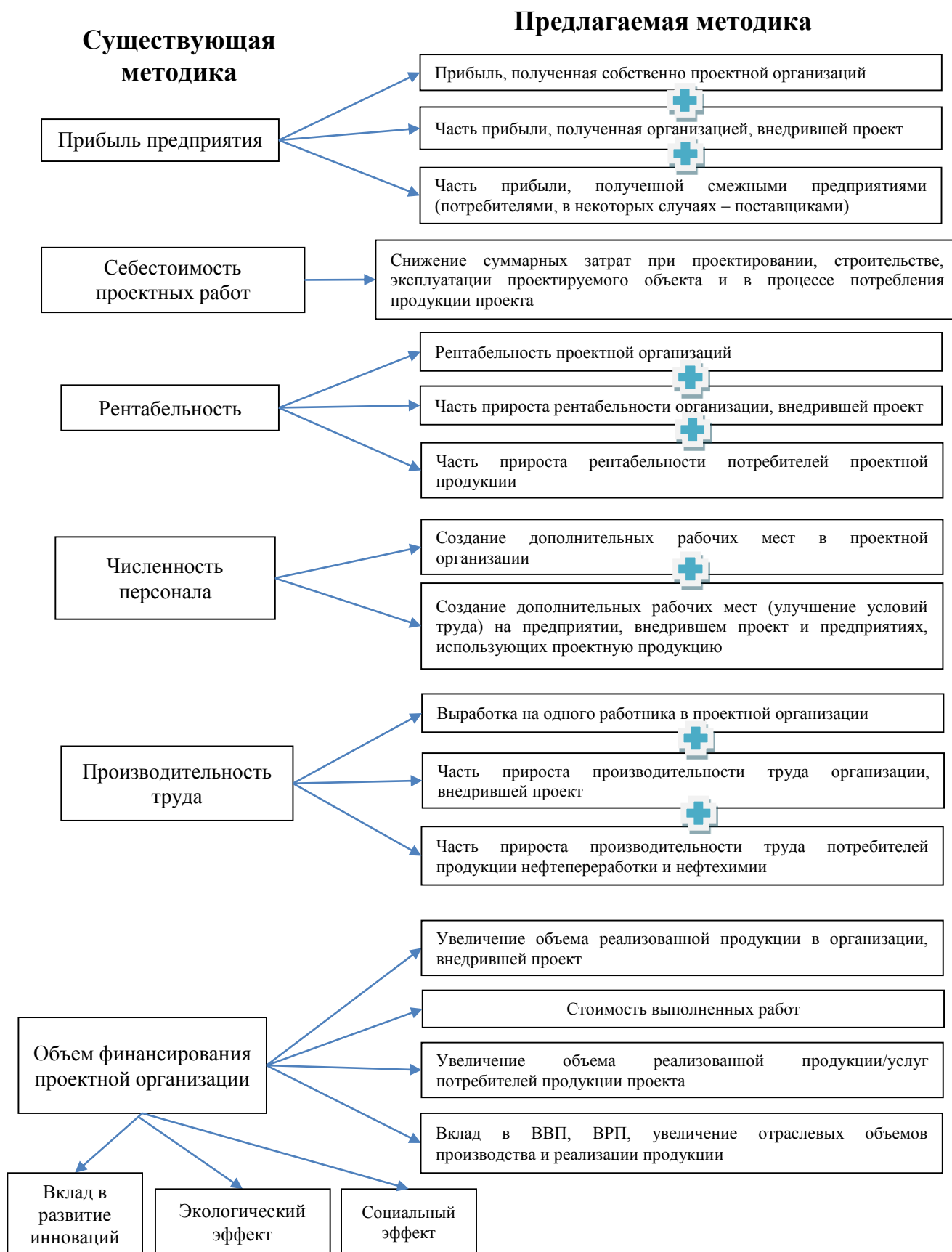


Рисунок 3. Показатели эффективности деятельности проектной организации (составлено авторами)

Сравнение схемы оценки основных аспектов эффективности проектных решений, учитываемых по существующей и предлагаемой методикам, убедительно показывает, что весьма существенная и важная часть результатов деятельности проектных организаций в настоящее время не учитывается.

Предлагаемые подходы, методы и система показателей оценки социально-экономической и экологической эффективности деятельности проектных организаций, основанные на положениях международной концепции устойчивого развития, позволяют более многогранно и полно оценить результаты их работы, облегчают деятельность проектных организаций при подготовке к тендерам, повышают их рейтинги и конкурентоспособность.

ЛИТЕРАТУРА

1. Авдеева Л.А., Герасимова М.В. Проблемы стандартизации управления нефтегазовыми инвестиционными проектами // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 7, №3 (2015) <http://naukovedenie.ru/PDF/23EVN315.pdf>.
2. Авдеева Л.А., Беспалова Е.В. Об основных направлениях повышения эффективности системы материально-технического обеспечения строительства газопроводов (на примере ООО «Торговый дом «Сахалин газ комплект»») // Контентус. 2014. №1 (18). С. 60-69.
3. Авдеева Л.А., Мусабинова К.М. Об эффективности проекта реконструкции установки по производству этилена В сборнике: Проблемы и тенденции развития инновационной экономики: международный опыт и российская практика Материалы III Международной научно-практической конференции. Уфимский государственный нефтяной технический университет, Институт экономики. 2015. С. 11-13.
4. Авдеева Л.А., Мусабинова К.М. Особенности методологии оценки деятельности проектных организаций В сборнике: Проблемы и тенденции развития инновационной экономики: международный опыт и российская практика Материалы IV Международной научно-практической конференции. 2016. С. 3-7.
5. Авдеева Л.А., Мусабинова К.М. Совершенствование процессов управления проектами в проектных организациях // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 8, №1 (2016) <http://naukovedenie.ru/PDF/65EVN116.pdf>.
6. Товб А.С., Ципес Г.Л. Управление проектами: стандарты, методы, опыт. - М.: ЗАО «Олимп-Бизнес» - 240 с., 2003.
7. Управление проектами: фундаментальный курс [Текст]: учебник / А.В. Алешин, В.М. Аньшин, К.А. Багратиони и др.; под ред. В.М. Аньшина, О.Н. Ильиной; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2013. — 620 с.
8. Управление проектом. Основы проектного управления: учебник / кол. авторов; под ред. проф. М.Л. Разу. – М.: КНОРУС, 2007. – 768 с.
9. Фунтов В.Н. Управление нефтегазовыми активами и проектами в России / А.А. Сенько, В.Н. Фунтов // Российский журнал управления проектами. М.: ИНФРА-М. V.3.I.1. С. 17-25. DOI: 10.12737/2664.
10. Ципес Г.Л., Товб А.С. Проекты и управление проектами в современной компании. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2009.

Avdeeva Larisa Alekseevna

Ufa state petroleum technological university, Russia, Ufa
E-mail: larisavdeeva@yandex.ru

Musabirova Karina Maratovna

Ufa state petroleum technological university, Russia, Ufa
E-mail: karin738@mail.ru

Improving the system of indicators of assessment of activity of design organizations

Abstract. This article considers the key performance indicators (KPI) of project organization used for various levels of management. For KPI the use of efficiency has a number of features, due to their composition and methods of measurement. Nature of business of design organizations involves the receipt of income by creating for customers unique products and provide them with unique services. This fact is evident in all aspects of the activities of these organizations, the strategy of behavior on the market of engineering services to the operational level of business processes.

The authors have shown that the balance of system efficiency is achieved by the use of indicators characterizing the main aspects of the design of the organization (financial performance, client relations and contractor organizations, production activities, rational use of personnel, training, development etc.) Proposed approaches, methods and system of indicators to measure the socio-economic and environmental efficiency of design organizations. A comparative analysis of indicators of efficiency of activity of design organizations, which are calculated by current and proposed methodology.

The proposed approaches, the methods and system of indicators to measure the socio-economic and environmental efficiency of the project organization, based on the provisions of the international concept of sustainable development, allow more multi-faceted and fully appreciate the results of their work, facilitate the activities of design organizations in the preparation of tenders, increase their rankings and competitiveness.

Keywords: key performance indicators; balanced scorecard; project organization; economic impact; efficiency; amount of profit; integrated assessment; strategy; performance; method of calculation; economy; industry; region; enterprise

REFERENCES

1. Avdeeva L.A., Gerasimov M.V. Problems of standardization of the management of oil and gas investment projects // Internet-journal "science of SCIENCE" Vol. 7, No. 3 (2015).
2. Avdeeva L.A., Bespalova E. About the basic directions of increase of system effectiveness of the logistics pipeline based on the example of LLC "Trade house "Sakhalin gas kit")" Contentus. 2014. No. 1 (18). P. 60-69.
3. Avdeeva L.A., K.M. Musabirov About the effectiveness of the project of reconstruction of installation for production of ethylene In the collection: Problems and tendencies of development of innovative economy: international experience and Russian practice proceedings of the III International scientific-practical conference. Ufa state oil technical University, Institute of Economics. 2015. P. 11-13.
4. Avdeeva L.A., Musabirov K.M. Features of the methodology evaluation of the design organizations In the collection: Problems and tendencies of development of innovative economy: international experience and Russian practice: Materials of IV International scientific-practical conference. 2016. P. 3-7.
5. Avdeeva L.A., Musabirov K.M. Improvement of project management processes in organizations project the online magazine science of Science. 2016. Vol. 8. No. 1 (32). P. 60.
6. Tovb A.S., Sipes G.L. project Management: standards, methods, experience. — Moscow: ZAO "Olimp-Biznes" - 240 p., 2003.
7. Project management: basic course [Text]: textbook / A.V. Aleshin, V.M. Anshin, K.A. Bagrationi, etc.; under the editorship of V.M. Anshina, O.N. Ilina; NAT. issled. University "Higher school of Economics". - M.: Publishing House. house of the Higher school of Economics, 2013. - 620 p.
8. Management of the project. Fundamentals of project management: textbook / number of authors; under the editorship of Professor M.L. Razu. – M.: KNORUS, 2007. – 768.
9. Pounds V.N. Management of oil and gas assets and projects in Russia / A.A. sen'ko, V.N. Pounds // Russian journal of project management. M.: INFRA-M. V. 3.I.1. C. 17-25. DOI: 10.12737/2664.
10. Zipes, G.L., A.S. Tovb Projects and project management in modern company. Moscow: ZAO "Olympus-Business", 2009.