

КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ МАШИНОСТРОЕНИЯ

*Высшая школа бизнеса и предпринимательства
при Кабинете Министров Республики Узбекистан
Научный руководитель- Садриддинов Б.Б
Ташболатов Бахтияр Ташпулатович, магистрант
[Baxtiyor tt@gmail.com](mailto:Baxtiyor_tt@gmail.com)*

Аннотация: В статье представлены результаты исследований о влиянии управления проектами на конкурентоспособность компаний и выявлены основные причины неудач управления проектами.

Компании осознают, что эффективное управление проектами в связи с треугольником ограничений является конкурентным преимуществом.

Ключевые слова: проект, проектное управление, конкурентное преимущество, управление проектами, треугольник ограничений.

COMPETITIVENESS OF PROJECT MANAGEMENT AT MECHANICAL ENGINEERING ENTERPRISES

**Graduate School of Business and Entrepreneurship under the Cabinet of
Ministers of the Republic of Uzbekistan**

Scientific supervisor - Sadriddinov B.B

Tashbolatov Baxtiyor Tashpulatovich, Master's student

[Baxtiyor tt@gmail.com](mailto:Baxtiyor_tt@gmail.com)

Abstract: The article presents the results of research on the impact of project management on the competitiveness of companies and identifies the main causes of project management failures.

Companies realize that effective project management in connection with the triangle of constraints is a competitive advantage.

Keywords: project, project management, competitive advantage, project management, triangle of constraints.

Введение Конкурентоспособность машиностроительных предприятий Узбекистан все еще остается относительно слабой в связи с активизацией инновационной деятельности, развитием НТП и непрерывным усложнением, и ростом потребностей общества. Эти факторы приводят к неизбежному усилению интеграции науки и производства, а также возникновению новых, более эффективных форм их взаимодействия.

В Узбекистан государство предпринимает меры, направленные на повышение конкурентоспособности машиностроения посредством государственной программы согласно постановлению «Об утверждении государственной программы Республика Узбекистан «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности», а также постановлению «О правительственной комиссии по импорт замещению». Рынок меняется в связи с масштабными изменениями в законодательстве. Кроме того, идет конкурентная борьба: появляются и исчезают десятки новых игроков, лидеры рынка сменяют один другого, крупные компании уступают рыночные позиции молодым организациям.

Внедрение подходов проектного управления в деятельность предприятий особенно актуально в связи с возрастающими требованиями конкурентной среды. [1] В научной литературе прослеживается мысль о необходимости комплексного подхода к обеспечению конкурентоспособности и выявления конкурентных преимуществ. Однако рассмотренные подходы не исследуют возможности использования проектного менеджмента к рассматриваемой проблеме. Несмотря на то, что проектное управление создавалось и развивалось в условиях рыночной экономики, необходимо учитывать опыт, традиции и особенности социально-экономических и политических условий в Узбекистан, а также существующие специфические проблемы осуществления проектов. [3]

К таким проблемам можно отнести:

- Сокращение сроков производства продукции и услуг;
- Увеличение количества уникальных продуктов и услуг;

В статье представлены результаты исследований о влиянии управления проектов на конкурентоспособность компаний и выявлены основные причины

неудач управления проектами¹⁴. Компании осознают, что эффективное управление проектами в связи с треугольником ограничений является конкурентным преимуществом. Ключевые слова: проект, проектное управление, конкурентное преимущество, управление проектами, треугольник ограничений. Конкурентоспособность машиностроительных предприятий России все еще остается относительно слабой в связи с активизацией инновационной деятельности, развитием НТП и непрерывным усложнением, и ростом потребностей общества. Эти факторы приводят к неизбежному усилению интеграции науки и производства, а также возникновению новых, более эффективных форм их взаимодействия. В России государство предпринимает меры, направленные на повышение конкурентоспособности машиностроения посредством государственной программы согласно постановлению «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности», а также постановлению «О правительственной комиссии по импорт замещению». Рынок меняется в связи с масштабными изменениями в законодательстве. Кроме того, идет конкурентная борьба: появляются и исчезают десятки новых игроков, лидеры рынка сменяют один другого, крупные компании уступают рыночные позиции молодым организациям. Внедрение подходов проектного управления в деятельность предприятий особенно актуально в связи с возрастающими требованиями конкурентной среды. [1] В научной литературе прослеживается мысль о необходимости комплексного подхода к обеспечению конкурентоспособности и выявления конкурентных преимуществ. Однако рассмотренные подходы не исследуют возможности использования проектного менеджмента к рассматриваемой проблеме. Несмотря на то, что проектное управление создавалось и развивалось в условиях рыночной экономики, необходимо учитывать опыт, традиции и особенности социально-экономических и политических условий в Узбекистан, а также существующие специфические проблемы осуществления проектов. [3¹⁵] К таким проблемам можно отнести:

- Сокращение сроков производства продукции и услуг;
- Увеличение количества уникальных продуктов и услуг;

¹⁴ Turner, J. R., & Müller, R. (2019). The project manager's leadership style as a success factor on projects: A literature review. *Project Management Journal*, 36(2), 49- 61.

¹⁵ Morris, P. W., & Pinto, J. K. (Eds.). (2020). *The Wiley guide to project technology, supply chain, and procurement management*. John Wiley & Sons.

– Ужесточение требований по временным и стоимостным показателям.



Рис. Схема применения проектных методов в организации производства

Очевидно, что повышение уровня конкуренции оказывает влияние на реализацию проектов. Прежде всего, последствиями становятся сокращение бюджетов и сроков проектов. Стремление заинтересованных сторон получить больше ценности приводит к тому, что необходимо реализовать больше проектов за более короткий промежуток времени. Однако, большинство компаний машиностроительной отрасли, считают себя достаточно успешными, когда дело доходит до управления проектами¹⁶. В конце концов, многие компании гордятся своими достижениями: электростанции с лучшей готовностью и меньшим уровнем выбросов, новые компьютерные чипы, которые предлагают большую мощность, но дешевле в производстве, достижения в области автомобилей, предлагающие новые меры безопасности и функции с

¹⁶ Kerzner, H. (2022). Project management metrics, KPIs, and dashboards: a guide to measuring and monitoring project performance (3rd ed.). John Wiley & Sons.

минимальными дополнительными затратами¹⁷. Тем не менее, наблюдается следующая статистика, что из каждых четырех успешных проектов один терпит неудачу или теряет деньги. К этим проектам относятся те, которые не соответствовали одному или всем из следующих критериев: стоимость/затраты, время и качество. Это известно, как тройное ограничение в проектном управлении (рисунок 2).



Рис-2. Треугольник ограничений

За последние 10 лет проектное управление приобрело новое значение для многих предприятий, особенно для тех, кто хочет улучшить свои показатели по сравнению с конкурентами. В значительной степени машиностроительные предприятия не только охватили, но и продвинули вперед применение и использование методов управления проектами. Это было вызвано необходимостью решения проблем связанных с перерасходом ресурсов, увеличением затрат и качеством исполнения проектов¹⁸.

¹⁷ Kerzner, H. (2019). Project management: a systems approach to planning, scheduling, and controlling. John Wiley & Sons.

¹⁸ . Crawford, L., & Pollack, J. (2021). Hard and soft projects: A framework for analysis. International Journal of Project Management, 25(8), 855-862.

В связи с этим можно выделить список «Топ 10», почему проекты терпят неудачу:

Плохое планирование Недостаточные ресурсы- дефицит финансирования или неэффективное использование ресурсов [2] Отсутствие мониторинга и контроля Плохая коммуникация между участниками проекта Конфликты между департаментами или отдельными лицами Плохо определены роли и обязанности Цели проектов не ясны Низкая адаптация изменениям Несоблюдение предупреждающих знаков Нереалистичные ожидания

Данный список не является исчерпывающим, очевидно, что на основе опыта других компаний можно было легко сгенерировать еще 10 пунктов для этого списка. Интересно отметить, что большинство из этих критериев «неудач» проектов представляют собой «мягкие» компетенции. По сути, подразумевается, что проекты редко терпят «неудачу» по техническим причинам. Так как, предположительно, предприятие всегда можем найти компетентного специалиста для решения технических проблем. Скорее, это, как правило, отсутствие координации, коммуникации и контроля, которые негативно влияют на треугольник ограничений и как следствие на успех проекта в целом.

Рассматривая параметры: стоимость/затраты, время и качество стоит отметить, что каждый из них связан с другим. Взаимоотношения между ними таково, что, если один из этих параметров изменится, то с большой долей вероятности будет затронут как минимум еще один. Когда компании начинают отставать от графика, один из способов наверстать упущенное — выделить дополнительные ресурсы. Это будет неизменно влиять на бюджет (как правило, превышая планируемый). В другом случае, когда компании осознают, что они превышают бюджет, они ищут способы сократить количество посетителей или уменьшить масштабы¹⁹. Таким образом, качество исполнения проекта зависит от уравнивания этих параметров. Проекты с высоким качеством организации дают требуемый результат, соответствующий установленным ранее ограничениям. Так, зачастую принятие простых шагов, таких как устранение потерь времени и блокировок с помощью анализа потока создания ценности, значительно сокращает время выхода на рынок. [4] Поэтому важно отслеживать все три параметра в достижении целей проекта²⁰. В этой связи предприятия

¹⁹ Pinto, J. K. (2016). Project management: achieving competitive advantage. Pearson.

²⁰ Kerzner, H. (2022). Project management metrics, KPIs, and dashboards: a guide to measuring and monitoring project performance (3rd ed.). John Wiley & Sons.



могут использовать управление проектами в качестве конкурентного преимущества. Предприятия, разработавшие обширные методологии, которые служат им дорожной картой для планирования, выполнения, контроля и закрытия проектов и которые используются в сочетании с современными отраслевыми подходами, а также с использованием современных автоматизированных систем управления проектами получают конкурентное преимущество в предотвращении причин «неудач» проектов. Таким образом, для того чтобы машиностроительные предприятия оставались конкурентоспособными, необходимо реализовать больше проектов за более короткий промежуток времени без дополнительных затрат.

Чтобы это произошло, организации должны сосредоточить свое внимание на управлении проектами для достижения следующих конкурентных преимуществ, как достижение наибольшей скорости и сокращении времени выполнения проектов; высочайшее качество выполненных проектов. Также, в исследовании «Значение управления проектами» указано влияние управления проектами на следующие характеристики:

- Возврат инвестиций 25 %
- Рост продаж 9 %
- Удовлетворенность клиентов 20 %
- Улучшенное время выхода на рынок 15 %

Заключение

В заключении можно сказать, что проектный менеджмент в автомобильной промышленности является ключевым элементом для достижения успеха и устойчивости компаний в этой отрасли²¹.

Тогда, использование управления проектами положительно влияет на конкурентоспособность предприятий и те компании, которые с ориентированными на проект организационными подходами, будут достигать

²¹ Kerzner, H. (2019). Project management: a systems approach to planning, scheduling, and controlling. John Wiley & Sons.

лучших результатов, что объясняет важность управления проектами на машиностроительных предприятиях²².

Понятно, что эффективное управление проектами обеспечивает конкурентное преимущество, улучшенный контроль над расходами, сроками и более довольных клиентов.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Project Management Institute. (2022). A guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide) (6th ed.). Project Management Institute.
2. Kerzner, H. (2019). Project management: a systems approach to planning, scheduling, and controlling. John Wiley & Sons.
3. Crawford, L., & Pollack, J. (2021). Hard and soft projects: A framework for analysis. *International Journal of Project Management*, 25(8), 855-862.
4. Pinto, J. K. (2016). Project management: achieving competitive advantage. Pearson.
5. Kerzner, H. (2022). Project management metrics, KPIs, and dashboards: a guide to measuring and monitoring project performance (3rd ed.). John Wiley & Sons.
6. Turner, J. R., & Müller, R. (2019). The project manager's leadership style as a success factor on projects: A literature review. *Project Management Journal*, 36(2), 49-61.
7. Morris, P. W., & Pinto, J. K. (Eds.). (2020). The Wiley guide to project technology, supply chain, and procurement management. John Wiley & Sons.

²² Pinto, J. K. (2016). Project management: achieving competitive advantage. Pearson.