

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТОМ ВНЕДРЕНИЯ НОВОЙ ОЦЕНКИ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ЭФФЕКТА В ПАО «ИРКУТСКЭНЕРГО»

© Зарубина А. А., 2016

Иркутского государственного университета, г. Иркутск

Данная статья рассматривает управление проектом эффективность внедрения оценки экономического эффекта управления складскими запасами на примере ПАО «Иркутскэнерго».

Ключевые слова: управлением проектами, экономическая эффективность, складские запасы.

В реальных условиях современного бизнеса практически каждая компания сталкивается с таким понятием, как проекты. Некоторые организации постоянно их реализуют, некоторые просто время от времени

сталкиваются с ними. Разбиение деятельности организации и формирование в определенные проекты несет ряд преимуществ: в первую очередь, проекты направлены на достижение конкретных целей, во-вторых, проекты включают в себя

координированные выполнения взаимосвязанных действий и участников, в-третьих, они имеют ограниченную протяженность во времени, их не стоит затягивать на неопределенный срок. Кроме того, каждый проект по-своему уникален и неповторим, хотя бы в рамках определенной компании. Удачным примером формирования проекта может быть улучшение каких-либо функций организации. Выполнение таких целей в формате проекта поможет достичь желаемого результата в заранее определенный срок, позволит контролировать процесс на каждом этапе, координировать действия и людей и многое другое. Публичное акционерное общество «Иркутскэнерго» регулярно занимается реализацией различных видов проектов, а так же заранее планирует будущие проекты. Одним из планируемых проектов компании является внедрение новой системы оценки экономического эффекта управления складскими запасами.

ПАО «Иркутскэнерго» на данный момент уже располагает имеющейся методикой расчета экономического эффекта складских запасов. Однако данная методика не соответствовала международным стандартам и не учитывала все аспекты управления и расчета ТМЦ на складе, поэтому возникла необходимость создания новой методики расчета экономического эффекта. С этой целью была выделена специальная группа людей — участники проекта. Для указанного проекта группа состояла как из работников компании, так и из привлеченных со стороны людей. Руководителями проектной группы являются главный инженер компании и директор по снабжению. Команда проекта внутри компании состоит и семи человек, принадлежащих к исполнительной дирекции ПАО «Иркутскэнерго». Проектная группа включает в себя [1]:

- Заместитель главного инженера
- Заместитель главного инженера по теплотехнической части
- Заместитель главного инженера по промышленной безопасности, надежности и охране труда
- Заместитель главного инженера по электротехнической части
- Заместитель директора по ремонту и капитальному строительству — начальник отдела капитального строительства
- Начальник службы топливообеспечения
- Ведущий экономист отдела организации закупок и выбора поставщиков

Помимо этих участников, в команду проекта было привлечено два сторонних участника — учащиеся Сибирско-американского факультета Иркутского Государственного Университета. В рамках управления проектами существует понятие «команда проекта», где каждому участнику

соответствует определенная роль [2]. В данной команде роли распределены таким образом, как это представлено в таблице 1. Стоит отметить, что некоторым участникам проекта соответствует более одной роли.

Таблица 1. Команда проекта

Роли	Носитель роли
Председатель	Заместитель генерального директора по производству энергии Директор по снабжению
Креативщик	Студенты ИГУ
Предприниматель	Ведущий экономист отдела организации закупок и выбора поставщиков
Рабочая пчелка	<ul style="list-style-type: none"> • Заместитель главного инженера по теплотехнической части • Заместитель главного инженера по электротехнической части • Заместитель директора по ремонту и капитальному строительству • Начальник службы топливообеспечения • Студенты ИГУ
Опора команды	Ведущий экономист отдела организации закупок и выбора поставщиков
Бюрократ	Заместитель главного инженера
Шпион	Заместитель главного инженера по промышленной безопасности, надежности и охране труда

Данный проект представляет собой стратегический тип проектов и имеет бюджет в размере 5 000 тыс. руб. Задачей участников проекта является выполнение цели проекта в указанный срок. Управление проектами подразумевает разбиение всего проекта на составляющие части, работы. Каждая работа имеет свою контрольную точку, называемую «вехи проекта». Вехи проекта определяются руководителями проекта и представляют собой промежуточные цели проекта. Проект ПАО «Иркутскэнерго» по управлению складскими запасами имеет девять промежуточных целей, которые представлены на рисунке 1.

	Название задачи	Длительность	Начало	Окончание
1	Оформление приказа ПАО «Иркутскэнерго» по организации	13 дней	Ср 01.04.15	Вс 19.04.15
2	Формирование функциональных требований к модификации	8 дней	Пн 20.04.15	Ср 29.04.15
3	Проведение документарной и технической инвентаризации	14 дней	Чт 30.04.15	Вт 19.05.15
4	Разработка КПЭ для ПАО «Иркутскэнерго», филиалов ПАО	9 дней	Ср 20.05.15	Вс 31.05.15
5	Разработка и утверждение СТП по вовлечению в производство	1 день	Пн 01.06.15	Пн 01.06.15
6	Разработка и утверждение СТП по формированию аварийного	1 день?	Пн 01.06.15	Пн 01.06.15
7	Разработка и утверждение регламента по реализации ТМЦ, переданных в ООО ТД «ЕвроСибЭнерго», через агентской договор	66 дней	Пн 01.06.15	Вс 30.08.15
8	Разработка и утверждение СТП по организации заявок, хранения и списания отдельных номенклатур ТМЦ	81 дней	Пн 31.08.15	Вс 20.12.15
9	Отчет о реализации проекта	9 дней	Пн 21.12.15	Чт 31.12.15

Рис.1. Промежуточные цели проекта

С целью иллюстрации плана проекта была использована диаграмма Ганта. Диаграмма Ганта представляет собой популярный тип столбчатых диаграмм (гистограмм), который используется для иллюстрации плана, графика работ по какому-либо

проекту и является одним из методов планирования проектов [3]. Для наглядности плана данного проекта так же была использована диаграмма Ганта, которая представлена на рисунке 2.

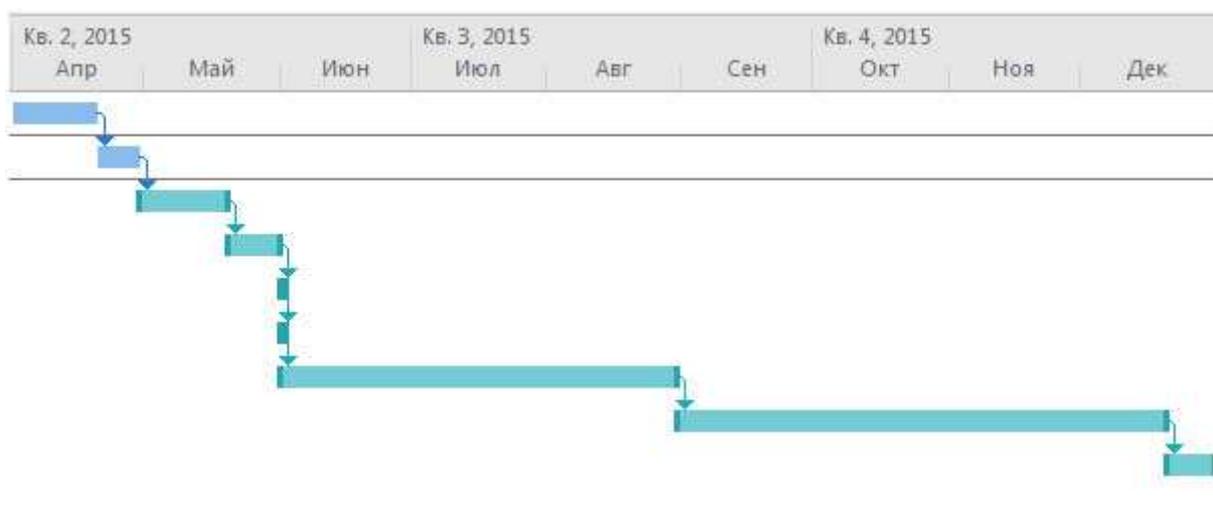


Рис.2. Диаграмма Ганта

Данная диаграмма отражает, в какое время начинается и заканчивается проект, как долго идут работы, какие из них могут идти параллельно, помогает наглядно представлять продвижение по проекту и т.д.

Когда выполнена последняя цель и создан отчет о реализации проекта, наступает не менее сложный этап — переход компании от старой системы учета складских запасов и подсчета экономической эффективности на новые методы. Этот пункт не отражен непосредственно в паспорте проекта и на него не выделено определенное количество времени — компании будет выгодно, чтобы новая

методика начала реализовываться как можно раньше. Однако на данном этапе компания сталкивается с рядом трудностей: во-первых, это объяснение новой методики материнской компании ООО — «ЕвроСибЭнерго». Компания «Иркутскэнерго» вправе самостоятельно разрабатывать внутренние методики, в том числе и правила учета складских запасов. Однако ООО «ЕвроСибЭнерго» оставляет за собой право критиковать методику, если она не соответствует, на их взгляд, правилам учета запасов или в случае, если существующая модель считает не всю экономическую эффективность. Эта проблема

решается наличием хорошей теоретической базы, которая дает возможность объяснить материнской компании целесообразность и логичность применения конкретной методики. По большей части, подготовкой теоретического обоснования занимаются приглашенные участники проекта — студенты САФ ИГУ. Кроме указанной проблемы возникают так же некоторые другие сложности — например, затраты ресурсов (чел/час), которые непосредственно не входят в проект. Это в основном рабочие, которые будут работать на складе, помощники проектной команды, которые будут редактировать существующую базу запасов и т.д. Обращаясь к контрольной точке проекта №3 — «Проведение документарной и технической инвентаризации складских запасов ТМЦ», видно, что на данном этапе будут задействованы дополнительные сотрудники, материалы, что является затратами проекта и их необходимо учитывать. Так же дополнительной сложностью реализации проекта является сопротивление сотрудников. Персонал, привыкший к старой методике компании, не может моментально переключиться на новую, кроме того, некоторые работники сложнее справляются с новыми формулами и методами расчета, совершая ошибки, поэтому на начальном этапе необходимо пристально наблюдать за расчетами и проверять их. Данная процедура так же займет несколько чел./час, что необходимо учитывать при распределении бюджета проекта. Однако, вполне возможно упростить процесс внедрения новой методики. В первую очередь, необходимо предоставить руководящему персоналу теоретическую базу. Руководство должно точно понимать, в чем плюсы и минусы старой методики оценки экономического эффекта, какие преимущества имеет новая система и почему компании выгодно использовать именно ее. Так же следует иметь обоснование данной системы с точки зрения соответствия международным стандартам. Во-вторых, необходимо провести подготовку персонала, во избежание ошибок при расчетах новой методике. Разбивая внедрение новой методики на этапы, можно выделить следующие:

1. Нарботка теоретических знаний руководства
2. Предствление методики сотрудникам
3. Переход на новую методику
4. Контроль за правильностью проведения расчетов экономического эффекта по новой методике

5. Анализ результатов

Управление проектами является важной составляющей работы многих организаций, так как рациональное управление помогает достигать четких целей проекта при балансировке между

объемами работ, ресурсами, временем, качеством и риском. ■

1. Методика расчета эффектов от снижения величины складских запасов ПАО «Иркутскэнерго» 2015г. // 2015.- 4 марта.- 2с.

2. Генерал без войска [Электронный ресурс] // На стол руководителю. - 2006. - N 3. - Электрон. версия печат. публ. - URL: <http://www.nastol.ru/Go/ViewArticle?id=531> (дата обращения: 28.03.2016)

3. Диаграмма Ганта [Электронный ресурс] // <http://worksection.com/> - URL: <http://worksection.com/faq/gantt-chart.html> (дата обращения: 29.03.2016)

4. Управление проектами: учебник для бакалавров / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко; под ред. Е. М. Роговой. —М. : Издательство Юрай, 2013. — 383 с.

5. Мазур И. И. Управление проектами: Учеб. пособие/ И. И. Мазур, В. Д. Шапиро.- М.: 2010. - 960 с.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Генерал без войска [Электронный ресурс] // На стол руководителю. - 2006. - N 3. - Электрон. версия печат. публ. - URL: <http://www.nastol.ru/Go/ViewArticle?id=531> (дата обращения: 28.03.2016)

Диаграмма Ганта [Электронный ресурс] // <http://worksection.com/> - URL: <http://worksection.com/faq/gantt-chart.html> (дата обращения: 29.03.2016)

Мазур И. И. Управление проектами: Учеб. пособие/ И. И. Мазур, В. Д. Шапиро.- М.: 2010. - 960 с.

Методика расчета эффектов от снижения величины складских запасов ПАО «Иркутскэнерго» 2015г. // 2015.- 4 марта.- 2с.

Управление проектами: учебник для бакалавров / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко; под ред. Е. М. Роговой. — М. : Издательство Юрай, 2013. — 383 с.

Project management of the new economic effect methodology in PJSC «Irkutskenergo».

© Zarubina A., 2016

This article considers the economic effect methodology in PJSC «Irkutskenergo» and project management of new methodology. Author highlighted the process of the creation project, instruments of the project management and describe current project. Author also has offered some advices for the introduction of the new economic effect methodology in PJSC «Irkutskenergo».

Keywords: project management, Irkutskenergo, economic effect methodology.