

## ОСОБЕННОСТИ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ МАЛОГО БИЗНЕСА

**ГУЖИНА Галина Николаевна**, доктор экономических наук, профессор кафедры математики и экономики, Государственный гуманитарно-технологический университет, адрес: Россия, г.Орехово-Зуево, e-mail: guzina74@mail.ru

**ЕЖКОВА Валентина Геннадьевна**, кандидат педагогических наук, доцент кафедры математики и экономики, Государственный гуманитарно-технологический университет, Россия, г.Орехово-Зуево, e-mail: g.ezhkova@mpgu.su

**Аннотация.** Цель статьи – рассмотреть систему управления проектами в деятельности предприятий малого бизнеса, использующую продукты программного обеспечения, осуществляющих оптимизацию стоимости конечных продуктов и снижение рисков неэффективности принимаемых управленческих решений.

Авторами сделан вывод о том, что информационные технологии являются приоритетным инструментом управления проектами малого бизнеса. Выявлено, что особое место в рамках использования эффективных инструментов проектного подхода занимает матрица распределения административных задач управления. Матрица позволяет руководителям проектов распределять сложные задачи и функции, управляемые и реализуемые не только сотрудниками проектной команды, но и ее исполнителями. Определено, что для эффективного управления проектами в малом бизнесе целесообразно использовать такие управленческие решения, как управление предметной областью (сферой) проекта, управление качеством, временем, бюджетом, персоналом, коммуникациями и рисками.

**Ключевые слова:** управление проектами, предприятия малого и среднего предпринимательства, проектная деятельность, конкурентные позиции, информационные технологии.

*Для цит.:* Гужина Г. Н., Ежкова В. Г. Особенности проектного управления на предприятиях малого бизнеса //Среднерусский вестник общественных наук. 2022.- Том 17.- №1.- С.151-165. - DOI: 10.22394/2071-2367-2022-17-1-151-165

## FEATURES OF PROJECT MANAGEMENT AT SMALL BUSINESS ENTERPRISES

---

**GUZHINA G.N.**, Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Mathematics and Economics, State University of Humanities and Technology (Russian Federation, Orekhovo-Zuevo), e-mail: guzina74@mail.ru

**EZHKOVA V.G.**, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor at the Department of Mathematics and Economics, State University of Humanities and Technology (Russian Federation, Orekhovo-Zuevo), e-mail: vg.ezhkova@mpgu.su

**Abstract.** The purpose of the article is to consider a project management system in the activities of small businesses enterprises using software products that optimizes the cost of end products and reduces the risks of inefficiency of management decisions.

Information technologies are a priority tool for managing small business projects. The matrix of distribution of administrative tasks of management occupies a special place within the framework of the use of effective tools of the project approach. The matrix allows project managers to distribute complex tasks and functions managed and implemented not only by the employees of the project team, but also by its performers.

As a result of the research, the authors draw conclusions that it is advisable to use such management solutions as management of the subject area (sphere) of the project, quality, time, budget, personnel, communications and risks management for effective project management in small business.

**Keywords:** project management, small and medium-sized enterprises, project activities, competitive positions, information technology.

**For citations:** *Guzhina G.N., Ezhkova V.G., (2022) Features of project management at small business enterprises// Central Russian Journal of Social Sciences. volume 17, Issue 1., P.151-165.- DOI: 10.22394/2071-2367-2022-17-1-151-165*

### Введение

В современной экономической модели уровень развития и активность сектора малого и среднего предпринимательства определяет темпы роста экономики всей страны. Кроме роли локомотива экономического развития субъекты малого и среднего бизнеса играют крайне важную социальную роль, способствуя образованию новых рабочих мест. Понимая это, государство проводит активную политику поддержки данного сектора.

Развитие сектора малого и среднего предпринимательства является

одним из ключевых направлений российской государственной политики, которая ориентирована на создание инноваций и служит ориентиром для формирования свободного предпринимательского класса, а также является серьезным шагом в развитии малых и средних предприятий при реализации бизнес-проектов.

В современных условиях модернизации малый и средний бизнес представляет собой перспективный тренд экономического развития за счет ряда присущих ему особенностей, в том числе коммуникаций и управления. Как и любое коммерческое предприятие, представители малого и среднего бизнеса применяют методологию управления проектами как инструмент для достижения поставленных целей.

Управление проектом целесообразно рассматривать как реализацию бизнес-стратегии малого и среднего бизнеса. Существует множество решений, основанных на полном управлении всей деятельностью организации, а также ее отдельными областями, такими как система управления документооборотом, система управления финансовой отчетностью, система планирования, управление подразделениями и другие.

Развитие концептуальных положений теории предпринимательства фундаментально представлено в трудах таких ученых, как Р. Акоффа, Г. С. Альтшуллера, П. Вейлла, Р. Доусона, П. Друкера, В. М. Колпакова, Р. Коуза, Дж. К. Лафта, М. Мескона, О. Моргенштерна и других.

Технологии принятия управленческих решений, в том числе субъектами малого и среднего бизнеса, исследуются в работах А. С. Абашиной, О. С. Виханского, Е. П. Голубкова, В. С. Диева, Н. В. Злобиной, О. С. Коваль, В. С. Красникова, В. Н. Лазарева, Л. И. Лукичевой, М. М. Максимцова, Я. Мэйтланда, А. И. Наумова, А. Н. Пыткина, Л. А. Трофимова, Р. А. Фатхутдинова, А. С. Харасовой и других ученых.

Активное исследование проектного управления в России берет свое начало в 90-е гг. XX в. Этой проблеме посвятили свои работы А. Ф. Андреев, В. С. Барда, Л. Т. Гильяровская, В. Д. Дунаев, В. Д. Зубарева, К. В. Ивасенко, А. А. Идрисов, В. Г. Карпов, В. В. Ковалев, В. В. Косов, З. А. Круш, В. Н. Лившиц, И. В. Липсиц, И. Я. Лукасевич, К. Н. Миловидов, С. В. Пахомов, И. В. Сергеев, А. В. Фролов и др.

Современные руководители всё чаще приходят к выводу о том, что их учреждениям необходимо осуществлять управление проектами. Каждый год появляются новые инструменты управления проектами, которые совершенствуются и применяются в организациях. Проекты используются как на крупных предприятиях, так и в малом и среднем бизнесе.

### **Проектное управление в малом бизнесе**

Поэтому необходимо выработать новое видение управления проек-

---

тами в МСП. Это значит, что есть необходимость перейти от управления проектами к публичной поддержке проектной деятельности в качестве ключевого элемента бизнеса.

Для разработки системы управления проектами следует использовать концептуальную модель. Данная модель является вспомогательной и помогает уменьшить нагрузку при программировании обеспечения, уменьшить стоимость продукции предприятия и избежать рисков, с которыми может столкнуться бизнес [2].

Система управления проектами представляет собой комплекс технологических и организационных инструментов и методов, которые поддерживают управление проектами и повышают эффективность его реализации.

Малым бизнесом является особый вид предпринимательской деятельности, опирающийся на работу фирм небольших размеров, которые не входят ни в какие формальные объединения. Особенностью таких фирм является небольшое число работников и ограничения по размеру полученной прибыли. А также основываются они путем собственного капиталовложения. Данный вид бизнеса является наиболее приспособленным к рыночным изменениям и стагнации ввиду невысоких производственных вложений и ограниченного денежного оборота.

Сущность малого предпринимательства сводится не столько к извлечению максимально возможной прибыли, сколько к удовлетворению, которое получают субъекты от нематериальных факторов. К этим факторам можно отнести независимость и творческую составляющую работы.

Критерии отнесения фирмы (или индивидуального предпринимателя) к малому бизнесу в России определены в статье 4 Закона РФ № 209-ФЗ от 24.07.2007 г. «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации». Их можно классифицировать в три группы:

- по статусу (юридический критерий);
- по численности работающих сотрудников;
- по величине полученного дохода.

Ограничение по статусу – собственная доля хозяйствующего субъекта должна составлять не менее 51 %. Суммарное участие второстепенных дольщиков (участников) не может превышать 25 % (государство и субъекты, муниципалитет, граждане и юридические лица других государств, общественные образования, благотворительные некоммерческие фонды).

Ограничение по численности работающего персонала – до 100 человек.

Ограничение по выручке – 800 миллионов рублей в год.

Доля малых предприятий в ВВП – это общий объем валовой добавленной стоимости, созданной малыми предприятиями (включая микропредприятия) и индивидуальными предпринимателями, разделенный на валовую добавленную стоимость в ценах (включающие субсидии и импорт, но не включающие налоги на них – основные цены) всех нало-

гоплательщиков. Источниками для проведения расчётов служат данные из реестра Федеральной налоговой службы, бухгалтерская и статистическая отчётность организаций [9].

По прогнозам министерства финансов, благодаря нацпроекту «Малое и среднее предпринимательство» к концу 2023 года в России доля работающих в сфере малого и среднего предпринимательства (в том числе лиц, имеющих статус индивидуального предпринимателя) должна увеличиться до 25 млн. чел., а общая доля малого и среднего предпринимательства в ВВП – достичь значения 32,5 %. Вместе с тем долю экспорта продукции субъектов малого и среднего предпринимательства (включая индивидуальных предпринимателей) в общем объеме экспорта товаров, не входящих в перечень сырьевых, планируется увеличить до 10 % [5].

Порядок оказания поддержки данной категории регламентирован государством и закреплён в вышеуказанном законе № 209-ФЗ. В связи с этим малый бизнес может рассчитывать на предоставление следующих видов государственной помощи: финансовой, имущественной, консультационной, подготовительной. Таким образом, малое предприятие имеет возможность вначале своей деятельности получить средства из федерального или регионального бюджета, использовать государственную собственность на льготных условиях (например, право длительной аренды), получает возможность обучения и переквалификации персонала. В соответствии с региональными программами поддержка осуществляется в форме грантов, льготного кредитования, налоговых каникул, предоставления субсидий и т. д.

Президент Российской Федерации В. В. Путин 1 марта 2018 года в Послании Федеральному собранию поставил амбициозную цель увеличения до 40 % доли малого и среднего предпринимательства в ВВП России к 2025 году. Для этого в рамках национального проекта «Малое и среднее предпринимательство» предусмотрен пакет мер, таких как развитие системы льготного налогообложения, кредитования и самозанятости граждан, упрощение доступа к господдержке и госзакупкам, реализация образовательных программ и мероприятий. Таким образом, за последние годы сектор малого и среднего предпринимательства получил мощный импульс к развитию в виде одноименного национального проекта и других мер государственной поддержки, однако существенных положительных тенденций в динамике показателей развития сектора малого и среднего предпринимательства не наблюдается, что подтверждается данными табл. 1.

Основная часть субъектов МСП занята в сфере услуг и торговле (80,0 %). При этом за период с 2017 по 2021 год наблюдается рост сферы услуг с одновременным сокращением торгового сектора. Снижение показателей развития предприятий малого и среднего предпринимательства в период с 2019 по 2021 год обусловлено введением с 01.01.2019 г. нового вида деятельности – самозанятости, что спровоцировало переход многих инди-

видуальных предпринимателей в статус самозанятых граждан ввиду низкой налоговой ставки.

Таблица 1 – Показатели развития малого и среднего бизнеса в 2017–2021 годах

Table 1 – Indicators of the development of small and medium-sized businesses in 2017-2021

Показатели/Годы	2017	2018	2019	2020	2021
Число субъектов МСП в Российской Федерации, тыс. ед.	5842	5998	6043	5925	5702
Среднесписочная численность работников МСП в РФ, тыс. чел.	15 922	16 131	15 917	15 357	15 510
Доля МСП в ВВП в %	21	22	20	20	19
Оборот субъектов МСП, трлн руб.	52	55	60	59	56

Социально-экономическое положение предприятий малого и среднего предпринимательства свидетельствует о необходимости принятия эффективных управленческих решений, направленных на внедрение современных проактивных методов ведения бизнеса, одним из которых является проектный подход.

Рассмотрим разновидность проектных подходов:

1. Системный подход. В этом случае проект имеет временные рамки, которые способствуют достижению позитивных результатов. То есть директор предприятия выбирает сотрудников, которые в коротком временном промежутке (от 3 месяцев до 2 лет) выполняют действия, направленные на определенный результат. Из этого следует, что проект системного подхода – это временное предприятие, которое создает новые услуги или продукты, являющиеся уникальными для организации [4].

Системный подход может быть разнообразным и многоплановым, но у него есть свои общие характеристики. К ним отнесем:

- Разовость. Подразумевает, что системный подход для разового явления, когда члены проекта выполняют задание, которое не выполняют в обычной своей трудовой деятельности. С помощью разового подхода предприятием выполняются поставленные цели для конкретного промежутка времени.

- Уникальность. Проект является неповторимым, разработан специально для конкретного предприятия. Отметим, что цели могут совпадать с целями других проектов, но техника построения проекта является особой, при которой руководство предприятия возлагает большие надежды на ее успех.

- Инновационность. Предполагает, что проект является новым, с его помощью создаются некие изменения у предприятия.

- Результативность. Проект направлен на достижение конкретных результатов. В этом случае проект создает алгоритмы действий, направленных на достижение целей.

- Временная локация. Проект имеет временные рамки. В данном случае у проекта строгая дата завершения, после которой члены команды прекращают свою групповую работу [3].

При реализации любого проекта перед руководством встает несколько вопросов:

- а) сколько времени потребуется на выполнение поставленных задач;
- б) какой бюджет потребуется для реализации проекта;
- в) одинаковые ли результаты проекта с тем, с чем было намечено предприятием.

Ключевым аспектом в управлении проектами является временной лаг, который необходим для выбора временных рамок как для отдельных частей реализации проекта, так и для полноценного его выполнения.

Наряду с временным интервалом для субъектов малого и среднего бизнеса следует уделять внимание вопросам бюджетирования – здесь важно не выйти за рамки установленной суммы, при этом выполнить все поставленные цели предприятия.

Из этого следует: измеримость проекта с помощью системного подхода имеет цель, время и стоимость, которые, в свою очередь, являются ограничениями в проекте. Члены команды не должны выходить из этой системы координат [10].

2. Деятельностный подход. В данных условиях проект стремится цели преобразовать предприятие, сделать его более конкурентоспособным на рынке, разработать новые услуги или товары. То есть деятельностный подход базируется на творческом потенциале, который может раскрыться с помощью деятельности членов проекта.

Сущность этих проектов строится на качественной работе, где каждый член команды несет персональную ответственность. Проект несет в себе проекцию, которая переносит социальную объективность настоящего времени в будущее. Для достижения желаемого члены проекта должны отразить сознательное целеполагание. Социальные прогнозы, следовательно, перемещаются в будущее корпоративные цели и желания, разрабатывая прототип, содержащий изображения будущего состояния предприятия. Руководители выбирают правильный путь, соответствующий размеру шкалы соответствия, предпочтения и намерения [1].

Отметим, что для управления проектами нужен маркетолог, который есть не в каждой компании, и, соответственно, менеджер проектов. Следует отметить, что на сегодняшний день существует чрезмерная загруженность маркетингового отдела. Решить эту проблему можно лишь двумя путями:

1. Предприятие может открыть новое подразделение – отдел по управлению проектами.

2. Обучить персонал в области управления проектами и сплотить персонал в сотрудничестве, где каждый из них будет отвечать за конкретные действия.

При внедрении проектного подхода в систему управления малым и средним бизнесом следует учитывать функционал маркетолога: именно на него должны возлагаться требования по совершенствованию процесса продвижения деятельности, разработке новых продуктов и услуг, которые будут конкурентоспособными на рынке. Также маркетолог должен отвечать за контроль выполнения поставленных целей, которые будут выполнять члены проекта. Маркетолог должен уметь находить общий язык не только с членами проекта, но и с его руководством. Он должен быть неформальным лидером, к которому будут прислушиваться. Для этого маркетолог должен понимать весь процесс проекта – от начала до достижения конечной цели, поставленной руководителем. Это особенно важно, так как в случае проблем маркетолог должен вмешаться в процесс работы и скорректировать содержание проекта [6].

Навыки управления проектами необходимы маркетологу для того, чтобы оценивать процесс выполнения задач для реализации маркетинговых стратегий, что входит в его профессиональные обязанности.

Далее рассмотрим жизненный цикл управления проектом:

- инициация (инициатива руководства к неким позитивным переменам в рамках предприятия);
- определение целей и требований (сюда входит постановка целей проекта и требования, которые должны выполнять члены проекта);
- планирование (построение плана работ для выполнения каждой цели);
- реализация (выполнение действий, разработанных при планировании проекта);
- контроль (осуществляется руководством, маркетологом и лицами, несущими ответственность за выполнение проекта);
- завершение (получение результата, запланированного проектом).

Чтобы проект на предприятии прошел хорошо, следует включать ряд следующих действий [7]:

- грамотно распределить маркетинговые ресурсы;
- создать необходимые условия работы для сотрудников проекта;
- выбрать тип проекта;
- выполнять стратегические цели проекта.

Далее рассмотрим особенности проектной модели в рамках бизнеса:

- составляющие части проекта, а именно его предметная область;
- хозяйственная деятельность, в которую входят активы предприятия, а также организационные и материальные составляющие;
- поведение клиентов и партнеров, благодаря которым достигается успех предприятия;
- возможные риски: к примеру, увеличение бюджета, неудачность внедрения или нарушение необходимых сроков;
- повышение требований от заказчиков к качеству услуг или товаров предприятия;
- необходимый план подстроиться «под клиента» и необходимость со-

трудничества с партнерами;

- необходимость новых этапов работы, для которых понадобятся новые технологии и методы;

- высокие требования к персоналу предприятия, а также большие затраты на их обучение.

Поэтому востребовано новое понимание вопросов управления проектами в малом бизнесе. Речь идет о необходимости перехода от управления проектами к поддержке проектной деятельности, что является ключевой задачей.

Для эффективного управления проектами малые предприятия используют известные функции, такие как [8]:

- объем проекта, т. е. контроль за достижением заявленных целей предприятия;

- качество проекта, сюда входят результаты деятельности предприятия и выполнение стандартов;

- время проекта и контроль за сроками его выполнения;

- бюджет проекта и контроль расходов;

- персонал, а именно обучение, контроль и подбор новых сотрудников для проекта;

- коммуникации, которые состоят из информационного потока и планирования документов предприятия, выполняющиеся персоналом предприятия, участвующим в проекте;

- риски проекта, в которые входит снижение неопределенности в рамках работы.

Существуют предприятия, в ходе работы которых весь состав сотрудников принимает активное участие в проектной деятельности. К таким предприятиям (консалтинговые, строительные фирмы) чаще всего относятся те, для которых данный вид деятельности выступает ведущим в условиях ведения бизнеса.

Особое место в рамках использования эффективных инструментов занимает матрица распределения административных задач управления.

Этот инструмент является особенно эффективным при формировании и распределении проектной деятельности, он необходим и рекомендован для использования. Руководители проектов также могут управлять и развертывать сложные задачи и функции для команд проектных групп. Эти матрицы отображаются в таблице, описывающей необходимые действия. Различного вида аспекты осуществляемой управленческой деятельности могут быть рассмотрены в рамках данной матрицы. К таким аспектам следует относить:

- распределение обязанностей по выполнению задачи;

- детализацию исполнительской деятельности в рамках осуществления поставленной задачи;

- подкрепление подготовки и выполнения задачи четко поставленными аспектами содержания исполнительской деятельности.

При этом информационные технологии являются приоритетным инструментом управления проектами малого бизнеса. В результате потребители такой продукции МСП могут быть разделены на три уровня:

- уровень управления (руководителя), на котором формируются и определяются цели и задачи, разрабатывается генеральный план деятельности предприятия и проводится последующий анализ и оценка проделанной работы;

- уровень менеджера, на котором осуществляется создание подзадач для достижения поставленной руководителем общей задачи, также распределяются рабочие обязанности среди ряда исполнителей, осуществляется общий контроль за выполнением поставленных задач, в соответствии с чем подготавливаются отчеты для руководителя;

- уровень исполнителей, на котором непосредственно реализуются поставленные и распределенные задачи в соответствии с предоставленным графиком, происходит формирование системы отчетности касательно стадии реализации поставленных задач, в том числе доклад об их доступности и загрузке ресурсов.

Требования к формату и содержанию программ, которые формируются у данной категории пользователей, способствуют определению разницы в способах и форме выполнения поставленных на предприятии задач.

В условиях реализации несложной проектной деятельности на предприятиях малого бизнеса отмечается ряд важных характеристик. Прежде всего, потребителями такой продукции выступают непосредственно сотрудники или руководители предприятия, учитывая тот факт, что планирование проектов для данной категории лиц носит второстепенный характер. В качестве ответственных за это лиц может выступать директор отдельного предприятия, в обязанности которого входит деятельность по планированию проектных задач предприятия.

При рассмотрении аспектов управления проектной деятельностью предприятий малого бизнеса важным показателем каждого программного обеспечения выступает ряд следующих критериев:

- применение аспектов календарно-сетевое планирования или КСП;
- детальное рассмотрение частных задач проекта, которые могут включать в себя формирование бюджета и проведение анализа различной деятельности по проекту;

- использование средств для осуществления доступа в упрощенной форме к данным проекта.

В среде малого бизнеса пакеты для планирования могут быть наиболее необходимыми среди программных продуктов КСП, чаще используемых для календарного планирования. Они предназначены для руководителей, которые регулярно участвуют в планировании простых проектов. Такие продукты программного обеспечения позволяют отслеживать существующие связи между перечнем работ. В рамках рассматриваемого вида продуктов также отмечается возможность использования сетевых диа-

грамм, а также диаграмм Ганта.

В условиях, существующих на рынке программ, с недавнего времени отмечается рост самостоятельных систем, которые служат для предоставления сотрудникам упрощенного доступа к данным проекта. В связи с непрекращающимися изменениями и модернизацией аспектов рынка ИСУ отмечается распространение профессиональных продуктов программного обеспечения. Это происходит, в частности, за счет снижения цен и увеличения доступности программ для начинающих пользователей.

Совокупность ряда факторов позволяет рассматривать систему КСП, которая носит название Microsoft Project, как одну из самых распространенных. Это подтверждается такими положительными чертами системы, как пользовательская доступность, легкость в применении и наличие перечня основных инструментов, которые можно применять в рамках управления проектом. Благодаря указанным условиям реализации и функционирования данной программы именно она занимала первые места в проводимых среди заинтересованных пользователей опросах.

Следует также рассмотреть конкурентоспособность программы MS Project, которая до недавнего времени была значительно ниже других производителей. Постепенная модернизация версий программы с каждым разом включала в себя новые возможности и функции по реализации планирования, осуществлению контроля и проведению общего анализа проектной деятельности.

При рассмотрении основных особенностей планирования и дальнейшей реализации проекта следует обратить внимание на следующие аспекты, соответствующие положениям новой версии:

- существование структурной иерархии касательно задач и ресурсов;
- системный подход к группировке перечня ресурсных источников, в частности расходуемых материалов;
- установление длительности проводимых работ в течение одного месяца;
- определение отдельных сроков на выполнение каждой задачи;
- использование индикаторов графического плана с целью наглядного рассмотрения потенциально сложных задач;
- доступный пользовательский формат предоставляемых полей, используемых для применения вычисляемых формул;
- применение основной и вспомогательной временных шкал;
- детальное уточнение временных рамок, установленных на период реализации задачи;
- предоставление условий для формирования проектных шаблонов.

Особенно явным стала модернизация применяемых функций поддержки, рассматриваемых в условиях их применения в рамках иерархической структуры работ или WBS. В ходе такой деятельности определяются приоритетные рамки выполнения перечня задач, а также формиру-

ется наиболее эффективное распределение и загрузка ресурсов.

Особыми практическими характеристиками обладает программа под названием Primavera SureTrak Project Manager. В рамках данной программы начинающим пользователям предлагается просмотр обучающего ролика с мультимедийным подкреплением, а также предлагается мастер создания проектов. Рассматриваемая программа также открывает возможности для просмотра и осуществления действий с предоставляемой информацией по проектной деятельности. Это становится доступным благодаря возможности изучения сетевых диаграмм.

В качестве примера такого типа программных продуктов следует рассмотреть Expedition. Данный продукт специализируется на предоставлении целой системы этапов и аспектов управления контрактами. Использовать данный программный продукт может как самостоятельно, так и в условиях интеграции с иными программными продуктами других производителей. В рамках программы на всестороннем уровне осуществляется управление документами проекта, которые включают в себя контракты, сметы и другую документацию. В связи с этим появляется возможность для реализации следующих аспектов:

- контроль за соблюдением графика формирования плановой и текущей документации;
- формирование и доставка документов всем участникам отдельно рассматриваемого проекта;
- предоставление условий для эффективного поиска и последующего хранения документации;
- осуществление деятельности по контролю за доходной и расходной стороной проектной деятельности, включая анализ потенциальных изменений аспектов проектной деятельности.

В российской экономике субъекты малого и среднего бизнеса в настоящее время играют важную роль, и во многом их результативность обусловлена гибкими инструментами управления своей деятельностью.

Критерии выбора инструментов управления проектами субъектами МСП могут быть определены только после обобщения опыта реализации нескольких проектов. Подход к управлению проектом зависит от размера проекта, времени выполнения, качества, ограниченности ресурсов, местоположения и условий реализации. Особенности управления проектами в деятельности малого бизнеса возникают непосредственно на этапе его развития. Более того, необходимо принимать во внимание особенности сферы деятельности бизнеса, его масштаб, конкретные обстоятельства функционирования и организационную структуру предприятия.

### **Заключение**

Рыночная экономика функционирует максимально эффективно в условиях высокоразвитой системы частного хозяйствования и благоприятного

предпринимательского климата, поддерживаемого органами власти федерального, регионального и местного управления. Бизнес-концепция малого и среднего предпринимательства, которая ассоциируется с понятиями «индивидуальность», «решительность» и «предприимчивость», обращает в реальность наукоёмкие, творческие и коммерчески успешные идеи, способствующие инновационному росту и техническому прогрессу.

Характерными особенностями МСП являются особая гибкость, мобильность и высокая эффективность, позволяющие бизнес-структурам осуществлять свою деятельность в любом секторе экономики для удовлетворения запросов потребителей.

Особенность реализации проекта и управления им в малом и среднем бизнесе обусловлена тем, что развитие данной сферы – одно из основных направлений российской государственной экономической политики, которое ориентируется на создание инноваций и формирование свободного предпринимательского класса, а также является важным компонентом в развитии малого предприятия в ходе реализации бизнес-проекта.

Методическая и инструментальная база управления проектами существует в постоянном процессе развития. Появляются новые способы и средства управления проектами, а также формируется сфера их деятельности и применения.

Управление проектами получило признание как один из эффективных методов процесса принятия стратегических и тактических управленческих решений на предприятиях малого и среднего бизнеса. Таким образом, управление проектами – это процесс разработки и осуществления управленческих решений, имеющий в своей основе цель и системный подход к ее реализации, охватывающий все этапы той или иной разработки и направленный на их успешное осуществление в установленные сроки с учетом бюджетных и ресурсных ограничений.

### ***Библиография / References:***

1. Абаренкова М.С., Гужина Г.Н. Принятие управленческих решений: эволюция общественно-экономических формаций или этапы социально-экономического развития общества // Студенческая наука Подмоскovie: материалы Международной научной конференции молодых ученых. – О-3, 2018. – С. 5-8.
2. Бутко Г.П. Особенности управления проектами развития / Г.П. Бутко, Ф.П. Зотов // Современный менеджмент: проблемы и перспективы. – 2020. – С. 693-699.
3. Грачева М.В. Управление проектами / М.В. Грачева, С.Я. Бабаскин. – М.: Экономический факультет МГУ, 2017. – 149 с.
4. Дубская А.С. Влияние глобализации на проектный менеджмент // Электронный сетевой политематический журнал «Научные труды КубГТУ». – 2019. – № 84. – С. 661-665.

5. Ермоленко Е.В. Особенности проектного менеджмента в государственном секторе // Экономика и социум. – 2015. – № 2/2 (15). – С. 286-289.

6. Леонова О.В. Формирование критериев оценки проектного управления в сфере государственного управления // В сборнике: Современные проблемы регионалистики. Сборник по материалам II Мерцаловских чтений. В 2-х томах. Под редакцией П.А. Меркулова, 2016. – С. 138-141.

7. Леонова О.В., Крюкова О.А., Мироненко Н.В. Формирование регламента информационной системы «Мониторинг результативности проектного управления» // Вестник государственного и муниципального управления. – 2016. – № 3 (22). – С. 157-164.

8. Потравный И.М., Яшалова Н.Н., Гассий В.В., Чавез Ф.К.Й. Проектный подход в управлении экологически ориентированным развитием экономики региона // Экономика региона. – 2019. – Т. 15. – № 3. – С. 806-821. doi 10.17059/2019-3-14.

9. Суслов В.И., Новикова Т.С., Гулакова О.И. Ценовые аспекты оценки инвестиционных проектов // Экономика региона. – 2021. – Т. 17. – № 1. – С. 16-30.

10. Щеголев А.В. Повышение эффективности государственной экономической политики на основе внедрения проектного управления // Среднерусский вестник общественных наук. – 2016. – Т.11. – №6. – С.440-445.

1. Abarenkova, M. S., Guzhina, G. N. (2018) Prinyatiya upravlencheskih reshenij: evolyuciya obshchestvenno-ekonomicheskikh formacij ili etapy social'no-ekonomicheskogo razvitiya obshchestva [Managerial decision-making: evolution of socio-economic formations or stages of socio-economic development of society] // Studencheskaya nauka Podmoskov'yu: materialy Mezhdunarodnoj nauchnoj konferencii molodyh uchenyh [Student Science in the Moscow region: materials of the International Scientific Conference of Young Scientists], O-Z. – P. 5-8. (In Russ.)

2. Butko, G.P., Zotov, F.P. (2020) Osobennosti upravleniya proektami razvitiya [Features of development project management] // Sovremennyy menedzhment: problemy i perspektivy [Modern management: problems and prospects]. – P. 693-699. (In Russ.)

3. Gracheva, M.V., Babaskin, S.YA. (2017) Upravlenie proektami [Project management] / M.V. Gracheva, S.YA. Babaskin. – M.: Ekonomicheskij fakul'tet MGU. – 149 p. (In Russ.)

4. Dubskaya, A. S. (2015) Vliyanie globalizacii na proektnyj menedzhment [The impact of globalization on project management] // Elektronnyj setevoj politematicheskij zhurnal «Nauchnye trudy KubGTU» [Electronic network polythematic journal "Scientific works of KubSTU"]. – № 84. – P. 661– 665. (In Russ.)

5. Ermolenko, E.V. (2015) Osobennosti proektnogo menedzhmenta v gosudarstvennom sektore [Features of project management in the public sector] //

Ekonomika i socium. – №2/2 (15). – P. 286-289. (In Russ.)

6. Leonova, O.V. (2016) Formirovanie kriteriev ocenki proektnogo upravleniya v sfere gosudarstvennogo upravleniya [Formation of evaluation criteria for project management in the field of public administration] // V sbornike: Sovremennye problemy regionalistiki. Sbornik po materialam II Mercialovskih chtenij. V 2-h tomah. Pod redakciej P.A. Merkulova– P. 138-141. (In Russ.)

7. Leonova, O.V., Kryukova, O.A., Mironenko, N.V. (2016) Formirovanie reglamenta informacionnoj sistemy «Monitoring rezul'tativnosti proektnogo upravleniya» [Formation of the regulations of the information system "Monitoring the effectiveness of project management"] // Vestnik gosudarstvennogo i municipal'nogo upravleniya. – № 3 (22). – P. 157-164. (In Russ.)

8. Potravnyj I.M., YAshalova N.N., Gassij V.V., CHavez F.K.J. (2019) Proektnyj podhod v upravlenii ekologicheski orientirovannym razvitiem ekonomiki regiona [Project approach in the management of environmentally oriented development of the region's economy] // Ekonomika regiona. – T.15. – №3. – P. 806-821. – doi 10.17059/2019-3-14 (In Russ.)

9. Suslov, V.I., Novikova, T.S., Gulakova, O.I. (2021) Cenovye aspekty ocenki investicionnyh proektov [Price aspects of evaluation of investment projects] // Ekonomika regiona. – T. 17. – № 1. – P. 16-30. (In Russ.)

10. Shchegolev, A.V. (2016) Povyshenie effektivnosti gosudarstvennoj ekonomicheskoy politiki na osnove vnedreniya proektnogo upravleniya [Improving the effectiveness of state economic policy based on the implementation of project management] // Srednerusskij vestnik obshchestvennyh nauk. – T.11. – № 6. – P. 440-445. (In Russ.)