

ISBN 978-5-89873-599-9



9 785898 735999

**Электронный сборник статей
по материалам конференции**

**МЕЖДУНАРОДНАЯ МОЛОДЕЖНАЯ НАУЧНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ
«ТИНЧУРИНСКИЕ ЧТЕНИЯ – 2022
«ЭНЕРГЕТИКА И ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ»**

3

**ТИНЧУРИНСКИЕ ЧТЕНИЯ – 2022
«ЭНЕРГЕТИКА И ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ»**

**Международная молодежная научная конференция
(Казань, 27-29 апреля 2022 г.)**

**Электронный сборник статей
по материалам конференции**

В трех томах

ТОМ 3



**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Казанский государственный энергетический университет»**

**ТИНЧУРИНСКИЕ ЧТЕНИЯ – 2022 «ЭНЕРГЕТИКА И
ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ»**

Международная молодежная научная конференция
(Казань, 27-29 апреля 2022 г.)

Электронный сборник статей по материалам конференции

В трех томах

ТОМ 3

*Под общей редакцией ректора КГЭУ
Э. Ю. Абдуллазянова*

Казань 2022

3. Суюнчев М.М. Мозговая О.О. Кузнецов В.В. Исследование тарифных последствий применения эталонного метода регулирования деятельности гарантирующих поставщиков электрической энергии. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3676241 (дата обращения 10.03.2022).

УДК 338.984

ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ ПРОЕКТАМИ НА ЭНЕРГЕТИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ: АНАЛИЗ ПРАКТИК

Е.А. Лаптева

ФГБОУ ВО «КГЭУ», г. Казань

elezaveta.lapteva@yandex.ru

Науч. рук. д-р экон. наук, проф. В.Ю. Кулькова

Предметом исследования выступает обобщение практик управления проектами на энергетических предприятиях. Целью данной работы является выделение подходов к управлению проектами в энергетике и их применение на практике. Объекты исследования – Госкорпорация «Росатом» и завод с комбинированным циклом комплексной газификации. Проанализированы гейтовый подход и метод критической цепи на примере энергетических компаний и выявлены эффекты от их внедрения.

Ключевые слова: управление проектами, энергетические предприятия, подходы к управлению проектами.

В настоящее время известная методология проектно-ориентированной деятельности, управление проектами, позволяет компетентно разрабатывать и реализовывать проекты при помощи различных методов и средств [1, 4]. Особенностью управления проектами в энергетике является то, что данная отрасль характеризуется высокой социальной ответственностью, сложностью и необходимостью принятия своевременных решений. Вследствие этого возникает трудность внедрения того или иного подхода в энергетические проекты [2].

Рассмотренные ниже подходы показывают свою применимость на практике, при этом не являются идеальными, не имеющими отрицательных сторон.

Подходом к управлению проектами, учитывающим влияние неопределенности на сроки реализации операций, является метод критической цепи (МКЦ). Его главные цели – удовлетворение трех ограничений: времени, затрат и содержания, а также уменьшение продолжительности проекта при ограниченных ресурсах. Метод критической цепи дополняет другой, метод критического пути (МКП), при помощи учета человеческого фактора и законов статистики. Для МКЦ важно определить время завершения проекта, установление длительности каждой операции уходит на второй план. Но для получения положительных результатов от внедрения подхода проект обязательно должен поддерживаться всеми значимыми стейкхолдерами.

Проанализируем применение метода критической цепи на примере завода с комбинированным циклом комплексной газификации. Цель проекта заключалась в улучшении системы подачи энергии и продлении срока службы оборудования. Для ее достижения были решены основные задачи:

- создание группы экспертов для обсуждения вопросов о деятельности организации;
- определение масштаба и оценки длительности работ, ресурсов;
- сбор данных;
- определение последовательности элементов проекта, которая учитывала необходимость специального оборудования;
- осуществление расчета критической цепи, определение длины и места 3 буферов: проекта, на слияние путей и ресурсного.

Методом критической цепи были выявлены риски во время выполнения ремонтных работ и мероприятий, связанных с приостановкой деятельности завода; сведены к минимуму затраты на завершение работы и сокращена длительность обслуживания в целях уменьшения производственных потерь [5].

Примером реализации подхода к управлению инвестиционными проектами State-gate является Госкорпорация «Росатом», крупнейшая генерирующая компания России.

Главным атрибутом подхода является точка принятия решения, при прохождении которой минимизируется фактор личной заинтересованности, представляется объективная картина о текущих результатах и прогнозе выполнения проекта. Вклад в промежуточный результат проекта определяют ключевые вехи (гейты), которые, с одной стороны определяют директивы для исполнения «вниз», с другой – фиксируют важные события «наверху».

Главная задача руководителя проекта заключается в создании продукта в этом проекте, заказчик же отвечает за эффекты от созданного продукта. Гейтовой модели присуще вертикальное и горизонтальное распределение принятия решений: по вертикали между Портфелями нового бизнеса и развития, между уровнями управления (делегирование).

Основные эффекты от использования State-gate (гейтового) подхода:

- минимизация рисков неуправляемого превышения бюджета проекта;
- прозрачная система верхнеуровневого планирования и контроля, наличие пакета отчетов;
- синхронизация документирования в проекте с его зрелостью;
- настраиваемая система делегирования принятия решений в проекте и движения проекта между несколькими портфелями;
- повышение общего уровня культуры проектного управления [3].

Таким образом, представлена практическая значимость подходов к управлению проектами в энергетике. Изученные подходы имеют как преимущества, так и недостатки, поэтому их целесообразно использовать с учетом параметров, уникальных для каждого отдельно взятого предприятия: имеющихся ресурсов, предыдущего опыта, заказчиков работ.

Источники

1. Ахметова И.Г., Кулькова В.Ю. Формирование социальной сферы крупных предпринимательских структур в энергетике Республики Татарстан. // Экономика в промышленности. Российский журнал экономики промышленности. 2020. Т. 13. №1. С. 108–114.

2. Голицына Л.А., Голицын С.А. Особенности реализации регионального проекта «Чистая вода» в Республике Татарстан // Вестник КГЭУ. 2020. №2(46). С. 86–90.

3. Использование гейтового подхода для реализации инвестиционных проектов [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://blog.pmpractice.ru/2017/04/27/priz/> (дата обращения 05.03.2022).

4. Кулькова В. Ю. Энергетическая демократия в достижении целей устойчивого развития: зарубежные практики // Культура и экология – основы устойчивого развития России. Безальтернативность зеленой стратегии: Сб. матер. Междун. форума. Екатеринбург, 2021. С. 56–63.

5. Bevilacqua M., Ciarapica F., Giacchetta G. Critical chain and risk analysis applied to high-risk industry maintenance: A case study // International Journal of Project Management. 2009. Vol. 27. Pp. 419–432.