

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования**  
**«Южно-Уральский государственный университет (национальный исследовательский университет)»**  
**Высшая школа экономики и управления**  
**Кафедра «Экономическая теория, региональная экономика, государственное и муниципальное управление»**

**ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ**

**Заведующий кафедрой, д.э.н., профессор**

\_\_\_\_\_ / В.С. Антонюк /

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020 г.

**Проектное управление развитием среднего и малого предпринимательства в регионе (на примере Челябинской области)**

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

**ЮУрГУ – 38.03.04.2020.627.ВКР**

**Руководитель, к.э.н., доц. каф. ЭТГМУ**

\_\_\_\_\_ / А.В. Резепин /

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020 г.

**Автор**

**студент группы ЗЭУ – 539**

\_\_\_\_\_ / Т.А. Каргина /

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020 г.

**Нормоконтролер, к.э.н., доц. каф. ЭТГМУ**

\_\_\_\_\_ / М.В. Никифорова /

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020 г.

**Челябинск 2020**

## АННОТАЦИЯ

Каргина Т.А. Проектное управление развитием среднего и малого предпринимательства в регионе (на примере Челябинской области). – Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ – 539, 74 с., 15 ил., 24 табл., библиогр. список – 21 наим.

Объектом дипломной работы является управление развитием малого и среднего предпринимательства в Челябинской области.

Цель дипломной работы – исследовать вопросы проектного управления развитием среднего и малого предпринимательства в регионе в Челябинской области.

В дипломном проекте исследованы теоретические аспекты проектного управления развитием среднего и малого предпринимательства в регионе, представлена оценка проектного управления развитием среднего и малого предпринимательства в Челябинской области, дано описание и оценка мер по совершенствованию проектного управления развитием среднего и малого предпринимательства в Челябинской области

Результаты дипломного проекта имеют практическую значимость и могут применяться для развития малого и среднего бизнеса в регионе.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	4
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ СРЕДНЕГО И МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В РЕГИОНЕ	
1.1 Развитие малого и среднего предпринимательства в регионе как объект государственного регулирования .....	7
1.2 Задачи и содержание проектного управления развитием среднего и малого предпринимательства в регионе .....	10
1.3 Методика оценки проектного управления развитием среднего и малого предпринимательства в регионе .....	16
2 ОЦЕНКА ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ СРЕДНЕГО И МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В ЧЕЛЯБИНСКОЙ ОБЛАСТИ	
2.1 Оценка состояния и развития среднего и малого предпринимательства в Челябинской области .....	22
2.2 Нормативное обеспечение и организация проектного управления развитием среднего и малого предпринимательства в Челябинской области .....	32
2.3 Оценка результативности проектного управления развитием среднего и малого предпринимательства в Челябинской области .....	38
3 ОПИСАНИЕ И ОЦЕНКА МЕР ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ СРЕДНЕГО И МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В ЧЕЛЯБИНСКОЙ ОБЛАСТИ	
3.1 Направления совершенствования проектного управления развитием среднего и малого бизнеса в Челябинской области .....	48
3.2 Оценка результативности мер по совершенствованию проектного управления развитием среднего и малого предпринимательства в Челябинской области .....	60
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	66
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК .....	68

## ВВЕДЕНИЕ

Малое и среднее предпринимательство играет важную роль в экономике страны. Часть налогов поступает от малого и среднего бизнеса. В данной категории предприятий занято значительное количество трудовых ресурсов государства. Данные сферы обеспечивают эффективное функционирование тех отраслей, которые не интересны крупному бизнесу и государству.

Поэтому важным вопросом является понять, насколько эффективно осуществляется поддержка малого и среднего бизнеса, какие методы применяются, и нужна ли вообще эта поддержка.

Одним из наиболее эффективных способов развития малого и среднего предпринимательства является использование проектного подхода. Он может быть применен как на федеральном уровне, так и на региональном. Однако есть разночтения в понимании сути проектов и проектной деятельности. Также есть различия в применении метода проектов на федеральном и региональном уровне. Считаем необходимым определить сущность и содержание самого термина, а также возможности и эффективность применения проектного подхода в отношении развития малого и среднего бизнеса.

Цель исследования – исследовать вопросы проектного управления развитием среднего и малого предпринимательства в регионе в Челябинской области.

Задачи исследования:

- исследовать развитие малого и среднего предпринимательства в регионе как объект государственного регулирования;
- описать задачи и содержание проектного управления развитием среднего и малого предпринимательства в регионе;
- подготовить методику оценки проектного управления развитием среднего и малого предпринимательства в регионе;

- выполнить оценку состояния и развития среднего и малого предпринимательства в Челябинской области;
- проанализировать нормативное обеспечение и организация проектного управления развитием среднего и малого предпринимательства в Челябинской области;
- провести оценку результативности проектного управления развитием среднего и малого предпринимательства в Челябинской области;
- подготовить направления совершенствования проектного управления развитием среднего и малого бизнеса в Челябинской области;
- выполнить оценку результативности мер по совершенствованию проектного управления развитием среднего и малого предпринимательства в Челябинской области.

Объект исследования – управление развитием малого и среднего предпринимательства в Челябинской области. Предмет исследования – проектное управление развитием среднего и малого предпринимательства в Челябинской области.

Информационной и теоретической базой исследования стали:

- официальные документы и нормативно-правовые акты федерального и регионального уровней (Конституция Российской Федерации, Федеральный закон от 24.07.2007 N 209-ФЗ (ред. от 27.12.2019) «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации», Распоряжение Минэкономразвития России № 26Р-АУ от 14 апреля 2014 г. «Об утверждении Методических рекомендаций по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти», Постановлением Губернатора Челябинской области № 87 от 21.04.2017 «О региональном стратегическом комитете»);
- научные и практические исследования по изучаемым вопросам авторов А.И. Васильева, С.Е. Прокофьева, О. В. Горшениной, С.И. Зайченкова, Г.Н. Еременко, Ю. Петрова, О.Л. Рубцовой, Д.Е. Толмачева, Е.А. Ульяновой, Л.М. Плинер, О.В. Бирюковой, Ю.М. Логвиной, В.Д. Марковой;

- официальные сайты органов власти (Министерства экономического развития Челябинской области, Правительства Российской Федерации, Федеральной службы государственной статистики и региональных отделений).

В исследовании выделены структурные элементы: введение, три главы, заключение, библиографический список. В первой главе рассмотрены теоретические аспекты проектного управления развитием среднего и малого предпринимательства в регионе. Вторая глава посвящена оценке проектного управления развитием среднего и малого предпринимательства в Челябинской области. в третьей главе выполнено описание и оценка мер по совершенствованию проектного управления развитием среднего и малого предпринимательства в Челябинской области.

# 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ СРЕДНЕГО И МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В РЕГИОНЕ

## 1.1 Развитие малого и среднего предпринимательства в регионе как объект государственного регулирования

Цели и принципы государственной политики в отношении малого и среднего предпринимательства заложены в Федеральном законе от 24.07.2007 N 209-ФЗ (ред. от 27.12.2019) «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» (Статья 6. Основные цели и принципы государственной политики в области развития малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации) [4]:

«Основными целями государственной политики в области развития малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации являются:

- 1) развитие субъектов малого и среднего предпринимательства в целях формирования конкурентной среды в экономике Российской Федерации;
- 2) обеспечение благоприятных условий для развития субъектов малого и среднего предпринимательства;
- 3) обеспечение конкурентоспособности субъектов малого и среднего предпринимательства;
- 4) оказание содействия субъектам малого и среднего предпринимательства в продвижении производимых ими товаров (работ, услуг), результатов интеллектуальной деятельности на рынок Российской Федерации и рынки иностранных государств;
- 5) увеличение количества субъектов малого и среднего предпринимательства;
- 6) обеспечение занятости населения и развитие самозанятости»;

7) увеличение доли производимых субъектами малого и среднего предпринимательства товаров (работ, услуг) в объеме валового внутреннего продукта;

8) увеличение доли уплаченных субъектами малого и среднего предпринимательства налогов в налоговых доходах федерального бюджета, бюджетов субъектов Российской Федерации и местных бюджетов».

Реализация государственной политики осуществляется как на федеральном, так и на региональном уровнях.. на региональном уровне оказываются следующие виды помощи:

1. Консультативная помощь:

- Помощь в составлении бизнес-плана
- Бесплатные консультации по всем вопросам ведения бизнеса
- Тренинги, семинары и мастер-классы от ведущих бизнес-тренеров

России

- Сопровождение инвестиционных проектов
- Федеральный проект «Академия провалов»

2. Финансовая помощь:

- Микрозаймы на льготных условиях
- Финансирование проектов развития промышленных предприятий
- Поручительство по банковским кредитам при недостаточности

залога

3. Образовательная помощь:

- Образовательный проект «Азбука предпринимателя»
- Разработка технологических решений на производстве

4. Помощь в реализации проектов:

– Оборудованный офис для начинающих предпринимателей на льготных условиях

- Вывод продуктов на международный рынок
- Содействие в объединении производственных предприятий в кластер



С.И. Зайченков отмечал, что «несмотря на наличие положительных тенденций, имеются и проблемные вопросы. На кризисные явления в сфере МСП указывают данные об убыточных предприятиях. Среди средних предприятий в 2010 г. было 23,3% убыточных, в 2013 году таких предприятий было меньше - 18,9%, но всё же значительное количество. Наиболее убыточными сферами среднего предпринимательства являются лесное хозяйство (в 2017 году 32,8% предприятий были убыточными), производство электроэнергии, газа и воды (41%), здравоохранение (32%), гостиничный и ресторанный бизнес (26,6%). Среди малых предприятий в этом же году наиболее убыточными были сферы добычи полезных ископаемых (30,6%), производства электроэнергии, газа и воды (28,2%), научные разработки (25,1%), гостиничный и ресторанный бизнес и сфера образования (24%)» [11, с. 82].

Д.Е. Толмачев указывал, что «потребительская направленность МСП делает его более уязвимым перед кризисными явлениями в ситуации снижения платежеспособного спроса населения. При этом гибкость и высокая приспособляемость малого и среднего бизнеса способны снижать негативные последствия неблагоприятной внешней экономической конъюнктуры. Именно эти качества малого и среднего бизнеса делают его ключевым игроком в процессе инновационного развития экономики регионов и страны в целом» [15, с. 115].

Также Д.Е. Толмачевым выделены ключевые проблемы реализации государственной политики по развитию малого и среднего бизнеса [15, с. 115]:

«1) недостаточная эффективность информирования предпринимателей о действующих мерах поддержки развития бизнеса и подготовке документов по участию в получении поддержки, а соответственно, недоверие предпринимателей и низкая предпринимательская активность;

2) недостаточная эффективность взаимодействия и функционирования элементов региональной системы поддержки на уровне муниципальных образований;

3) недостаточная компетентность сотрудников объектов инфраструктуры поддержки по вопросам актуальных инструментов поддержки и документооборота;

4) непрозрачность принятия решений в конкурсных отборах на предоставление поддержки субъектам малого и среднего предпринимательства» [15, с. 115].

## 1.2 Задачи и содержание проектного управления развитием среднего и малого предпринимательства в регионе

Проектный подход используется при программно-целевом управлении. Здесь уместны такие понятия, как программа, государственная программа, проект.

В.Д. Марков термином «государственная программа (федеральная или региональная)» называет систему «мероприятий и инструментов, призванных обеспечить достижение приоритетов и целей государственной политики в определенной сфере» [18].

То есть программой является это взаимоувязанный комплекс мероприятий и проектов, которые должны быть выполнены для достижения поставленной в программе цели. Обычно программа шире по масштабу и комплексности охвата, чем проект.

Проект же имеет существенные отличия от данных терминов. «Проект – взаимоувязанный по времени, ресурсам, исполнителям комплекс работ (мероприятий), который должен быть выполнен для достижения поставленной цели. Проект обязательно имеет начальную и конечную точку (дату)»

Таким образом, проект – это часть программы, элемент программы.

Согласно международным стандартам ISO 21500, проект – это уникальный набор процессов, состоящих из скоординированных и управляемых задач с начальной и конечной датами, предпринятых для достижения цели. Достижение цели проекта требует получения результатов, соответствующих определённым заранее требованиям, в числе которых время, деньги и ресурсы. Это определение существенно расширяет область применения методик управления проектами, так как понятие проекта трактуется достаточно широко.

А.И. Васильев определяет проектную деятельность в государственном управлении следующим образом:

«Правительство Российской Федерации, сформировав бюджетный процесс по программному принципу, тем самым создало предпосылки для развития практики проектного управления в российских государственных органах [1]. Ведь государственная программа - это и есть система проектов. На данном этапе возникает потребность соответствующим образом усовершенствовать деятельность органов государственной власти, внедрив эффективные технологии проектного управления» [9, с. 44].

Программы и проекты – это элементы стратегии, способ ее выполнения и проведения стратегических изменений.

Любой проект: социальный, инвестиционный, проект реализации организационных инноваций и пр. имеет временные ограничения. Проект в системе государственного управления характеризуется рядом особенностей: строгая регламентация и обязательное соответствие нормативно-правовой базе, особенности структурного и организационного обеспечения. Есть проекты, в которых временных рамок нет, то, скорее всего, это текущая (операционная) деятельность, которая может длиться сколь угодно долго.

При этом проект имеет общие с другими видами деятельности характеристики: проект развивается во времени, проходя определенные этапы работ, он выполняется людьми, ограничен по ресурсам (есть бюджет

проекта), присутствуют этапы инициации проекта, планирования, организации управления проектом, контроля и мониторинга.

Специфика планирования государственных проектов и программ заключается в том, что на этапе инициации проекта определяются основополагающие вопросы по финансированию проекта (уровень и источники финансирования), участники и субъекты, комплекс мероприятий и сроки.

На этой стадии принимается решение о начале работ над проектом и получается разрешение на использование ресурсов сторон-участников проекта.

Проблемным аспектом этапа разработки проекта, который присущ не только государственным проектам и программам, является игнорирование принципов системного подхода. Это проявляется в формировании перечня мероприятий и определении требуемых ресурсов без соответствующей взаимоувязки этих мероприятий и определения их влияния на достижение конечных целей проекта.

Таким образом, по мнению автора, проектом является элемент программы.

Рассмотрим сущность проектного управления в соответствии с методическими рекомендациями по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти. Методические рекомендации содержат основные сведения о ведении проектной деятельности органами государственной власти. В них установлены принципы. Разработаны шаблоны документов, в том числе во ведению проекта и отчетности. Описаны основные процессы. Представлена схема.

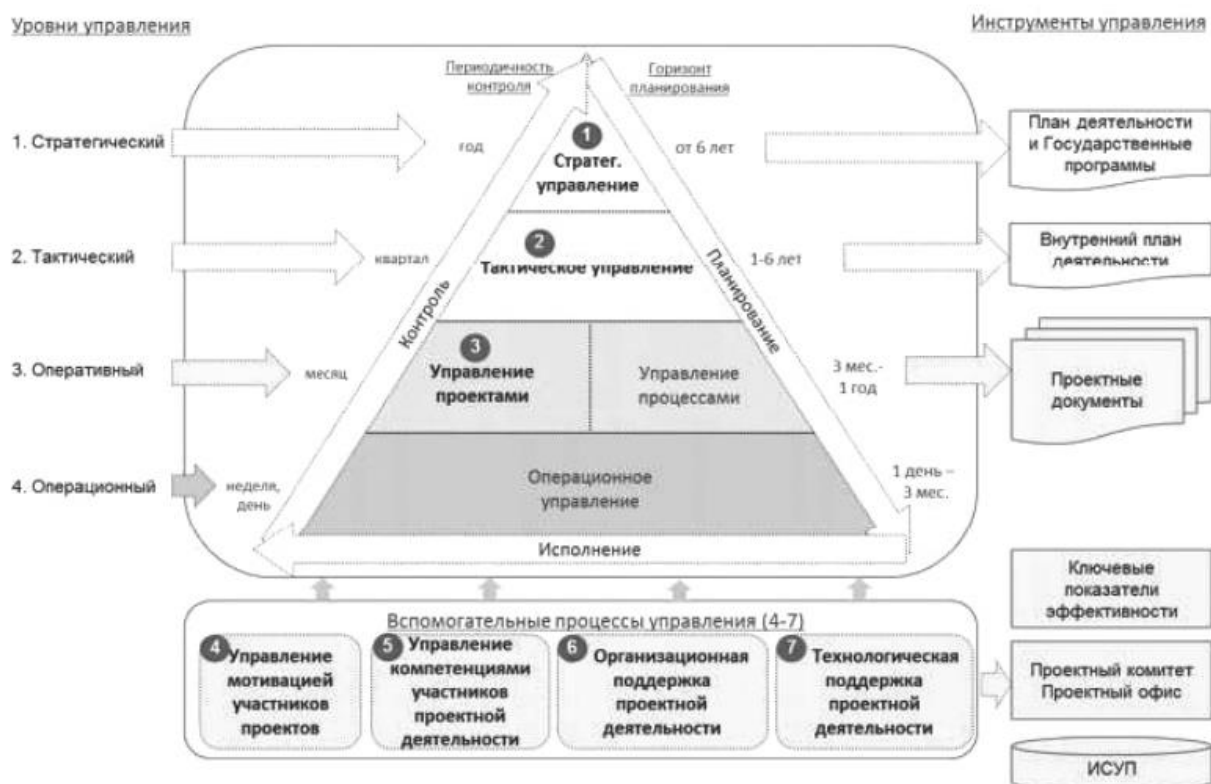


Рисунок 1 – Модель проектно-ориентированной системы управления (по Методическим рекомендациям Минэкономразвития) [5]

Рисунок отражает структуру и систему реализации проекта в государственном управлении. Отражены основные процессы и вспомогательные. К числу основных порцессов относят систему стратегического и тактического управления, а также саму проектную деятельность. Среди вспомогательных процессов выделяют: обеспечение мотивации реализаторов проекта, организационное обеспечение, управление компетенциями, технологическое обеспечение.

Таким образом, в Методических рекомендациях представлен полный комплекс методологического обеспечения по ведению проектной деятельности в органах государственной власти.

Если рассматривать практику проектной деятельности в развитии малого и среднего бизнеса, то следует выделить проекты, реализуемые на федеральном уровне (национальные проекты)и проекты, реализуемые в органах власти. В связи с тем, что мы рассматриваем развитие малого и

среднего бизнеса в регионе, то и проекты будем анализировать регионального уровня.

Цели и задачи установлены в Национальном проекте «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы» (утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам (протокол от 24 декабря 2018 г. N 16)). Основной целью реализации проекта является увеличение численности и повышение эффективности развития малого и среднего предпринимательства. В задачи входит:

1. Улучшение условий ведения предпринимательской деятельности
2. Расширение доступа субъектов МСП к финансовым ресурсам, в том числе к льготному финансированию
3. Акселерация субъектов малого и среднего предпринимательства
4. Создание системы поддержки фермеров и развитие сельской кооперации
5. Популяризация предпринимательства.

Если рассматривать региональный уровень, то модель проектного управления реализуется в региональных органах государственной власти. В отношении малого и среднего бизнеса также реализуются проекты.

Использование проектного подхода к реализации решений органов власти должно быть заранее подготовлено. Выделяют следующие этапы перехода на проектный способ управления.

1. Организационный этап.

На этом этапе осуществляется подготовка системы (оргструктуры и т.д.) к проектной деятельности. Определяется способ разделения и предоставления полномочий. Распределяется ответственность.

2. Методологический этап.

На данном этапе происходит подготовка документов, разработка положений, приказов, регламентов, медик и т.д. Документы готовятся, оформляются, подписываются, внедряются в работу, тестируются.

### 3 Технологический этап.

На данном этапе осуществляется технологическая подготовка: определяется перечень требуемых баз данных и программного обеспечения, а также техники. Кроме того, разрабатывается технология проектной работы.

### 3. Обучающий этап.

На данном этапе производится подготовка персонала к работе в новой системе. Определяется перечень требуемых компетенций. Оценивается их наличие у служащих. Поводятся обучающие мероприятия.

В органах государственной власти реализуется три вида проекта.

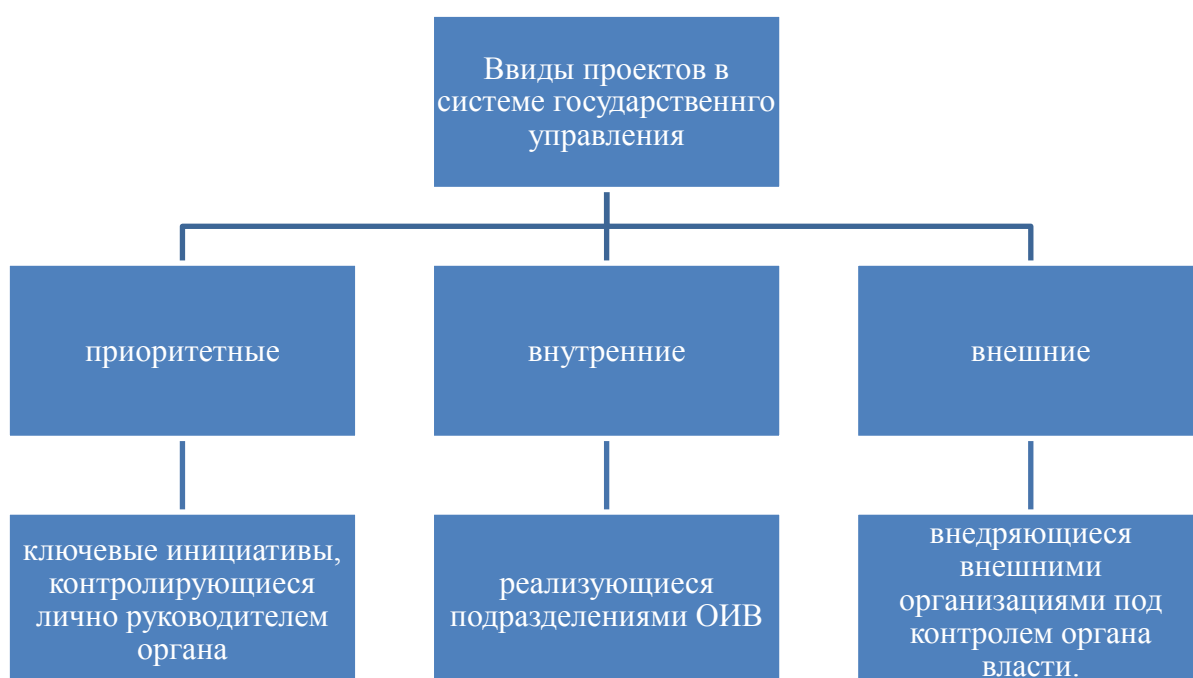


Рисунок 1 – Виды проектов в системе государственного управления

Реализация проектного управления происходит на основе стандартов ГОСТ Р 54869-71-2011. В числе инструментов используются компьютерные программы MS Project, Spider Project, Primavera и другие. Еще одним инструментом является работа проектных офисов в органах государственной власти. Проектный офис создается с целью реализации проектного подхода. Имеет структуру для исполнения основной цели: в составе проектного офиса действуют отраслевые специалисты и кураторы проекта. Роль офисов заключается в следующем:

- подготовка целей и задач, разработка индикаторов и показателей, подготовка документов, плана мероприятий;
- руководство проектами, координация участников и исполнителей;
- оценка рисков и их минимизация;
- контроль процесса реализации проектов;
- управление контрактами в проектах;
- подготовка отчетности по проектам.

Проектная деятельность в органах власти имеет ряд отличий и особенностей:

- строгая регламентация проектной деятельности в соответствии с действующим законодательством; в значительной мере это касается вопросов закупок и поведения конкурсов и тендеров;
- в вопросах финансирования используются различные уровни бюджета: федеральный, региональный;
- обязательная отчетность вышестоящим органам государственной власти;
- ориентация в первую очередь на социальную эффективность.

Применение проектного подхода в системе государственного управления позволяет аккумулировать финансовые ресурсы на достижение определенных целей, повышать эффективность решения задач. Проблемы реализации связаны с бюрократическим подходом к системе государственного управления, а также строгой регламентацией всех процессов.

### 1.3 Методика оценки проектного управления развитием среднего и малого предпринимательства в регионе

Анализ проектного управления развитием среднего и малого предпринимательства в регионе должен проводиться по следующему плану.



На первом этапе оцениваем состояние развития малого и среднего бизнеса в регионе. В числе основных показателей можно использовать показатели выручки и прибыли, численности предприятий и т.д. Весь предлагаемый перечень представлен в таблице.

Таблица 1 – Показатели для оценки состояния малого и среднего бизнеса в Челябинской области

Группа показателей	Показатели
Количество малых и средних предприятий	Динамика численности
	Структура по виду деятельности – также по годам
Занятость работников	Численность наемных работников малых и средних предприятий
	Структура замещенных рабочих мест на предприятиях малого и среднего бизнеса по виду деятельности
Индекс предпринимательской активности	Динамика индекса
	Прогноз индекса
Финансовые показатели деятельности малых и средних предприятий	Выручка в динамике
	Прибыль в динамике
	Структура инвестиций в основной капитал по источникам финансирования

На основе данных показателей делаем вывод о состоянии малого и среднего бизнеса, направлениях его развития. Возможны прогнозные заключения.

На втором этапе проводим анализ применения проектного подхода к развитию малого и среднего бизнеса в Челябинской области

Первоначально анализируем реализацию модели проектно-ориентированной системы управления государственным органом на предмет наличия и функционирования основных элементов:

1. Управление мотивацией участников проектов.
2. Управление компетенциями участников проектной деятельности.
3. Организационная поддержка проектной деятельности.
4. Технологическая поддержка проектной деятельности

По перечисленным направлениям проводим качественный анализ имеющейся информации. Формируем выводы, насколько данные элементы реализуются.

Далее рассматриваем действующие проекты и их результаты:

- поставленные цели;
- уровень их реализации;
- оценка эффективности проектной деятельности.

#### 1 Оценка поставленных целей

Оценка целей проекта должна проводиться по двум направлениям:

- во-первых, оцениваем соответствие проектов решению проблем предпринимательской деятельности;
- во-вторых, оцениваем целесообразность реализуемых проектов – насколько они необходимы.

Осуществляем бальную оценку указанных показателей, данные заносим в таблицу.

Таблица 2 – Соответствие проектов решению проблем предпринимательской деятельности

Проблема предпринимателей	Проект, направленный на решение данной проблемы	Бальная оценка решения проблемы
1		
2		
....		

Таблица 3 – Оценка целесообразности реализации проектов

Проект	Целесообразность его реализации	Бальная оценка
1		
2		
...		

Для оценки целесообразности реализуемых проектов и их соответствия потребностям предпринимателей расчет следует проводить по формуле:

$$Оц = (Уп + Цп) / 2$$

где Оц – оценка проектной деятельности в регионе с позиции целесообразности проектов и охвата ими проблем предпринимательской деятельности

Уп – уровень решения проблем

Цп – целесообразность реализуемых проектов

## 2 Уровень реализации целей

Уровень реализации целей оцениваем по уровню достижения индикативных показателей, поставленных в проектах. Учитывая, что оцениваемые проекты были приняты в 2018 году, с расчет берем уровень достижения только за 2019 год. Для удобства оценки проектной деятельности будем переводить уровень достижения в баллы.

Таблица 4 – Оценка реализации целей проектов по исполнению индикативных показателей

Проект	Показатель	Базовое значение	2019		Уровень достижения, в % 5 / 4	Бальная оценка
			План	Факт		
1	2	3	4	5	6	7
Средний балл: $(П_1+П_2+П_3+П_4+ \dots + П_n) / n$ , где $П_1, П_2, П_3, П_4, П_n$ – бальные оценки реализации целей проектов						

## 3. Оценка эффективности проектной деятельности

Оценку эффективности проектной деятельности проводим путем соотношения достижения целей и финансирования проекта. Уровень достижения целей уже посчитан в предыдущей таблице.

Таблица 5 – Оценка эффективности проектной деятельности по развитию малого и среднего бизнеса в Челябинской области

Проект	Уровень достижения индикативных показателей, в %	Уровень финансирования в 2019 году			Эффективность: 2/5
		План	Факт	Уровень исполнения финансирования, в %	
1	2	3	4	5	6

Итоговая оценка проектной деятельности может быть произведена в таблице.

Таблица 6 – Оценка проектной деятельности по развитию малого и среднего бизнеса в Челябинской области

Показатель	Оценка, в баллах
Оценка поставленных целей	
Уровень реализации целей	
Оценка эффективности реализации проектов	

### Этап 3.

На третьем этапе проводится оценка эффективности реализации проектного подхода в развитии малого и среднего бизнеса в регионе. На данном этапе нужно представить эффективность, провести их оценку с позиции достижения целей, использования средств. По итогам анализа формулируем проблемы применения проектного подхода.

### Выводы по разделу 1

Таким образом, для понимания реализации проектного подхода нами были изучены теоретические вопросы в данной области. выявлены различия.

Часть авторов рассматривает проектный подход как элемент программно-целевого управления. Мы опираемся на понимание проектного подхода, изложенного в Методических рекомендациях по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти (Распоряжение Минэкономразвития России № 26Р-АУ от 14 апреля 2014 г.), согласно которому определена модель проектно-ориентированной системы управления. С этой позиции составлена методика анализа проектного управления развитием среднего и малого предпринимательства в регионе, которая апробирована во второй главе отчета.

Проектная деятельность в органах власти имеет ряд отличий и особенностей: строгая регламентация проектной деятельности в соответствии с действующим законодательством; в значительной мере это касается вопросов закупок и поведения конкурсов и тендеров; в вопросах финансирования используются различные уровни бюджета: федеральный, региональный; обязательная отчетность вышестоящим органам государственной власти; ориентация в первую очередь на социальную эффективность.

Разработанный план анализа проектного управления развитием среднего и малого предпринимательства в регионе включает в себя 3 этапа:

На первом этапе оцениваем состояние развития малого и среднего бизнеса в регионе. В числе основных показателей можно использовать показатели выручки и прибыли, численности предприятий и т.д.

На втором этапе проводим анализ применения проектного подхода к развитию малого и среднего бизнеса в Челябинской области. На третьем этапе проводится оценка эффективности реализации проектного подхода в развитии малого и среднего бизнеса в регионе. На данном этапе нужно представить эффективность, провести их оценку с позиции достижения целей, использования средств. По итогам анализа формулируем проблемы применения проектного подхода.

## 2 ОЦЕНКА ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ СРЕДНЕГО И МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В ЧЕЛЯБИНСКОЙ ОБЛАСТИ

### 2.1 Оценка состояния и развития среднего и малого предпринимательства в Челябинской области

Таблица 7 – Число малых и средних предприятий – юридических лиц (без микропредприятий), единиц [21]

Вид деятельности	2017	2018	2019
Сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство	98	129	153
Рыболовство, рыбоводство	6	11	16
Добыча полезных ископаемых	27	26	28
Обрабатывающие производства	780	789	793
Производство и распределение электроэнергии, газа и воды	98	95	97
Строительство	508	412	383
Оптовая и розничная торговля; ремонт автотранспортных средств, мотоциклов, бытовых изделий и предметов личного пользования	1 567	1365	1219
Гостиницы и рестораны	170	161	154
Транспорт и связь	216	209	202
Финансовая деятельность	24	23	22
Операции с недвижимым имуществом, аренда и предоставление услуг, в том числе:	543	531	527
научные исследования и разработки	12	13	13
Образование	1	1	1
Здравоохранение и предоставление социальных услуг	56	57	56
Предоставление прочих коммунальных, социальных и персональных услуг	91	92	91
Всего	4 185	3914	3755

Первоначально отразим динамику, используя горизонтальный анализ.

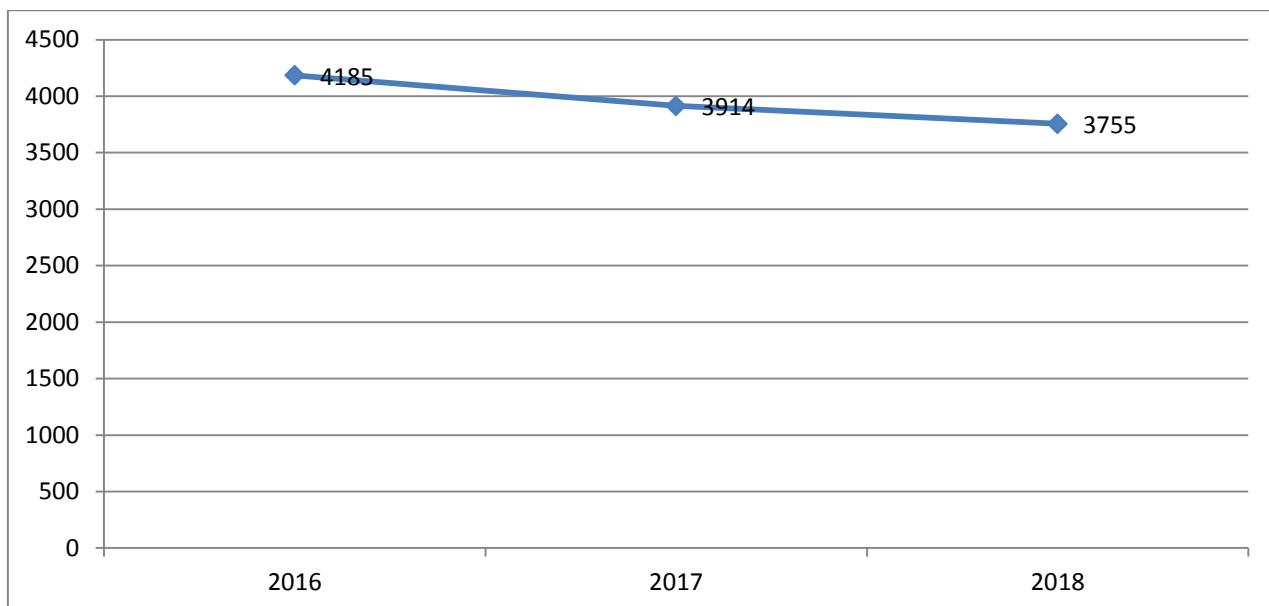


Рисунок 2 – Динамика численности малых и средних предприятий в Челябинской области, ед.

Отмечается снижение численности малых и средних предприятий в период с 2017 по 2019 гг., что нельзя считать положительным фактом. В 2016 году действовало 4185 малых и средних предприятий. В 2019 году – уже только 3755 предприятий. К концу 2020 года их количество достигнет уровня 3,55 тыс. То есть снижение составит порядка 5%.

За период отмечается изменение предпринимательской уверенности.

Таблица 8 – Индекс предпринимательской уверенности [21]

Год	Кварталы				Средний уровень за год
	I	II	III	IV	
2008	10	10	12	11	10,75
2009	11	13	15	12	12,75
2010	13	14	14	9	12,5
2011	5	8	9	7	7,25
2012	3	5	7	5	5
2013	6	8	8	7	7,25
2014	7	8	8	6	7,25
2015	5	6	6	3	5
2016	3	5	7	5	5
2017	5,4	5	5	5	5,1
2018	4,6	2	6	5	4,4
2019	4	2,8	6	4	4,2

Представим данные на графике.

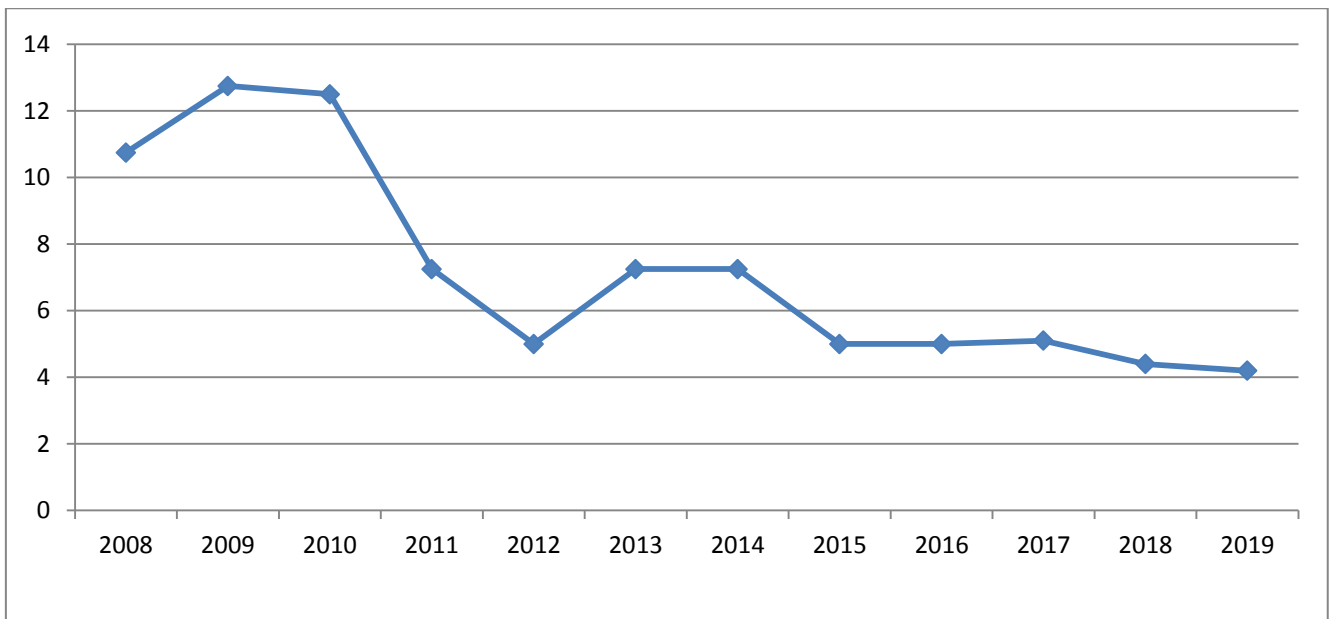


Рисунок 3 – Индекс предпринимательской уверенности в розничной торговле за период 2008 – 2019 гг.

По графику видно постоянное падение индекса предпринимательской уверенности. Последние три года отмечено только падение. Если осуществить наложение графиков количества предприятий малого и среднего бизнеса и индекса предпринимательской активности, то можно наглядно увидеть взаимосвязь между ними.

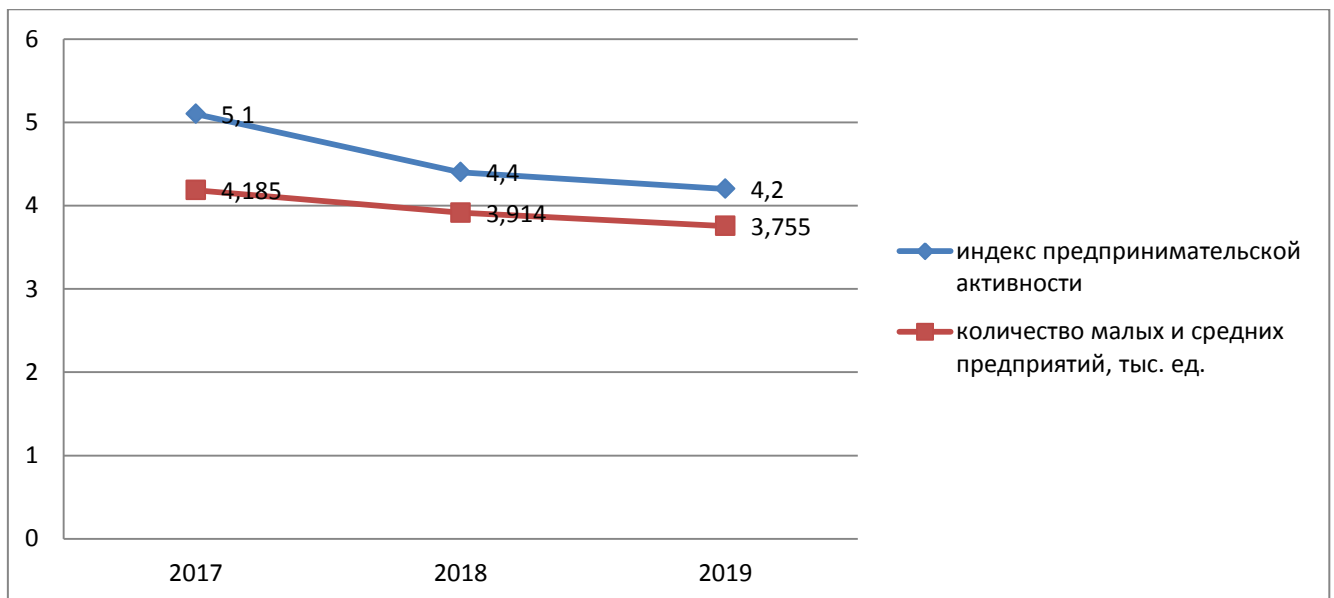


Рисунок 4 – Оценка фактора влияния индекса предпринимательской активности на количество малых и средних предприятий



Снижение индекса происходит в большей степени, нежели снижение числа предприятий. Зависимость можно рассчитать, используя кратную модель, которая представляет собой отношение факторов.

Согласно таблице и рисунку в области действует в 2017 году 4185 предприятий малого и среднего бизнеса. Из них большую часть (1567 предприятий) составляют предприятия оптовой и розничной торговли, а также предприятий по ремонту автотранспорта. Минимальное количество предприятий действует в сфере образования - 1 предприятие, в рыболовстве и рыбоводстве – 6 предприятий, в сфере финансовой деятельности – 24 предприятия. Также мало предприятий создано в сфере сельского хозяйства (98), несмотря на важность данного сектора.

Однако в дальнейшем – к 2019 году происходит сокращение отдельных предприятий в отдельных отраслях, а именно: в торговле, в транспортных услугах. Увеличение происходит в производственной сфере, в сельском хозяйстве. Данные тенденции расцениваем как положительные. Отрицательным фактом является сокращение общей численности предприятий малого бизнеса.

Анализ отраслевой структуры малого и среднего бизнеса в Челябинской области является видом вертикального анализа. Такой вид анализа может быть использован при разработке программ развития малого и среднего бизнеса. Например, в представленной выше структуре, как уже было сказано, максимальную долю занимает торговля. Между тем, наиболее важными направлениями развития является производство, сельскохозяйственная деятельность, инновационная деятельность – эти направления определены государственной экономической политикой. Следовательно, в программах развития малого и среднего бизнеса приоритетными направлениями определяют вышеназванные, что отражено в дополнительных льготах для предпринимателей этих сфер деятельности.

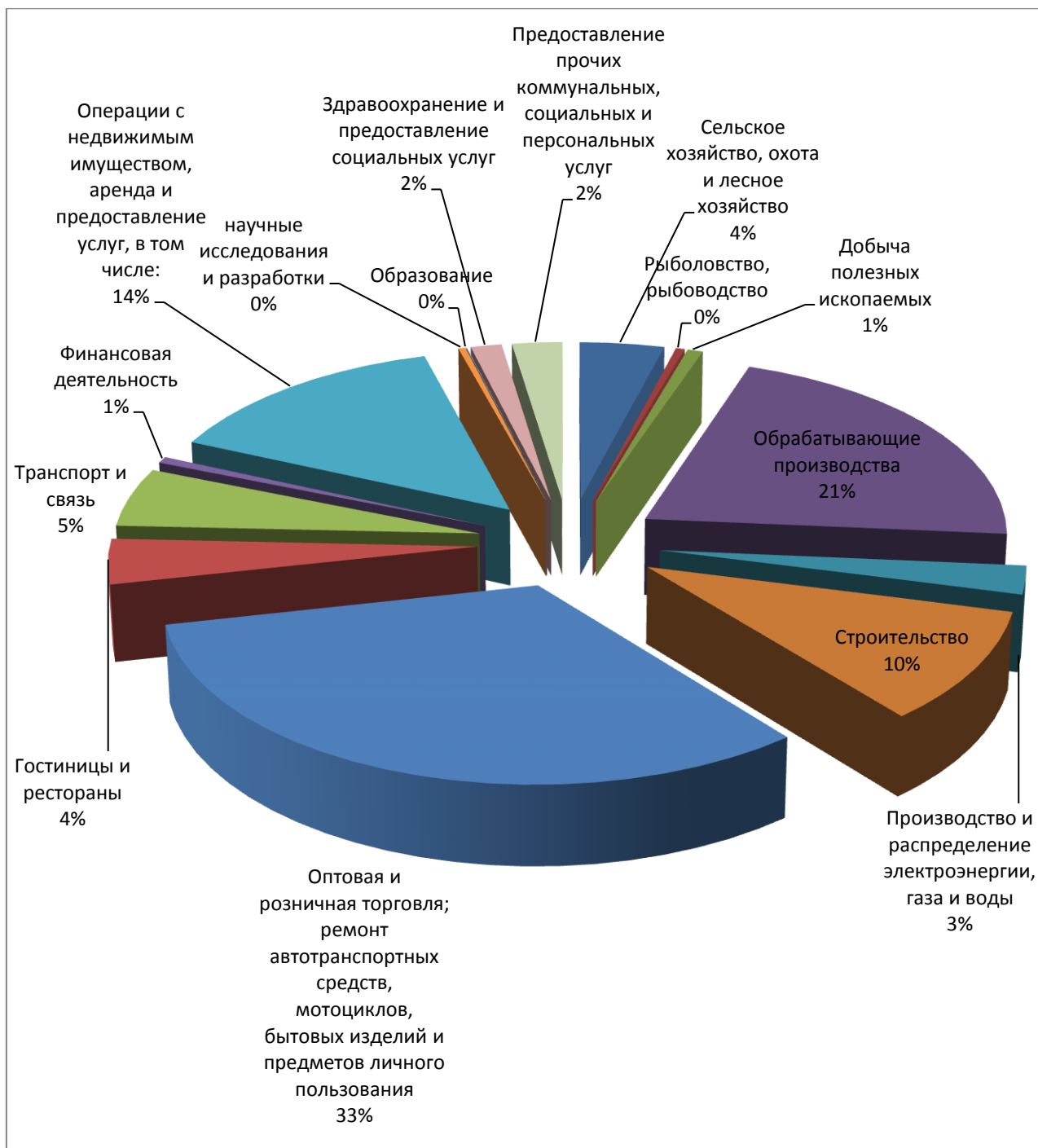


Рисунок 5 – Структура предприятий малого и среднего бизнеса по сфере деятельности в 2019 году, в %

Также горизонтальному и вертикальному анализу могут подвергаться и другие показатели.

Для примера рассмотрим показатели замещенных рабочих мест на малых и средних предприятиях.

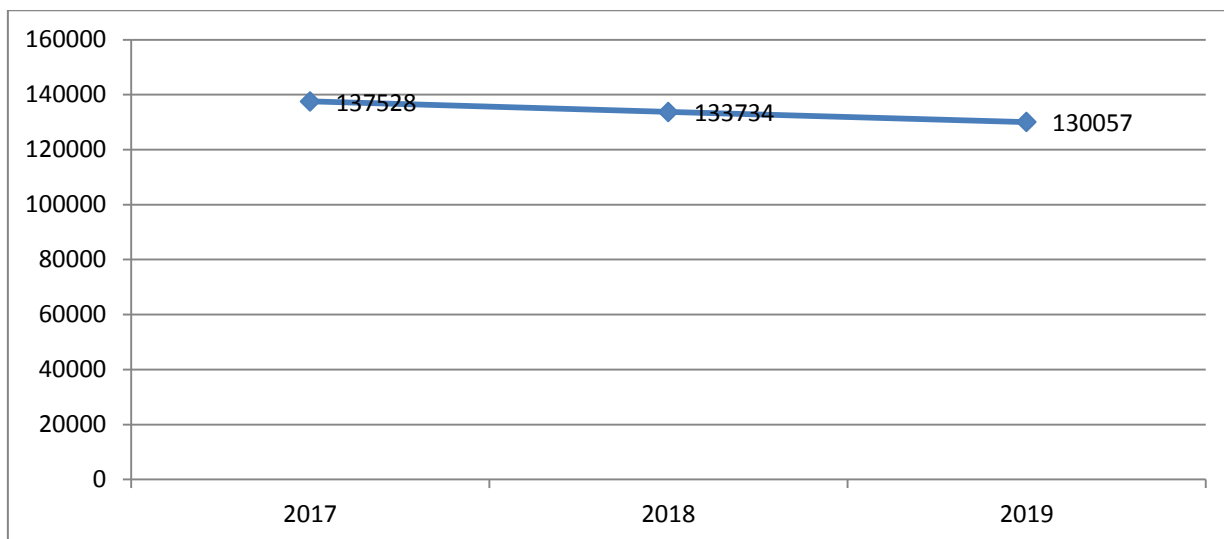


Рисунок 6 – Динамика численности замещенных рабочих мест на малых и средних предприятиях [21]

Динамика отражает снижение численности рабочих мест в малых и средних предприятиях. Ежегодное снижение составляет порядка 3 %.

Рассмотрим структуру замещенных рабочих мест (рисунок 7).

В 2017 году максимальное количество рабочих мест создано на малых и средних предприятиях в сфере операций с недвижимостью (19987), в строительстве (18794), на обрабатывающих производствах (33167), в оптовой и розничной торговле (27670). В сельском хозяйстве занято всего 3122 человека, что катастрофически мало для обеспечения области с численностью населения более 3 млн. человек продуктами питания.

К 2019 году отмечается изменение структуры занятости в малых и средних предприятиях. Сокращается численность работников малых и средних предприятий. Однако изменение структуры несущественно.

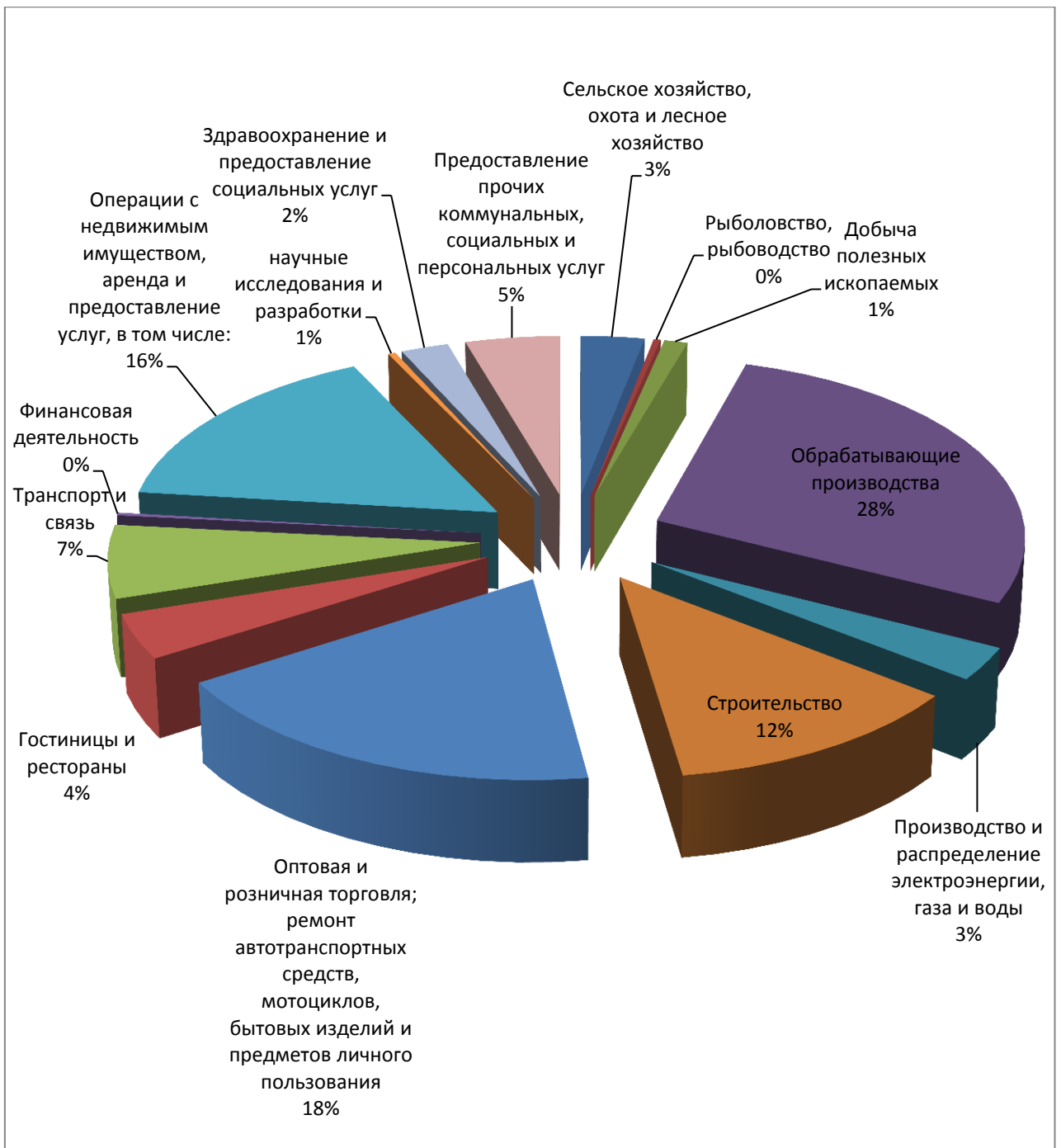


Рисунок 7 – Структура замещенных рабочих мест на предприятиях малого и среднего бизнеса в 2019 году [21]

Рассмотрим другие показатели.

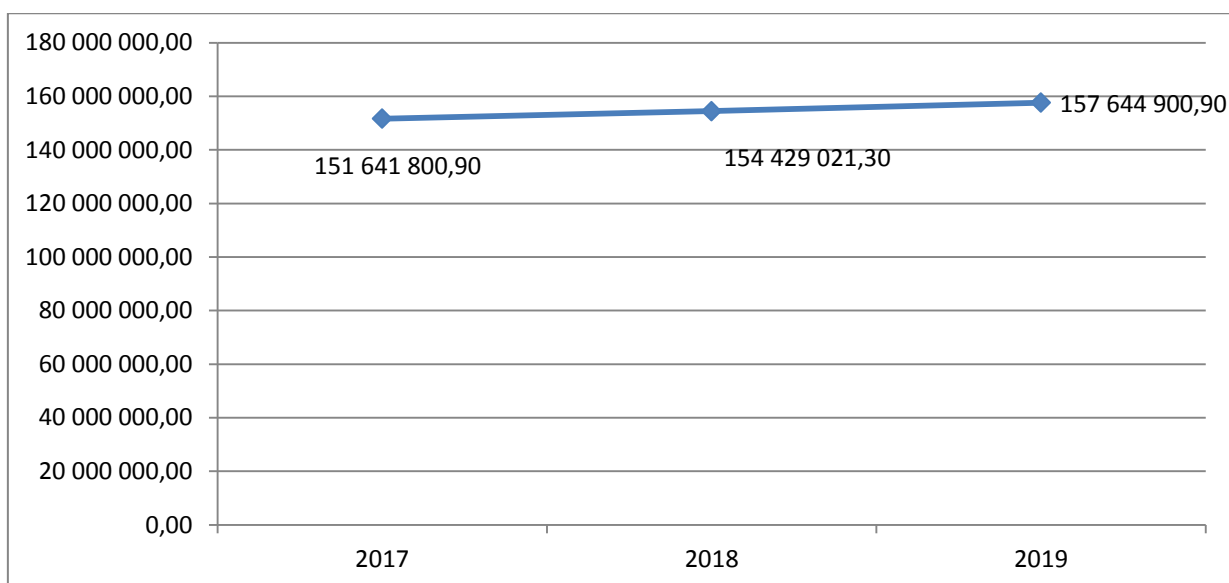


Рисунок 8 – Динамика оборота малых и средних предприятий [21]

Отмечается рост оборота. Однако он в большей степени обусловлен ростом цен на фоне сокращения или сохранения объема производства.

Максимальный оборот малых и средних предприятий отмечен в сферах: оптовая и розничная торговля, строительство, обрабатывающие производства. Оборот в сфере розничной и оптовой торговли превышает остальные виды деятельности вместе взятые более, чем в три раза. Это обусловлено тем, что их оборот включает оборот предприятий – производителей и торговую наценку предприятий оптовой торговли.

Рассмотрим относительные показатели развития малого и среднего бизнеса.

По показателям, представленным в таблице, видно, что ситуация малого и среднего бизнеса в регионе сложнее, чем у других предприятий и организаций. Так, например, средняя заработная плата в регионе по итогам года составила 41068 руб., что превышает среднюю заработную плату на предприятиях малого и среднего бизнеса на 46 %. Доля оборота малых и средних предприятий в обороте предприятий Челябинской области составляет порядка 9%, а доля инвестиций – около 5%.

Таблица 9 – Сравнительные показатели развития малого и среднего бизнеса и развития экономической сферы

Показатель	2017	2018	2019
Численность замещенных рабочих мест на предприятиях малого и среднего бизнеса	137528	133734	130057
Доля работников предприятий малого и среднего бизнеса в общей численности работающего населения Челябинской области, в %	11,2	11,12	10,98
Оборот, млн. руб.	512869,22	539605,23	562715,1
Доля оборота малых и средних предприятий в обороте предприятий Челябинской области	9,34	9,48	9,11
Инвестиции в основной капитал предприятий малого и среднего бизнеса, млн руб.	5954,30	6202,34	5615,9
Доля инвестиций в основной капитал предприятий малого и среднего бизнеса в общей структуре инвестиций в Челябинской области	6,2	4,6	5,1
Средняя заработная плата работников малого и среднего бизнеса	21 549,26	22 584,49	23168,8
Средняя заработная плата по области	26 078	34 960	41 068

Малые и средние предприятия осуществляют инвестиции в основной капитал.

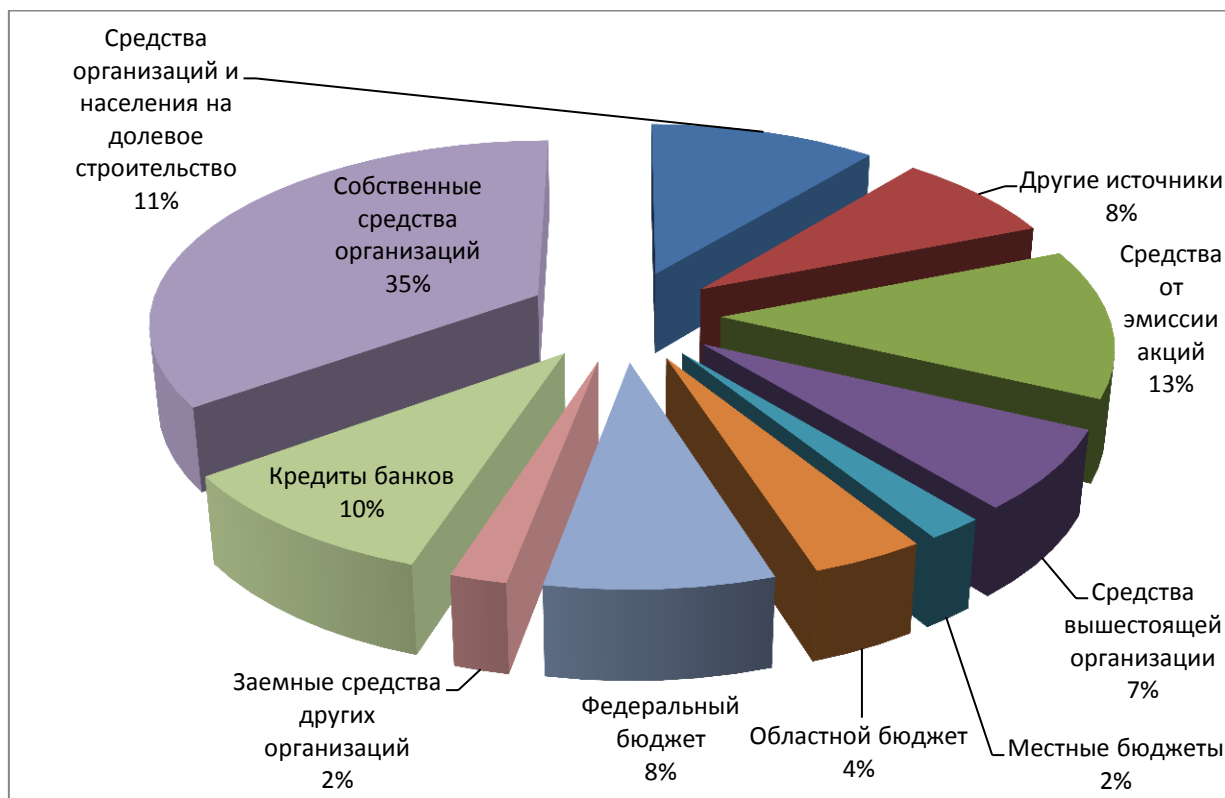


Рисунок 9 - Структура инвестиций в основной капитал по источникам финансирования в 2019 году [21]

В значительной мере уровень инвестиционных вложений определяет степень износа и долю устаревшего оборудования. Также в определенной мере можно говорить об инновационной составляющей тех малых и средних предприятий, где осуществляются в значительной мере инвестиционные вложения.

Динамика инвестиционных вложений отражает негативные тенденции. За последние годы произошло значительное снижение данного показателя. Если рассматривать источники финансирования, то основным являются собственные средства предпринимателей – они составляют порядка 35%. Далее следуют средства населения (вложения в долевое строительство), а также банковские кредиты. Их доли составляют 11 и 10% соответственно. Также есть средства федерального бюджета – они выделяются по программам развития малого и среднего бизнеса и составляют 8%.

Рассмотрим структуру инвестиций по видам деятельности предпринимателей.

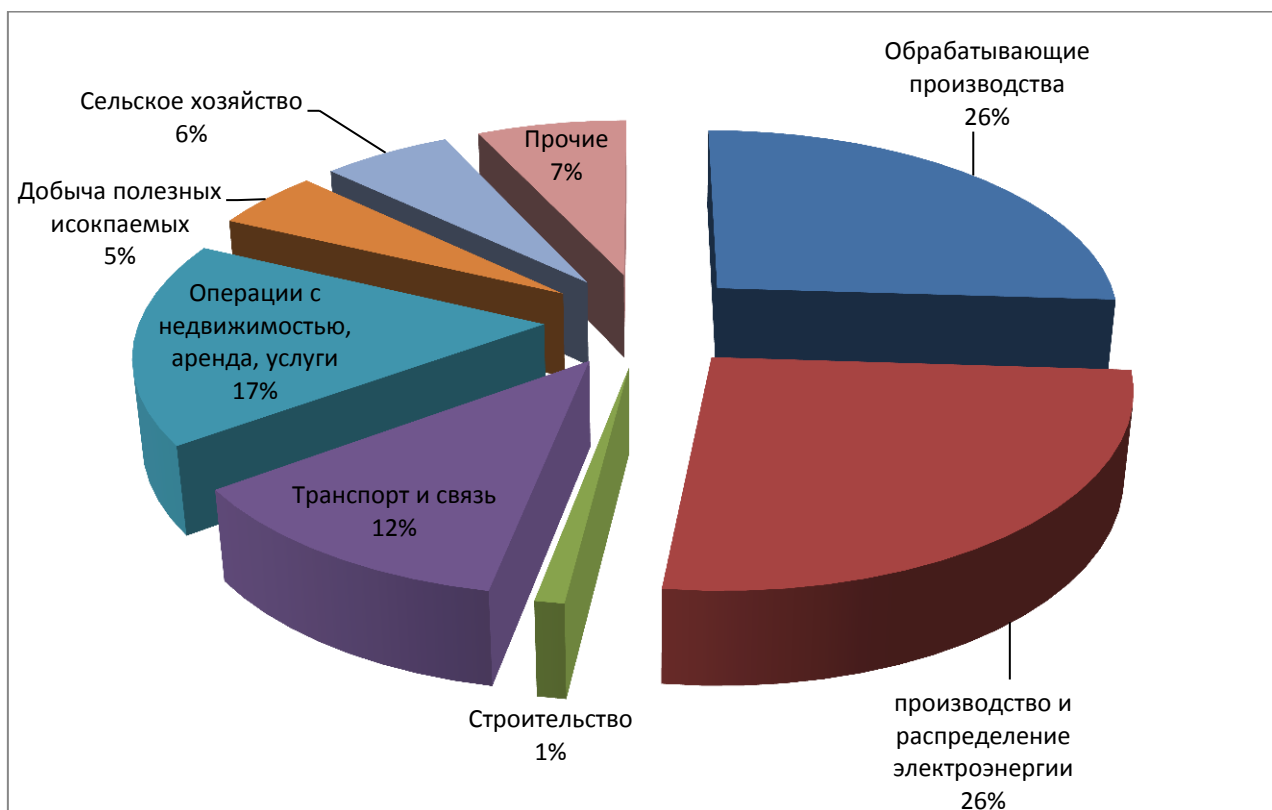


Рисунок 10 - Структура инвестиций в основной капитал по видам экономической деятельности в 2019 году

Максимальная доля инвестиций осуществляется в обрабатывающей промышленности и в производстве и распределении электроэнергии. Следующий вид деятельности – это операции с недвижимостью. Вложения осуществляются также в транспорт и связь (12%). Малый объем инвестиций идет в сельское хозяйство – 6%.

## 2.2 Нормативное обеспечение и организация проектного управления развитием среднего и малого предпринимательства в Челябинской области

Использование проектного подхода закреплено, как в федеральных документах, так и в региональных.

### Нормативные правовые акты Российской Федерации

1. Постановление Правительства Российской Федерации от 31.10.2018 г. № 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации»

2. Методические указания по разработке национальных проектов (программ) от 04.06.2018 г. № 4072п-П6

3. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»

4. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 25.01.2018 г. № 80-р «План мероприятий по развитию проектной деятельности в правительстве Российской Федерации на 2018 год»

В федеральных документах описаны общие подходы к организации проектной деятельности. Конкретизация разработки и реализации проектов на уровне региона представлена в региональных нормативно-правовых актах.

### Нормативные правовые акты Челябинской области

Постановление Правительства Челябинской области от 29.06.2017 г. № 358-П «О Положении о проектной деятельности в Челябинской области и



внесении изменения в постановление Правительства Челябинской области от 25.07.2013 г. N 148-П».. постановлением определены цели организации проектной деятельности: «Основной целью организации проектной деятельности является обеспечение достижения запланированных результатов при осуществлении деятельности, которая характеризуется как имеющая определенные и достижимые сроки реализации, направленная на достижение конкретных целей и предполагающая координированное выполнение взаимосвязанных действий». Также выделены дополнительные цели:

- соблюдение и сокращение сроков достижения результатов;
- повышение эффективности использования ресурсов;
- прозрачность, обоснованность и своевременность принимаемых решений;
- повышение эффективности внутриведомственного, межведомственного и межуровневого взаимодействия между участниками проектной деятельности за счет использования единых подходов проектного управления.

Постановлением описана структура управления проектной деятельностью, представлен процесс управления проектной деятельностью.

Также действуют акты:

1 Постановление Правительства Челябинской области от 28.05.2019 г. № 244-П «О внесении изменения в постановление Правительства Челябинской области от 29.06.2017 г. № 358-П» (Положение о проектной деятельности в Челябинской области)

2 Распоряжение Правительства Челябинской области от 13.11.2018 г. № 778-рп «О реализации Указа Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 года №204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»

3 Постановление Губернатора Челябинской области от 06.04.2018 г. № 80 «О внесении изменений в постановление Губернатора Челябинской области от 21.04.2017 г. № 87»

4 Постановление Губернатора Челябинской области от 21.04.2017 г. № 87 «О Региональном стратегическом комитете»

5 Распоряжение Правительства Челябинской области от 21.04.2017 г. № 207-рп «О плане мероприятий по организации проектной деятельности в Челябинской области в 2017 году»

Таким образом, использование проектного подхода описано в региональном законодательстве. Урегулированы вопросы порядка применения проектного подхода, условия применения, цели и задачи.

Для повышения эффективности применения проектного подхода разработаны методические рекомендации:

1. Методические указания по применению типов результатов и стандартизированных контрольных точек федеральных проектов
2. Методические рекомендации по мониторингу региональных проектов
3. Методические рекомендации по внесению изменений в региональные проекты
4. Методические указания по порядку и типовой форме заключения соглашения между руководителем федерального проекта и руководителем регионального проекта о реализации на территории субъекта Российской Федерации регионального проекта
5. Методические рекомендации по подготовке региональных проектов
6. Методические рекомендации по завершению проекта
7. Методические рекомендации по реализации и управлению изменениями проектов
8. Методические рекомендации по мониторингу проектов
9. Методические рекомендации по подготовке сводного и рабочего планов проекта

10. Методические рекомендации по подготовке паспорта проекта
11. Методические рекомендации по подготовке предложения по проекту
12. Типовое положение о проектной деятельности в органе исполнительной власти / органах местного самоуправления Челябинской области
13. Методические рекомендации об организации проектной деятельности в органе исполнительной власти Челябинской области
14. Методические рекомендации по внедрению проектного управления в органах местного самоуправления Челябинской области

Согласно модели, представленной в п.1.2, система проектно-ориентированной деятельности органа власти включает в себя следующие элементы:

1. Управление мотивацией участников проектов.
2. Управление компетенциями участников проектной деятельности.
3. Организационная поддержка проектной деятельности.
4. Технологическая поддержка проектной деятельности

Рассмотрим наличие и развитость указанных элементов в Министерстве экономического развития применительно к малому и среднему бизнесу.

Что касается мотивации участников проектов, то, как правило, работа по проектам входит в структуру рабочего дня и не мотивируется отдельно.

Управление компетенциями должно осуществляться посредством проведения обучающих мероприятий по реализации проектного подхода. Однако данное направление практически не реализуется.

Организационная поддержка осуществляется путем функционирования Регионального стратегического Комитета, деятельность которого утверждена Постановлением Губернатора Челябинской области № 87 от 21.04.2017 «О региональном стратегическом комитете». Согласно постановлению, «региональный стратегический комитет является постоянным совещательным органом при Губернаторе Челябинской области, образованным в целях обеспечения взаимодействия органов государственной

власти Челябинской области, территориальных органов федеральных органов государственной власти, органов местного самоуправления муниципальных образований Челябинской области, общественных объединений, научных и других организаций при рассмотрении вопросов, связанных со стратегическим развитием Челябинской области и реализацией приоритетных проектов по основным направлениям стратегического развития Челябинской области» [6].

Также органами управления проектной деятельности в Челябинской области являются формируемые в целях реализации проектов

1) временные органы управления проектной деятельностью, к которым относятся:

- кураторы проекта;
- отраслевые проектные комитеты;
- руководители проекта;
- администраторы проекта;

2) обеспечивающие и вспомогательные органы управления проектной деятельностью, к которым относятся:

- исполнитель проекта;
- команда проекта;
- экспертные группы

Кроме того, в Министерстве экономического развития также выделены кадры для проектного управления.

Планирование проектной деятельности осуществляется Региональным проектным офисом путем формирования реестра проектов, планируемых к реализации в течение календарного года либо в течение иного периода, который определяется Губернатором Челябинской области (file:///C:/Users/User/Downloads/358-p\_2.pdf).

Таблица 10 – Кадры по проектному управлению в Министерстве  
экономического развития Челябинской области [20]

ФИО	Должность
Марина Николаевна Ключкова	Заместитель Министра экономического развития Челябинской области
	Начальник управления проектной деятельности
Клюшин Илья Сергеевич	Заместитель начальника управления проектной деятельности
едорова Светлана Юрьевна	Консультант управления проектной деятельности
Крашенинникова Олеся Анатольевна	Главный специалист управления проектной деятельности
Куровская Юлия Евгеньевна	Главный специалист управления проектной деятельности

Управление проектами состоит из четырех этапов: инициация проекта, планирование проекта, реализация проекта, закрытие проекта.

Предложения по проектам разрабатываются и иницируются органами исполнительной власти Челябинской области, государственными органами Челябинской области по собственной инициативе, а также в соответствии с поручениями и решениями Губернатора Челябинской области, органами местного самоуправления, общественными объединениями, научными и другими организациями.

Региональный проектный офис в течение 3 рабочих дней со дня поступления предложения по проекту осуществляет его регистрацию и в течение 1 месяца со дня регистрации предложения по проекту осуществляет его рассмотрение на соответствие Методическим рекомендациям, проводит оценку целесообразности открытия и реализации проекта в соответствии с изложенной в предложении по проекту идеей проекта.

В случае принятия решения о целесообразности разработки проекта Региональный стратегический комитет создает отраслевой проектный комитет, назначает руководителя проекта и определяет срок разработки паспорта проекта.

Утвержденный Региональным стратегическим комитетом проект, требующий финансирования и соответствующий сфере реализации одной из государственных программ Челябинской области, отражается в составе этой государственной программы Челябинской области в виде ее структурного элемента.

В случае реализации проекта, не требующего финансирования, руководитель проекта обеспечивает разработку сводного плана проекта, его согласование с участниками проекта и утверждение отраслевым проектным комитетом в течение 30 рабочих дней со дня утверждения проекта, если иной срок не предусмотрен при его утверждении

### 2.3 Оценка результативности проектного управления развитием среднего и малого предпринимательства в Челябинской области

Рассмотрим, какие проекты реализуются в рамках развития малого и среднего бизнеса в Челябинской области.

Таблица 11 – Реализуемые проекты [20]

Проект	Цели	Индикаторы
1. Улучшение условий ведения предпринимательской деятельности	Снижение административной нагрузки на малые и средние предприятия, расширение имущественной поддержки субъектов МСП, а также создание благоприятных условий осуществления деятельности для самозанятых граждан	1. Количество самозанятых граждан, зафиксировавших свой статус, с учетом введения налогового режима для самозанятых 2. Количество объектов в перечнях государственного имущества Челябинской области и муниципального имущества, предназначенного для предоставления в аренду субъектам МСП
2. Акселерация субъектов малого и среднего предпринимательства	К 2024 году численность занятых в сфере малого и среднего предпринимательства (далее – МСП), включая индивидуальных предпринимателей, в Челябинской области составит не менее 558 тыс. человек, в том числе за счет поддержки, оказанной	Количество субъектов МСП и самозанятых граждан, получивших поддержку в рамках федерального проекта,

Продолжение таблицы 11

Проект	Цели	Индикаторы
	<p>субъектам МСП в рамках федерального проекта «Акселерация субъектов МСП» и увеличения числа субъектов МСП, получивших поддержку до 9 741 единиц к 2024 году</p>	
<p>3. Популяризация предпринимательства</p>	<p>Формирование положительного образа предпринимательства среди населения Российской Федерации, а также вовлечение различных категорий граждан, включая самозанятых, в сектор малого и среднего предпринимательства, в том числе создание новых субъектов МСП</p>	<p>1. Количество физических лиц – участников федерального проекта, занятых в сфере малого и среднего предпринимательства, по итогам участия в федеральном проекте 2. Количество вновь созданных субъектов МСП участниками проекта 3. Количество обученных основам ведения бизнеса, финансовой грамотности и иным навыкам предпринимательской деятельности 4. Количество физических лиц – участников федерального проекта</p>
<p>4. Расширение доступа субъектов малого и среднего предпринимательства к финансовым ресурсам, в том числе к льготному финансированию</p>	<p>Упрощение доступа субъектов МСП к льготному финансированию, в том числе ежегодное увеличение объема льготных кредитов, выдаваемых субъектам МСП, включая индивидуальных предпринимателей</p>	<p>Количество выдаваемых микрозаймов МФО субъектам МСП</p>
<p>5. Создание системы поддержки фермеров и развитие сельской кооперации в Челябинской области</p>	<p>Обеспечение количества вновь вовлеченных в субъекты малого и среднего предпринимательства (МСП) в сельском хозяйстве к 2024 году не менее 1486 человек, создание и развитие субъектов МСП в АПК, в том числе крестьянских (фермерских) хозяйств и сельскохозяйственных потребительских кооперативов (Челябинская область)</p>	<p>1. Количество вовлеченных в субъекты МСП, осуществляющие деятельность в сфере сельского хозяйства, в том числе за счет средств государственной поддержки, в рамках федерального проекта «Создание системы поддержки фермеров и развитие сельской кооперации» 2. Количество работников, зарегистрированных в Пенсионном фонде Российской Федерации, Фонде социального страхования Российской Федерации, принятых крестьянскими (фермерскими) хозяйствами в году получения грантов «Агростартап».</p>

## Окончание таблицы 11

Проект	Цели	Индикаторы
		3. Количество принятых членов сельскохозяйственных потребительских кооперативов (кроме кредитных) из числа субъектов МСП, включая личных подсобных хозяйств и крестьянских (фермерских) хозяйств, в году предоставления государственной поддержки 4. Количество вновь созданных субъектов малого и среднего предпринимательства в сельском хозяйстве, включая крестьянские (фермерские) хозяйства и сельскохозяйственные потребительские кооперативы

Анализ проектов проведем по методике, представленной в п.1.3 по следующим направлениям:

- поставленные цели;
- уровень их реализации;
- оценка эффективности проектной деятельности.

### 1 Оценка поставленных целей

Анализ проектов отражает их узость и отсутствие комплексности. Проекты должны быть ориентированы, в первую очередь, на устранение существующих проблем, мешающих развитию малого и среднего бизнеса. Между тем, в 2019 году предприниматели отметили рост налоговой нагрузки. А это один из главных вопросов существования и работы малого и среднего бизнеса.

Другой проблемой является отсутствие грамотности у предпринимателей во многих сферах функционирования предприятия. Это касается использования финансовых ресурсов, вопросов работы с персоналом, знания современных информационных технологий и т.д. Однако данные вопросы решаются иными (непроектными) методами. В связи с чем следует обратить внимание на то, насколько проектный подход дополняет остальные формы и методы, используемые в развитии малого и среднего бизнеса. Так,



информационная поддержка оказывается в рамках деятельности инфраструктуры малого и среднего бизнеса. Причем достаточно эффективно. А это значит, что применение проектного подхода здесь не требуется.

Еще одной проблемой является сбыт продукции. Именно эту проблему можно считать основной, поскольку недостаток сбыта формирует нехватку выручки, что вызывает закрытие предприятий малого и среднего бизнеса. Считаем, что именно в этом вопросе следует провести работу и разработать проект.

Была проведена оценка проектов по решению проблем предпринимательской деятельности. В качестве экспертов выступили сами предприниматели. В таблице 11 представлена средний балл по каждому проекту. Всего было опрошено 30 предпринимателей.

Таблица 12 – Соответствие проектов по решению проблем предпринимательской деятельности

Проблема предпринимателей	Проект, направленный на решение данной проблемы	Бальная оценка решения проблемы
1 Высокая налоговая нагрузка	Улучшение условий ведения предпринимательской деятельности	4,96
2 Отсутствие грамотности у предпринимателей во многих сферах функционирования предприятия	3. Популяризация предпринимательства 4. Расширение доступа субъектов малого и среднего предпринимательства к финансовым ресурсам, в том числе к льготному финансированию 5. Создание системы поддержки фермеров и развитие сельской кооперации в Челябинской области	4,81
3 Недостаток сбыта продукции, что формирует низкий уровень выручки и прибыли	Акселерация субъектов малого и среднего предпринимательства	3,11
Средний балл		4,29

Таблица 13 – Оценка целесообразности реализации проектов

Проект	Целесообразность его реализации	Бальная оценка
1. Улучшение условий ведения предпринимательской деятельности	Целесообразно	4,86
2. Акселерация субъектов малого и среднего предпринимательства	Целесообразно	4,92
3. Популяризация предпринимательства	Не целесообразно	2,10
4. Расширение доступа субъектов малого и среднего предпринимательства к финансовым ресурсам, в том числе к льготному финансированию	Средняя целесообразность, поскольку кредиты формируют долговые обязательства, которые в дальнейшем снижают финансовые возможности предпринимателей	3,09
5. Создание системы поддержки фермеров и развитие сельской кооперации в Челябинской области	Целесообразно	4,96
Расчет среднего балла		3,97

Рассчитываем оценку проектной деятельности в регионе с позиции целесообразности проектов и охвата ими проблем предпринимательской деятельности:

$$\text{Оц} = (4,29 + 3,97)/2 = 4,14$$

## 2 Оценка достижения целей проектов

Уровень реализации целей оцениваем по уровню достижения индикативных показателей, поставленных в проектах. Учитывая, что оцениваемые проекты были приняты в 2018 году, с расчет берем уровень достижения только за 2019 год. Для удобства оценки проектной деятельности будем переводить уровень достижения в баллы.

Таблица 14 – Оценка реализации целей проектов по исполнению  
индикативных показателей

Проект	Показатель	Базовое значение	2019		Уровень достижения, в % 5 / 4	Бальная оценка
			План	Факт		
1	2	3	4	5	6	7
1. Улучшение условий ведения предпринимательской деятельности	Количество самозанятых граждан, зафиксировавших свой статус, с учетом введения налогового режима для самозанятых,	0	0	5934	100	5
	Количество объектов в перечнях государственного имущества Челябинской области и муниципального имущества, предназначенного для предоставления в аренду субъектам МСП	1182	1198	1198	100	5
<b>Итого средний балл по проекту</b>						<b>5</b>
2. Акселерация субъектов малого и среднего предпринимательства	Количество субъектов МСП и самозанятых граждан, получивших поддержку в рамках федерального проекта, тыс. ед.	0,421	2,391	2,100	87%	4
	Количество субъектов МСП, выведенных на экспорт при поддержке центров (агентств) координации поддержки экспортноориентированных субъектов МСП, нарастающим итогом, ед.	15	90	21	23	2
<b>Итого средний балл по проекту</b>						<b>3</b>
3. Популяризация предпринимательства	Количество физических лиц - участников федерального проекта, занятых в сфере малого и среднего предпринимательства, по итогам участия в федеральном проекте,	0	0,6790	0,6790	100	5

	нарастающим итогом, тыс. чел.					
	Количество вновь созданных субъектов МСП участниками проекта, нарастающим итогом, тыс. ед.	0	0,200	0,086	43	2
	Количество обученных основам ведения бизнеса, финансовой грамотности и иным навыкам предпринимательской деятельности, нарастающим итогом, тыс. чел.	0	2,0380	1,2380	70	3
	Количество физических лиц - участников федерального проекта, нарастающим итогом, тыс. чел.	0	11,137	10,12	90	4
<b>Итого средний балл по проекту</b>						<b>3,5</b>
4. Расширение доступа субъектов малого и среднего предпринимательства к финансовым ресурсам, в том числе к льготному финансированию	Количество выдаваемых микрозаймов МФО субъектам МСП нарастающим итогом, ед.	34	34	34	100	5
<b>Итого средний балл по проекту</b>						<b>5</b>
5. Создание системы поддержки фермеров и развитие сельской кооперации в Челябинской области	Количество вовлеченных в субъекты МСП, осуществляющие деятельность в сфере сельского хозяйства, в том числе за счет средств государственной поддержки, в рамках федерального проекта "Создание системы поддержки фермеров и развитие сельской кооперации", чел	0	219	115	50	3
	Количество работников, зарегистрированных в Пенсионном фонде	0	32	25	70	3

Российской Федерации, Фонде социального страхования Российской Федерации, принятых крестьянскими (фермерскими) хозяйствами в году получения грантов "Агростартап", ЧЕЛ						
Количество принятых членов сельскохозяйственных потребительских кооперативов (кроме кредитных) из числа субъектов МСП, включая личных подсобных хозяйств и крестьянских (фермерских) хозяйств, в году предоставления государственной поддержки, ед.	0	169	169	100	5	
Количество вновь созданных субъектов малого и среднего предпринимательства в сельском хозяйстве, включая крестьянские (фермерские) хозяйства и сельскохозяйственные потребительские кооперативы,	0	18	15	83	4	
<b>Итого средний балл по проекту</b>						<b>3,8</b>
Средний балл: $(P_1+P_2+P_3+P_4+ \dots + P_n) / n$ , где $P_1, P_2, P_3, P_4, P_n$ – бальные оценки реализации целей проектов						4,06

Средний балл по результативности реализации мероприятий составляет 4,06.

### 3 Оценка эффективности проектной деятельности

Следует обратить внимание и на результат реализации проектов.

На реализацию проектов в области МСП было потрачено 592,9 млн. руб.

Результатами являются следующие [17]:

- начал работу Центр компетенций в сфере сельскохозяйственной кооперации и поддержки фермеров;

- более 21 тыс. услуг 4398 СМСП;
- действует зона коворкинга для начинающих предпринимателей;
- действуют филиалы «Территории бизнеса» в г. Магнитогорске, г. Златоусте и г. Кыштыме.

Таблица 15 – Оценка эффективности проектной деятельности по развитию малого и среднего бизнеса в Челябинской области

Проект	Уровень достижения индикативных показателей, в %	Уровень финансирования в 2019 году, тыс. руб.			Эффективность: 2/5
		План	Факт	Уровень исполнения финансирования, в %	
1	2	3	4	5	6
1. Улучшение условий ведения предпринимательской деятельности	100	9 882,85	9 882,85	100	1
2. Акселерация субъектов малого и среднего предпринимательства	55	369 418,	369 418,	100	0,55
3. Популяризация предпринимательства	76	30 771,50	30 771,50	100	0,76
4. Расширение доступа субъектов малого и среднего предпринимательства к финансовым ресурсам, в том числе к льготному финансированию	100	120 344,7	120 344,7	100	1
5. Создание системы поддержки фермеров и развитие сельской кооперации в Челябинской области	76	56,65	56,65	100	0,76
Средняя эффективность по проектной деятельности					0,81
Бальная интерпретация					4,05 балла

Итоговая оценка проектной деятельности может быть произведена в таблице.

Таблица 16 – Оценка проектной деятельности по развитию малого и среднего бизнеса в Челябинской области

Показатель	Оценка, в баллах
Оценка поставленных целей	4,15
Уровень реализации целей	4,06
Оценка эффективности реализации проектов	4,05
Средний балл проектной деятельности	4,09

### Выводы по разделу 2

Таким образом, анализ использования проектного подхода для развития малого и среднего бизнеса в Челябинской области позволяет сделать ряд выводов. Министерством экономического развития разработан ряд проектов.

#### Проблемы:

1. Управление компетенциями должно осуществляться посредством проведения обучающих мероприятий по реализации проектного подхода. Однако данное направление практически не реализуется.

2. Анализ проектов отражает их узость и отсутствие комплексности. Кроме того, есть проекты, реализация которых не целесообразна (информационная поддержка оказывается в рамках деятельности инфраструктуры малого и среднего бизнеса. Причем достаточно эффективно. А это значит, что применение проектного подхода здесь не требуется).

### 3 ОПИСАНИЕ И ОЦЕНКА МЕР ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ СРЕДНЕГО И МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В ЧЕЛЯБИНСКОЙ ОБЛАСТИ

#### 3.1 Направления совершенствования проектного управления развитием среднего и малого бизнеса в Челябинской области

Анализ проектной деятельности по развитию малого и среднего бизнеса в Челябинской области показал отдельные проблемы и недостатки. В частности:

- отсутствует управление компетенциями;
- проекты не в полной мере охватывают проблемы малого и среднего бизнеса.

Что касается первой проблемы, то здесь необходимо разработать курсы по повышению квалификации и обучению служащих, участвующих в управлении проектной деятельностью и реализации проектного подхода в вопросах развития малого и среднего бизнеса.

Для решения проблемы следует использовать системы автоматизации. Так, например, в Липецкой области для решения вопросов профессионального развития госслужащих используют программное обеспечение VeralTest Professional 2.0 – это мощный программный комплекс, позволяющий легко и быстро организовать тестирование обучающихся. В состав пакета входят следующие компоненты.

Опыт Липецкой области свидетельствует о возможности

- анализ необходимости обучения;
- оценка промежуточных и итоговых знаний;
- оценка уровня удовлетворения качеством обучения;
- аккумулярование предложений от обучающих организаций.



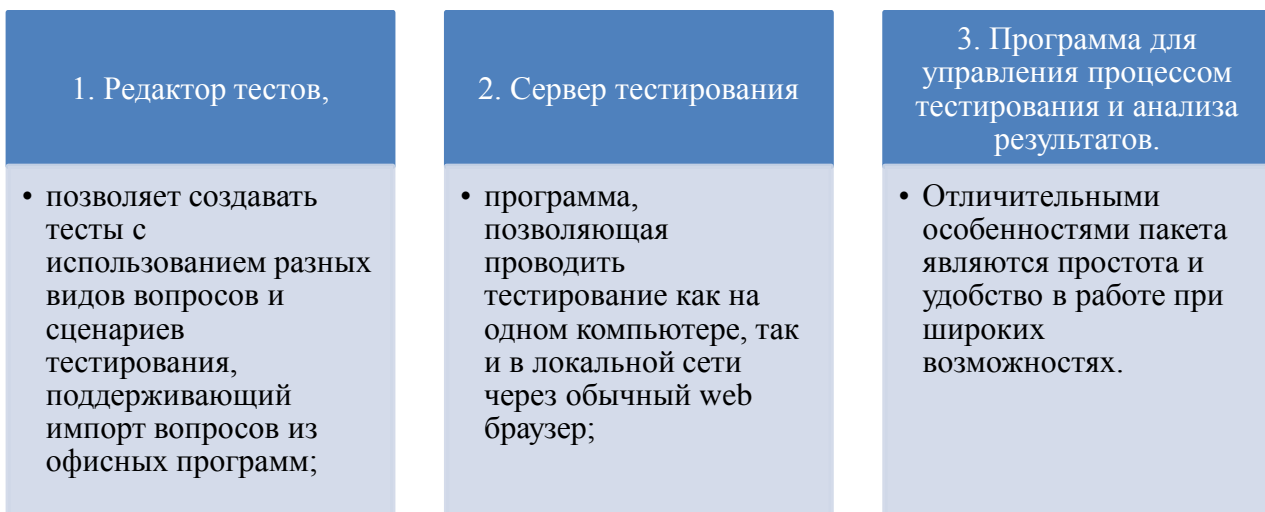


Рисунок 10 - Компоненты программного обеспечения VeralTest Professional 2.0

С помощью программного комплекса можно будет учитывать рекомендации Минтруда по содержанию образовательных программ, а также пробелы в компетенциях служащих при планировании программы индивидуального обучения.

Для повышения количества обучающихся можно применить модель, разработанную Правительством Москвы.

Первоначально составляется модель компетенций госслужащего по уровням управления. Она включает в себя: профессионализм, управленческие навыки, ориентацию на результат, клиентоориентированность, коммуникативность, правосознание.

Структура модели компетенций госслужащего выглядит следующим образом.

Роль модели следующая:

- единые ключевые требования к персоналу,
- критерии оценки в оценочных процедурах,
- развитие служебной культуры,
- основные направления повышения квалификации.

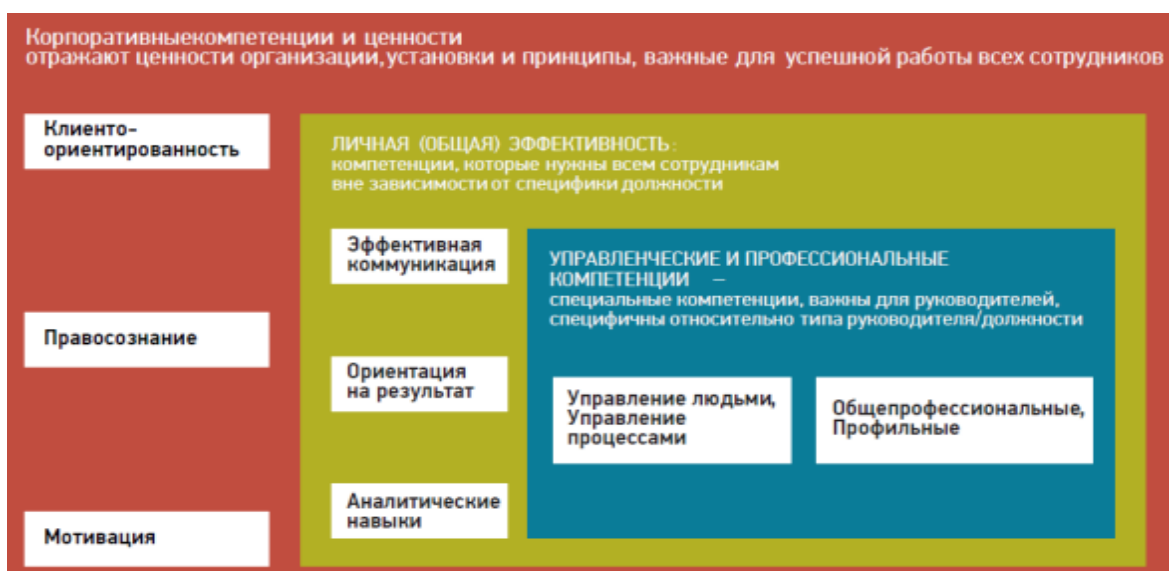


Рисунок 11 – Структура модели компетенций госслужащего

На основе модели составляется общий план обучения с учетом индивидуальных планов (рассмотрены далее).

Структурирование программы осуществляется следующим образом.



Рисунок 12 – Подготовка структуры плана обучения Минстроя

Подобная модель позволяет составлять общую программу обучения с учетом норм законодательства (обучение не менее 45% госслужащих) и индивидуальных планов (рассмотрены далее).

На основе планов обучения и индивидуальных планов развития возможно составление планов карьерного развития.

Индивидуальный план развития представляет собой совокупность целей, комплекса мероприятий по развитию профессиональных компетенций служащего.

С этой целью проводят обучающие мероприятия и закрепляющие мероприятия. При разработке индивидуального плана развития учитывают необходимость оценочных процедур, что позволяет выявлять недостатки развития и оценивать эффективность обучающих мероприятий своевременно.

В развитии служащих может использоваться достаточно широкий спектр направлений и инструментов. Особенно важны стажировки, которые позволяют перенимать и использовать опыт других регионов и органов власти.

При составлении индивидуальных планов развития рассматривают весь спектр имеющихся у организации неотложных и на перспективу целей и задач. Сказать иначе, те знания, которые желает получить государственный служащий, должны как-то соотноситься с его служебной деятельностью.

В числе направлений обучения ориентируются на тематику правового развития, изучения планово-экономических дисциплин, повышение профессионального уровня в вопросах информационных технологий. Например, в индивидуальном плане развития служащего наравне с мероприятиями направленными на профессиональное развитие, такими как получение высшего профессионального образования, обучение в аспирантуре, посещение научных конференций и симпозиумов, будет внесен пункт, выучить английский или любой другой иностранный язык.

Желательно применение метода самообразования. План по самообразованию может составляться совместно с кадровыми специалистами на основе индивидуального плана развития. Кадровики занимаются составлением заявок на обучение государственных гражданских служащих в

рамках госзаказа на профессиональную переподготовку, повышение квалификации и стажировку.

При разработке плана индивидуального развития государственного служащего, берутся в расчет следующие показатели, характеризующие специалиста: его образование, наличие или отсутствие опыта работы, уровень знаний умений и навыков. В этот индивидуальный документ чиновника вносятся необходимые сведения: длительность обучения, цели и задачи, содержание обучающих мероприятий, ожидаемый эффект.

Планы индивидуального развития госслужащих утверждаются на уровне руководителей органов или подразделений в зависимости от категории группы должностей государственных служащих. Обычно план индивидуального развития разрабатывают в количестве двух экземпляров. Сразу после утверждения, один из бланков выдают на руки госслужащему, а второй экземпляр помещают в его личное дело.

Теперь рассмотрим вторую проблему: проекты не в полной мере охватывают проблемы малого и среднего бизнеса. Отдельные проблемы предпринимательской деятельности не охвачены проектным подходом. Одной из таких проблемы является недостаток сбыта, что влечет за собой низкие уровни выручки и прибыли, проблемы в выплатах налогов.

С целью ее решения предлагается разработать проект по обеспечению сбыта продукции. Суть проекта будет заключаться в создании интернет-ресурса, позволяющего эффективно продавать продукцию предпринимателей. Аналогичные ресурсы созданы и действуют на коммерческой основе. Они созданы в виде интернет-магазинов и предлагают отдельные возможности производителям и продавцам по оценке своей позиции на рынке и спроса на свою продукцию. Также предлагается продвижение страницы предпринимателя и контент-анализ. Однако как таковой помощи здесь нет. Мы же предлагаем интернет-ресурс с возможностями получения различного рода информации, позволяющей предпринимателям получать маркетинговые сведения, данные о

господдержке и иные данные для повышения эффективности собственного бизнеса.

Чтобы лучше понять возможности такого ресурса, представляем скриншоты будущих страниц сайта.

Структура сайта будет такой.

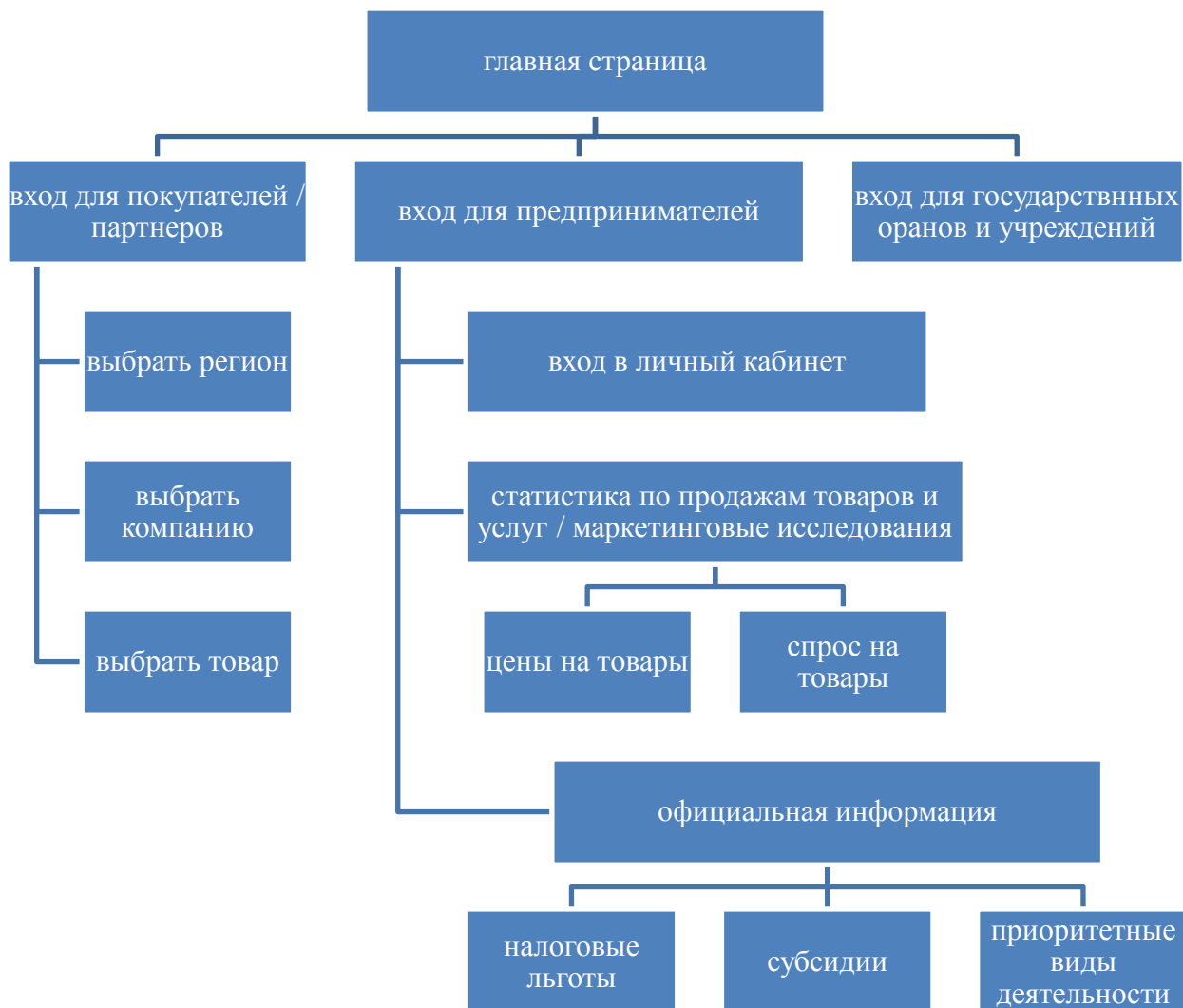


Рисунок 13 – Архитектура сайта

Таким образом, на данном ресурсе будут перечни:

- по видам деятельности
- по видам продукции
- по другим классификационным признакам.

По предпринимателям:

- наименование предприятия;
- адрес, контакты, электронная почта, сайт и др.
- перечень продукции с ежедневно обновляемыми ценами

Также должна быть информация для предпринимателей:

- рейтинги продаж по различным видам продукции;
- регионы спроса по различным видам продукции;
- ценовой анализ по каждому виду продукции: самое дешевое предложение, самое дорогое предложение, средняя цена;
- перечень видов деятельности, по которым есть меры государственной поддержки (субсидии, налоговые льготы и т.д.) – здесь должна быть ссылка на государственные органы.

В личном кабинете предпринимателя должны содержаться следующие блоки:

- товары и услуги;
- переход на сайты органов власти;
- сдать декларацию и оплатить налог;
- выбрать режим налогообложения;
- выбрать льготы (в зависимости от вида деятельности, численности работников и других факторов) – возможные льготы будут выводиться в автоматическом порядке на основе заведенных предпринимателем данных;
- почта;
- напоминание (например, об оплате налогов, штрафов, сдаче деклараций, сдачи отчетности в Пенсионный фонд и т.д.).

Скрин-шот личного кабинета представлен ниже.

Личные данные и контакты	<a href="#">Редактировать блок</a>	Полезные ссылки  <a href="#">Налоговая служба РФ</a> <a href="#">Пенсионный фонд РФ</a>  <a href="#">Министерство экономического развития Челябинской области</a>
Товары и услуги	<a href="#">Редактировать блок</a>	
Сдать декларацию и оплатить налог	<a href="#">Перейти</a>	
Выбрать режим налогообложения	<a href="#">Перейти</a>	
Выбрать льготы	<a href="#">Перейти</a>	
Почта (7)	<a href="#">Перейти</a>	
Напоминание (4)		

Рисунок 14 – Скрин-шот личного кабинета предпринимателя в проекте

Такой ресурс будет желателен не только для предпринимателей, но и покупателей, поскольку на нем будут размещены только официальные данные о предпринимателях. Здесь не может быть мошенничества, поскольку будет взаимосвязь с государственными органами: налоговыми, МВД, Прокуратурой, Пенсионным фондом, органами государственной статистики и т.д.

Чтобы разместиться на данном ресурсе предприниматель должен будет предоставить данные:

- заявление, оформленное через портал Госуслуг;
- ОГРН;
- ОКВЭД.

Целесообразно данный ресурс создавать на основе государственно-частного партнерства.

Процесс создания портала:

- подготовка технического задания;
- выбор партнеров из частного бизнеса;
- разработка сайта
- установление взаимодействия сайта с органами государственной власти;

- обеспечение продвижения сайта как среди потенциальных покупателей, так и среди предпринимателей.

Составим паспорт предлагаемого проекта.

Таблица 17 – Паспорт проекта по созданию интернет-ресурса для индивидуальных предпринимателей

Наименование проекта	Создание интернет-ресурса для малого и среднего бизнеса
Ответственный исполнитель проекта	Министерство экономического развития Челябинской области
Соисполнители проекта	отсутствуют
Участники проекта	Министерство экономического развития Челябинской области Предприятия частного бизнеса – в качестве партнеров по проекту Предприятия малого и среднего бизнеса
Программно-целевые инструменты проекта	отсутствуют
Цель проекта	создание условий для обеспечения функционирования предприятий малого бизнеса, включая: - возможности налогового регулирования; - получения информационной поддержки; - обеспечение сбыта товаров
Задачи проекта	1) разработка и реализация проекта для обеспечения функционирования предприятий малого бизнеса; 2) создание универсальных механизмов для обеспечения функционирования предприятий малого бизнеса
Целевые показатели проекта	- количество зарегистрированных пользователей и их динамика; - наличие продаж с сайта; - рост количества предпринимателей в регионе
Этапы и сроки реализации проекта	2021-2025 годы
Объемы финансового обеспечения проекта	Общ й объем финансового обеспечения проекта за счет всех источников финансирования составляет 3 115 тыс. руб., в том числе по годам: 2018 год - 623 тыс. рублей; 2019 год - 623 тыс. рублей; 2020 год - 623 тыс. рублей; 2021 год - 623 тыс. рублей; 2022 год - 623 тыс. рублей,



	<p>из них:</p> <p>средства областного бюджета - 332 тыс. руб., в том числе по годам:</p> <p>2018 год - 66 400 рублей;</p> <p>2019 год - 66 400 рублей;</p> <p>2020 год - 66 400 рублей;</p> <p>2021 год - 66 400 рублей;</p> <p>2022 год - 66 400 рублей;</p> <p>средства федерального бюджета (прогнозно) - 2 783 тыс. рублей, в том числе по годам:</p> <p>2018 год – 556 600 рублей;</p> <p>2019 год - 556 600 рублей;</p> <p>2020 год - 556 600 рублей;</p> <p>2021 год - 556 600 рублей;</p> <p>2022 год - 556 600 рублей;</p>
Ожидаемые результаты реализации проекта	<p>повышение удобства предпринимателей в поиске информации;</p> <p>- увеличение сбыта товаров предпринимателей;</p> <p>- рост привлекательности предпринимательской деятельности;</p> <p>- увеличение количества предприятий малого и среднего бизнеса</p>

Разработаем план мероприятий по реализации:

- мероприятий по управлению компетенциями госслужащих, участвующих в развитии проектной деятельности в регионе;
- проекта по созданию интернет-ресурса для индивидуальных предпринимателей.

Таблица 18 – Перечень мероприятий, необходимых для разработки и внедрения

Сроки	Этап	Содержание	Документы	Ответственные
<b>Разработка и утверждение проекта и плана мероприятий (10.01.2021 – 10.05.2021)</b>				
1.03 – 30.03	1 Создание рабочей группы	В рабочую группу должны входить: Министр экономического развития, специалисты в области проектной деятельности в Челябинской области. решение о рабочей группе должно быть утверждено Распоряжением Правительства Челябинской	Распоряжение Правительства Челябинской области о создании Рабочей группы по разработке и согласованию	Министерство экономического развития Челябинской области

		области		
1.03 – 30.03	2 Работа по подготовке проектных мероприятий	1. Проведение совещаний Рабочих групп, которые должны проводиться регулярно, с установленной периодичностью. 2. Ответственное лицо осуществляет обобщение информации, полученной по результатам сбора информации и совещаний Рабочих групп и представляет составленный проект мероприятий для рассмотрения членам Рабочей группы. 3. Обсуждение на Рабочей группе проекта, внесение в протокол Рабочей группы предложений и замечаний. 4. В соответствии с протоколом Рабочей группы ответственным лицом вносятся дополнения, уточнения в проект	Протокол Рабочей группы об утверждении Плана разработки направлений; Проект	Ответственные по направлениям от рабочей группы
1.04 – 15.04	3 Аудит проекта и плана мероприятий	Проведение аудита окончательного варианта проекта при участии члена Рабочей группы или внешнего аудитора, также можно попросить оценить проект со стороны реальных заявителей в режиме реального времени	Окончательный вариант проекта; Оценочный лист	Ответственные по направлениям
16.04 – 30.04	4 Окончательная доработка и оформление проекта	Доработка проекта производится лицом, ответственным за разработку данного направления проекта с учетом возникших замечаний и пожеланий	Доработанный проект по каждому направлению	Ответственные по направлениям
1.05 – 20.05	5 Утверждение проекта	После окончательного согласования, оформления и утверждения рабочей группой, проект представляется на утверждение в Правительство области	Распоряжение Правительства области	Министр экономического развития Челябинской области
<b>Внедрение утвержденного проекта (11.05.2021 – 30.12.2021)</b>				
21.05 – 30.06	6 Анализ возможности	1. Проведение оценки с точки зрения соответствия	Оценочный лист; План	Руководители

	реализации проекта с точки зрения наличия у персонала необходимых знаний, умений и навыков для выполнения направлений	текущего состояния обслуживания новым требованиям в соответствии с направлениями и задачами проекта, для того чтобы увидеть зоны наиболее сильных расхождений и обратить на них внимание. 2. На основании результатов оценки осуществляется составление плана обучения недостающим знаниям и навыкам, при необходимости коррекция системы мотивации	обучения специалистов МФЦ	отделений МФЦ
16.06 – 30.09	7 Ознакомление сотрудников с содержанием проекта и планируемых изменений	1. Знакомство с утвержденным проектом специалистов Министерства. 2. Оформление проекта в виде брошюр и обеспечение технологическими возможностями рабочее место каждого сотрудника в виде плакатов. 3. Проведение обучение по исполнению мероприятий	Брошюры, плакаты, программа обучения	Руководители подразделений
1.09 – 30.12.	8 Организация контроля	1. Определение методов контроля и формирование методики контроля. 2. Проведение контрольных мероприятий по мере реализации проекта. Целесообразно использовать возможности как внутреннего контроля, так и внешнего.	Методика проведения контроля; Бланк наблюдения; Опросный лист	Министерство социальных отношений Челябинской области

Таким образом, в целях повышения эффективности проектного управления развитием среднего и малого предпринимательства в Челябинской области предложена реализация двух направлений: мероприятий по управлению компетенциями госслужащих, участвующих в развитии проектной деятельности в регионе; проекта по созданию Интернет-ресурса для индивидуальных предпринимателей.

### 3.2 Оценка результативности мер по совершенствованию проектного управления развитием среднего и малого предпринимательства в Челябинской области

Результативность мер будет проявляться в следующем:

- увеличение численности малых и средних предприятий;
- рост предпринимательской уверенности;
- повышение качества проектного управления

Чтобы оценить эффективность проекта по созданию интернет-ресурса, целесообразно изучить опыт создания аналогичных порталов. В Российской Федерации действует в рамках информационной поддержки создан Портал бизнес-навигатора МСП. Разработаны следующие информационные системы:

- бизнес-навигатор МСП;
- ТАСС-бизнес и ТАСС-бизнес МСП;
- жизненные ситуации;
- ИС поток.

Указанные информационные системы обладают уникальным комплексом информации, необходимой для деятельности малых и средних предприятий по всем вопросам.

Портал достаточно информативен, а потому востребован, что отражено на растущем количестве пользователей. Далее представлены данные.

Таблица 19 – Количество пользователей Портала Бизнес-навигатора МСП на 01.04.2020 МСК

Наименование показателя	Всего (накопленным итогом)	Прирост за неделю
Количество уникальных посетителей Портала Бизнес-навигатора МСП (по данным Яндекс-метрики) с 09.09.2016	2469000	43703
Количество зарегистрированных уникальных пользователей Портала Бизнес-навигатора МСП с 09.09.2016	824267	13980
Количество зарегистрированных уникальных субъектов МСП - пользователей Портала Бизнес-навигатора МСП с 01.01.2017	581068	11564

Таблица 20 – Ежедневный прирост числа зарегистрированных пользователей Портала Бизнес-навигатора МСП - субъектов МСП

Дата	Прирост субъектов МСП
01.04.2020	75
31.03.2020	133
30.03.2020	1186
29.03.2020	1668
28.03.2020	1746
27.03.2020	4085
26.03.2020	2671

Можно также привести пример Цифровой платформы «Мой бизнес», созданной при поддержке Министерства экономического развития Российской Федерации. Адрес портала: <https://msp.economy.gov.ru/services-business>. Рассмотрим статистику данного ресурса.

Таблица 21 – Характеристика показателей работы Цифровой платформы «Мой бизнес»

Показатель	2017	2018	2019
Количество посещений в день	465	138 683	5 483
Количество зарегистрированных пользователей	329	54 798	1 297 550
Прирост пользователей в день	1,47	198,56	2 978

Следует понимать, что:

1) во-первых, данный портал действует на территории Российской Федерации, а предлагаемый нами портал начнет действовать на территории Челябинской области;

2) во-вторых, специфика описанных порталов иная – они в большей степени информативные, а цели по установлению взаимодействий и обеспечению сбыта там не преследуются.

Идентичных порталов на территории РФ пока нет, что формирует проблемы оценки эффективности. Тем не менее, используя данные по посещаемости описанных порталов можно составить прогноз.

Предлагаемый ресурс отличается от описанных выше тем, что дает инструменты бизнесу по увеличению продаж. Поэтому статистику по объему предполагаемых продаж мы можем рассчитать, если используем данные интернет-магазинов.

Таблица 22 – Оценка показателей работы предлагаемого ресурса

Показатель	2021	2022	2023
Количество посещений в день	50	196	780
Количество зарегистрированных пользователей	20	530	1 350
Количество продаж с сайта в месяц	37	1676	4079
Количество / доля зарегистрированных пользователей с продажами, в %	20	50	70

В результате деятельности ресурса для сбыта продукции предприниматели будут более уверенно себя чувствовать на рынке товаров и услуг. Изменение индекса предпринимательской уверенности будет выглядеть следующим образом.

За период отмечается изменение предпринимательской уверенности.

Таблица 23 – Индекс предпринимательской уверенности [21]

Год	Кварталы				Средний уровень за год
	I	II	III	IV	
2008	10	10	12	11	10,75
2009	11	13	15	12	12,75
2010	13	14	14	9	12,5
2011	5	8	9	7	7,25
2012	3	5	7	5	5
2013	6	8	8	7	7,25
2014	7	8	8	6	7,25
2015	5	6	6	3	5
2016	3	5	7	5	5
2017	5,4	5	5	5	5,1
2018	4,6	2	6	5	4,4
2019	4	2,8	6	4	4,2
Прогноз	5	8	12	15	10

Представим данные на графике.

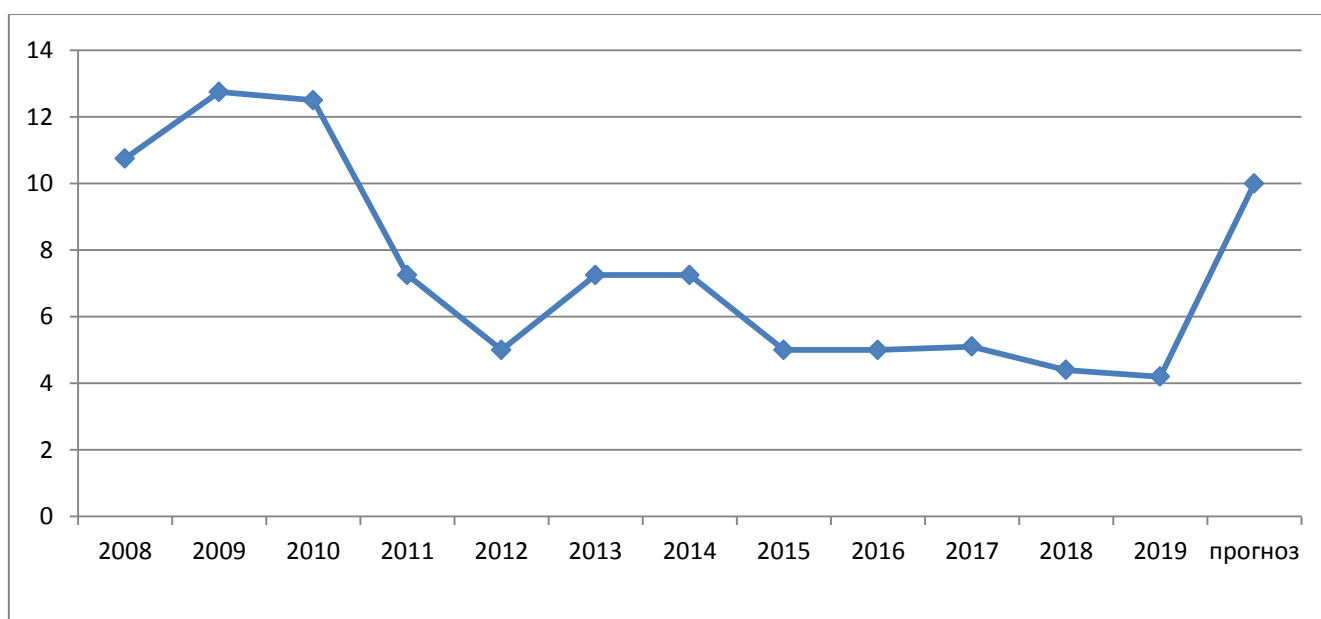


Рисунок 15 – Индекс предпринимательской уверенности в розничной торговле за период 2008 – 2019 гг.

Помимо самих показателей по работе малых и средних предприятий следует указать на изменение эффективности проектной деятельности в регионе. В плане мероприятий представлен перечень по повышению

компетентности ответственных лиц. Изменение показателе представлен в таблице далее.

Таблица 24 – Оценка проектной деятельности по развитию малого и среднего бизнеса в Челябинской области

Показатель	Оценка, в баллах	
	В настоящее время	После реализации мероприятий
Оценка поставленных целей	4,15	5
Уровень реализации целей	4,06	5
Оценка эффективности реализации проектов	4,05	5
Средний балл проектной деятельности	4,09	5

### Выводы по разделу 3

Таким образом, анализ проектной деятельности по развитию малого и среднего бизнеса в Челябинской области показал отелные проблемы и недостатки. В частности: отсутствует управление компетенциями; проекты не вполне отвечают целям развития малого и среднего бизнеса. Что касается первой проблемы, то здесь необходимо разработать курсы по повышению квалификации и обучению служащих, участвующих в управлении проектной деятельностью и реализации проектного подхода в вопросах развития малого и среднего бизнеса.

Что касается торой проблемы, то проекты не вполне отвечают целям развития малого и среднего бизнеса – ряд реализуемых проектов нецелесообразны и наоборот – отдельные проблемы предпринимательской деятельности не охвачены проектным подходом. Одной из таких проблемы является недостаток быта, что влечет за собой низкие уровни выручки и прибыли, проблемы в выплатах налогов.

С целью ее решения предлагается разработать проект по обеспечению сбыта продукции. Суть проекта будет заключаться в создании интернет-



ресурса, позволяющего эффективно продавать продукцию предпринимателей.

В целях повышения эффективности проектного управления развитием среднего и малого предпринимательства в Челябинской области предложена реализация двух направлений: мероприятий по управлению компетенциями госслужащих, участвующих в развитии проектной деятельности в регионе; проекта по созданию интернет-ресурса для индивидуальных предпринимателей.

Результативность мер будет проявляться в следующем: увеличение численности малых и средних предприятий; рост предпринимательской уверенности; повышение качества проектного управления

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Для понимания реализации проектного подхода нами были изучены теоретические вопросы в данной области. выявлены различия. Часть авторов рассматривает проектный подход как элемент программно-целевого управления. Мы опираемся на понимание проектного подхода, изложенного в Методических рекомендациях по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти (Распоряжение Минэкономразвития России № 26Р-АУ от 14 апреля 2014 г.), согласно которому определена модель проектно-ориентированной системы управления. Проектная деятельность в органах власти имеет ряд отличий и особенностей: строгая регламентация проектной деятельности в соответствии с действующим законодательством; в значительной мере это касается вопросов закупок и поведения конкурсов и тендеров; в вопросах финансирования используются различные уровни бюджета: федеральный, региональный; обязательная отчетность вышестоящим органам государственной власти; ориентация в первую очередь на социальную эффективность.

С этой позиции составлена методика анализа проектного управления развитием среднего и малого предпринимательства в регионе, которая апробирована во второй главе. Разработанный план анализа проектного управления развитием среднего и малого предпринимательства в регионе включает в себя 3 этапа:

На первом этапе оцениваем состояние развития малого и среднего бизнеса в регионе. В числе основных показателей можно использовать показатели выручки и прибыли, численности предприятий и т.д.

На втором этапе проводим анализ применения проектного подхода к развитию малого и среднего бизнеса в Челябинской области. На третьем этапе проводится оценка эффективности реализации проектного подхода в развитии малого и среднего бизнеса в регионе. На данном этапе нужно представить эффективность, провести их оценку с позиции достижения

целей, использования средств. По итогам анализа формулируем проблемы применения проектного подхода.

Анализ проектной деятельности по развитию малого и среднего бизнеса в Челябинской области показал отдельные проблемы и недостатки. В частности: отсутствует управление компетенциями; проекты не вполне отвечают целям развития малого и среднего бизнеса. Что касается первой проблемы, то здесь необходимо разработать курсы по повышению квалификации и обучению служащих, участвующих в управлении проектной деятельностью и реализации проектного подхода в вопросах развития малого и среднего бизнеса.

Что касается второй проблемы, то проекты не вполне отвечают целям развития малого и среднего бизнеса – ряд реализуемых проектов нецелесообразны и наоборот – отдельные проблемы предпринимательской деятельности не охвачены проектным подходом. Одной из таких проблемы является недостаток быта, что влечет за собой низкие уровни выручки и прибыли, проблемы в выплатах налогов.

С целью ее решения предлагается разработать проект по обеспечению сбыта продукции. Суть проекта будет заключаться в создании интернет-ресурса, позволяющего эффективно продавать продукцию предпринимателей.

В целях повышения эффективности проектного управления развитием среднего и малого предпринимательства в Челябинской области предложена реализация двух направлений: мероприятий по управлению компетенциями госслужащих, участвующих в развитии проектной деятельности в регионе; проекта по созданию Интернет-ресурса для индивидуальных предпринимателей.

Результативность мер будет проявляться в следующем: увеличение численности малых и средних предприятий; рост предпринимательской уверенности; повышение качества проектного управления

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Конституция Российской Федерации от 12 декабря 1993 года // Российская газета. 1993. 25 декабря.
2. Налоговый кодекс от 31.07.1998 № 146-ФЗ (принят ГД ФС РФ 16.07.1998) (действующая редакция от 28.06.2014) Российская газета. 2008. 16 мая.
3. Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 № 145-ФЗ (ред. от 03.12.2011) (с изменениями и дополнениями, вступающими в силу с 02.11.2013) / Собрание законодательства. 2011. 13 ноября
4. О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации: Федеральный закон от 24.07.2007 N 209-ФЗ (ред. от 27.12.2019). – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
5. Распоряжение Минэкономразвития России № 26Р-АУ от 14 апреля 2014 г. «Об утверждении Методических рекомендаций по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти» // Консультант-плюс
6. Постановлением Губернатора Челябинской области № 87 от 21.04.2017 «О региональном стратегическом комитете» // [https://mineconom74.ru/sites/default/files/field\\_downloads/1078/pgcho87ot21042017rsk.pdf](https://mineconom74.ru/sites/default/files/field_downloads/1078/pgcho87ot21042017rsk.pdf)
7. Административная реформа в России. Научно-практическое пособие / Под ред. Нарышкина С.Е., Хабриевой Т.Я. – М.: «ИНФРА-М», 2012. – 169 с.
8. Баранчиков, В.А. Муниципальное право: учебник для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 390 с.
9. Васильев А.И. Организация проектного управления в органах государственной власти / А.И Васильев, С.Е. Прокофьев // Государственное и муниципальное управление. – 2016. – № 4. – С. 44-52.
10. Горшенина О. В.. Региональные и местные бюджеты: проблемы и их решения / О. В. Горшенина // Журнал «Бюджет». - №6. - 2010 г.

11. Зайченков С.И. Закономерности и современные тенденции развития предпринимательства в России // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2015. № 4. С. 82-85.
12. Еременко Г. Н. Теоретические основы местного самоуправления. М.: Инфра-М, 2013. – 214 с.
13. Петров Ю. Стратегия развития и увеличения бюджетных доходов. Где взять ресурсы? // Российский экономический журнал. 2012. № 2 с. 17-28
14. Рубцова О.Л. Проблемы государственной поддержки российского малого бизнеса // Российское предпринимательство. 2015. № 15. С. 21-27
15. Толмачев Д.Е. Развитие малого и среднего бизнеса в регионе: формирование приоритетных направлений на примере Свердловской области / Д.Е. Толмачев, Е.А. Ульянова, Л.М. Плинер // Экономика региона. – 2015. № 1 . С. 115-131.
16. Бирюкова, О.В. Оценка эффективности стратегического управления / О.В. Бирюкова, Ю.М. Логвина [Электронный ресурс] – Электрон.дан. – Режим доступа: [http://www.rusnauka.com/36\\_PWMN\\_2010/Economics/76675.doc.htm](http://www.rusnauka.com/36_PWMN_2010/Economics/76675.doc.htm) (дата обращения: 7.02.2018)
17. Итоги реализации региональных проектов за 2019 год [Электронный ресурс] // Официальный сайт Министерства экономического развития Челябинской области. – Режим доступа: <https://mineconom74.ru/sites/default/files/imceFiles/user-328/1.pdf>
18. Маркова В.Д. Проектный менеджмент в государственном управлении / В.Д. Маркова // современные инструменты планирования и развития экономики Новосибирской области: Сборник научных трудов. URL: [http://lib.ieie.su/docs/2014/AktualProblRazvNovosib2014/Aktualnye\\_Problemy\\_Razvitiya\\_Novosibirskoj\\_Oblasti-2.pdf](http://lib.ieie.su/docs/2014/AktualProblRazvNovosib2014/Aktualnye_Problemy_Razvitiya_Novosibirskoj_Oblasti-2.pdf)
19. Официальный сайт Правительства Российской Федерации [Электронный ресурс] <http://government.ru/activities/>

20. Проектное управление [Электронный ресурс] // Официальный сайт Министерства экономического развития Челябинской области. – Режим доступа: <https://mineconom74.ru/proektnoe-upravlenie/nacionalnye-proekty>.

21. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.gks.ru](http://www.gks.ru).