

УДК 338.28(045)

РОЛЬ ТЕНДЕРОВ В УПРАВЛЕНИИ ПРОЕКТАМИ

С.Р. Карапетян

Аннотация. Для грамотной организации управления проектом необходимы достоверные данные для принятия управленческих решений на каждом этапе проекта. В данной статье рассмотрена роль тендеров в управлении проектами на таких стадиях жизненного цикла проекта, как стадия исследования (тендеры как источник информации) и на стадии реализации и внедрения проекта (тендер как метод сбыта товара).

Ключевые слова: проект, управление проектами, жизненный цикл проекта, окружающая среда предприятия, тендеры, государственные закупки, коммерческие закупки.

Любая проектная деятельность предполагает целенаправленное проведение комплекса мероприятий по развитию предприятия. Внутрифирменная интеграция ресурсов, обеспечивающих мероприятия, проводится в рамках определенного проекта. Каждый проект соответствует стратегическим целям предприятия, имеет конечный срок исполнения и эффективность. [4]

Проект (англ. project) – комплекс действий, состоящий из взаимосвязанных задач, с четко определенными целями, календарным планом и бюджетом. [3, с. 16]

Управление проектами – применение знаний, навыков, инструментов и методов управления к проектной деятельности для удовлетворения предъявляемых к проекту требований. Оно включает в себя три основных этапа (у каждого проекта они идентичны): начальная стадия, реализация проекта и завершение работ по проекту (рис. 1). [4, с. 6] Какую роль играют тендеры на некоторых из приведенных на рисунке этапов рассмотрим далее в данной статье.



Рис. 1. Последовательность фаз и стадий жизненного цикла проекта

Анализ тендеров и участие в них актуально на двух стадиях управления проектом:

1. На стадии исследования – тендеры как источник информации.
2. На стадии реализации и внедрения проекта – тендеры как метод сбыта товара.

Перед тем, как перейти к роли тендеров на данных этапах, нужно понять, что такое тендер. Данный термин происходит от английского «tender», что зна-

чит «предложение» – конкурентная форма отбора предложений на поставку товаров, оказание услуг или выполнение работ по заранее объявленным в документации условиям, в оговоренные сроки на принципах состязательности, справедливости и эффективности. Контракт заключается с победителем тендера – участником, подавшим предложение с наилучшими условиями, соответствующее требованиям документации. [6]

Рассмотрим роль тендера на приведенных выше двух этапах.

1. Тендер как источник информации.

Каждый проект нужно рассматривать, а также управлять им, учитывая окружение, в котором он существует. Менеджеры проекта следят за внешней обстановкой проекта с целью выявить и использовать ее благоприятные возможности, способствующие достижению целей проекта, и избежать угроз и препятствий для их достижения. [3, с. 88]. Данный процесс представляет собой анализ факторов внешней среды проекта: поставщиков, конкурентов, посредников, потребителей. Процедура анализа с помощью тендера зависит от типа совершенной закупки.

В зависимости от того, каким законом регулируется закупка, различают три вида тендеров: государственные, закупки отдельными видами юридических лиц и коммерческие. От того, какие тендеры анализируются, зависят особенности поиска и получаемая информация в результате анализа (рис. 2). [5]



Рис. 2. Классификация закупок

Для государственных и муниципальных структур размещение информации в открытом доступе является обязательным условием. Для этого используются специализированные сайты (www.zakupki.gov.ru и др.), они открыты для всех желающих. За счет этого данные по госзакупкам являются наиболее полными. Что мы получаем в результате анализа таких закупок можно рассмотреть в таблице 1.

Таблица 1

Получаемая информация при анализе закупок

Какую информацию получаем?	Что это дает?
1. Объем рынка в натуральном и денежном выражении	Возможность оценки целесообразности входа на рынок данного товара
2. Потребители: кто и сколько закупает того ли иного товара, их доли на рынке	Определение целевых покупателей, дальнейший анализ их предпочтений
3. Производители: модель товара и ее производитель, их доли на рынке	Определение наиболее сильных и слабых конкурентов
4. Периодичность закупки, существует ли сезонность или цикличность в покупке товара	В результате выявления сезонности или цикличности решается вопрос об усиленном концентрировании сил предприятия на участие в тендере

Что касается коммерческих организаций, они не обязаны размещать информацию о тендерах и аукционах в открытом доступе, к тому же конкурсы они объявляют редко, обычно при очень больших заказах, и, что немаловажно, на разных торговых площадках. Поэтому оценить и проанализировать данную категорию очень сложно, но, тем не менее, является возможным. Для этого существуют множество программ поиска таких закупок. Например, информационно-аналитическая система Seldon. Она является платной, но если предприятие нацелено на результат, то данные вложения оправдывают и окупают себя. С помощью нее можно отследить необходимые тендеры, и как в предыдущем случае, получить ценную информацию. Но, как было сказано, коммерческие организации не выкладывают свои контракты, поэтому оценить объемы в денежном выражении можно только условно, исходя из выставленной начальной максимальной цены. Но как у любого источника информации, здесь имеются свои недостатки. Данные, полученные с помощью анализа закупок, не дают полную информацию о рынке, а только ее определенную часть. В идеальном случае можно получить полный объем данных, если товар касается только государственных заказчиков, т.к. по законодательству они обязаны при покупке товара объявлять конкурс. Также необходимо отметить, что это очень трудоемкий процесс, требующий времени и внимательности аналитика, что связано с большим объемом закупок, который необходимо рассмотреть с точки зрения соответствия данного товара требуемому для анализа.

2. Тендер как один из методов сбыта.

В данном случае тендер рассматривается как конкурсный отбор предложений на поставку товара. В случае с некоторыми товарами, например, меди-

цинскими, данный метод продаж является единственным. К тому же, победа на конкурсах важна для поставщиков и иных участников не только с целью улучшения финансового состояния предприятия, но и для повышения своей репутации. Поэтому участие в тендерах особенно актуально при реализации проекта.

Рассмотрим проект создания нового продукта – например, тележки-каталки и приемного устройства для автомобилей скорой медицинской помощи (АСМП).

Начальным этапом любого проекта является сбор информации по товару, определение целесообразности перехода к последующим этапам проекта. В данном случае тендеры являются очень важным источником информации, так как при приобретении АСМП медицинское учреждение обязано объявлять тендер на его поставку, а это значит, что все данные об этом конкурсе находятся в открытом доступе на официальном сайте портала закупок. В результате анализа данных тендеров были сделаны следующие выводы:

1. По результатам анализа государственных закупок (44, 223 ФЗ) в 2016 году наибольшее количество АСМП поставлено класса В (всего различают три класса АСМП – А, В, С, отличающиеся функциональным назначением, техническими характеристиками и оснащаемым оборудованием).

2. Самым крупным заказчиком автомобилей скорой помощи в 2016 году стал Минпромторг РФ (75 %). Это связано с Распоряжением Правительства РФ от 10.08.2016 № 1695-р, согласно которому выделены бюджетные ассигнования с целью закупки АСМП в регионы РФ.

3. Выявлены производители АСМП: ПКФ «Луидор» (45,2 %), ООО «Автодом», ООО «Промтех», ООО «СТ-Нижегородец», ООО «Ульяновский автомобильный завод», ООО «Автомобильный завод ГАЗ», ООО «Форд Соллерс Холдинг». Именно они являются покупателями тележек-каталок и приемных устройств.

4. Выявлены основные производители тележек-каталок и приемных устройств. По результатам тендеров определено 5 производителей средств перемещения больных с принадлежностями, применяемых в АСМП. В комплекте с тележкой-каталкой продается приемное устройство. Не всегда их производители совпадают – некоторые производители специализируются только на одном из изделий.

5. Объем рынка тележек-каталок составляет: в натуральном выражении – 2 984 единицы, в денежном – более 230 млн. руб. Объем рынка приемных устройств составляет: в натуральном выражении – 2 974 единицы, в денежном – более 110 млн. руб.

6. Лидером среди тележек-каталок, поставляемых в 2016 году, является модель YDC-3A с кресельными носилками (Rixin, Китай). Согласно техническим характеристикам она соответствует требованиям стандарта оснащения автомобилей скорой помощи для классов А, В, С. Ее лидерство можно объяснить тем, что среди универсальных тележек-каталок она является наиболее дешевой.

7. Лидером среди приемных устройств, поставляемых в 2016 году является модель УП1 Луидор. Согласно техническим характеристикам, приемное

устройство соответствует требованиям стандарта оснащения автомобилей скорой помощи для классов А и В.

8. Тележка-каталка YDC-3A и приемное устройство УП1 Луидор оснащаются в один автомобиль скорой помощи, т.е. подходят друг к другу и поставляются комплектом.

9. Согласно анализу прогнозируемых объемов поставок автомобилей скорой помощи в регионы РФ, ожидается продолжение финансирования на обновление парка АСМП. На сегодняшний день, в случае реализации федеральной и региональных программ, можно прогнозировать объем поставок в 2017 году на автомобили скорой помощи в количестве более 1400 единиц.

Таким образом, в управлении проектом создания нового товара удалось определить модель тележки-каталки и приемного устройства, пользующиеся наибольшим спросом, выявлены основные покупатели и потребители, конкуренты, определены объемы рынка, сделан прогноз развития рынка. Все эти аспекты влияют на принятие решения по дальнейшему рассмотрению данного товара. В результате по первой стадии проекта вынесено положительное решение. На сегодняшний день готовится бизнес-план по данному проекту.

Если рассматривать тендер как метод сбыта, то стоит обратить внимание на особенность данного товара. Как выявлено в результате анализа, самые крупные и частые поставки осуществляются в периоды: июнь, сентябрь, декабрь, что связано с бюджетным финансированием медицинских учреждений. В управлении проектом при реализации товара необходимо усилить внимание именно на эти периоды, внимательно следить за объявлением тендеров с целью участия в них.

В завершении данной статьи нужно отметить, что управление проектами – это искусство, каждый проект уникален и его успех во многом зависит от принятия решений на начальных стадиях. Любой проект несет в себе значительные траты ресурсов и, если на начальной стадии решение принято на основе не полной информации, то в дальнейшем предприятие получает большие потери, а проект является неэффективным. Поэтому очень важно на стадии исследования товара найти достоверный источник информации, которым и является тендер, в частности, государственный.

Список литературы

1. Федеральный закон от 05.04.2013 № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» // СПС КонсультантПлюс.
2. Федеральный закон от 18.07.2011 № 44-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц» // СПС КонсультантПлюс.
3. Зуб А.Т. Управление проектами: учебник и практикум для академического бакалавриата / А.Т. Зуб. М.: Издательство Юрайт, 2014. 422 с.

4. Чиркова И.Г. Внутрифирменное планирование проектной деятельности: учебное пособие / И.Г. Чиркова, К.Ч. Акберов. Новосибирск: Изд-во НГТУ, 2015. 64 с.

5. Зотова Ю. Что такое тендеры (разница между государственными и коммерческими закупками) [Электронный ресурс] https://otc.ru/academy/articles/что_такое_tendery

6. Типы госзакупок: тендеры, конкурсы, аукционы. [Электронный ресурс] http://www.roscontract.ru/leftmenu1_8.html

7. Официальный сайт Единой информационной системы в сфере закупок: [Электронный ресурс] www.zakupki.gov.ru

THE ROLE OF TENDERS IN PROJECT MANAGEMENT

S.R. Karapetyan

Abstract. For competent organization of project management, reliable data are needed to make managerial decisions at each stage of the project. This article discusses the role of tenders in project management at such stages of the project life cycle as the research stage (tenders as a source of information) and at the implementation and implementation stage of the project (tender as a method of selling the product).

Keywords: project, project management, project life cycle, enterprise environment, tenders, public purchases, commercial purchases

Карапетян Сирануш Рутиковна,
специалист ООО «Корпорация «Аксион»
E-mail: ksrudsu@gmail.com

Karapetyan Siranush Rutikovna,
specialist of LLC Aksion Corporation
E-mail: ksrudsu@gmail.com