

Международный издательский центр  
«Город XXI век»

**Белякова М.Ю., Юрьева Т.В.**

**ПРОЕКТНЫЕ  
ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ**

Москва 2020

УДК 336  
ББК 65.261  
ISBN 978-5-907021-37-2

## Рецензенты:

**М.Ф.Гуськова** – доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента качества ИПСС ФГАОУ ВО «Российский университет транспорта».

**Е.Б. Шувалова** – доктор экономических наук, профессор кафедры финансового менеджмента ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова».

**Белякова М.Ю., Юрьева Т.В.**

Проектные технологии управления: монография – М.:  
Международный издательский центр  
«Город XXI век», 2020. 152 с.

Выявлены основные предпосылки становления и развития проектного управления. Показаны технологии проектного управления, дающие возможность правильно определять цели, задачи, этапы и риски проекта, оптимизировать ресурсы. Рассмотрены различные классификации проектов, позволяющие более эффективно использовать соответствующие проектные технологии. Представлены организационные структуры проектной деятельности и исследованы факторы, влияющие на их выбор.

Проанализированы инструменты, применяемые в процессе разработки финансовой конструкции проекта. Обосновано положение о том, что проектное финансирование является наиболее эффективной моделью привлечения финансовых ресурсов в условиях высоких рисков и неопределенности реализации проекта.

Выявлена специфика проектных технологий в процессе жизненного цикла инвестиционных проектов, проектов развития, в том числе на уровне моногородов, государственных и муниципальных проектов и программ, проектов государственно-частного партнерства.

Монография иллюстрирована таблицами, рисунками и конкретными практиками реализации проектов в России и за рубежом.

Основные выводы и положения монографии могут быть использованы научными организациями, органами государственного и муниципального управления, коммерческими и некоммерческими организациями, а также применяться в учебном процессе российских высших учебных заведений при подготовке бакалавров и магистров по направлению «Менеджмент».

© Белякова М.Ю., Юрьева Т.В., 2020.

© Международный издательский центр «Город XXI век», 2020.

# Содержание

Введение.....	5
---------------	---

## Глава 1.

### Проектное управление в системе современной экономике

1.1. Основные тенденции развития теории управления.....	8
1.2. Проектный менеджмент: содержание и технологии.....	14

## Глава 2.

### Проекты и программы как объекты управления

2.1. Проект и его основные признаки.....	19
2.2. Классификация проектов.....	34

## Глава 3.

### Проектная деятельность и организационная структура

3.1. Виды организационных структур.....	43
3.2. Организационные структуры проектной деятельности.....	50

## Глава 4.

### Финансирование проектной деятельности

4.1. Модели финансирования проектов.....	55
4.2. Проектное финансирование и его формы.....	61

## **Глава 5.**

### **Инвестиционные проекты и проекты развития**

5.1. Инвестиционные проекты.....	72
5.2. Проекты развития.....	80
5.3. Проекты развития как инструмент диверсификации экономики моногородов.....	85

## **Глава 6.**

### **Государственные и муниципальные проекты и программы**

6.1. Государственные программы.....	98
6.2. Национальные проекты.....	102
6.3. Муниципальные программы.....	106

## **Глава 7.**

### **Проекты государственно-частного партнерства**

7.1. Основные направления реализации проектов государственно-частного партнерства.....	118
7.2. Механизм и принципы проектов государственно-частного партнерства.....	128

<b>Библиографические ссылки.....</b>	<b>144</b>
--------------------------------------	------------

## Введение

Современная экономика, ориентированная на устойчивые темпы экономического роста, повышение качества жизни населения, обеспечение экологического равновесия, требует использования эффективных технологий управления. Одними из них являются проектные технологии, позволяющие правильно определить цели, задачи и этапы проекта, оптимизировать ресурсы, выявить возможные риски, а также проконтролировать выполнение проекта на всех этапах.

Использование проектных технологий дает возможность субъектам экономики поддерживать необходимый уровень конкурентоспособности и избегать нестабильных ситуаций. В последнее время технологии проектного управления активно употребляются во многих отраслях и сферах экономики, в том числе в таких, в которых ранее не применялись (социальная сфера, государственное и муниципальное управление и др.).

Выбор проектных технологий во многом определяется видом проекта и его характерными признаками. В этой связи актуальным продолжает оставаться исследование различных подходов к классификации проектов.

Поскольку работа над проектом происходит в рамках определенной организационной структуры, то ведение проектной деятельности приводит к необходимости внесения в нее определенных изменений. Решение этой проблемы во многом определяет успешность как проектной деятельности, так и организации в целом.

Особое место в системе проектного управления занимают вопросы финансового обеспечения. Реализация проектов может осуществляться на основе различных видов привлечения финансовых ресурсов. В условиях их ограниченности, потребности в реализации крупных проектов с высокими рисками особую целесообразность обрело применение ин-

новационной модели привлечения финансовых ресурсов, получившей название «проектное финансирование». В последние годы оно становится все более востребованным методом финансирования долгосрочных капиталоемких инфраструктурных проектов, все активнее используется при выполнении проектов в социальной сфере.

Мировая практика показывает, что проектные технологии традиционно используются при реализации инвестиционных проектов, имеющих своей целью создание или модернизацию объектов инфраструктуры. В условиях необходимости непрерывного совершенствования, достижения стратегических целей и задач особую значимость приобретают проекты развития. Проекты развития являются важнейшим фактором осуществления диверсификации экономики моногородов, основной целью которой является формирование территорий для комфортного проживания, ведения бизнеса, учебы, туризма и инновационных технологий.

Во всех развитых странах важнейшим инструментом государственного управления экономикой является реализация государственных программ, которые оказывают существенный мультипликационный эффект на социально-экономическую ситуацию в стране, регионе, отрасли. Особое место в системе государственного управления экономикой занимают национальные проекты, предназначенные для решения наиболее актуальных социальных и экономических проблем. Дальнейшее совершенствование механизма управления национальными, федеральными и региональными проектами должно обеспечить их более тесную взаимосвязь со стратегией развития, взаимодействие с бюджетными процессами, обоснованность выбора приоритетов посредством увеличения роли использования проектных инструментов.

Многие потребности в наличии удобной сети коммуникаций, четкой работы общественного транспорта, развитой инфраструктуры, организации туризма и отдыха, экологической чистоты реализуются на уровне муниципальных образований посредством муниципальных программ.

В условиях растущих потребностей общества в объектах ин-

фраструктуры, предоставлении качественных общественных благ и услуг и ограниченности бюджетных ресурсов особую роль приобретают проекты государственно-частного и муниципально-частного партнерства. Основной целью таких проектов является создание и модернизация объектов общественной инфраструктуры (транспорт, жилищно-коммунальное хозяйство, социальная сфера и др.), благоустройство территорий, охрана окружающей среды, развитие IT-инфраструктуры и инноваций.

Все это позволяет сделать вывод об актуальности рассматриваемых в монографии вопросов и недостаточной их изученности в условиях развития современной российской экономики.

В работе применяется системный подход к изучению технологий проектного управления, базирующийся на методах анализа и синтеза, обобщения, систематизации, классификации, сравнительного сопоставления и др. При написании работы использовались научные труды российских и зарубежных ученых по проблемам управления, стратегического менеджмента, проектного управления, инвестиционного анализа, проектного финансирования и других смежных областей.

В работе представлены российские и зарубежные практики управления проектами и программами. Сформулированы предложения по дальнейшему развитию технологий проектного управления.

**Белякова М.Ю., Юрьева Т.В.**

# **ПРОЕКТНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ**

Наш сайт: [www.etnosocium.ru](http://www.etnosocium.ru)

E-mail: [etnosocium@mail.ru](mailto:etnosocium@mail.ru)

Тел.: 8 (495) 708-3000

Необходимую научную литературу

Вы можете приобрести на сайте [www.etnosocium.ru](http://www.etnosocium.ru)

Оригинал-макет подготовлен

Международным издательским центром «Город XXI век»

Отпечатано в типографии

Международного издательского центра «Город XXI век»,

105066, Москва, Спартаковская ул., д. 19, стр. 3.

Зам. гл. ред. С.В. Чапкин

Корректор Е.А. Белоусова

Дизайн и верстка Т.А. Брик

Бумага офсетная № 1. Гарнитура Minion Pro.

Формат 60x90/16. Тираж экз. 500 Усл. п. л. 9,5



**МЕЖДУНАРОДНЫЙ ИЗДАТЕЛЬСКИЙ ЦЕНТР**  
**«ЭТНОСОЦИУМ»**  
Журнал «ЭТНОСОЦИУМ и межнациональная культура»  
входит в перечень ВАК РФ

В составе редакционного совета ведущие государственные, общественные деятели, выдающиеся российские и зарубежные ученые. В работе журнала участвуют все регионы России, страны Латинской Америки, Китая, Европы. Журнал распространяется во всех органах государственной власти России (во всех регионах), в посольствах зарубежных стран и за рубежом.

**ИЗДАТЕЛЬСТВО ОСУЩЕСТВЛЯЕТ:**  
создание, регистрацию, издание и продвижение журналов и альманахов;  
помощь во всех вопросах, в том числе в юридических, бухгалтерских, арендных, кадровых.  
Редакционная подготовка  
(литературное и техническое редактирование), дизайн.  
Рецензенты и оппоненты, доктора наук и профессора.  
Издаем книги, монографии, авторефераты, учебные пособия и др. на высоком уровне, нужным тиражом!

В процесс выпуска книги входит:

- \* допечатная доработка (по желанию автора);
- \* редактирование;
- \* корректура;
- \* подготовка электронного макета;
- \* присвоение ISBN;
- \* присвоение кодов УДК, ББК и авторского знака;
- \* разработка дизайна обложки;
- \* печать тиража (различными способами: офсет, цифра);
- \* передача 16 экземпляров в Книжную палату;
- \* рассылка готового тиража по территории РФ.

Все изданные нами книги проходят рецензирование и квалифицированную предпечатную подготовку.

[www.etnosocium.ru](http://www.etnosocium.ru)  
тел: +7 (495) 708-30-00  
e-mail: [etnosocium@mail.ru](mailto:etnosocium@mail.ru)