

УДК 338

**О. А. Рущицкая**

Уральский государственный аграрный университет, Екатеринбург,  
e-mail: olgaru-arbitr@mail.ru

**Е. С. Куликова**

Уральский государственный аграрный университет, Екатеринбург,  
e-mail: e.s.kulikova@mail.ru

**Т. И. Кружкова**

Уральский государственный аграрный университет, Екатеринбург, e-mail: rustale@yandex.ru

**О. Е. Рущицкая**

Уральский государственный аграрный университет, Екатеринбург

## ОСОБЕННОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКИХ РЕАЛИЙ РАЗВИТИЯ ТЕРРИТОРИИ

**Ключевые слова:** стратегические реалии, развитие территории, эффективность процессов, проблематика муниципального образования, комфортная городская среда, маркетинг территории, маркетинг инфраструктуры, субъекты территории, управление проектами, имидж территории, проектная модель управления.

В статье рассматривалась проблема создания комфортной среды для субъектов территории в рамках формирования ее стратегии конкурентоспособности. По мнению авторов, решение данной проблемы возможно посредством разработки и управления проектами. Проведен анализ четырех видов эффектов проектного управления. Осуществление идеи проекта, точность в формулировании целей и задач проекта. Разделение целого плана мероприятий на части, каждую из которых необходимо выполнить для достижения определенного результата. Разработать финансовую часть проекта (бюджета проекта), а также систему контроля над его исполнением.

Были выявлены проблемы в области управления проектами и обоснована необходимость соблюдения принципа системности в реализации проектов, включающая последовательность выполнения шести этапов. Была рассмотрена организационная структура проекта. Специфика разработки и внедрения проектной модели в данном исследовании была рассмотрена на примере территории города Красноуральска. Анализ территории городского округа был проведен в соответствии с Программой социально-экономического развития на 2016–2020 гг. Авторами на основе анализа была обоснована необходимость в целях развития спортивной жизни города строительство новой ледовой арены, так как существующие спортивные объекты не соответствуют потребностям территории. Новая ледовая арена позволит развивать новые виды спорта и дополнительно усилить маркетинг инфраструктуры.

Главным спонсором возведения ледовой арены в Красноуральске – может быть «дочернее» предприятие УГМК-холдинга ОАО «Святогор», поддержку окажет Федерация хоккея Свердловской области.

Реализация проекта будет способствовать повышению качества жизни резидентов территории.

**О. А. Ruschitskaya**

Ural State Agrarian University, Ekaterinburg, e-mail: olgaru-arbitr@mail.ru

**Е. S. Kulikova**

Ural State Agrarian University, Ekaterinburg, e-mail: e.s.kulikova@mail.ru

**Т. I. Kruzhkova**

Ural State Agrarian University, Ekaterinburg, e-mail: rustale@yandex.ru

**О. Е. Ruschitskaya**

Ural State Agrarian University, Ekaterinburg

## FEATURES OF STRATEGIC REALITIES OF TERRITORY DEVELOPMENT

**Keywords:** strategic realities, development of the territory, efficiency of processes, problems of the municipal formation, comfortable urban environment, territory marketing, infrastructure marketing, subjects of the territory, project management, image of the territory, project management model.

The article examined the problem of creating a comfortable environment for the subjects of the territory in the framework of the formation of its competitiveness strategy. According to the authors, the solution to this problem is possible through the development and management of projects. Four types of effects of project management were analyzed. Implementation of the idea of the project, accuracy in the formulation of the goals and objectives of the project. Separation of the whole plan of measures into parts, each of which must be performed to achieve a certain result. Develop a financial part of the project (project budget), as well as a system for monitoring its implementation.

Problems in the field of project management were identified and the necessity of observing the principle of systemic implementation in the implementation of projects, including the sequence of performing the six stages, was justified. The organizational structure of the project was considered. Specificity of the development and implementation of the project model in this study was considered in the example of the territory of the city of Krasnouralsk. The analysis of the territory of the urban district was carried out in accordance with the Program of Social and Economic Development for 2016–2020. The authors based on the analysis justified the need for the development of sports life of the city construction of a new ice arena, as existing sports facilities do not meet the needs of the territory. The new ice arena will allow developing new sports and further strengthen the marketing of infrastructure.

The main sponsor of the construction of the ice arena in Krasnouralsk – may be a «subsidiary» of the UMMC-holding company of Svyatogor, support will be provided by the Hockey Federation of the Sverdlovsk region.

The implementation of the project will contribute to improving the quality of life of residents of the territory.

### Цель и методика исследования

Современные реалии территориального развития диктуются необходимостью процессов становления территории через призму маркетинговых технологий. Любая территории работает над вопросом продвижения себя как продукта с целью увеличения инвестиционной активности, процессов эффективного использования ресурсов и, безусловно, решением проблемы создания комфортной среды для субъектов территории, резидентов и нерезидентов, инвесторов различных уровней в рамках формирования стратегической конкурентоспособности территории. Сегодня все силы государственного управления нацелены на повышение эффективности вышеуказанных процессов. Одним из инструментов эффективной работы регионов и реализации приоритетных государственных программ является управление проектами. Таким образом, обеспечение комфортной городской среды, а также разработка и управление проектами в данном секторе определяет стратегию развития любой современной локальной территории.

Посредством проектов становится возможным создание инновационных продуктов локальной территории, которых не существовало раньше. Комплекс работ по воплощению проектов в жизнь принято называть управлением проектами. Такие работы значительно отличаются от обычных работ, поскольку каждый проект уникален и ограничен во времени. Проектное управление имеет четыре вида эффектов:

– достижение результатов (система управления проектами включает в себя программы проекта, перед которыми ставится определенная цель);

– соблюдение сроков и бюджетов проектов (определяются сетевые графики с помощью которых контролируются все процессы, связанные с исполнением бюджета);

– более эффективная реализация стратегий на основании конкретных экономических показателей и альтернатив;

– интенсификация деятельности за счет внутренних резервов (временные ресурсы, финансовые ресурсы, трудовые ресурсы и административные ресурсы) [8].

Исследованию указанных проблем посвящены работы таких авторов, как: Авдеева И.А., Борисов С.А., Вдовкина Е.Г., Тумилевич Е.Н., Сербская О.В. и др. [1, 2].

Для реализации масштабных проектов государственного значения требуются прозрачность управления, оперативность и обоснованность принимаемых решений, качество планирования. Чтобы эти проекты быстрее и эффективнее осуществлялись, необходимо вносить точечные изменения в законодательство, снимать административные барьеры, оказывать помощь в развитии инфраструктуры и продвижении продукции региона на внешние рынки. Именно такие вопросы, выходящие за рамки деятельности одного органа власти, могут быть решены через создание проектного офиса, с помощью которого ведомства могли бы координировать деятельность при реализации крупных проектов [3].

Технологии проектного управления призваны повысить эффективность достижения плановых показателей и поставленных целей, в первую очередь, за счет внутриведомственного, межведомственного и межуровневого взаимодействия, а также взаимодействия с подрядными организациями, привлекаемыми органом исполнительной власти, за счет использования единых подходов проектного управления. Основной проблемой государственной власти в области управления проектами является не соблюдение принципов системности в подходе к реализации проектов. Данная проблема четко отражается в том, что мероприятия проекта не состыковываются с планируемыми результатами, итогами, что негативно влияет на получение необходимых нам результатов проекта.

Таким образом, можно прийти к выводу о том, что органом государственной власти в сфере управления проектами необходимо соблюдать принцип системности.

Необходимым является выполнение следующих этапов проекта [6]:

- осуществление идеи проекта, точность в формулировании целей и задач проекта;

- необходимо разделить целого плана мероприятий на части, каждую из которых необходимо выполнить для достижения определенного результата. Разделить весь план мероприятий на четкие составные части поможет дерево целей или схема, включающая в себя весь перечень мероприятий. Количество таких схем напрямую зависит от сложности и масштабности проекта. Необходимо провести структурирование таким образом, чтобы каждый исполнитель понимал, что он должен сделать;

- формирование финансовой части проекта (бюджета проекта), а также системы контроля над исполнением бюджета;

- формирование финансовой части проекта (бюджета проекта), а также системы контроля над исполнением бюджета.

В процессе управления проектом необходимо устанавливать контрольные точки для сравнения полученных и намеченных целей. Это необходимо делать для последующей переработки плана, корректировки или его изменения [6].

Стоит отметить, что нарушение и игнорирование последовательности

управление проектом может привести к неэффективности работы в части достижения поставленных целей. Будут нарушены сроки, что повлияет на использование лишних ресурсов. Основная задача управления проектом это его точное определение, нацеливание и проверка, что позволяет создать хорошую основу для достижения результата.

Организационная структура проекта создается посредством структуризации проекта по видам выполняемых функций. Формирование организационной структуры можно разбить на следующие этапы:

- установление целей и задачи экономической деятельности;

- определение функций, которые следует осуществить предприятию для достижения указанных целей (в части общего руководства, финансов, осуществления контроля и учета, бизнес-планирования, анализа, управления персоналом, маркетинга, реализации продукции, производства, снабжения и др.);

- группировка и взаимодействие функции;

- выявить структурные подразделения, которые отвечают за реализацию обозначенных функций. Все функции должны быть спроецированы на структурные звенья, в том числе на вновь созданные подразделения предприятия;

- описание, планирование, детальный анализ всех видов осуществляемых работ;

- разработка процесса подбора и подготовка сотрудников для работы новых подразделений.

Проектная модель управления позволяет максимально сконцентрировать финансовые, административные, управленческие ресурсы на выполнении наиболее важных направлений развития, от реализации которых существенно зависит улучшение качества жизни населения; усилить ответственность за решение поставленных задач, увеличить отдачу от использования финансовых ресурсов. Главная задача проектного управления – отойти от процесса и прийти к результату. При этом необходимо учитывать специфику внедрения и реализации проектного подхода в рамках конкретной территории, ее нужд и потребностей. В рамках данного исследования мы рассмотрим территорию города Красноуральска.

Город Красноуральск расположен на восточном склоне Среднего Урала в Свердловской области в 226 км от города Екатеринбурга и в 12 км от железнодорожной станции Верхняя. Развитие городского округа осуществляется в соответствии с мероприятиями Программы социально-экономического развития на 2016–2020 годы и муниципальными программами, т. е. системой взаимосвязанных мероприятий, направленных на достижение приоритетов и целей государственной политики в сфере социально-экономического развития.

### Результаты исследования

В рамках комплексного развития территории важным элементом является формирование спортивной жизни резидентов территории, а также позиционирование территории в качестве современной спортивной площадки для проведения массовых мероприятий в том числе. Несмотря на развитие спорта и регулярное проведение спортивных мероприятий, в городе отсутствует крупный спортивный объект, который позволит принимать соревнования и городского, и областного уровней и отвечающий современным требованиям. В настоящее время в Красноуральске достойных условий для занятий фигурным катанием и хоккеем нет. В городе есть два корта, которые в зимнее время заливаются и на них катаются дети, посещающие секции фигурного катания и хоккея детской юношеской спортивной школы. Но получается, что на льду спортсмены находятся в лучшем случае 5 месяцев в году. И здесь говорить о достойных результатах в спорте не приходится. Таким образом, новая ледовая арена позволит развивать эти виды спорта и дополнительно усилить маркетинг инфраструктуры.

Реализация комплексных межведомственных программ (проектов, даже на уровне субъекта РФ, требует комплексного проектно-ориентированного подхода с проработанными взаимосвязанными целевыми показателями, скоординированностью действий исполнителей, распределением бюджета на основе оценки разработанной структуры выполнения работ по каждому проекту и возможности осуществления контроля за ходом

выполнения каждого этапа работ в целях своевременного выявления отклонений и принятия соответствующих мер. Для каждого этапа реализации должны быть установлены четкие целевые показатели не только с точки зрения общего процента выполнения работ, но и с точки зрения достижения различных качественных, временных и финансовых параметров, сопровождающиеся регулярными формализованными отчетами.

Реализация управления проектами (программами) в соответствии с изложенными принципами позволит минимизировать вышеуказанные недостатки управления и может быть реализована путем внедрения системы управления проектами (программами) на базе единого офиса управления проектами и электронной корпоративной системы управления проектами. Офис управления проектами предназначен для информационно-методической поддержки участников проекта и осуществления контроля реализации основных этапов проекта. Внедрение электронной корпоративной системы управления проектами позволит обеспечить:

- разработку общего плана управления проектом (программой);
- контроль и координацию мероприятий проекта (программы);
- выдержать концепцию маркетинга инфраструктуры;
- внесение изменений в план управления проектом в случае необходимости и т. д.

Главным спонсором возведения ледовой арены в Красноуральске – может быть «дочернее» предприятие УГМК-холдинга ОАО «Святогор», поддержку окажет Федерация хоккея Свердловской области.

Также в ледовой арене будет тренажерный зал, зал для занятий аэробикой и пункт проката коньков. Для нормального функционирования будущей ледовой арены необходимо построить дополнительный источник теплоснабжения. Скорее всего, им будет блочная котельная. Ледовая арена – двухэтажный комплекс, окрашенный в корпоративные цвета «УГМК-Холдинг» (оранжевый, серый и белый). Размер самого катка составит 60 метров в длину и 30 метров в ширину. Это профессиональные стандарты [4], а значит, на этой площадке можно проводить областные турниры.

Конструктивно это два рядом стоящих здания. Одно состоит из колонн, балок, ферм, прогонов. Во втором также колонны, а балок гораздо меньше, так как ледовое поле занимает много места. Здесь же фермы-перекрытия по пролётам. Кроме того в проект заложены элементы вентиляции – «стаканы» и различные рекламные щиты. Довольно громоздкие, они состоят из труб небольшого сечения со сложной трехмерной формой. В самом комплексе также будет располагаться тренажерный зал, пункт проката коньков, спортивный зал, сушильные и душевые зоны, кабинет врача, помещения для персонала ледовой арены, комнаты для инвентаря и тренерские, т.е. все то, что обеспечит комфортное существование резидентов территории. Проектом новая карусельная площадка запланирована на ее историческом месте.

Ледовая арена предназначена для проведения тренировочных занятий по хоккею с шайбой для детей от 6 до 18 лет. Пропускная способность катка при учебно-тренировочных занятиях – 50 физкультурников одновременно. Режим работы в одну смену по 12 часов. Ледовая арена будет работать круглогодично с небольшим техническим перерывом.

При таком режиме работы техническое сооружение будет максимально удовлетворять маркетингу инфраструктуры:

- обеспечивать максимальный комфорт для резидентов территории;
- повысит качество жизни резидентов территории [5];
- обеспечит имидж территории для нерезидентов, желающих проживать на данной территории, спонсировать массовые мероприятия для достижения своих целей.

*Библиографический список*

1. Авдеева И.А. Управление реализацией инновационных проектов // Социально-экономические явления и процессы. 2016. № 1. С. 9–12.
2. Анисимов А.Л. Экономико-правовые основы управления проектом. Екатеринбург: Изд-во Ур-ГЭУ, 2016. 52 с.
3. Башмачникова Е.В. Элементы формирования теории управления проектами / Е.В. Башмачникова, Л.А. Абрамова // Вестник Поволжского государственного университета. Серия Экономика. 2016. №2. С. 125–133.
4. Болодурина В.А. Структура проекта и его окружение / науч. рук. Е.Н. Тумилевич // Образование и наука в современных условиях: материалы VII Междунар. науч.-практ. конф. (Чебоксары, 22 мая 2016 г.). В 2 т. Т. 2 / редкол.: О.Н. Широков и др. 2016. Чебоксары: ЦНС «Интерактив плюс», 2016. №2 (7). С. 160–164.
5. Борисов С.А. Сравнительный анализ проектного и процессного подходов в управлении инновационной деятельностью / С.А. Борисов, А.Ф. Плеханова // Российское предпринимательство. 2013. № 13. С. 91–96.
6. Попов Ю.И. Управление проектами [Электронный ресурс]: учебное пособие для слушателей образовательных учреждений, обучающихся по программе МВА и другим программам подготовки управленческих кадров / Ю.И. Попов, О.В. Яковенко; Ин-т экономики и финансов «Синергия». М.: ИНФРА-М, 2016. 208 с. <http://znanium.com/go.php?id=542811>.
7. Пономарева С.И., Кружкова Т.И. Урал – XXI век: проблемы формирования институциональной среды новой экономики // Урал – XXI век: регион инновационного развития: материалы II международной научно-практической конференции (Екатеринбург, 29–30 ноября 2017 г.). В 2 т. Т. 2 / редкол.: Е.Г. Анимица и др. 2017. Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2017. Т. 1. С. 133–136.
8. Пономарева С.И., Кружкова Т.И. Проблемы формирования институциональной среды новой российской экономики // Антикризисные механизмы в условиях экономических преобразований: новый общественный контракт: материалы международной научно-практической конференции. Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2018. С. 129–131.
9. Руководство к своду знаний по управлению проектами (A Guide to the Project Management Body of Knowledge). PMBoK® 4-е изд. Newtown Square. USA: Project Management Institute, 2010. С. 184–186.
10. Рущицкая О.А., Куликова Е.С. Маркетинг территории в системе продовольственного обеспечения // Аграрный вестник Урала. 2015. №9 (139). С. 102–104.
11. Рущицкая О.А., Куликова Е.С. Социально-культурные основы развития человеческого потенциала города // Антикризисные механизмы в условиях экономических преобразований: новый общественный контракт: материалы международной научно-практической конференции (Екатеринбург, 10 апреля 2018 г.). Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2018. С. 60–63.