

собами, поможет повысить эффективность деловых переговоров.

Мы надеемся также, что с помощью информации, изложенной в нашей статье, Вы сможете наиболее эффективно и с пользой для себя участвовать в любых переговорах.

Список литературы

1. <http://ru.wikipedia.org/wiki/Переговоры>.
2. http://ru.wikipedia.org/wiki/Невербальное_общение.
3. <http://www.goethe.de/lm/prj/mol/pro/hef/n48/MARKT48.pdf>.

РАЗВИТИЕ ХОЗЯЙСТВЕННЫХ СВЯЗЕЙ ОРГАНИЗАЦИЙ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ КООПЕРАЦИИ

Немченко О.А., Кабыченко А.С.

*Белгородского университета кооперации, экономики и права,
Белгород, e-mail: olga_nem@rambler.ru*

Для успешного функционирования организаций потребительской кооперации необходимы эффективные инструменты и механизмы хозяйствования. Экономическая политика организации призвана учитывать многофакторность, многокомпонентность и многовариантность управления хозяйственной системой для достижения намеченных целей и выполнения поставленных задач. При отсутствии у организаций потребительской кооперации обоснованной экономической политики действия руководства и персонала становятся неосознанными и недальновидными. Совершенствование хозяйственных связей предприятий потребительской кооперации является особо актуальной задачей, решение которой выступает важным условием увеличения прибыли. Важное значение имеют разработка и применение новых форм и методов управления, построение новых более прогрессивных и производительных маркетинговых каналов, адекватных рыночным условиям.

Современный этап экономического развития характеризуется переходом от рынков продавца и товара к рынку покупателя, основным отличием которого является не подстраивание сбыта товаров под их производство, а формирование производственных программ в зависимости от объемов и структуры потребительского спроса.

Рынок покупателя требует сложной системы связей между его субъектами, модификации хозяйственных связей, их формирование не только в сфере снабжения и сбыта, но и в сфере обращения и потребления.

Установление хозяйственных связей с различными смежными предприятиями (поставщиками, покупателями) является необходимым условием при осуществлении организациями потребительской кооперации своей предпринимательской деятельности. В условиях рыночных отношений, когда деятельность предприятий строится на принципах самоуправления и самокупаемости, на первое место выдвигаются взаимоотношения с поставщиками и покупателями продукции с учетом сложившихся на рынке спроса и предложения.

В организации хозяйственных связей личные контакты между коммерческими партнерами являются одним из ключевых моментов функционирования предприятия. Причем, при долгосрочном сотрудничестве необходимо создание отношений доверия.

Решения по организации хозяйственных связей в организациях потребительской кооперации – это постоянные установки на длительную перспективу, из которой вытекает их неизбежный стратегический характер и особые виды взаимосвязей между собой. Решения по установлению хозяйственных связей не подлежат быстрой реализации, так как затрагивают

всех участников маркетингового канала распределения товаров, а неправильно принятое решение может оказать негативное влияние на функционирование всей системы, поскольку они самым непосредственным образом влияют на все другие решения в комплексе маркетинга.

Примерами наиболее значимых решений по реализации хозяйственных связей в организациях потребительской кооперации являются следующие виды решений:

– по потребителям – численность, концентрация, размер средней покупки, условия товарного кредита и др.

– по экономическим интересам участника степень контроля над формированием и расходованием прибыли, потребность в сервисе, специализация, эффективность и др.

– по товару – стоимость за единицу, техническая сложность, условия хранения, частота отгрузок, делимость на партии и др.

– по конкурентам – число, концентрация, ассортимент, целевые потребители и др.

– по каналам распределения – прямой или косвенный, количество, уровни, выполняемые функции, традиции, и др.

Организация учета и контроля над оптовыми закупками – важная часть эффективности функционирования хозяйственных связей организаций потребительской кооперации. Целью оперативного учета и контроля оптовых закупок является осуществление повседневного наблюдения за ходом выполнения поставщиками договоров поставки для обеспечения своевременного и бесперебойного поступления товаров в согласованном ассортименте, надлежащего качества и количества.

Таким образом, управление хозяйственными связями необходимо осуществлять, принимая во внимание постоянно меняющуюся конъюнктуру рынка.

ПРОЕКТНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ: СИСТЕМАТИЗИРОВАННОЕ ИЗЛОЖЕНИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКИХ ОСНОВ

Чичерин Ю.А., Суворова Н.Н.

*Белгородский университет кооперации, экономики и права,
Белгород, e-mail: urchin2007@yandex.ru*

Становление рыночных отношений в российской экономике привело к появлению новых самостоятельных направлений в отечественном менеджменте, которые возникли в результате критического переосмысления передовой зарубежной управленческой теории и практики, выработки оригинальных управленческих подходов, методов и средств. Наиболее значительное место в структуре современного российского менеджмента занимает проектный менеджмент.

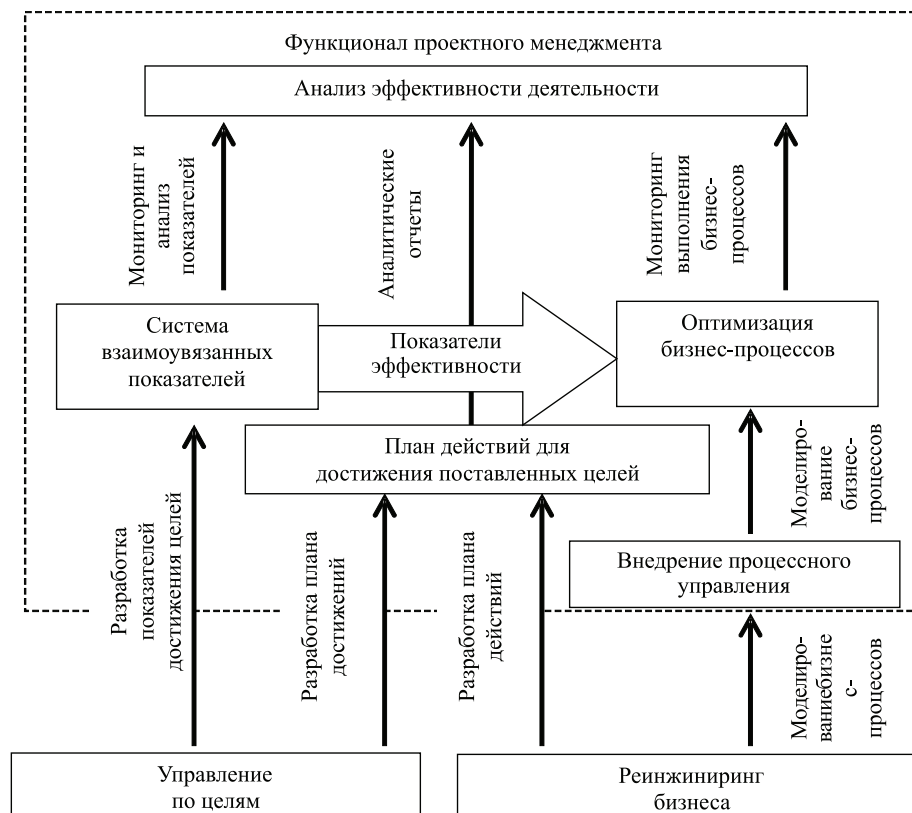
Проектный менеджмент, не так давно войдя в нашу жизнь, прочно укрепился в ней и уже отражает не экзотическую, но совершенно привычную реальность, причем реальность, устойчиво ассоциирующуюся с успехом. Для России внедрение современных методов и средств управления проектами имеет особое стратегическое значение. Только научившись эффективно использовать свои ресурсы, страна сможет стать конкурентоспособной на мировом рынке. При этом, проектный подход к управлению уже доказал свою эффективность и применяется ведущими мировыми компаниями, его успешно используют IBM, Motorola, Intel и множество других.

Появление и развитие нового направления в менеджменте – проектного менеджмента, обусловлено целым рядом объективных факторов. Прежде всего

это ускорение научно-технического прогресса и, как следствие, сокращением жизненного цикла товаров и технологий их производства. Второй причиной стало усложнение многих видов производств и самой продукции, за счет увеличения числа элементов, из которых они образуются, что в результате сформировало потребность в использовании новых приемов и методов в управлении. Немаловажную роль в появлении проектного менеджмента сыграло расширение и усложнение экономических взаимоотношений между агентами, как на внутреннем, так и на внешнем рынках. Последним фактором явилась интернационализация производства, при которой отдельные виды

работ по единой программе выполняются в различных странах, что также требовало использование инструментов проектного менеджмента.

Вследствие этого начиная с середины 80-х гг. прошлого столетия поиск, разработка и реализация высокоэффективных проектов по существу становится основным условием выживания в конкурентной борьбе. В тоже время отсутствие должной заинтересованности работников в результатах производственной деятельности, ограниченность и высокая стоимость ресурсов привели к формированию новых принципов управления и внедрению проектного менеджмента с целью развития бизнеса (рисунк).



Стратегия внедрения проектного менеджмента с целью развития бизнеса

К настоящему времени проектный менеджмент стал общепризнанной методологией хозяйственной деятельности, обязательной для делового международного сотрудничества.

Проектный менеджмент (англ. *projectmanagement*) в широком понимании – это профессиональная деятельность, основанная на использовании современных научных знаний, навыков, методов, средств и технологий и ориентированная на получение эффективных результатов путем воздействия на работников для успешного осуществления проектов.

Проектный менеджмент представляет собой также методологию организации, планирования и координации использования, человеческих и материальных ресурсов на всем протяжении жизненного цикла проекта (говорят также – проектного цикла), направленную на эффективное достижение целей проекта путем применения системы современных методов, техники и технологий управления.

С научной точки зрения проектный менеджмент представляет собой синтетическую дисциплину, объ-

единяющую как специальные, так и профессиональные знания.

Специальные знания отражают особенности той области деятельности, к которой относятся проекты (строительные, инновационные, образовательные, экологические, исследовательские, реорганизационные и др.). Однако подлинно самостоятельной дисциплиной проектный менеджмент стал благодаря знаниям, полученным в результате изучения общих закономерностей, присущих проектам во всех областях деятельности, благодаря методам и средствам, успешно используемым для самых различных проектов.

Являясь одним из функциональных направлений общего менеджмента, проектный менеджмент выполняет следующие традиционные функции:

- целеполагание (формирование инвестиционного замысла проекта, инициация проекта или его очередной фазы, разработка концепции проекта и т.д.);
- планирование (планирование предметной области проекта, структурная декомпозиция проекта, определение работ и их взаимосвязей, планирование

ресурсов, календарное планирование работ, планирование контрактов и поставок и т.д.);

– организация (организация и координация выполнения плана проекта, формирование команды проекта, организация офиса проекта, распределение информации, размещение заказов на работы, услуги, поставки, заключение контрактов и их сопровождение и т.д.);

– мотивация (создание системы мотивации и стимулирования всех участников проекта);

– контроль (представление отчетов о ходе выполнения работ проекта, контроль предметной области, сроков выполнения, стоимости проекта, контроль мероприятий по снижению рисков, контроль качества проекта, контроль выполнения контрактов, завершение проекта).

Вместе с тем, сравнивая проектный менеджмент с общим менеджментом необходимо отметить:

– сфера проектного менеджмента имеет свою уникальную область знаний, частично пересекающуюся с соседними областями.

– область общего управления содержит знания, которые следует иметь каждому менеджеру проекта.

– область технического управления содержит специальные знания в конкретной области деятельности. Это то, что делает менеджера проекта специалистом в этой области.

– вспомогательные и поддерживающие дисциплины помогают менеджеру проекта лучше выполнять свои функции.

Отличие функций общего и проектного менеджмента представлено в таблице.

Сравнение функций общего (функционального) и проектного менеджмента

Функциональный менеджмент	Проектный менеджмент
<ul style="list-style-type: none"> – ответственность за поддержание существующего состояния; – полномочия определены структурой управления; – устойчивый круг задач; – ответственность ограничена утвержденными функциями; – работы выполняются в стабильных организационных структурах; – устойчивый круг задач, подлежащих выполнению; – основная задача – оптимизация; – успех определяется достижением промежуточных функциональных результатов; – ограниченная изменчивость условий и ситуаций. 	<ul style="list-style-type: none"> – ответственность за возникающие изменения; – неопределенность полномочий; – постоянно изменяющийся круг задач; – ответственность за «пакет» межфункциональных задач; – работа в структурах, действующих в пределах проектного цикла; – преобладание инновационной деятельности; – основная задача – разрешение конфликтов; – успех определяется достижением установленных конечных целей; – неопределенность внутренне присуща деятельности.

Сущность проектного менеджмента заключается в сосредоточении прав и ответственности за достижение целей проекта у одного человека или небольшой группы. Этот человек – менеджер проекта, который обеспечивает осуществление проекта, реализуя ключевые функции по управлению проектом. В целом такое «управление» предполагает, что отдельный индивидум не может справиться с решением большого объема задач, поэтому требуется объединение специалистов и разделение труда. Отсюда возникает необходимость в системе управления, преследующей определенные цели. Чтобы достичь определенных целей, требуются ресурсы, которые необходимо мобилизовать, скомбинировать, скоординировать и использовать.

В ходе управления проектами необходимо достичь две группы целей:

а) обеспечить планомерное повышение потенциала системы, для которой выполняется проект;

б) добиться эффективности использования ресурсов в процессе осуществления проекта.

Соответственно и задачи проектного менеджмента подразделяются на базовые и интегрирующие. Базовые задачи связаны с управлением предметной областью проекта (содержательная сущность), управлением качеством проекта (требования к результатам, стандарты), управлением временными ресурсами (своевременность внесения изменений), а также управлением стоимостью проекта и, соответственно, экономической эффективностью внесенных изменений.

В отличие от базовых, интегрирующие задачи предполагают управление персоналом проекта, управление коммуникациями, управление контрактной работой и управление рисками.

Специфика проектного менеджмента заключается в том, что это, как правило, инновационное управление, т.е. чаще всего оно ориентировано на получение нового продукта или услуги, или на выполнение новых условий получения известного продукта, или на внесение изменений в существующий порядок работ, создание нового.

Современный арсенал управления проектом можно уподобить многоступенчатой пирамиде первая ступень которой – философия и методология управления проектом, опирающаяся на основание из современных фундаментальных научно-технических и социально-экономических знаний и дисциплин, тесно связанных с управлением проектом.

Вторая ступень – это разнообразные методы управления проектом, позволяющие принимать обоснованные решения на протяжении всей жизни проекта.

Третья ступень – средства управления проектом, представляющие собой разнообразные инструменты и технику управления.

Четвертая ступень – это специальные организационные формы и проектно-ориентированные структуры, включая команду проекта. Завершает пирамиду арсенала проектного менеджмента менеджер проекта – лицо, персонально ответственное за успех проекта.

Таким образом, проектный менеджмент представляет собой не только науку, но и искусство руководства людскими и материальными ресурсами на протяжении жизненного цикла проекта путем применения современных методов и техники для достижения определенных в проекте результатов по составу и объему работ, стоимости, времени, качеству и удовлетворению потребностей участников проекта.