

УДК 338.012

**АНАЛИЗ СТЕЙКХОЛДЕРОВ ПРОЕКТА АЭС «ПАКШ-2»
ANALYSIS OF STAKEHOLDERS OF THE PAKS-2 NPP PROJECT**

И.И. Абдуллина, Б.Т. Хазиев

Научный руководитель – В.Ю. Кулькова, д.э.н., профессор
Казанский государственный энергетический университет, г. Казань

I. Abdullina, B. Haziev

Supervisor – V. Kulkova, PhD in Economics, professor
Kazan state power engineering university, Kazan

Аннотация: цель исследования — анализ стейкхолдеров в реализуемом проекте по сооружению энергоблоков на АЭС «Паки-2» в Венгрии, оценка их влияния на проект, а так же причины их заинтересованности. Научная новизна исследования заключается в использовании кабинетного анализа информации из открытых источников и матрицы проектных стейкхолдеров А. Менделову.

Abstract: the purpose of the study is the analysis of stakeholders in the implemented project for the construction of power units at the Paks-2 NPP in Hungary, their attitude to the project and the influence on it, as well as the reasons for their interest. To write this article, a desk analysis of information from open sources and a matrix of project stakeholders A. Mendelow were used.

Ключевые слова: атомная станция, выработка электроэнергии, заинтересованное лицо, проектное управление, стейкхолдеры проекта.

Keywords: nuclear power plant, nuclear electric power generation, interested person, project management, project stakeholders.

Введение

Одним из вопросов, к которому привело распространение практики управления проектами, стал вопрос анализа заинтересованных сторон в проектном управлении, включая отрасль энергетики [2], [3], [5]. Проектно-ориентированные организации проводят существенный анализ уже на стадии подготовки к выполнению проекта. Проблема, которую необходимо решить перед началом работы — это идентификация и анализ всех заинтересованных лиц, которые так или иначе связаны с проектом.

Заинтересованными лицами, или же стейкхолдерами, являются те люди или группы людей, которые способны повлиять на проектный успех и затраты [1]. Для того чтобы стейкхолдеров было легче определить, существуют специальные модели анализа, которые призваны упростить эту задачу, при этом максимально обозначить каждое заинтересованное лицо.

Множественность интересов у заинтересованных лиц усложняет процесс реализации проекта, поскольку имеющиеся у стейкхолдера интересы носят разновекторный и часто завуалированный характер. Неудовлетворенные результатами работы стейкхолдеры будут оказывать давление с целью изменения ситуации в свою пользу.

Тема анализа стейкхолдеров очень актуальна на данный момент, так как этот вид исследования позволяет предвидеть и исключить возможную

конфронтацию между заинтересованными сторонами, наладить партнерские взаимоотношения для успешной деятельности и возможности дальнейшего развития, что в свою очередь повысит эффективность реализации проекта.

Анализ заинтересованности стейкхолдеров определяет, какое влияние они могут оказать на проект своим действием или бездействием.

Цель исследования – анализ стейкхолдеров в реализуемом проекте по сооружению энергоблоков на АЭС «Пакш-2» в Венгрии.

Методы исследования. Одним из подходов к классификации стейкхолдеров является матрица А. Менделоу «Влияние-значимость». В матрице отмечаются все стейкхолдеры в значимости от степени их влияния на проект и уровня вовлеченности. Воспользовавшись этим методом, мы провели анализ стейкхолдеров проекта АЭС «ПАКШ-2».

Основная часть

Характеристика проекта приведена в табл.1.

Таблица 1 – Характеристика проекта строительства АЭС «ПАКШ-2»*

| | |
|---|--|
| Наименование проекта | «Сооружение двух энергоблоков типа ВВЭР-1200 на АЭС «Пакш-2» |
| Планируемое время начала и окончания | 2021 г. - 2030 г. |
| Бюджет | 12,5 млрд евро |
| Место реализации | Близ г. Пакш, регион Тольна, Венгрия |
| Генеральный проектировщик | АО «АТОМПРОЕКТ» |
| Директор | Александр Хазин |
| Заказчик | MVM PAKS II |
| Ключевые заинтересованные стороны проекта | Государственная корпорация по атомной энергии «Росатом» |
| Дата создания документа | 8 декабря 2014 года |

*Источник: разработка авторов по данным [4].

Рассмотрим влияние и факторы заинтересованности каждого стейкхолдера по отдельности.

Главная причина вовлеченности заказчика (MVM PAKS II) - это основной результат проекта, которым является постройка двух новых энергоблоков для АЭС «Пакш-2» с последующей эксплуатацией этих энергоблоков для поставок безопасной, экологически чистой и доступной по цене электроэнергии. Его ключевой интерес заключается в успешном развитии проекта и получении от него последующего дохода.

Старший вице-президент ИК «АСЭ» — директор проекта Александр Хазин осуществляет руководство проектом, обеспечивая его необходимыми ресурсами. Он осуществляет оперативное ежедневное руководство, координацию и контроль реализации проекта для достижения плановых показателей, поэтому завершение проекта в указанные сроки имеет для него большое значение.

Правительство хоть и относится к проекту нейтрально, формально заинтересовано в успешности постройки «АЭС ПАКШ-2», поскольку это огромный вклад в развитие национальной экономики Венгрии, а также её независимости, так как за счет большей выработки на блоках с ВВЭР-1200 страна будет менее зависима от импорта электроэнергии.

Главным подрядчиком в проекте выступает АО ИК "АСЭ" — это инжиниринговый дивизион госкорпорации «Росатом». Он заинтересован в получении вознаграждения за выполненные работы в соответствии с договором, заключённым с заказчиком. В данном проекте генеральный подрядчик имеет среднее влияние на проект, так как АО ИК "АСЭ" хоть и является одним из ведущих на рынке строительства атомных электростанций, но не является единственным. Следовательно, заказчик всегда может заключить договор с другим подрядчиком.

На данном этапе развития проекта единственным инвестором являлась Российская Федерация, однако недавно своё желание присоединиться к проекту выразила Сербия. Белград готов вложить 5-10% от общей суммы проекта, представители со стороны Венгрии и Сербии ведут переговоры на эту тему. Инвесторы имеют высокое влияние на проект, так как именно от них зависит его жизнеспособность.

Основными поставщиками проекта являются такие компании, как GE — General Electric и Framatome-Siemens. Стимулом поставщиков, как и подрядчиков, является получение прибыли за предоставленные услуги. Поставщики имеют среднее влияние на проект, так как они могут менять стоимость своей продукции, пересмотреть сроки и условия поставок, что напрямую может повлиять на сроки выполнения проекта, однако всегда можно отказаться от одних поставщиков и нанять других.

Заинтересованность различных экологических и природоохранных организаций заключается в вопросе рационального природопользования и воздействия АЭС на окружающую среду, а также в том, какой вред она может нанести. Однако, несмотря на отрицательное отношение к проекту, повлиять на строительство АЭС они никак не могут, так как ещё в 2016 году АЭС «ПАКШ-2» получила экологическую лицензию, что свидетельствует о её безопасности по отношению к экологии.

Потребителями выступают сами жители Венгрии, или же других стран, если речь идёт об экспорте. Они имеют нейтральное отношение к проекту и в целом не могут на него повлиять, так как основная заинтересованность потребителей заключается в стабильности, качестве и надёжности поставок электроэнергии, а процесс получения этой электроэнергии, их в большей степени не беспокоит.

Заключение

Очень важно проводить анализ стейкхолдеров, поскольку их классификация по степени влияния и заинтересованности помогает выявить связи, способы взаимодействия, оценить возможные проблемы, опасности и перспективы. Результат проекта и соответствие ожиданиям во многом зависят от управления заинтересованными лицами. Негативные последствия будут уменьшены, когда взаимодействие с «опасными» участниками реализуемого проекта будет минимизировано или выстроено с пользой для компании. Управление стейкхолдерами — трудоёмкий процесс, требующий участия не только владельца проекта, но и команды профессионалов: маркетологов, риск-менеджеров, финансовых аналитиков и других специалистов.

Литература

1. Зильберштейн О. Б., Невструев К. В., Семенюк Д. Д., Шкляр Т. Л., Юрковский А. В. Анализ стейкхолдеров на примере российских предприятий // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» — 2016. — № 8–3.
2. Кулькова В.Ю. Корпоративная социальная ответственность крупных предпринимательских структур как детерминантная стратегия обеспечения устойчивости экономического развития // Среднерусский вестник общественных наук. 2017. Т. 12. № 3. С. 97-107.
3. Кулькова В.Ю. Корпоративная социальная ответственность предпринимательских структур как форма кооперации стейкхолдеров и бизнеса // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. 2019. № 4. С. 55-65.
4. АЭС -ПАКШ 2 - [Электронный ресурс] / строительство атомной электростанции. -Режим доступа: <https://www.ase-ec.ru/about/projects/aes-paksh-2/>. – Дата доступа: 20.10.2021
5. Kulachinskaya A., Akhmetova I.G., Kulkova V.Y., Ilyashenko S.B. The challenge of the energy sector of Russia during the 2020 covid-19 pandemic through the example of the republic of Tatarstan: discussion on the change of open innovation in the energy sector // Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity. 2020. Т. 6. № 3. С. 60.