

Сачек П.В.

Белорусский национальный технический университет

Любое предприятие адаптирует свою деятельность к изменению рыночной конъюнктуры. Согласно методологии РМВоК (4-е издание) инвестиционный проект – это временное предприятие. Инвестиционный проект также имеет смысл подстраивать к изменению рыночной ситуации.

Профессор Гольдштейн предлагает методику балльной оценки уровня нестабильности рыночной ситуации. В проекте выделяют несколько ключевых показателей, и чем больше фактическое значение ключевого показателя отличается от планового, тем больше уровень нестабильности, оцениваемый в баллах.

При уровне нестабильности менее 2 баллов он рекомендует игнорировать изменения рыночной ситуации в процессе управления проектом. При нестабильности на уровне 2-3 баллов – принимать произошедшие изменения как есть, и штрафовать виновных на фиксированный процент от стоимости работ. В условиях нестабильности и 3-4 балла – компенсировать возникшие отклонения за счёт реорганизации работ, исполнителей и инвестиций внутри проекта. Отдельно Гольдштейн выделяет ситуационное управление, которое следует применять при максимально возможной нестабильности в 4-5 баллов. В этих условиях изменения прогнозируют по слабым отклонениям и реорганизуют работы, перераспределяют исполнителей и инвестиции внутри проекта до фактического возникновения изменений. Это преждевременно компенсирующее отличает ситуационное управление от других форм.

Для управления проектами, предполагающими инвестиции в реальные активы, автор предлагает измерять уровень нестабильности при помощи индекса изменения среднегодовой рентабельности проекта на одну денежную единицу инвестиций. Если индекс отклоняется от единицы более, чем на 5 %, автор рекомендует применять ситуационное управление с преждевременно реагирующим.

Ситуационное управление – это воздействие, отличающееся от обычного воздействия по трём параметрам. Во-первых, учётом внутреннего состояния объекта управления. Во-вторых, использованием возможностей и избеганием угроз внешней среды, то есть, учётом внешней ситуации. В-третьих – использованием иных способов оценки эффективности воздействия, отличных от тех, что используются в стандартной ситуации.