УДК 339.94 DOI: 10.24151/2409-1073-2021-3-108-114

Международный бизнес-проект и компетентностный профиль команды управления проектом (часть 2)

С.П. Олейник, Л.И. Матына

Национальный исследовательский университет «МИЭТ»

0111959sp@mail.ru

Определены потенциальные участники трансграничного ресурсного обмена, как субъектный состав международного проекта. Проведена типизация трансграничных потоков благ. Показаны изменения в содержании процессов управления и в составе компетенций, связанные с переходом проекта в категорию «международный». Сделан вывод, что компетентностный профиль команды управления проектом должен отражать сбалансированность компетенций в трех составляющих единого процесса управления — проектном менеджменте, создании продукта и поддерживающих (обеспечивающих) процессах.

Ключевые слова: проектный менеджмент, команда управления проектом, трансграничный ресурсный обмен, международный проект, компетентностный профиль.

International business project and competence profile of the project management team (part 2)

S.P. Oleynik, L.I. Matyna

National Research University MIET

0111959sp@mail.ru

Potential participants in cross-border resource exchange have been identified as representatives of the subject composition of the international project. The typification of cross-border flows of goods has been carried out. Changes in the content of management processes associated with the transition of the project to the «international» category are shown. The list of competencies required to manage projects in this category is provided. It is concluded that the competence profile of the project management team should reflect the balance of competencies in the three components of a single management process — project management processes, product creation processes and supporting (supporting) processes.

Keywords: project management, project management team, cross-border resource exchange, international project, competence profile.

Теория права опирается на такие базовые междисциплинарные понятия, как «отношения», «права», «обязанности», «субъекты» и др. Обоснование целесообразности и правомочности определения понятия «международный проект» с позиций теории права, проведенное в части 1 нашего исследования [1], носит основополагающий характер, оставляя вне поля зрения второстепенные признаки — различия в языке, менталитете, обычаях делового оборота, часовых поясах и др. Таким образом, критерием отнесения проекта к категории «международный» служит интернациональный состав его участников из числа хозяйствующих субъектов. Интернационализация состава участников проекта ведет к возникновению между ними отношений, определяемых как внешнеэкономические, которые, в свою очередь, обусловливают специфику управления международным проектом. Причиной привлечения в проект иностранных участников выступает потребность в трансграничном обмене благами. На рисунке показаны участники международного проекта, выступающие сторонами трансграничного ресурсного обмена, и типы связывающих их потоков благ, перемещаемых через таможенную границу.

Удовлетворение потребности в трансграничном обмене в большей или меньшей степени затрагивает все аспекты проектной деятельности, а именно:

— в состав иерархической структуры работ проекта входят операции, связанные с производством благ иностранными субподрядчиками и/или с трансграничным обменом;

— календарный план проекта содержит ресурс времени, необходимого для оформления отношений с иностранными партнерами, выполнения производственных операций иностранными партнерами или операций закупки у иностранных партнеров, совершение операций внешнеторговой и трансграничной логистики;

— ряд проектных ограничений расширен в сторону учета императивных регуляторных факторов из области внешнеторгового права;

в плане проекта выделены дополнительные контрольные точки (вехи), связанные со значимыми событиями международного обмена полезностями, например: заключение

Потоки благ и участники ресурсного обмена в международном проекте

внешнеторгового контракта, оплата поставки, пересечение товаром таможенной границы, завершение процедуры таможенного оформления и др.;

— проектная деятельность включает выявление внешнеторговых, валютных и таможенных рисков, их оценку и разработку мер реагирования;

— в резерв бюджета проекта заложены ресурсы для покрытия расходов, связанных с присутствием в проекте иностранных участников, например: транзакционные издержки, оплата внешнеторговых контрактов, урегулирование финансовых обязательств перед государством в связи с перемещением товаров через таможенную границу и др.

Отличительная особенность предметной области международного проекта такова: по крайней мере часть работ не являются результатом свободного выбора руководителей проекта, а предписаны нормами системы государственного регулирования внешнеторговой деятельности (ВТД) и подконтрольны ей. Нормы носят императивный характер, связаны с дополнительным расходованием временн*ы*х и финансовых ресурсов; Неисполнение норм или ненадлежащее исполнение влечет за собой правовую ответственность. К данным нормам относятся: таможенное оформление перемещаемых через таможенную границу товаров, уплата таможенных платежей, соблюдение мер нетарифного регулирования и т. п. Особо следует подчеркнуть, что правовые нормы системы госрегулирования ВТД не ограничены обязательством включения предписываемых ими действий (операций, процедур) в иерархическую структуру работ проекта. Практически все такие работы регламентируются по срокам и месту совершения, объему обязательств и их исполнителям, что, естественно, находит отражение в календарном, ресурсном, финансовом планах проекта и иных параметрах, обусловливает квалификационный состав команды, распределение задач и ответственности.

Изменения, привносимые в проект при переходе его в категорию международного, суммированы в таблице. Функциональные области проекта расположены в порядке убывания субъективно оцениваемой степени влияния на них фактора *международности*. Очевидно, что для управления проектом с таким набором специфических задач необходимы специалисты, имеющие не только теоретические знания, но и практические навыки работы в сфере внешнеторгового сотрудничества.

Изменение содержания процесса управления проектом и состава компетенций при переходе проекта в категорию «международный»

Функциональная область управления проектом	Состав изменений в управлении проектом	Состав компетенций
Поставки	Планирование внешнеторговых поставок. Выбор иностранных контрагентов. Заключение и администрирование внешнеторговых контрактов. Управление трансграничными потоками благ	Разработка схем внешнеторговых сделок. Составление внешнеторгового контракта. Выявление наличия запретов и ограничений на ввоз/вывоз товаров. Таможенное оформление товаров. Ведение переговоров

Функциональная область управления проектом	Состав изменений в управлении проектом	Состав компетенций
Затраты	Транзакционные издержки международных контактов. Стоимость внешнеторговых контрактов. Таможенные платежи. Стоимость услуг внешнеторговой и таможенной инфраструктуры	Осуществление международных платежей в условиях валютных ограничений. Определение таможенной стоимости товаров. Умение пользоваться таможенным тарифом. Расчет таможенных платежей. Навык пользования системой тарифных преференций
Риски	Выявление и оценка внешнеторговых и таможенных рисков. Реагирование на внешнеторговые и таможенные риски	Управление внешнеторговыми и таможенными рисками
Сроки	Согласование с иностранными контрагентами сроков выполнения работ и (или) осуществления поставок. Сроки таможенного оформления и контроля	Навыки в области трансграничной логистики. Опыт взаимоотношений с таможенными органами
Персонал	Потребность в наличии специалистов в области управления внешнеторговыми процессами	Опыт в области управления трансграничными потоками полезностей
Коммуникации	Информационный обмен с иностранными партнерами и регулятором внешнеторговой сферы	Владение деловыми коммуникациями, в том числе на иностранном языке
Содержание	Виды работ, условий и ограничений, связанные с внешнеторговыми отношениями	Разработка концепции проекта, проведение проектного анализа и управление изменениями с учетом факторов внешнеторговой сферы
Качество	Согласование требований к качеству продукции с иностранным контрагентом. Обеспечение сохранения качества продукции в процессе трансграничной доставки	Знание требований национальной системы технического контроля. Опыт приемки ввозимых товаров по качеству
Взаимодействие с заинтересованными сторонами	Определение состава иностранных организаций — участников проекта и выявление степени их заинтересованности и вовлеченности	Владение деловыми коммуникациями, в том числе на иностранном языке. Умение оценить возможности иностранных участников проекта

Квалификационный профиль членов команды проекта должен включать в себя умения и навыки, соответствующие следующим областям знания:

— организация внешнеторговой деятельности компании;

— международное торговое право;

— внешнеторговые сделки;

— государственное регулирование ВТД;

— система таможенно-тарифного регулирования;

— общая система тарифных преференций;

— запреты и ограничения во внешней торговле;

— таможенное регулирование и контроль;

— налогообложение внешнеторговых операций;

— трансграничная логистика;

— управление внешнеторговыми рисками.

Указанные области знания образуют динамичную среду, демонстрирующую как долговременные изменения, обусловленные современными тенденциями в мировой торговле, так и краткосрочные акции, которые мотивируются оперативно складывающимися ситуациями на внутренних рынках стран — участников проекта [2—11]. По этой причине не фрагментарное поверхностное освоение перечисленных предметных областей знания, а глубокие и систематически обновляемые компетенции необходимы для успешной реализации международных проектов. Это требование прежде всего относится к руководящему составу международного проекта, от опыта которого зависит: профессионализм принимаемых решений, качество организации внешнеторговых операций и таможенных процедур, адекватность в подборе исполнителей, а также контрагентов, эффективность диалога с контролирующими органами. Недостаточная осведомленность в перечисленных сферах деятельности, отсутствие требуемого прилежания в достижении цели или, того хуже, пренебрежение профессиональными задачами чревато негативными последствиями, которые в условиях ограниченного бюджета и установленного лимита времени ставят под угрозу реализацию проекта или, как минимум, могут исключить основания его успешности.

Таким образом, объектом исследования выступили наиболее сложные проекты — международные. В результате анализа выявлен их классификационный признак, дано определение международного проекта, показано изменение содержания процессов управления, обусловленное переходом проекта в категорию «международный», и приведен перечень компетенций, необходимых для управления проектами данной категории. Подтверждаем, что компетентностный подход к управлению проектами остается неизменно востребованным, поскольку успех проекта напрямую зависит от того, сколь глубоко объект управления понимает команда проекта, и в первую очередь — команда управления проектом. Чтобы удовлетворять данному условию, компетентностный профиль команды управления проектом должен отражать сбалансированность компетенций в трех составляющих единого процесса управления — проектном менеджменте, создании продукта и поддерживающих (обеспечивающих) процессах[1].

Библиографический список

1. ***Олейник С.П., Матына Л.И.*** Международный бизнес-проект и компетентностный профиль команды управления проектом (часть 1) // Экономические и социально-гуманитарные исследования. 2021. № 2(30). М.: МИЭТ. С. 37—46.

2. ***Marette S.*** Non-Tariff Measures When Alternative Regulatory Tools Can Be Chosen // Journal of Agricultural & Food Industrial Organization, 2016.

[1] См. рисунок в: [1].

Vol. 14, № 1. P. 1—17.; URL: https://doi.org/10.1515/jafio-2015-0009 (access date 10.06.2021).

3. ***Ing L.Y., Cadot O., Walz J.*** Transparency in non-tariff measures: An international comparison // The World Economy, 2018. Vol. 41, № 3. P. 884—912.; URL: https://doi.org/10.1111/twec.12552 (access date 10.06.2021).

4. ***Cadot O., Gourdon J.*** Non-tariff measures, preferential trade agreements, and prices: new evidence // Review of World Economics, 2016. Vol. 152, № 2. P. 227—249.; URL: https://doi.org/10.1007/s10290-015-0242-9 (access date 10.06.2021).

5. ***Dossymbekova M. [et al.]*** Legal aspects of customs activity in the framework of the EAEC / M. Dossymbekova, A.F. Suleimanov, K. Baizhanova, G.S. Kalieva, M.O. Mukazhanova // Journal of Advanced Research in Law and Economics, 2016, Vol. 7, № 6. P. 1346—1361.

6. ***Azhimetov Y.*** Customs duty as the basic customs payment: Features of legal regulation // Life Science Journal, 2014. Vol. 11, № 7. P. 259—263.

7. ***Issabekov N., Suchecki A.M.*** Analysis of the EU Anti-dumping Policy in Terms of the Revealed Comparative Advantages // Comparative Economic Research. Central and Eastern Europe, 2016. Vol. 19, № 5. P. 43—61.; Access mode: https://doi.org/10.1515/cer-2016-0037 (access date 10.06.2021).

8. ***Liu X., Shi H.*** Anti-dumping duty circumvention through trade rerouting: Evidence from Chinese exporters // The World Economy, 2019. Vol. 42, № 5. P. 1427—1466.; URL: https://doi.org/10.1111/twec.12747 (access date 10.06.2021).

9. ***Harun M.B. [et al.]*** A case study of custom regulatory process towards ASEAN integration / M.B. Harun, W.M.B.W. Abdullah, M.N.B. Johan // International Business Management, 2016. Vol. 10, № 17. P. 3747—3761.

10. ***Galvín M.Á.C.*** The new regulation of the EU tariff preferences for developing countries for the period 2014-2023: Towards a system of preferences «non-generalized» // Revista de Derecho Comunitario Europeo, 2013. Vol. 45, № 17. P. 833—856.

11. ***Flento D., Ponte S.*** Least-Developed Countries in a World of Global Value Chains: Are WTO Trade Negotiations Helping? // World Development, 2017. Vol. 94, № 1. P. 366—374.; URL: https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2017.01.020 (access date 10.06.2021).

Поступила 11.06.2021

Олейник Сергей Павлович — кандидат физико-математических наук, доцент, зав. кафедрой «Маркетинг и управление проектами» НИУ МИЭТ (124498 Москва Зеленоград пл. Шокина, д.1), *0111959sp@mail.ru*

Матына Лариса Ивановна — кандидат технических наук, доцент, доцент Института перспективных материалов и технологий НИУ МИЭТ, (124498 Москва Зеленоград пл. Шокина, д.1), *0111959sp@mail.ru*

References

1. Olejnik S.P., Matyna L.I. Mezhdunarodnyj biznes-proekt i kompetentnostnyj profil' komandy upravlenija proektom (chast' 1) [] // Jekonomicheskie i social'no-gumanitarnye issledovanija. 2021. № 2(30). M.: MIJeT. S. 37—46.

2. Marette S. Non-Tariff Measures When Alternative Regulatory Tools Can Be Chosen // Journal of Agricultural & Food Industrial Organization, 2016. Vol. 14, № 1. P. 1—17.; URL: https://doi.org/10.1515/jafio-2015-0009 (access date 10.06.2021).

3. Ing L.Y., Cadot O., Walz J. Transparency in non-tariff measures: An international comparison // The World Economy, 2018. Vol. 41, № 3. P. 884—912.; URL: https://doi.org/10.1111/twec.12552 (access date 10.06.2021).

4. Cadot O., Gourdon J. Non-tariff measures, preferential trade agreements, and prices: new evidence // Review of World Economics, 2016. Vol. 152, № 2. P. 227—249.; URL: https://doi.org/10.1007/s10290-015-0242-9 (access date 10.06.2021).

5. Dossymbekova M. [et al.] Legal aspects of customs activity in the framework of the EAEC / M. Dossymbekova, A.F. Suleimanov, K. Baizhanova, G.S. Kalieva, M.O. Mukazhanova // Journal of Advanced Research in Law and Economics, 2016, Vol. 7, № 6. P. 1346—1361.

6. Azhimetov Y. Customs duty as the basic customs payment: Features of legal regulation // Life Science Journal, 2014. Vol. 11, № 7. P. 259—263.

7. Issabekov N., Suchecki A.M. Analysis of the EU Anti-dumping Policy in Terms of the Revealed Comparative Advantages // Comparative Economic Research. Central and Eastern Europe, 2016. Vol. 19, № 5. P. 43—61.; Access mode: https://doi.org/10.1515/cer-2016-0037 (access date 10.06.2021).

8. Liu X., Shi H. Anti-dumping duty circumvention through trade rerouting: Evidence from Chinese exporters // The World Economy, 2019. Vol. 42, № 5. P. 1427—1466.; URL: https://doi.org/10.1111/twec.12747 (access date 10.06.2021).

9. Harun M.B. [et al.] A case study of custom regulatory process towards ASEAN integration / M.B. Harun, W.M.B.W. Abdullah, M.N.B. Johan // International Business Management, 2016. Vol. 10, № 17. P. 3747—3761.

10. Galvín M.Á.C. The new regulation of the EU tariff preferences for developing countries for the period 2014-2023: Towards a system of preferences «non-generalized» // Revista de Derecho Comunitario Europeo, 2013. Vol. 45, № 17. P. 833—856.

11. Flento D., Ponte S. Least-Developed Countries in a World of Global Value Chains: Are WTO Trade Negotiations Helping? // World Development, 2017. Vol. 94, № 1. P. 366—374.; URL: https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2017.01.020 (access date 10.06.2021).

Submitted 11.06.2021

Oleinik Sergey Pavlovich, Candidate of Physical and Mathematical Sciences, Associate Professor, Head Department of Marketing and Project Management, National Research University of Electronic Technology (124498 Moscow Zelenograd sq. Shokina, 1), *0111959sp@mail.ru*

Latyna Larisa Ivanovna, Candidate of Technical Sciences, Assistant Professor, Associate Professor at the Institute for Advanced Materials and Technologies, National Research University of Electronic Technology (124498 Moscow Zelenograd sq. Shokina, 1), *0111959sp@mail.ru*