

УДК 005.8:656.61 (262.54+262.5)

Б. Ю. Козырь

Национальный университет кораблестроения имени адмирала Макарова, Николаев

КЛАСТЕРНЫЕ СИСТЕМЫ В ПРОЕКТАХ РАЗВИТИЯ МОРСКИХ ТОРГОВЫХ ПОРТОВ УКРАИНЫ

Рассмотрено развитие морских торговых портов на основе кластерных систем. Предложена модель управления организационными изменениями на базе движущих сил и сопротивлений при создании морских кластеров Украины.

Ключевые слова: *морской торговый порт, транспортно-логистические кластерные системы, морские кластеры, конкурентоспособность*

Введение

В современном быстроменяющемся мире развитие сложных систем осуществляется на основе методов управления проектами. Они имеют конкурентное преимущество перед теми, кто работает "на авось", поскольку повышается надежность успешной реализации проекта или программы, их динамичность и маневренность. Проектный подход, в сочетании с процессным (проектно-ориентированный подход), позволяют создать новую корпоративную культуру проектного и программного управления, как одного из базовых инструментов развития [4]. Проектно-ориентированный подход дает холистический (системный и целостный) взгляд на реализацию задуманного, будь то: проведение спортивного мероприятия типа Евро 2012, вывод на рынок нового продукта компании или развития региона на основе кластерных технологий.

Постановка проблемы

Глобализация экономики сопровождается процессами развития внешнеторгового обмена, что требует новых подходов к развитию транспорта, поиску новых технологий и организационных форм перевозки грузов. Украина обладает огромным транзитным потенциалом, который способен реализовать национальный транзитный ресурс. Украинские морские порты на Азово-Черноморском бассейне являются узловым элементом при построении конкурентоспособной национальной транспортной системы. Вследствие экономического кризиса объемы грузов, обрабатываемые украинскими морскими портами, являются относительно нестабильными, что обусловлено зависимостью портов от колебаний грузопотоков и высокой внутренней и внешней конкуренцией.

Анализ зарубежного опыта показывает, что конкурентоспособность транспортной системы в целом и ее отдельных элементов обеспечивается путем планирования и реализации проектов создания региональных логистических систем с последующей их интеграцией в национальную макрологистическую систему.

Анализ исследований и публикаций

Проблемы построения логистических систем различного уровня раскрыты в работах отечественных и зарубежных ученых и специалистов, в частности С.И. Соколенко, В.И. Чекаловца, С.В. Крыжановского, А. Харрисона и др. Однако, особенности построения *морских транспортно-логистических систем* рассмотрены недостаточно и требуют детального изучения.

Формулировка цели статьи

Цель статьи – разработка стратегии опережающего развития морских транспортно-логистических кластеров в *системе обеспечения конкурентоспособности морских торговых портов.*

Состояние кластерной системы по модели «как есть»

В последние годы объемы перевозки через украинские морские порты характеризуются относительной нестабильностью. Эта нестабильность обусловлена двумя фактами:

- зависимость портов от ограниченного объема грузов;
- конкуренция между украинскими портами за одни и те же грузы.

Три морских порта Одесского региона – Одесский, Южный и Ильичевский, которые реализуют около 50% общего национального

оборота портов, все больше конкурируют за одни и те же перевозки, реализуют отдельные проекты развития для увеличения пропускной способности, которые не влияют на повышение конкурентоспособности национальной портовой системы в целом.

Трудности морским портам Дунайского региона создают ограниченные возможности доступа, что увеличивает стоимость их инфраструктурной поддержки. Эти порты также испытывают серьезную конкуренцию румынского морского торгового порта Констанция.

Порты Днепроовско-Бугской дельты испытывают негативное влияние на конкурентоспособность из-за ограниченных возможностей канала, который снижает пропускную способность и увеличивает время судоходства. На привлекательность портов Крымского региона отрицательно влияет низкая пропускная способность автомобильного и железнодорожного сообщения.

Через порты Азовского моря реализуются экспортные и импортные операции крупных промышленных предприятий Донбасса и Приднепровья. Поэтому объемы грузов через эти порты в значительной степени зависят от экономических результатов предприятий региона.

Порты Одесского региона обеспечивают перегрузку 90% морских контейнеров, проходящих через порты Украины. В результате кризисных явлений глобального характера резко сократились объемы контейнерных перевозок в мировом масштабе. При этом объемы перевалки контейнеров через порты Одесского региона в 2010 г сократились почти вдвое, невзирая на заметный рост спроса на контейнерные операции для экспорта зерна.

Общие прогнозы развития экономики в послекризисный период говорят о том, что объемы грузопотоков восстанавливаются и к концу 2011 г. возвратятся к уровню 2007 г. [6;7]. Основой процессов восстановления является не только прогнозируемый рост производства и потребления в Украине, но и рост транзитных грузов.

Предложения по развитию и модель создания кластерной системы – «морские порты Украины»

При разработке инвестиционных проектов развития морских портов и элементов инфраструктуры морского транспорта необходимо учитывать прошлые и прогнозируемые результаты их деятельности, географическое расположение, региональную предпринимательскую и инновационную активность, логистику и много других факторов, влияющих на деятельность порта. На инвестиционную активность и устойчивость в

регионе существенное влияние оказывает морской кластер.

Морские кластеры обеспечивают взаимодействие морских транспортных и производственных предприятий с органами местной власти, научными и учебными заведениями региона [1]. Поэтому для управления конкурентоспособностью региона и страны в целом необходимо реализовывать проекты создания и развития морских кластеров. Но для того, чтобы получить максимальный эффект, необходимо на этапе создания оценить перспективность создания морского кластера в определенном регионе (стране), что поможет в дальнейшем избежать неэффективных вложений ресурсов инвесторов и самих предприятий [5]. Предложенная автором организационная структура «национального морского кластера Украины» приведена на рисунке.

В процессе реализации проекта создания и развития «национального морского кластера», автором применялась модель, определяющая движущие силы и сопротивления развитию [2].

Концептуальная модель движущих сил проекта создания «национального морского кластера» строится на приведенной выше гипотезе. Если суммарный уровень сопротивления изменениям, включая неопределенность образа будущего и определенность первого шага ниже организационного потенциала проектного управления, то проект может завершиться успешно. Коэффициент успеха проекта K_y , который определяет достигнутые характеристики реализации проекта – время и стоимость, может оцениваться на основе вычисления индикатора I – интенсивность потребления ресурсов проекта и его успешного завершения.

Рассмотрим формулу организационных изменений [4].

$$I = U/R; \quad (1)$$

где

$$R = fr(R_b, V, F). \quad (2)$$

R – суммарный уровень сопротивления изменениям на основе проекта;

R_b – базовое сопротивление изменениям в организации;

V – характеристики неопределенности видения будущего;

F – определенность первого шага;

U – организационный потенциал по управлению проектами;

I – интенсивность выполнения проекта и его успешного завершения;

S – критерии успеха проекта.

Из основной модели движущих сил проекта на основе интенсивности выполнения проекта и его

успешного завершения (1) можно определить суммарный уровень сопротивления. Он может быть и слишком высок, и низок, поскольку персонал может устраивать стабильность положения в организации. Учет окружения конкретной организации, вида бизнеса, размера компании, сложившейся в ней культуры проектного управления, уровня технологической зрелости R, характеристики неопределенности видения будущего V, определенность первого шага F помогут дать ответ на вопрос о «суммарном уровне сопротивления изменениям» – выражение (2).

При оценке базового сопротивления системы изменения на основе реализации проекта необходимо иметь четкие ответы на следующие вопросы:

- Какие факторы будут свидетельствовать о наличии и интенсивности группового сопротивления?
- Задействован ли весь имеющийся в компании потенциал для изменений?
- Использует ли компания инструменты анализа и снижения сопротивления изменениям?

Рассмотрение данных вопросов может дать ответ о готовности компании к изменениям и задачам, которые необходимо решить организации, чтобы провести необходимые изменения.

Неопределенность образа будущего формируется на модели видения продукта и результата. На стадии зрелости часто наблюдается ситуация, когда владелец бизнеса, заряжавший энергией персонал компании на ранних этапах развития организации, дистанцируется от ведения дел в компании.

Создать привлекательный образ будущего – задача топ-менеджмента и владельцев бизнеса. Для формирования образа будущего в компании необходим механизм воспроизводства предпринимательской энергии (желательно на разных уровнях управления).

Определенность первого шага может значительно снизить стартовое сопротивление организации к изменениям. При этом достаточно часто реализуется стратегия «важно ввязаться в проект» без достаточно четкого видения будущего. Плата за такую стратегию проектного финансирования перерасход средств и времени.

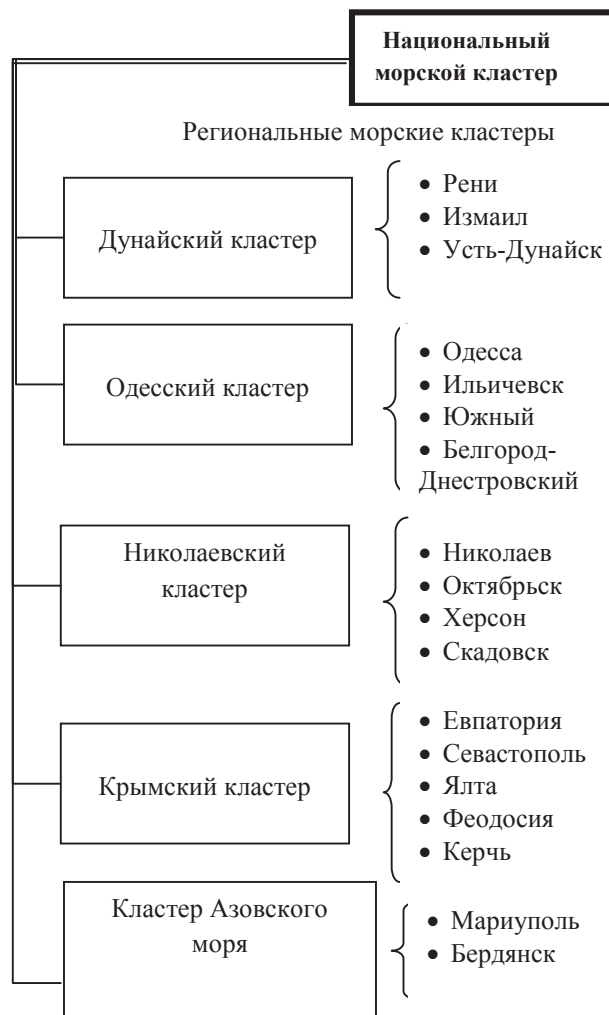


Рисунок. Состав национального морского кластера

Менеджер, обеспечивающий проектное финансирование, должен иметь четкие ответы на следующие вопросы:

– Существуют ли в компании планы реализации стратегии и как проект связан с ними?

– Ясна ли роль каждого члена организации в достижении генеральной цели проекта?

– Согласован ли план действий индивидуума в проекте со стратегическим развитием компании?

– Первый шаг проекта понятен исполнителю?

– Если что-то пойдет не так, сможет ли он вернуться на исходные позиции?

– Имеет ли он право на ошибку?

Ответы на эти вопросы могут дать возможность определить готовность компании к изменениям и задачам, которые необходимо решить организации, чтобы реализуемые изменения проектов, были успешными.

Организационный потенциал по управлению проектами создания «национального морского кластера Украины» определяется рядом составляющих, таких как: технологическая зрелость в области стратегического, проектного и программного управления, четкостью видения будущего и первого шага реализации проекта, а также его влияния на достижение стратегических целей компании.

Интенсивность выполнения проекта и его успешного завершения базируется на системе коэффициентов эффективной деятельности (KPI) и методе освоенных объемов работ Earn Value [3].

Предложенная новая организационная структура морского кластера обеспечивает гибкость в управлении, централизованное планирование деятельности отдельных кластеров и координации действий, существенное повышение конкурентоспособности и более равномерную загрузку портов.

Выводы

Кластерные системы в проектах развития морских торговых портов Украины играют важную роль в период выхода страны из кризисной ситуации. Необходимо развивать кластерные системы регионов, что существенно повысит конкурентоспособность отдельных регионов и страны в целом.

Морской кластер – это только лишь один из многих инструментов, который способен обеспечить:

1 – экономическую эффективность доставки грузов;

2 – экономическую и правовую стабильность региона;

3 – конкурентоспособность и рост объемов производства;

4 – решение социальных проблем занятости населения.

Список литературы

1. Козырь Б.Ю., Фатеев Н.В. Повышение конкурентоспособности Николаевского региона на платформе кластерных систем // *Економіст*. – 2010. - №7. – С. 23-25

2. Бушуева Н.С. Модели и методы проактивного управления программами организационного развития / Н.С. Бушуева. – К.: *Наук. світ*, 2007. – 270 с.

3. Тернер Дж. Родни *Руководство по проектно-ориентированному управлению / пер. с англ. под общ. ред. В.И. Воробаева* – М.: Изд-ий дом Гребенникова, 2007. – 552 с.

4. Бушуев С.Д. Креативные технологии в управлении проектами и программами. /С.Д. Бушуев, Н.С. Бушуева, И.А. Бабаев и др. –К.: Саммит книга, 2010, -768с.

5. Соколенко С.И. О кластеризации в странах ОЧЭС // *Деловой вестник*. – 2007. – № 12(163). – С.21.

6. Крыжановский С.В. *Морские торговые порты Украины в рыночных условиях: монография*. – Одесса: Астропринт, 2008. – 184 с.

Статья поступила в редколлегию 25.07.2011

Рецензент: д-р техн. наук, проф. С.Д. Бушуев, Киевский национальный университет строительства и архитектуры, Киев