

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(НИУ «БелГУ»)

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

Кафедра социальных технологий

**УПРАВЛЕНИЕ РЕАЛИЗАЦИЕЙ ПРОЕКТА «БЕЗНАЛИЧНЫЙ МИР
БЕЛОГОРЬЯ» (НА ПРИМЕРЕ ГОРОДА БЕЛГОРОДА)**

Диссертация на соискание академической степени магистра

студента заочной формы обучения направления подготовки
38.04.04 Государственное и муниципальное управление
магистерской программы «Управление проектами»
3 курса группы 05001566
Худаевой Анжелики Александровны

Научный руководитель
кандидат социологических наук,
доцент, доцент кафедры
социальных технологий
Вангородская С.А.

Рецензент
Заместитель управляющего
Белгородского отделения №8592
ПАО «Сбербанк»
Чермошанский И.А.

БЕЛГОРОД 2018

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
РАЗДЕЛ I. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ТЕРРИТОРИИ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ	11
РАЗДЕЛ II. ПРАКТИКА РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА «БЕЗНАЛИЧНЫЙ МИР БЕЛОГОРЬЯ» В ГОРОДЕ БЕЛГОРОДЕ	34
РАЗДЕЛ III. НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА «БЕЗНАЛИЧНЫЙ МИР БЕЛОГОРЬЯ»	55
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	75
СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ	79
ПРИЛОЖЕНИЯ	87

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. В условиях нестабильной финансовой и политической ситуации в мире важнейшей задачей для РФ становится повышение эффективности государственных и муниципальных органов власти, как в экономической, финансовой так и в социальной сферах. Тщательно продуманные и качественно реализованные проекты способствуют развитию отдельных организаций, и общества в целом. В системе государственного и муниципального управления современной России также начал активно использоваться «проектный подход», причем не только на уровне общенациональных программ, но и на уровне программ развития муниципальных образований.

Практика показывает, что проектное управление нашло успешное применение в деятельности администрации г. Белгорода. Абсолютная прозрачность и управляемость процессом, четкое распределение персональной ответственности и измеримый конечный результат на заранее спланированную дату – это далеко не все, что делает привлекательным проектное управление органов власти г. Белгорода. Внедрение проектного управления находится в зоне ответственности глав муниципальных образований.

Проект «Безналичный мир Белогорья» инициирован губернатором Белгородской области Е.С. Савченко. В рамках проекта реализуется комплекс мероприятий, направленных на изменение потребительского поведения жителей Белгородской области, а именно – стимулирование использования безналичных операций во всех сферах жизнедеятельности современного человека. Переход от наличного расчета к безналичному помогает бороться с теневой экономикой, преступностью и уклонением от уплаты налогов.

Проект «Безналичный мир Белогорья» стартовал в феврале 2017 года в городе Белгороде. Его цель – сформировать новую потребительскую

культуру, созвучную с названием данного проекта – безналичный мир. Сегодня доля безналичных расчетов в Белгороде составляет примерно 15%, задачей является выход на 50% безналичного оборота к концу 2018 года (прим. Доля безналичных расчетов в общем объеме потребительских платежей)

Актуальность проблемы использования технологии проектного управления при реализации проекта «Безналичный мир Белогорья» на территории города Белгорода, обусловленная существующим разрывом между теорией управления и практическими потребностями муниципальной социально-экономической политики в новом управленческом инструментарии, предопределила выбор темы диссертационного исследования.

Степень разработанности темы. Различные аспекты социально-экономического и проектного развития муниципальных образований достаточно изучены в отечественной, а также зарубежной научной литературе.

Проблематика эффективного управления проектами разрабатывалась в работах таких исследователей и практиков, как Ф. Бэгьюли, Д. Локк, М. Ньюэлл, У. Тёрк, А.В. Алешин, Е. Анисимова, С. Анисимов, Д.А. Новиков, М.Ю. Рыбаков, В. Фунтов и др.¹

¹ Бэгьюли Ф. Управление проектом. М., 2014; Локк Д. Основы управления проектами. М., 2013; Ньюэлл М. Управление содержанием проекта // Директор ИС. 2010. № 1; Тёрк У. Управление проектами и здравый смысл. М., 2012; Алешин А.В. Управление рисками: знания и опыт прошлых проектов // Управление проектами и программами. 2010. № 2; Анисимов С., Анисимова Е. Управление проектами. Российский опыт. М., 2011; Новиков Д.А. Управление проектами. Организационные механизмы. М., 2013; Рыбаков М.Ю. Управление проектами в вашем бизнесе // Управление компанией. 2010. № 12; Фунтов В. Управление проектами развития фирмы. Теория и практика. СПб., 2013; Харченко К.В. Программно-целевое регулирование: проблемы и инновации // Практика муниципального управления. 2013. № 4.

Сущность, принципы и методы муниципального управления рассматривались в работах М.С. Богданова, А.Г. Гладышева, В.Н. Иванова, К.О. Магомедова, Н.М. Найбороденко, В.И. Патрушева и др.¹

Модели и методы управления программами и проектами нашли свое отражение в исследованиях Б.З. Мильнера, Б.Г. Клейнера, В.Н. Тренева, О.Н. Ильиной².

Вопросы управления отдельными внутренними проектами рассмотрены в работах И.В. Матяша, О.Ю. Мельниковой, В.Г. Балашова, А.Ю. Заложнева, Д.А. Новикова³.

Общие теоретические основы управления социально - экономическим развитием территорий содержатся в работах А.Г. Гранберга, В.Г. Игнатова, В.В. Кистанова, Б.И. Табачникова, Г.Г. Фетисова и др.⁴

Среди значимых работ, исследующих инструментарий управления социально-экономического развития на муниципальном уровне (в рамках

¹ Богданов М.С. Местное самоуправление в России на современном этапе // Проблемы местного самоуправления. 2013. № 55; Гаевский В.В. Грамотное планирование – основа успешного развития регионов и муниципалитетов // Практика муниципального управления. 2013. № 4; Гладышев А.Г. Муниципальная наука: теория, методология, практика. М., 2013; 164; Магомедов К.О. Профессионально-адаптационные проблемы в муниципальной службе Российской Федерации // Вопросы государственного и муниципального управления. 2016. № 1.

² Мильнер Б.З. Организация программно-целевого управления. М., 2012; Клейнер Б.Г. Эволюция институциональных систем. М., 2004; Ириков В.А. Методы программно-целевого управления, включая бюджетирование, ориентированное на результат. М., 2012; Тренин В.Н. Реформирование и реструктуризация предприятий: Методика и опыт. М., 2011; Ильина О.Н. Методологическое обеспечение управления проектами, программами и портфелями проектов в организации // Менеджмент в России и за рубежом. 2010. № 1.

³ Матяш И.В. Концепция системной эффективности в управлении развитием бизнес проекта // Современное управление. 2011. № 1; Мельникова О.Ю. Многокритериальный отбор альтернатив реализации инновационного проекта в рамках инновационной программы предприятия // Управление экономическими системами. 2015. № 2; Балашов В.Г., Заложнев А.Ю., Новиков Д.А. Механизмы управления организационными проектами. М., 2013; Новиков Д.А. Управление проектами: организационные механизмы. М., 2012.

⁴ Гранберг А.Г. Основы региональной экономики. М., 2011; Игнатов В.Г. Регионоведение. М., 2010; Кистанов В.В. Региональная экономика России. М., 2010; Табачников Б.И. Региональная социально-экономическая политика: содержание и основные направления // Материалы международной научной конференции «Национальная экономика в условиях глобализации и региональное развитие». СПб., 2011; Фетисов Г.Г. Региональная экономика и управление. М., 2011.

отдельно взятого региона) можно отметить только работы авторских коллективов под руководством П.А. Ореховского и С.А. Суспицына¹.

Вопросы муниципального планирования и управления социально-экономическим развитием достаточно глубоко исследуются в научных трудах отечественных ученых: С.П. Балашова, Н.А. Дубровина, Д.П. Жаравин, Т.А. Закирова, Е.В. Мишон, С.Н. Стехина и ряда других².

В работах П.А. Вараксина, Л.А. Гаджиевой, А.О. Скопина и др.³ анализируется применение технологии проектного управления при реализации стратегии развития территорий.

Проблема исследования заключается в сложившемся противоречии между необходимостью внедрения проекта «Безналичный мир Белогорья» в городе Белгороде и недостаточной теоретической разработанностью технологий управления проектами, реализуемыми в данной сфере.

Гипотеза исследования основывается на предположении о том, что успешная реализация проекта «Безналичный мир Белогорья» в городе

¹ Ореховский П.А. Муниципальный менеджмент. М., 2012; Суспицын С.А. Комплекс моделей и процедур ситуационного анализа регионального развития. Новосибирск, 2013.

² Балашова С.П. Стратегическое планирование и приоритеты социально-экономического развития муниципального образования: дисс.... кандидата экономических наук. Барнаул, 2010; Дубровина Н.А. Алгоритм разработки и реализации стратегии социально-экономического развития региона // Вестник Самарского государственного университета. 2010. № 3; Жаравин Д.П. Управление реализацией стратегии социально-экономического развития муниципального образования: автореферат дис. ... кандидата экономических наук. Ярославль, 2011; Закирова Т.А. Методические основы механизма реализации стратегии социально-экономического развития муниципальных образований // Вестник Чувашского университета. 2011. № 4; Закирова Т.А. Стратегическое планирование социально-экономического развития муниципального образования: автореферат дис. ... кандидата экономических наук: Чебоксары, 2012; Мишон Е.В. Использование инструментов маркетинга в реализации стратегии социально-экономического развития территории // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2010. № 1; Стехина С.Н. Проблемы теории и практики формирования и реализации стратегии социально-экономического развития региона // Региональная экономика: теория и практика. 2010. № 7.

³ Вараксин П.А. Проектное управление целевыми городскими программами реорганизации производственных территорий: диссертация ... кандидата экономических наук. М., 2011; Гаджиева Л.А. Проектное управление муниципальной системой: практические рекомендации // Народное образование. 2010. № 2; Скопин А.О. Управление региональными проектами и проектное управление экономикой региона: сравнение дефиниций // Региональная экономика и управление: электронный научный журнал. 2012. № 29.

Белгороде зависит от эффективности использования технологии проектного управления.

Объект исследования – система управления проектами в муниципальном образовании.

Предмет исследования – технологии проектного управления в реализации проекта «Безналичный мир Белогорья».

Цель исследования – разработать рекомендации по совершенствованию реализации проекта «Безналичный мир Белогорья» с использованием технологии проектного управления в городе Белгороде.

Задачи исследования:

- 1) исследовать организационно-правовые основы проектного управления на территории муниципального образования;
- 2) проанализировать практику реализации проекта «Безналичный мир Белогорья» в городе Белгороде;
- 3) определить направления совершенствования реализации проекта «Безналичный мир Белогорья» в городе Белгороде.

Теоретико-методологической основой послужили исследования отечественных и зарубежных авторов по муниципальному управлению, стратегическому менеджменту, теории и практике анализа результатов социально-экономического развития территорий¹.

Исследование проводилось с использованием общенаучных **методов** познания: системного анализа, синтеза, абстрактно-логического, эмпирического, а также экономико-статистических способов анализа информации, социологических методов.

Эмпирическую базу исследования определяют федеральные законодательные акты, региональные нормативно-правовые акты, в том

¹ См.: Агибалов Ю.В., Бялкина Т.М. Основные цели совершенствования государственной политики в области местного самоуправления. Монография. Воронеж. 2012; Ускорение социально-экономического развития и перспективное планирование / Под ред. В.Н. Кириченко. М., 1987; Райзберг Б.А., Голубков Е.П., Пекарский Л.С. Системный подход в перспективном планировании. М., 1975.

числе постановления Правительства Белгородской области¹; материалы и документы администрации города Белгорода²; результаты авторского социологического исследования «Реализация проекта «Безналичный мир Белогорья» в городе Белгороде»³.

Научная новизна исследования работы заключается в том, что в рамках диссертационного исследования аргументирована результативность системы безналичных расчетов, для эффективного внедрения которой обосновано применение технологии проектного подхода.

Положения, выносимые на защиту.

1. Проект – это комплексное понятие, включающее направленность на достижение определенных уникальных целей и конкретных результатов; скоординированное выполнение взаимосвязанных действий; ограниченная

¹ Об утверждении положения об управлении проектами в органах исполнительной власти и государственных органах Белгородской области : постановление правительства Белгородской области от 31 мая 2010 г. № 202-пп. URL: <http://www.dkp31.ru/project> (дата обращения: 20.12.2017); Об утверждении регламента администрирования проектов в органах исполнительной власти, государственных органах Белгородской области : распоряжение Губернатора Белгородской области от 22.11.2012 г. №794-р. URL: <http://www.dkp31.ru/project> (дата обращения: 20.12.2017); О формировании и использовании премиальных выплат участникам разработки и реализации проектов : постановление губернатора Белгородской области от 12 января 2011 г. № 2. URL: <http://www.dkp31.ru/project> (дата обращения: 20.12.2017); О создании отраслевых экспертных комиссий по рассмотрению проектов : распоряжение губернатора Белгородской области от 29 апреля 2011 г. № 279-р. URL: <http://www.dkp31.ru/project> (дата обращения: 20.12.2017); Об утверждении порядка организации и проведения проверок реализации проектов в органах власти Белгородской области : распоряжение первого заместителя Губернатора Белгородской области - начальника департамента кадровой политики Белгородской области от 26.09.2012 г. №76. URL: <http://www.dkp31.ru/project> (дата обращения: 20.12.2017).

² Об утверждении Положения об управлении проектами в городском округе «Город Белгород: постановление администрации города Белгорода от 01.10.2012 г. № 195 (ред. от 06.02.2014) URL: <http://base.consultant.ru/regbase/cgi/online.cgi?req=doc;base=RLAW404;n=37546> (дата обращения: 20.12.2017); Порядок определения уровня профессионального соответствия проектных специалистов в администрации города Белгорода. URL: <http://base.consultant.ru/regbase/cgi/online.cgi?req=doc;base=RLAW404;n=31593> (дата обращения: 20.12.2017); Положение о секторе мониторинга и контроля реализации проектов отдела организационно-контрольной работы управления стратегического планирования, организационно-контрольной и аналитической работы аппарата администрации города. Документ опубликован не был.

³ Социологическое исследование «Реализация проекта «Безналичный мир Белогорья» в городе Белгороде» проведено в марте-апреле 2017 года среди жителей города Белгорода (N=80).

протяженность во времени с определенными началом и концом. В качестве объектов управления проектом выступают объемы работ и виды работ по проекту; стоимость проекта; временные параметры; ресурсы, требуемые для осуществления проекта, ограничения по ресурсам; качество проектных решений и др. Субъектами управления выступают активные участники проекта. Структурной единицей является команда проекта. Процесс управления осуществлением проекта реализуется посредством прямой и обратной связей между субъектами и объектами управления.

2. По результатам авторского социологического опроса был выявлен ряд проблем в ходе внедрения и реализации проекта «Безналичный мир Белогорья» на территории города Белгорода: недостаточная развитость сети платежных терминалов, инфокиосков, банкоматов; частые сбои в работе или нерабочее состояние платежных терминалов, инфокиосков, банкоматов; недостаточная квалификация работников сферы торговли и услуг при использовании терминального оборудования; длительное время связи с банком, плохая связь. Кроме того, из результатов опроса следует, что половина респондентов недостаточно информирована о рынке безналичных платежей, а также не знает взимаемую обслуживающим банком комиссию и стоимость услуги при проведении операций. Кроме того, белгородцы отметили среди проблем и такие, как: отсутствие доступной и простой рекламы; незаинтересованность персонала предприятий торговли и сервиса в увеличении доли безналичных расчетов; боязнь уплаты комиссии при пользовании банкоматом / терминалом.

3. В рамках исследования в целях развития и популяризации системы безналичной оплаты среди населения города Белгорода, мы предлагаем к внедрению и реализации проект «Продвижение технологий безналичной оплаты среди населения города Белгорода», цель которого - к 2019 году проинформировать о преимуществах безналичных расчетов 80% совершеннолетнего населения города Белгорода. К ожидаемым результатам проекта следует отнести: 80% совершеннолетних жителей города

проинформированы о преимуществах безналичных расчетов (по данным социологического опроса по окончании реализации проекта); информация о проекте «Безналичный мир Белогорья» размещена не менее чем на 10 сайтах СМИ и 20 сайтах государственных и муниципальных учреждений и органов местного самоуправления города Белгорода; размещено не менее 10 баннеров социальной рекламы; разработаны и размещены рекламные видео и аудио ролики (не менее 1 000 повторов); размещено не менее 50 публикаций в печатных СМИ, в том числе корпоративных; проведена тематическая пресс-конференция мера города Белгорода. К качественным показателям оценки можно отнести следующие: повышение уровня финансовой грамотности населения города Белгорода и модернизация портала «Безналичный мир Белогорья».

Практическая значимость исследования. Полученные в ходе исследования выводы, методические рекомендации и инструментарий могут быть использованы органами местного самоуправления для организации процесса стратегического управления развитием муниципального образования; выработки целей и критериев социально-экономического развития; совершенствования организационной структуры управления; а также формирования стратегических инициатив (идей), наиболее способствующих достижению целей муниципального управления.

Апробация исследования. Основные положения и результаты диссертационного исследования представлены автором в публикациях: «Перспективы и проблемы внедрения кампусных проектов в вузах Белгородской области» (г. Белгород 2017 г.), «К вопросу об актуальности внедрения кампусных проектов в высшие учебные заведения» (г. Белгород 2017 г.)¹.

Структура магистерской работы состоит из введения, трех разделов, заключения, списка источников и литературы, приложений.

РАЗДЕЛ I. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ТЕРРИТОРИИ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Особое место в системе теоретических основ муниципального стратегического планирования отводится использованию методов управления проектами (Project Management) – одному из важнейших инструментов управления в современном мире и рыночной экономике. Методология и технологии проектно-ориентированного управления сегодня являются общепризнанными и широко используемыми во всех развитых странах мира при управлении бизнесом, государством и обществом. Именно его применение обеспечило этим странам динамичное развитие и высокую конкурентоспособность¹.

Управление проектами в России начало активно развиваться в 90-х годах – появились профессиональные объединения, стандарты, системы сертификации по управлению проектами. В конце 90-х годов и начале 21 века управление проектами получило широкое распространение как управленческая технология в бизнесе и превратилось из более теоретической области знаний в практически применимую дисциплину.

До недавнего времени в отечественной практике термин «проект» обычно использовался преимущественно в технической сфере, и с ним связывалось представление о совокупности документации по созданию каких-либо сооружений или зданий. На Западе для обозначения этого процесса используется термин «дизайн» (designing), а понятие «проект» (project) трактуется более широко².

За рубежом методология проектного управления представлена в виде национальных стандартов и регламентирующих их проектных институтов. Международные стандарты управления проектами изложены в ISO

¹ Воропаев В.И. Россия в мировом сообществе управления проектами // Стратегия и конкурентоспособность. 2010. № 6 (9). С. 82.

² Погорелов Д.В. Проектное управление как инструмент повышения качества государственного и муниципального управления // Экономика, государство, общество URL: <http://ego.uara.ru/ru-ru/issue/2017/04/06/> (дата обращения: 20.12.2017).

10006:2003, Quality management systems — Guidelines for quality management in projects. Существуют также Национальные стандарты управления проектами: ГОСТ Р 54869—2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом» (Россия); ГОСТ Р 54870—2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов» (Россия); ГОСТ Р 54871—2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению программой» (Россия); NASA Project Management (США); BSI BS 6079 (Великобритания); APM Body of Knowledge (Великобритания); OSCEng (Великобритания); DIN 69901 (Германия); V-Modell (Германия); VZPM (Швейцария); AFITEP (Франция); Hermes method (Швейцария); ANCSPM (Австралия); CAN/CSA-ISO 10006-98 (Канада); P2M (Япония); C-PMBOK (Китай); South African NQF4 (ЮАР); CEPМ (Индия); PROMAT (Южная Корея).

В западной литературе не существует единого общепринятого определения понятия «проект». Рассмотрим некоторые определения этого понятия, которые используются в управлении проектами.

Свод знаний по управлению проектами PMI (PMI - Институт управления проектами, международный некоммерческий институт управления проектами, разработавший набор международно признанных стандартов по управлению проектами, программами, портфелями проектов и развития компетенций менеджеров проектов и программ) дает следующее определение проекту.

Проект – «это предприятие, которое характеризуется принципиальной уникальностью условий его деятельности, таких как цели (задачи), время, затраты и качественные характеристики, отличающееся от других подобных предприятий специфической проектной организацией; это предпринимаемое усилие, организующее человеческие, материальные и финансовые ресурсы в неизвестный путь в рамках уникального предмета работы, заданной спецификации, с ограничениями на затраты и время, с тем, чтобы следование стандартному жизненному циклу проекта приводило к осуществлению

успешных изменений, определенных посредством количественных и качественных целей и задач; это уникальный набор скоординированных действий, с определенным началом и завершением, осуществляемых индивидуумом или организацией для решения специфических задач с определенным расписанием, затратами и параметрами выполнения»¹.

Английская Ассоциация проект-менеджеров указывает, что проект – это отдельное предприятие с определенными целями, часто включающими требования по времени, стоимости и качеству достигаемых результатов. Проектное управление представляет собой уникальную совокупность скоординированных действий (работ) с определенными точками начала и окончания, предпринятая индивидуумом или организацией для достижения определенных целей с установленными сроками, затратами и параметрами выполнения².

В соответствии со стандартами ISO, проект – это уникальный процесс, состоящий из набора взаимоувязанных и контролируемых работ с датами начала и окончания и предпринятый, чтобы достичь цели соответствия конкретным требованиям, включая ограничения по времени, затратам и ресурсам³.

Австралийский институт проектного управления определяет проект как уникальную совокупность взаимосвязанных действий (работ), с определенными датами начала и окончания, предназначенных для успешного достижения общей цели⁴.

Таким образом, понятие «проект» является комплексным, объединяющим разнообразные виды деятельности, характеризуемые рядом общих признаков, наиболее универсальными из которых являются следующие:

¹ См. подробнее: Руководство к своду знаний по управлению проектами (PMBOK-4). М., 2010.

² British Standard BS 6079-1:2000. Project management. Part 1: Guide to Project management.

³ ISO/TR 10006: 1997 (E). Quality Management. Guidelines to quality in project management.

⁴ Australian Institute for Project Management. National Competence Standard for Project Management – Guidelines, 1996.

- направленность на достижение определенных уникальных целей и конкретных результатов;
- скоординированное выполнение многочисленных, взаимосвязанных действий;
- ограниченная протяженность во времени с определенными началом и концом¹.

Деятельность как объект управления рассматривается в виде проекта тогда, когда:

- она объективно имеет комплексный характер и для ее эффективного управления важное значение имеет анализ внутренней структуры всего комплекса работ (операций, процедур и т.п.);
- переходы от одной работы к другой определяют основное содержание всей деятельности;
- достижение целей деятельности связано с последовательно-параллельным выполнением всех элементов этой деятельности;
- ограничения по времени, финансовым, материальным и трудовым ресурсам имеют особое значение в процессе выполнения комплекса работ;
- продолжительность и стоимость деятельности явно зависят от организации всего комплекса работ².

Проект всегда нацелен на результат, на достижение определенных целей, на определенную предметную область. Реализация проекта осуществляется полномочным руководством проекта, менеджером проекта и командой проекта, работающей под этим руководством, другими участниками проекта, выполняющими отдельные специфические виды деятельности, процессы по проекту.

Основным организатором и координатором внедрения управления проектами и программами в России является Российская ассоциация

¹ Погорелов Д.В. Проектное управление как инструмент повышения качества государственного и муниципального управления // Экономика, государство, общество URL: <http://ego.uara.ru/ru-ru/issue/2017/04/06/> (дата обращения: 20.12.2017).

² Там же.

управления проектами «СОВНЕТ», основанная в 1990 году как профессиональная некоммерческая организация. Ассоциация «СОВНЕТ» является национальной российской организацией в составе Международной ассоциации управления проектами – IPMA.

Ассоциация «СОВНЕТ» определяет проект как «целенаправленное ограниченное во времени мероприятие, направленное на создание уникального продукта или услуги»¹.

Проект также рассматривается как ограниченное во времени, целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, с возможным ограничением расходования средств и ресурсов и со специфической организацией»².

Как видно из определений, в настоящее время отсутствует единый подход к понятию «проект» как в отечественной, так и в зарубежной литературе. Под проектом могут пониматься любые виды идей и действий, которые характеризуются комплексностью, уникальностью и новизной, определенностью цели и результата, ограниченностью во времени и в ресурсах.

В нашем исследовании мы будем придерживаться определения, представленного в Положении об управлении проектами в органах исполнительной власти Белгородской области, в котором под проектом в органах власти области понимается комплекс взаимосвязанных работ, направленных на достижение запланированной цели и имеющих однократный, неповторяющийся характер³.

Традиционно проекты классифицируют по различным основаниям (рис. 1.):

¹ Управление проектами: основы профессиональных знаний и национальные требования к компетенции специалистов. М., 2001. С. 16.

² Масловский В. П. Управление проектами. Красноярск, 2012. С. 15.

³ Об утверждении Положения об управлении проектами в органах исполнительной власти и государственных органах Белгородской области : Постановление Правительства Белгородской области от 31 мая 2010 г. № 202-пп (ред. от 12.10.2015) // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Информ. банк. «Версия Проф». Разд. «Законодательство».

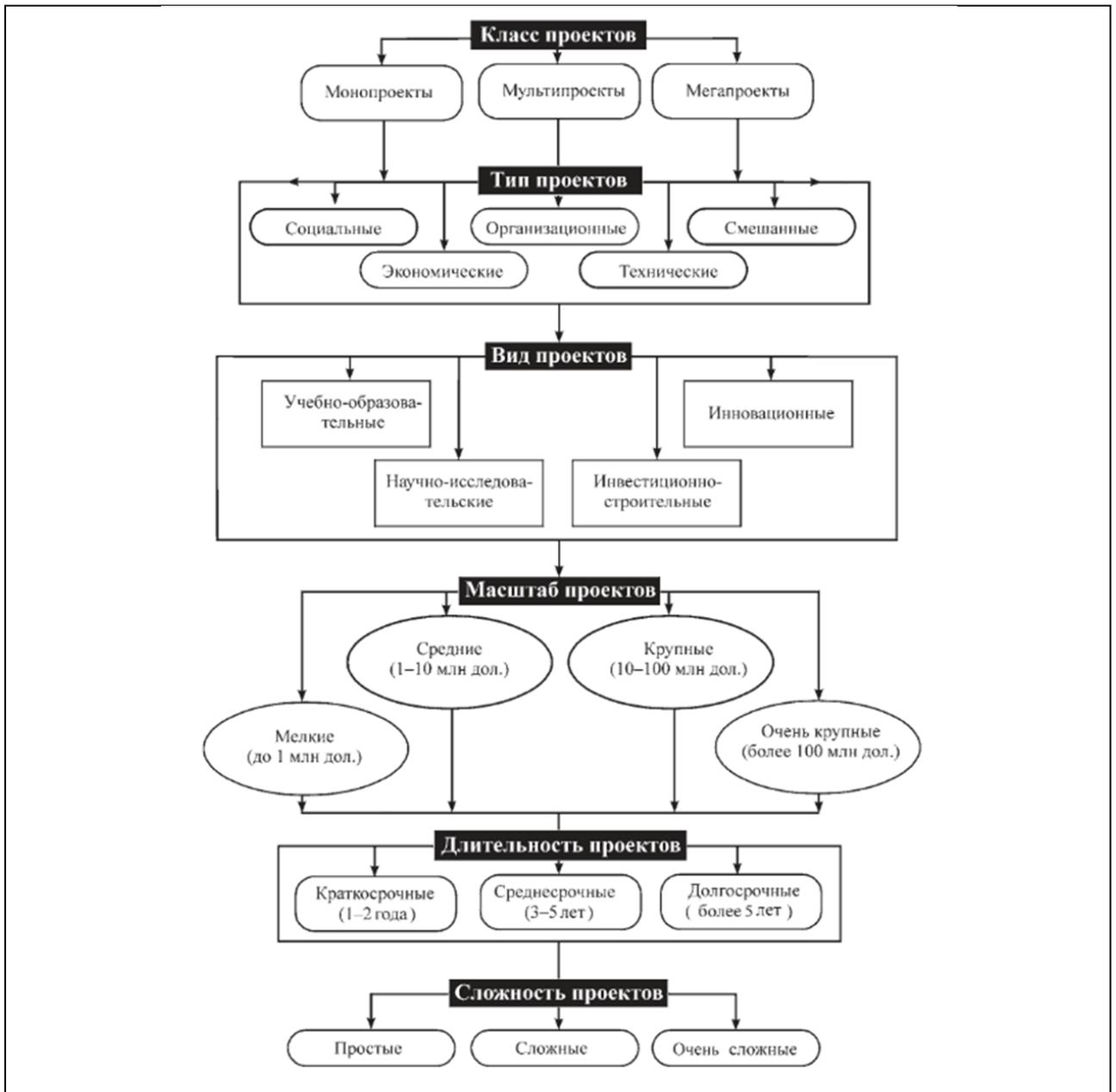


Рис. 1. Классификация проектов (В.А. Заренков)

1. По составу и структуре определяют класс проекта (монопроект, мультипроект, мегапроект).

2. По сфере деятельности, в которой осуществляется проект, определяют его тип (технический, организационный, экономический, социальный и смешанный).

3. По характеру предметной области проект относят к тому или иному виду (инвестиционно-строительный, инновационный, научно-исследовательский, учебно-образовательный и др.).

4. По масштабу (размеры, количество участников и степень влияния на окружающий мир) проекты подразделяются на мелкие, средние, крупные и очень крупные.

5. По длительности проекты делят на краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные.

6. По степени сложности выделяют простые, сложные и очень сложные проекты.

Понятие «управление проектами» имеет узкое и широкое трактование.

Широкое понимание представлено в работе Г. Керцнера, который рассматривает «управление проектами» как управленческий инновационный метод и выделяет три основных периода развития концепции «управления проектами»:

1. «Эра традиционного управления проектами» (1960 – 1985 гг.). Управление проектами использовалось в крупных проектах с большим количеством ресурсов в области аэрокосмической и оборонной промышленности, а также в строительных компаниях с целью повышения уровня прибыли.

2. «Возрождение управления проектами» (1985 – 1993 гг.). Управление проектами стало эффективно применяться организациями в различных отраслях для увеличения прибыли и рентабельности производства.

3. «Современное управление проектами» (1993 – наст. вр.). Характеризуется проникновением управления проектами практически во все сферы хозяйственной деятельности под влиянием процессов глобализации.¹

На ряду с термином «проектное управление» в широком понимании используется понятие «проектный менеджмент». В нашем исследовании данные термины будут использоваться как синонимы.

¹ Керцнер Г. Стратегическое планирование для управления проектами с использованием модели зрелости. М., 2013. С. 123.

В стандарте «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом» основные понятия проектного менеджмента и их взаимосвязь представлены схематично (рис. 2)¹.

В российских стандартах освещены теоретические положения основ проектного управления, которые имеют универсальный характер и применимы в любых организациях. Однако для внедрения и развития проектного управления в органах власти отсутствуют практические требования к организации проектной деятельности, учитывающие специфику государственного управления.

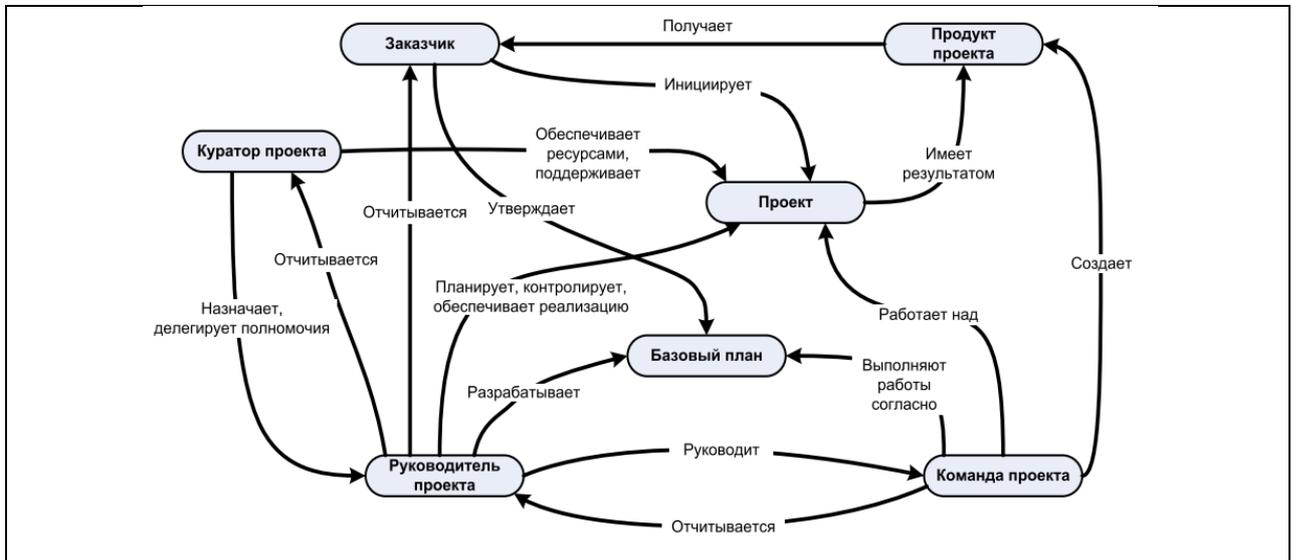


Рис. .2. Основные понятия проектного менеджмента и их взаимосвязь

С целью исследования практики эффективного применения методов проектного и программно-целевого управления в органах власти и государственных организациях в Аналитическом центре при Правительстве Российской Федерации создана Дирекция по проектному управлению в государственном секторе. Дирекция осуществляет экспертную и методическую поддержку органов власти и государственных организаций по

¹ ГОСТ Р 54869-2011. Национальный стандарт Российской Федерации. Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом : Приказ Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 22 декабря 2011 г. № 1582-ст // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Информ. банк. «Версия Проф». Разд. «Законодательство».

внедрению и совершенствованию систем управления проектной деятельностью, а также выступает в роли открытой независимой площадки для общения, обмена и распространения опыта в области эффективного управления проектами между государственными организациями и органами государственной власти.

Кроме того, в 2013 году при Министерстве экономического развития Российской Федерации был образован Совет по внедрению проектного управления в федеральных органах исполнительной власти и органах государственной власти субъектов Российской Федерации.

С июня по октябрь 2013 года Советом был проведен ряд работ:

- проанализирован российский и международный опыт внедрения проектного управления в органах власти;
- изучены национальные и международные стандарты в сфере проектного управления;
- опрошены эксперты-практики.

Полученные результаты легли в основу Методических рекомендаций по внедрению проектного управления в органах власти¹, которые направлены на обеспечение достижения целей при минимизации сроков, повышение эффективности используемых ресурсов, обеспечение прозрачности, обоснованности и своевременности принимаемых решений.

В методических рекомендациях определяются главные принципы и подходы, а также основные этапы внедрения проектного управления в органах исполнительной власти.

В документе представлен основной инструментарий управления проектами в органе исполнительной власти (Паспорт проекта, План-график проекта и Отчеты по проекту) с приложением формализованных шаблонов. Также выделен основной инструмент технологической поддержки проектной

¹ Об утверждении Методических рекомендаций по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти : Распоряжение Министерства экономического развития Российской Федерации от 14 апреля 2014 г. № 26Р-АУ // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Информ. банк. «Версия Проф». Разд. «Законодательство».

деятельности – информационная система управления проектами (ИСУП), определены основные характеристики, которым должна соответствовать система. В Методических рекомендациях отмечено, что для внедрения проектного управления необходима модернизация организационной структуры органа исполнительной власти: создание проектных ролей, специализированных структурных подразделений и коллегиальных органов, таких как Проектный комитет, Проектный офис, функциональные проектные офисы, проектные офисы на уровне отдельных проектов. В приложении к методическим рекомендациям содержатся типовые положения об указанных организационных структурах.

В Методических рекомендациях отмечено, что состав проектного офиса может варьироваться в зависимости от выполняемых им функций и организационной структуры органа исполнительной власти и может включать следующие роли:

- 1) руководитель Проектного офиса и его заместители;
- 2) специалисты по методологии (методологи);
- 3) специалисты по планированию (планировщики);
- 4) специалисты по отчетности;
- 5) специалисты по организации работы Проектного комитета;
- 6) руководители и специалисты по реализации проектов: координаторы проектов, руководители проектов, администраторы проектов;
- 7) специалисты по внедрению и развитию информационной системы управления проектами;
- 8) специалисты по внедрению и развитию системы мотивации;
- 9) специалисты по организации процесса обучения;
- 10) специалисты по проведению обучения (тренеры).

Необходимым условием применения проектного управления в органах власти является система проектной мотивации с применением как материальных, так и нематериальных механизмов поощрения. Данное

направление достаточно подробно освещено в методических рекомендациях (представлена примерная формула расчета, типовое положение).

В документе достаточно внимание уделяется обучению проектному управлению, предложены рекомендуемые учебные модули по проектному управлению. Кроме всего прочего, описывается типовой план мероприятий по внедрению проектного управления.

Апробация указанных рекомендаций начата на пилотных площадках первого уровня (Министерство экономического развития РФ, Министерство регионального развития РФ, Минпромторг РФ, Пермский край, Белгородская и Ярославская области) и площадках второго уровня (Томская, Пензенская, Ульяновская и Вологодская области).

Вместе с тем следует отметить, что на федеральном уровне отсутствует нормативное регулирование применения проектного управления в органах власти, в связи с чем пилотные регионы сталкиваются с проблемами, связанными с конфликтами, возникающими по причине противоречий функционального и проектного подходов к управлению.

Управление проектами (англ. project management) - область деятельности, в ходе которой определяются и достигаются четкие цели при балансировании между объемом работ, ресурсами (такими как деньги, труд, материалы, энергия, пространство и др.), временем, качеством и рисками в рамках некоторых проектов¹.

Целью управления проектом (-ами) является достижение заранее определенных целей при заранее известных ограничениях и целесообразном использовании возможностей, реагировании на риски.

В практике государственного управления чаще встречается термин «программа». В таблице 1 показаны различия между программами и проектом.

¹ См. подробнее: Руководство к своду знаний по управлению проектами (РМВОК-4). М., 2010.

Таблица 1

Сравнительная характеристика основных различий между программой и проектом

Программа	Проект
состоит из комплекса различных мероприятий и направлений;	состоит из комплекса мероприятий, направленных на достижение конкретной цели в определенном направлении;
имеет нескольких ответственных лиц по направлениям;	главное ответственное лицо за успешную реализацию проекта – руководитель проекта;
достаточно объемна по содержанию;	отличается измеримостью и прозрачностью;
имеет фиксированные сроки отчетности, связанные не с достижением конкретных результатов, а с завершением определенного временного периода (квартал, год).	достижение каждого промежуточного результата отслеживается по контрольным точкам (заранее определенная дата).

Как видно, проекты принципиально отличаются от программ, даже крупных, федеральных. Программа – способ поэтапной организации деятельности по развертыванию какой-либо работы. Ее конечная цель всегда формулируется как возможная, желательная. Она может быть отдалена во времени весьма существенно. Для работы по программе не создается какого-либо особого механизма реализации и контроля. В противовес этому: а) проект должен в краткосрочной перспективе (два-три года) привести к запланированным промежуточным или окончательным результатам; б) работа над проектом строится в рамках специально созданного механизма реализации проекта.

В практике государственного и муниципального управления принципы проектного менеджмента широко применяются в реализации национальных проектов.

В действительности, национальные проекты по своему содержанию предполагают реализацию стратегических целей и набор мер самого широкого спектра, в частности:

- концентрацию финансовых, административных и общественных ресурсов страны на наиболее приоритетных направлениях развития нашей страны;

- выбор общенациональных приоритетов, который определялся, во-первых, их ролью в развитии потенциала человеческой личности, а, во-вторых, тем, что от них во многом зависит качество жизни человека и социальное самочувствие общества;

- поиск эффективного варианта общественного и государственного развития, «масштабный эксперимент», т.е. разработка нового алгоритма развития общества и государства в условиях глобализации;

- важная роль при реализации нацпроектов принадлежит усилиям по консолидации российского общества и российских элит, переводу взаимоотношений между ними из конфронтационного русла в область сотрудничества;

- разработка наиболее эффективных способов опережающего экономического развития;

- создание новых институциональных механизмов, которые бы позволили использовать более эффективно государственные и общественные ресурсы;

- наконец, решение фундаментальной, или как сказал президент «самой острой проблемы современной России» – демографической.

В определенном смысле национальные проекты, при всем их конкретном, даже прагматическом наполнении, – это концепция новой политической философии развития государства и общества, апробирование новой стратегии развития страны на долгосрочную перспективу, как подчеркнул в Послании Президент, «на ближайшие десятилетия»¹.

Относительно проектного управления в муниципальном образовании определим следующее. Управление проектами на муниципальном уровне

¹ Сангулия М.Н. Национальные проекты: Российское общество и модернизация экономики // Приоритетные национальные проекты: первые итоги и перспективы реализации: Сборник научных трудов / Под ред. Ю.С. Пивоварова. М., 2014. С. 30.

представляет собой деятельность, в ходе которой определяются и достигаются четкие цели, сроки исполнения, конкретные исполнители, бюджет, контрольные события, рабочие группы и руководители для достижения заранее определенных социально-экономических результатов.

Механизмы проектного управления в сфере ЖКХ позволяют решить ряд проблем, с которыми сталкивается привычная функциональная система управления, а именно:

- координация деятельности нескольких подразделений и структур;
- оптимизация распределения ресурсов и сроков работ;
- оперативность поступления информации для принятия обоснованных управленческих решений, отвечающим стоящим перед руководством задачам;
- повышение эффективности успешного достижения целей среднесрочного планирования в установленные сроки, в рамках бюджета и с требуемым качеством для решения поставленных задач в полном объеме.

В целом проектное управление выступает как инструмент для реализации качественных изменений. Проекты имеют ограниченный срок в отличие от устоявшихся, растянутых во времени функциональных процессов; проекту присуще большое количество рисков вместо их практически полного отсутствия; команда проекта формируется на один проект и заменяет относительно постоянный штат сотрудников.

Управление отдельными компонентами окружения проекта представляет собой управление проектом, т.е. научно-обоснованную системную парадигму управления предприятием, состоящую в организации, планировании и координации использования человеческих и материальных ресурсов на всем протяжении жизненного цикла проекта, направленную на

эффективное достижение целей проекта путем применения системы современных методов, техники и технологий¹.

Содержательно управление проектом подразумевает деятельность, направленную на эффективное достижение целей проекта с заданным качеством, в установленные сроки, в рамках утвержденного бюджета, при существующих ограничениях и имеющейся неопределенности, за счет использования наличных ресурсов и технологий, а также управленческих знаний, опыта и специализированных подходов, методов и систем.

Соответственно в качестве объектов управления проектом выступают:

- объемы работ и виды работ по проекту;
- стоимость проекта, издержки, расходы по проекту;
- временные параметры, включающие сроки, продолжительности и резервы выполнения работ, этапов, фаз проекта, а также взаимосвязи работ;
- ресурсы, требуемые для осуществления проекта, в том числе: человеческие, финансовые, материально-технические, а также ограничения по ресурсам;
- качество проектных решений, применяемых ресурсов, компонентов проекта и др.

В целом объектом проектного управления принято считать особым образом организованный комплекс работ, направленный на решение определенной задачи или достижение определенной цели, выполнение которого ограничено во времени, а также связано с потреблением конкретных финансовых, материальных и трудовых ресурсов.

В качестве субъектов управления нами рассматриваются все активные участники проекта, взаимодействующие при выработке и принятии управленческих решений (управленческий и технический персонал предприятия, выделенный для выполнения проекта). Основной структурной единицей, объединяющей участников проекта, является команда проекта –

¹ Погорелов Д.В. Проектное управление как инструмент повышения качества государственного и муниципального управления // Экономика, государство, общество URL: <http://ego.uara.ru/ru-ru/issue/2017/04/06/> (дата обращения: 20.12.2017).

специальная рабочая группа, которая входит организационно в состав одного из участников проекта (а иногда становится и самостоятельным участником проекта) и осуществляет управление инвестиционным процессом в соответствующем проекте¹.

Реализация проекта происходит в рамках организационной формы, структура которой в значительной степени влияет на сам проект.

Принципиальная методологическая системная модель управления проектом состоит из трех основных блоков: субъекты управления; объекты управления; процесс управления осуществлением проекта².

Рассмотрим особенности внедрения проектного управления на муниципальном уровне. Методические рекомендации по особенностям внедрения управления проектами разработаны Министерством экономического развития РФ в 2014 году³.

Внедрение системы управления проектами на муниципальном уровне включает в себя две взаимосвязанные задачи: создание и развитие системы управления проектами.

1. Результатом проекта создания системы управления проектами является система управления проектами состоящая из: регламентирующей документации, обученного персонала, информационной системы управления проектами.

2. Результатом процессов внедрения и развития системы управления проектами является корпоративная культура управления проектами в муниципальном образовании. В данном случае, это нематериальный актив

¹ Лапыгин Ю.Н. Управление проектами: от планирования до оценки эффективности. М., 2014. С. 25.

² Погорелов Д.В. Проектное управление как инструмент повышения качества государственного и муниципального управления // Экономика, государство, общество. URL: <http://ego.uara.ru/ru-ru/issue/2017/04/06/> (дата обращения: 20.12.2017).

³ Об утверждении Методических рекомендаций по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти : распоряжение Минэкономразвития России от 14.04.2014 N 26P-AY. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_162120/?frame=2 (дата обращения: 20.12.2017).

муниципального образования, позволяющий относительно малыми ресурсами реализовывать большое количество сложных проектов.

Порядок внедрения проектного управления описан в Методических рекомендациях по особенностям внедрения управления проектами.

Внедрение процессов и инструментов проектного управления в объеме, достаточном для функционирования проектной системы управления, осуществляется в среднем в течение 1 года с момента начала работ. В течение еще 1 года производится ее развитие для обеспечения более эффективной работы.

В рамках 1-го квартала на уровне руководителя муниципального органа власти принимаются решения по внедрению проектно-ориентированной системы управления, назначается руководитель Проектного офиса и ответственные должностные лица, сотрудники Проектного офиса, формируется реестр проектов, утверждается Положение об управлении проектами, утверждается запуск пилотных проектов для апробации инструментов и методов проектного управления, проводятся конкурсы на внедрение информационной системы управления проектами (ИСУП), обучение руководящего состава администрации муниципального образования и участников пилотных проектов проектному управлению.

В рамках 2-го квартала продолжается формирование Проектного офиса, создается и начинает работать Проектный комитет, оказывается методологическая и административная поддержка пилотным проектам, проводится обучение руководящего состава органа исполнительной власти и участников первых проектов проектному управлению.

В рамках 3-го квартала определяются ключевые показатели эффективности, утверждается положение о проектной мотивации, запуск проектов организуется на постоянной основе, внедряется процесс регулярного обучения участников проектов, проводится обучение работе в ИСУП.

В рамках 4-го квартала проводится финальное тестирование и настройка внедренных процессов и инструментов, а также формируются планы на дальнейшее развитие проектного управления.

При внедрении проектного управления на уровне муниципалитетов должно быть обеспечено решение следующих задач:

- соблюдение сроков проекта;
- рациональное распределение материальных ресурсов и исполнителей между задачами проекта, а также во времени;
- своевременная коррекция исходного плана в соответствии с реальным положением дел.

Все три задачи тесно связаны между собой, поэтому недостаточное внимание к одной из них неизбежно приведет к проблемам по двум другим направлениям.

Для эффективного управления проектами система должна быть хорошо структурирована. Суть структуризации сводится к разбивке проекта и системы его управления на подсистемы и компоненты, которыми можно управлять. К ним относятся:

- управление содержанием;
- управление продолжительностью;
- управление стоимостью;
- управление качеством;
- управление персоналом (человеческими ресурсами);
- управление материально-техническим обеспечением (материальными ресурсами);
- управление рисками¹.

Каждый проект должен соответствовать стратегическому плану муниципального образования. Обеспечение прочной связи стратегического плана и проекта лежит в сфере внимания глав муниципалитетов.

¹ Веснин С.Р. Стратегическое управление. М., 2012. С. 51.

Интеграция предполагает наличие стратегического плана и механизма определения приоритета проектов по степени их соответствия плану. Основным фактором, обеспечивающим успешную интеграцию плана с проектом, является создание открытого и доступного всем участникам механизма.

Методической основой интеграции должны стать принципы нисходящего и восходящего планирования. Суть принципа нисходящего планирования заключается в четкой взаимоувязке целей и ресурсов в целом организации и ее структурных подразделений, служб. Администрация муниципального образования «спускает» информацию о ресурсах, целях и направлениях деятельности на структурные подразделения. Восходящий принцип заключается в привлечении участников и руководителей проектов к стратегическому планированию и участию в выборе проекта. Это позволяет достичь следующих преимуществ перед обычным нисходящим планированием:

- такое участие дает руководителю проекта понимание общей перспективы целей организации, что ведет к профессиональному росту и принятию более осмысленных решений;
- опытные руководители проекта могут высказать конструктивные мысли относительно использования возможностей организации и ее ограниченных ресурсов;
- каждый руководитель проекта может сравнить свой проект с другими;
- осознание критериев и механизма отбора способствует более эффективному перераспределению ресурсов и приоритетов между различными проектами.

Организационной поддержкой проектного управления на муниципальном уровне выступают Проектный комитет, Проектный офис, функциональные проектные офисы, проектные офисы на уровне отдельных

проектов¹. Целью организационной поддержки проектной деятельности является административное обеспечение функционирования проектного управления путем создания проектных ролей, специализированных структурных подразделений и коллегиальных органов в рамках организационной структуры органа муниципальной власти².

Основным инструментом технологической поддержки проектной деятельности на муниципальном уровне является информационная система управления проектами (ИСУП).

Целью технологической поддержки проектной деятельности является сокращение трудозатрат, минимизация ошибок и повышение скорости выполнения процессов проектного управления и процесса мотивации участников проектов органа муниципальной власти путем их автоматизации, а также накопление, хранение и обработка информации и знаний в области проектного управления³.

Внедрение ИСУП в органе муниципальной власти включает следующие этапы:

- определение пользователей и их потребностей;
- определение платформы и модулей для внедрения;
- формирование технического задания;
- проведение конкурсных процедур;
- проектирование и разработка;
- развертывание и тестирование;
- обучение работе в ИСУП;

¹ См. подробнее: Об утверждении Методических рекомендаций по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти : распоряжение Минэкономразвития России от 14.04.2014 N 26P-AY. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_162120/?frame=2 (дата обращения: 20.12.2017).

² Там же.

³ Об утверждении Методических рекомендаций по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти : распоряжение Минэкономразвития России от 14.04.2014 N 26P-AY. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_162120/?frame=2 (дата обращения: 20.12.2017).

- проведение опытной эксплуатации и запуск в промышленную эксплуатацию;
- организация сопровождения ИСУП.

Внедрение проектного управления в муниципальное управление позволяет получить 4 вида эффектов¹:

1. Достижение результатов. Внедрив систему управления проектами, администрация муниципального образования получает гарантию того, что задачи будут четко ставиться перед проектными командами, и в результате выполнения проекта муниципалитет будет получать именно те результаты, которые требовались.

2. Соблюдение сроков и бюджетов проектов. Важно не только получить нужный результат проекта, но и уложиться в согласованные заранее сроки и бюджет при его реализации. Систематизация проектного управления дает муниципальному образованию единый подход к управлению проектами, обеспечивая, что, например, невозможно запустить проект без утвержденного календарного плана. Кроме того, в системе появляются единые принципы планирования сроков и бюджетов проектов, например, с учетом рисков, с учетом типовых для проектов операций и т.д. Все это делает планы более реалистичными и реализуемыми и, соответственно, приводит к тому, что в среднем проекты выполняются в рамках выделенных сроков и бюджетов.

3. Интенсификация деятельности за счет внутренних резервов. Внедрение системы управления проектами дает руководству муниципалитета прозрачность и возможность оценить затраты любого рода (временные, финансовые, человеко-часы и пр.) в разрезе проектов. Прозрачность позволяет создать систему показателей эффективности членов проектной команды, систему премирования менеджеров проектов и специалистов функциональных подразделений. Все эти меры позволяют существенно

¹ Погорелов Д.В. Проектное управление как инструмент повышения качества государственного и муниципального управления // Экономика, государство, общество URL: <http://ego.uara.ru/ru-ru/issue/2012/04/06/> (дата обращения: 20.12.2017).

интенсифицировать работу и повысить эффективность использования ресурсов при проектной работе.

4. Более эффективная реализация стратегии. Для реализации стратегии социально-экономического развития муниципального образования необходимо выполнить ряд проектов. По сути, стратегии развития территории отличаются именно набором проектов, которые предполагается выполнить для достижения стратегических целей. Соответственно, именно выполнение проектов обеспечивает реализацию стратегии.

Анализ практики показывает, что сегодня в целом для органов муниципального управления, характерен начальный уровень зрелости в управлении проектами - то есть существуют отдельные практики успешных проектов, отдельные «очаги интереса» к управлению проектами, понимание на уровне руководства общей полезности применения методов управления проектами, проведено обучение отдельных сотрудников по управлению проектами, введен общий учет реализуемых проектов и пр.¹

Итак, на муниципальном уровне проектное управление - это эффективный способ качественной реорганизации деятельности и действенный управленческий механизм. К достоинствам использования такого подхода в муниципальном управлении можно отнести повышение уровня качества межведомственного взаимодействия, детализации и прозрачности деятельности для достижения общего и понятного всем результата, что позволяет видеть и оценивать результаты выполняемых по проекту работ, осуществлять качественный анализ трудовых, временных, человеческих и иных ресурсов.

Таким образом, рассмотрев организационно-правовые основы проектного управления в муниципальном образовании, можно сделать ряд выводов по первому разделу диссертационной работы.

¹ Керцнер Г. Стратегическое планирование для управления проектами с использованием модели зрелости. М., 2003. С.154.

1. Управление проектами в России начало активно развиваться в 90-х годах прошлого века. Методология проектного управления представлена в виде специальных международных и национальных стандартов. Проект – это комплексное понятие, включающее направленность на достижение определенных уникальных целей и конкретных результатов; скоординированное выполнение взаимосвязанных действий; ограниченная протяженность во времени с определенными началом и концом.

2. Организационно-правовое поле применения проектного управления в РФ недостаточно разработано (существующий Федеральный закон «О стратегическом планировании в Российской Федерации» не описывает механизм применения соответствующего подхода; документ Министерства экономического развития Российской Федерации имеет рекомендательное значение; государственные стандарты по проектному управлению согласно закону «О техническом регулировании» также применяются на добровольной основе) и нуждается в совершенствовании как на федеральном, так и на региональном уровнях.

3. В качестве объектов управления проектом выступают объемы работ и виды работ по проекту; стоимость проекта; временные параметры; ресурсы, требуемые для осуществления проекта, ограничения по ресурсам; качество проектных решений и др. Субъектами управления выступают активные участники проекта. Структурной единицей является команда проекта. Процесс управления осуществлением проекта реализуется посредством прямой и обратной связей между субъектами и объектами управления.

РАЗДЕЛ II. ПРАКТИКА РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА «БЕЗНАЛИЧНЫЙ МИР БЕЛОГОРЬЯ» В ГОРОДЕ БЕЛГОРОДЕ

Белгород - муниципальное образование и административный центр Белгородской области. Расположен в 695 километрах от Москвы, на южной окраине среднерусской возвышенности, на правом берегу реки Северский Донец. Является пограничным городом, центром контактной зоны России и Украины. Белгород - большой транспортный узел, где сходятся пути, ведущие с юга на север и с запада на восток страны. Здесь расположены крупный железнодорожный вокзал и международный аэропорт.

Сегодня Белгород — город с развитой инфраструктурой, научный, культурный, экономический и духовный центр Центрально-Чернозёмного района и России. Город насчитывает 576 улиц, бульваров и проспектов, общей протяжённостью около 460 км. Белгород неоднократно занимал почётное первое место по чистоте и благоустроенности среди городов России с населением от 100 до 500 тыс. человек.

Во многом благодаря тому, что ещё в 2006 году город Белгород одним из первых городов в России вступил на путь стратегического планирования, цели и задачи деятельности органов местного самоуправления городского округа в 2012 году были определены с учетом Стратегии развития города Белгорода до 2025 года, утвержденной решением сессии Совета депутатов от 30 января 2007 г. № 413.

Руководящим документом к разработке Стратегии был Генеральный план развития городского округа «Город Белгород» до 2025 года. Он и задал ориентиры в развитии города на долгосрочную перспективу, и поэтому неслучайно срок действия Стратегии определен именно до 2025 года.

В 2011 году Стратегия была пересмотрена, скорректирована и решением сессии Совета депутатов города Белгорода от 25 октября 2011 года № 531 был утверждён План действий органов местного самоуправления на 2012-2016 годы. Наряду со Стратегией были внесены изменения в действующие и разработаны дополнительные целевые программы.

Для оценки эффективности реализации плана действий органов местного самоуправления на 2012 - 2016 годы разработана система индексов, состоящая из статистических и социологических показателей

Главной стратегической целью социально-экономического развития города на долгосрочную перспективу, как и прежде, остается повышение качества жизни горожан. А новой миссией на предстоящий период до 2016 года - развитие Белгорода как города добра и благополучия¹.

Современный город представляет собой социально-пространственную форму существования общества, вещественно и социально организованную среду жизни, определенную социальную общность. Город относится к социально-территориальной общности, социокультурная ситуация которой имеет особенности, отличающие ее от других общностей. Эти особенности во многом определены всей городской средой, окружающим человека социальным миром, включающим в себя материальные и духовные условия становления, существования, развития и деятельности людей, которые вовлечены в общественные процессы.

В целях повышения результативности и эффективности деятельности органов местного самоуправления, организованной по принципу управления проектами, на территории города Белгорода принято Постановление администрации города Белгорода от 01.10.2012 г. № 195 (ред. от 06.02.2014) «Об утверждении Положения об управлении проектами в городском округе «Город Белгород».

Управление проектами применяется для достижения целей, определенных Стратегией социально-экономического развития Белгородской области на период до 2025 года, Стратегией развития города Белгорода до 2025 года, областными целевыми программами, нормативными правовыми актами Губернатора и правительства Белгородской области, поручениями

¹ Из доклада главы администрации городского округа «Город Белгород» о достигнутых значениях показателей эффективности деятельности органа местного самоуправления за 2015 год. // Официальный сайт органов местного самоуправления города Белгорода. URL. <http://www.beladm.ru/administ/eval/> (дата обращения 21.12.2017).

Губернатора области, городскими целевыми программами, нормативными правовыми и распорядительными актами администрации города Белгорода, поручениями главы администрации города Белгорода.

На рисунке 3 представлены задачи управления проектами в администрации города Белгорода.

Под проектом в администрации города Белгорода понимается комплекс мероприятий и работ, направленный на достижение определенной цели, ограниченный во времени определенными сроками начала и окончания, выполнение которого имеет однократный (неповторяющийся) характер, реализуемый администрацией города Белгорода, структурными подразделениями администрации города, подведомственными организациями, хозяйствующими субъектами. Цель проекта – запланированное желаемое состояние объекта управления, для достижения которого осуществляется проект. Результат проекта – материальное выражение социальных, экономических, интеллектуальных и иных эффектов, полученных в результате осуществления проекта.

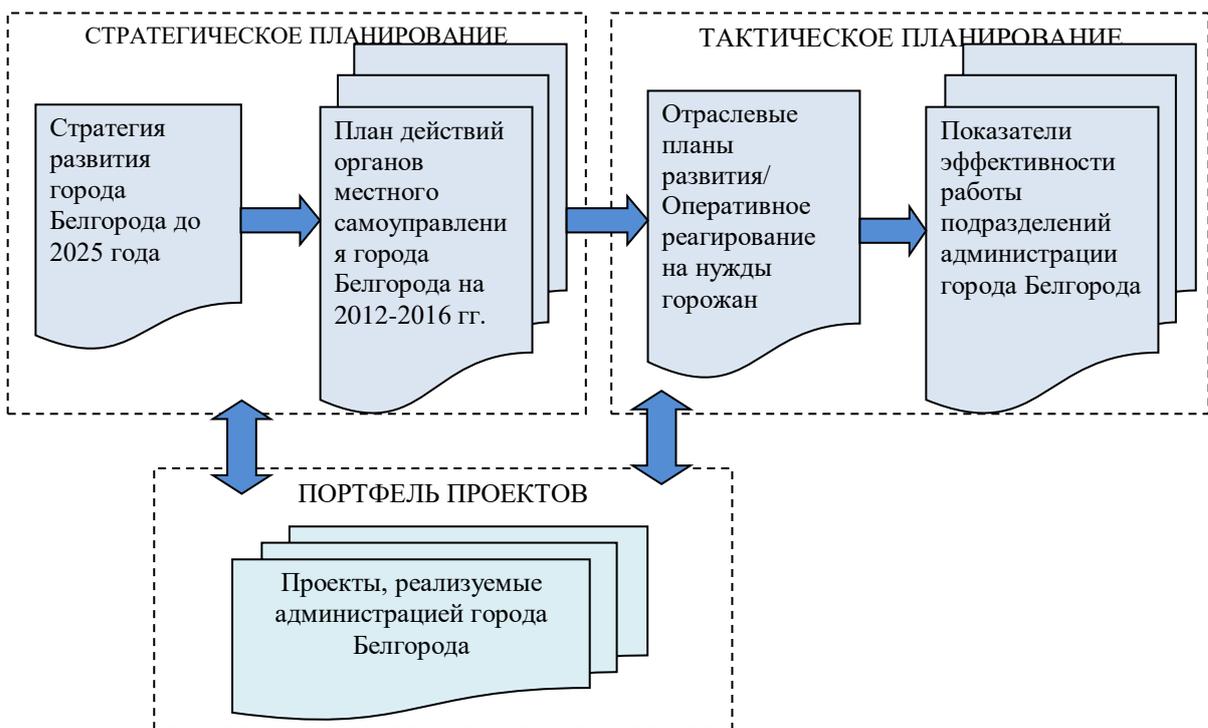


Рис. 3. Задачи управления проектами в администрации города Белгорода.

В администрации г. Белгорода действует следующая классификация проектов (таблица 2).

Таблица 2

Типология проектов в администрации г. Белгорода

Тип проекта	Категория проекта Показатель (критерии)	Третья	Вторая	Вторая	Первая	Первая
Экономический	Проект по созданию нового производства. Годовой объем выручки*, млн. руб.	до 60	от 60 до 120	от 120 до 250	от 250 до 500	от 500
	Проект, реализуемый на базе действующего производства. Увеличение годового объема выручки* по сравнению с данным показателем до начала реализации проекта, млн. руб.	до 60	от 60 до 120	от 120 до 250	от 250 до 500	от 500
Социальный	Охват населения социальными благами за 1 год, тыс. чел.	до 5	от 5 до 10	от 10 до 20	от 20 до 50	от 50
	Участие населения в мероприятиях проекта, тыс. чел.	до 5	от 5 до 10	от 10 до 20	от 20 до 50	от 50
Управленческий	Создание и оптимизация деятельности организационных структур, тыс. чел.	до 1	от 1 до 7	от 7 до 12	от 12 до 20	от 20
Строительство	Стоимость проекта, млн. руб.	до 60	от 60 до 120	от 120 до 250	от 250 до 500	от 500
Инфраструктура	Стоимость проекта, млн. руб.	до 60	от 60 до 120	от 120 до 250	от 250 до 500	от 500

Итак, управление проектами в администрации города Белгорода состоит из четырех этапов:

- инициация проекта;
- планирование проекта;
- реализация проекта;
- закрытие проекта.

Проектная документация оформляется по формам, рекомендованным департаментом кадровой политики области, с учетом специфики, масштаба и сложности проекта.

На рисунке 4 показана система организации работ по проекту, сложившаяся в администрации города Белгорода.

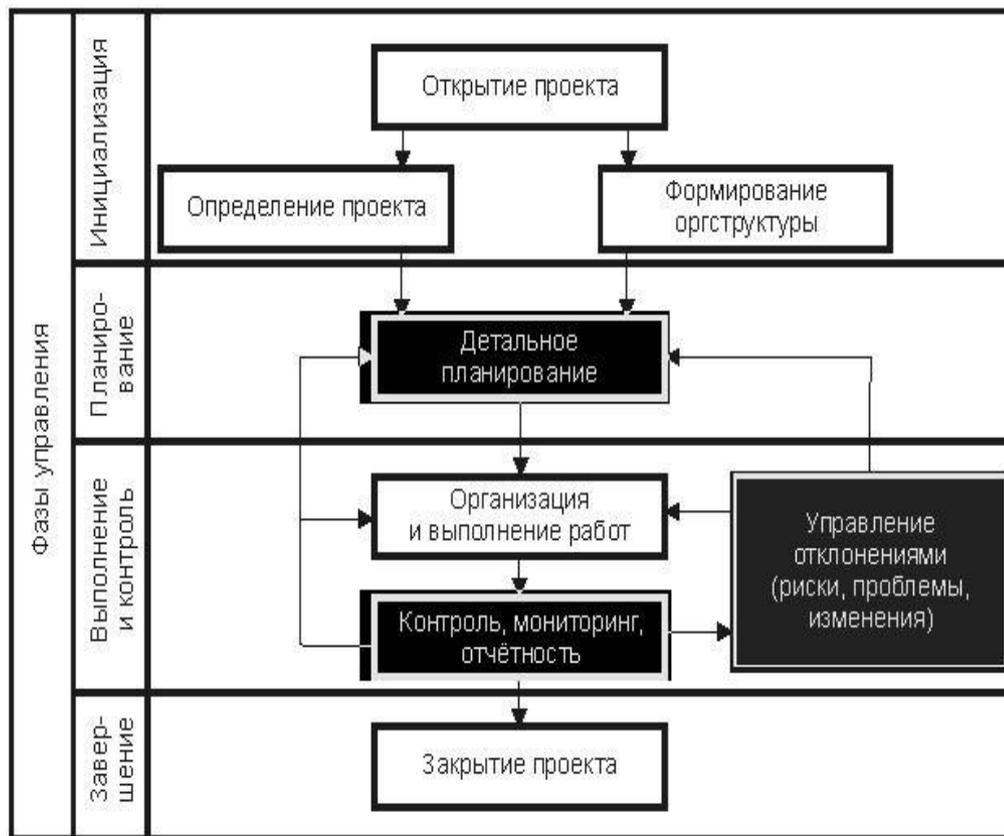


Рис.4. Система организации работ по проекту в администрации города Белгорода

В администрации города Белгорода утвержден Порядок определения уровня профессионального соответствия проектных специалистов в администрации города Белгорода. Оценка профессионального соответствия проектных специалистов осуществляется в два этапа:

- оценка на соответствие требованиям к компетентности;
- тестирование проектных специалистов на знание основных положений проекта.

Оценка на соответствие требованиям к компетентности осуществляется сектором мониторинга и контроля реализации проектов на основании положительного опыта проектной деятельности. Тестирование проводится на основе тестовых заданий, разработанных сектором мониторинга и контроля реализации проектов.

Требования к компетентности, предъявляемые к проектным специалистам, применяются дифференцированно в зависимости от сложности проекта.

Ранги в области проектного управления проектным специалистам присваиваются персонально: руководителям проектов - «проектный менеджер» 3, 2, 1 класса. Члену рабочей группы проектов - «проектный специалист» 3, 2, 1 класса. Ранги в области проектного управления присваиваются последовательно, начиная с 3 класса по итогам тестирования.

Таблица 3

Определение рангов в области проектного управления

Ранг проектного специалиста	Опыт участия в проекте / Допуск к участию в проекте	
	Уровень сложности	Роль в проекте
Проектный менеджер 1 класса	Высокий	Руководитель проекта
Проектный менеджер 2 класса	Средний	Руководитель проекта
Проектный менеджер 3 класса	Начальный	Руководитель проекта
Проектный специалист 1	Высокий	Член рабочей группы
Проектный специалист 2	Средний	Член рабочей группы
Проектный специалист 3/ нет ранга	Начальный	Член рабочей группы

Для присвоения проектному специалисту ранга «проектный менеджер» 1 класса требуется обязательное наличие сертификата, подтверждающего его знания и навыки руководителя проекта по одному из действующих национальных или международных стандартов в области проектного управления. При присвоении ранга «проектный менеджер» 3 или 2 класса учитывается прохождение проектными специалистами обучения в области проектного управления. Присвоение очередного ранга проектному специалисту 2 или 1 класса осуществляется при наличии ранга 3 класса и включении работника в проект более высокого уровня сложности.

Основанием понижения проектного специалиста в ранге являются:

- для руководителя проекта - неуспешная реализация проекта с присвоением одного из статусов: «проект не реализован, ресурсы сохранены», «проект не реализован, ресурсы потеряны»;

- для члена рабочей группы - итоги оперативного аудита проекта, выявившие факты его действия или бездействия, повлекшие отклонения в одно и более контрольное событие в ходе реализации проекта и ставшие причиной невозможности его успешного завершения.

Реестр проектных специалистов в области проектных специалистов в администрации города ведется в секторе мониторинга и контроля реализации проектов.

Внедрение проектного управления в деятельность администрации города Белгорода дает положительные результаты.

К общим недостаткам проектного управления в деятельности администрации города Белгорода можно также отнести следующее:

- при наличии нескольких организационных проектов или программ происходит дробление ресурсов, что заметно усложняет поддержание и развитие администрации как единого целого;

- от руководителя проекта требуется не только управление всеми стадиями жизненного цикла проекта, но и текущая функциональная работа;

- формирование проектных групп, не являющихся устойчивыми образованиями, лишает работников осознания своего места в администрации города;

- при использовании проектной структуры возникают трудности с перспективным использованием специалистов;

- наблюдается частичное дублирование функций.

Социально-экономическое развитие на современном этапе характеризуется переходом к информационному (постиндустриальному) обществу и сопутствующей этому процессу глобализацией экономики. В России данные процессы имеют высокую актуальность на муниципальном уровне, так как муниципалитеты (приграничные в особенности) ведут активную внешнеэкономическую и межмуниципальную деятельность и встраиваются в международную экономическую систему. Эти процессы

создают вызовы, ответы на которые будут определять их будущее место и роль.¹

Проект «Безналичный мир Белогорья» инициирован губернатором Белгородской области Е.С. Савченко. В рамках проекта реализуется комплекс мероприятий, направленных на изменение потребительского поведения жителей Белгородской области, а именно – стимулирование использования безналичных операций во всех сферах жизнедеятельности современного человека.² Переход от наличного расчета к безналичному помогает бороться с теневой экономикой, преступностью и уклонением от уплаты налогов. Безналичный расчет – это просто, эффективно и удобно.

В течение последних нескольких лет произошел резкий рост вариантов безналичных платежей. Онлайн оплата и банковские карты стали уже широко известными. Благодаря развитию цифровых каналов и увеличению числа мобильных устройств, получил большой толчок к развитию мобильный банкинг. К тому же популярностью пользуются автоплатежи – сервис, в рамках которого с банками заключаются соглашения на регулярное списание средств со счёта клиента, например, в пользу юридических лиц. Таким образом, практически все банковские операции можно совершить, используя мобильные приложения в своем смартфоне. Все больше используются всевозможные цифровые решения и оплата через мобильные сервисы, такие как Apple Pay и Samsung Pay. На данный момент среднее число карт на каждого жителя России составляет 1,7 штук. В Белгороде приходится как минимум 1 банковская карта на одного жителя. Каждый год растет число торговых точек, в которых можно расплатиться платежной картой.

Увеличив долю безналичного расчета в Белгороде будет сделан большой шаг навстречу комфортному будущему для каждого его жителя.

¹ Экономическая библиотека. URL: <http://economy-lib.com/upravlenie-dinamikoy-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya-regiona#ixzz549c4SSvH> (дата обращения: 15.01.2018).

² Официальный сайт проекта «Безналичный мир Белогорья». URL: <https://belgbm.ru/> (дата обращения: 15.01.2018).

Безналичный расчет обладает рядом преимуществ перед оплатой наличными как для физических, так и для юридических лиц:

1. Удобство контроля над активами;
2. Эффективность планирования бюджета;
3. Безопасность.

Проект «Безналичный мир Белогорья» стартовал в феврале 2017 года в городе Белгороде. Его цель – сформировать новую потребительскую культуру, созвучную с названием данного проекта – безналичный мир. Сегодня доля безналичных расчетов в Белгороде составляет примерно 15%, задачей является выход на 50% безналичного оборота к концу 2018 года (прим. Доля безналичных расчетов в общем объеме потребительских платежей).

Формальным основанием для открытия проекта является поручение Губернатора области от 13 февраля 2017 года: «Представить проект по стимулированию спроса населения области на переводы денежных накоплений в безналичные средства, а также на услуги систем безналичных платежей».¹ Основанием проекта стал Федеральный закон от 27.06.2011 № 161-ФЗ «О национальной платежной системе».²

Проект «Безналичный мир Белогорья» призван сделать экономические отношения на рынке наиболее удобными и эффективными для каждого жителя. Благодаря увеличению доли безналичного расчета как в целом по Белгородской области, так и в городе Белгороде, в частности, с 15% до 50%, комфортность городской среды для жителей города значительно возрастет.

Развитие инфраструктуры безналичных платежей представляет собой охват предприятий сферы торговли и услуг POS терминалами, внедрение современных технологий совершения платежей (оплата онлайн, оплата с

¹ Официальный сайт проекта «Безналичный мир Белогорья». URL: <https://belgbm.ru/> (дата обращения: 15.01.2018).

² О национальной платежной системе: федер. закон от 27 июня 2011 года № 161-ФЗ (ред. от 18.07.2017) // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Информ. банк. «Версия Проф». Разд. «Законодательство».

помощью мобильных средств, оплата по квитанции с использованием банковских сервисов, оплата картой с помощью POS терминала).

Одна из задач проекта - повышение финансовой доступности - заключается в обеспечении простого доступа к банковским услугам всем жителям города Белгорода, а повышение финансовой культуры будет стимулировать преимущественно использование безналичных операций (СМИ, полиграфия, интернет, наружная реклама, радио, телевидение)¹.

Безусловно, наибольший эффект будет получен от реализации вышеперечисленных мероприятий в совокупности с внедрением автоматизированной информационной системы в сфере проектного управления. Данная система обеспечит участников проектного управления:

1. Эффективным инструментом реализации проектов путем предоставления следующего функционала:

- управление проектом на всех этапах его жизненного цикла (инициация, планирование, реализация и контроль, завершение);
- календарное планирование хода реализации проекта;
- планирование и контроль финансовых затрат, трудовых ресурсов;
- обеспечение контроля изменений, возникающих в ходе реализации проекта;
- мониторинг и контроль достижения ключевых показателей эффективности проекта на каждом из этапов его жизненного цикла;
- подготовка требуемых отчетных форм в процессе реализации проекта и по его завершению.

2. Актуальной информационной базой для своевременного реагирования на риски проектов путем:

- создания единого информационного пространства, предоставляющего возможность коммуникации участников проекта, независимо от их территориальной удаленности;

¹ Официальный сайт проекта «Безналичный мир Белогорья». URL: <https://belgbm.ru/> (дата обращения: 15.01.2018).

- гарантирования доступности актуальных данных проекта в режиме 24/7;
- применения удобного веб-интерфейса, в т.ч. через мобильные устройства.

Следует отметить, прежде чем перейти к использованию новых управленческих технологий, не говоря уже о создании и внедрении автоматизированной информационной системы, учитывающей особенности индивидуального методологического подхода, необходимо детально изучить особенности тех или иных инструментов проектного менеджмента и возможности их применения в конкретной ситуации.

К основным задачам и функциям управления проектами в сфере внедрения системы безналичной оплаты являются:

- 1) осуществление мер, направленных на достижение стабилизации и устойчивого развития социально-экономической политики Белгородской области;
- 2) повышение конкурентоспособности Белгородской области;
- 3) реализация единой государственной и региональной политики в социальной сфере.

Задачами департаментов, аппарата губернатора, ПАО Сбербанк при внедрении проекта «Безналичный мир Белогорья» стали:

- 1) Осуществление мер по развитию инфраструктуры безналичных трат (охват предприятий сферы торговли и услуг POS терминалами, внедрение современных технологий совершенствование платежей).
- 2) Повышение финансовой доступности (наращивания доли населения, имеющие банковские карты, предоставление возможности использования всего перечня финансовых услуг).

3) Развитие финансовой культуры (сокращение объема операций снятия наличных в банкоматах, развитие у населения навыков использования электронных сервисов)¹.

Уже сейчас по каждому набавлению стартовали отдельные проекты. Совместно с ведущими банками регионов Правительство Белгородской области планирует ввести безналичную оплату товаров и услуг практически во всех сферах экономики области. Главным партнером проекта является ПАО Сбербанк.

В рамках проекта «Безналичный мир Белогорья» планируется выпуск специализированной банковской карты «Безналичный мир Белогорья». Это многофункциональная банковская карта Mastercard с современным электронным чипом и бесконтактной технологией оплаты. С помощью карты жители города Белгорода смогут быстро и удобно записаться на прием к врачу, а также в будущем получать скидки при оплате медицинских услуг. Пилотный проект уже сейчас реализуется на базе второй Городской Больницы города Белгорода.

Кроме того, в рамках проекта «Безналичный мир Белогорья» маршруты общественного транспорта оборудуются системой для оплаты банковскими бесконтактными картами, поэтому картой «Безналичный мир Белогорья» можно будет оплачивать проезд в автобусах и троллейбусах Белгорода. В некоторых автобусах города Белгорода уже установлены терминалы для безналичной оплаты проезда, а сеть безналичных маршрутов постоянно расширяется, ведь оплата банковской картой становится все более популярной. Для оплаты проезда достаточно провести карту через считывающее устройство. Если карта поддерживает бесконтактные технологии, то можно просто приложить карту к терминалу. После проведения транзакции пассажир получает чек в подтверждение оплаты. К

¹ Официальный сайт проекта «Безналичный мир Белогорья». URL: <https://belgbm.ru/> (дата обращения: 15.01.2018).

оплате принимаются карты Visa, MasterCard и карты платежной системы «МИР»¹.

На данный момент терминалы для безналичной оплаты установлены на 32 автобусах и 14 троллейбусах г. Белгорода, следующих по маршрутам: 7, 8, 13, 13К, 17, 15. География «безналичных маршрутов» продолжает расширяться, в скором времени большинство маршрутов перейдут на безналичную систему оплаты проезда.

Так, с 27 марта 2017 года в 10 автобусах и 14 троллейбусах возле водителя установлены терминалы для оплаты картами Visa, MasterCard, «МИР», а также с помощью сервисов Apple Pay или Samsung Pay. Договор о введении безналичной оплаты на одном из городских маршрутов Белгорода между Сбербанком и МУП «Городской пассажирский транспорт» был заключён в середине февраля. ПАО «Сбербанк» специально стал инициатором введения какой-либо дополнительной транспортной карты – это пройденный этап, т.к. транспортная карта – это некий посредник между пассажиром и его банковской картой

С 7 марта 2017 года платёжные терминалы были установлены еще в двух автобусах и пяти троллейбусах. По информации городской администрации, этими транспортными средствами в марте было выполнено 804 рейса, перевезено более 41 000 пассажиров, и около 3 000 (6,5 %) из них при оплате своего проезда использовали системы безналичного расчёта.

На сегодняшний день ПАО «Сбербанк» представлен образец стационарного терминала. Планируется, что новые стационарные терминалы будут размещаться на поручнях или межоконном пространстве автобуса или троллейбуса. Это компактное устройство сделано антивандальным, данный терминал позволит в полной мере использовать безналичную систему оплаты. Для оплаты будет не требоваться вводить пин-код карты, таким образом процесс оплаты займет до четырёх секунд.

¹ Официальный сайт проекта «Безналичный мир Белогорья». URL: <https://belgbm.ru/> (дата обращения: 15.01.2018).

Кроме того, мэр города Белгорода Константин Полежаев, отметил, что возможно при поддержке Сбербанка будет произведен выпуск специальной социальной карты для льготных пассажиров, которая будет предназначена для пенсионеров, студентов и других льготных категорий граждан, которым положены социальные гарантии. Также был озвучен вариант о замены оплаты по талонам ЕСПБ, если у пенсионера уже есть банковская карта, то туда будут начислять денежные средства¹.

Как только руководство администрации и Сбербанк определит окончательное решение по терминалу, который будет удобен для пассажира, водителя и банка, весь муниципальный общественный транспорт будет переведён на безналичную систему оплаты проезда. Также эту идею поддерживают и другие городские компании-перевозчики.

В июле 2017 года в Белгороде была инициирована горячая линия по вопросам безналичной оплаты проезда в муниципальном транспорте.

Кроме того, с помощью рассматриваемой банковской картой, жителям города можно производить оплату коммунальных услуг, т.е. любой пользователь сможет оплатить счета онлайн.

Основными положительными результатами внедрения рассматриваемого проекта и внедрения многофункциональной банковской карты «Безналичный мир Белогорья» должны стать:

- «Кэшбэк и бонусы», т.е. у жителей города Белгорода (обладателей указанных карт) появится возможность вернуть до 50% от потраченной суммы в виде денег или бонусных баллов. Например, подключив опцию «Спасибо от Сбербанка».

- Оплата в интернет-магазинах, т.е. благодаря специальной функции 3D Secure покупки в интернете жителям города будет совершать значительно удобнее и безопаснее.

¹ Официальный сайт проекта «Безналичный мир Белогорья». URL: <https://belgbm.ru/> (дата обращения: 15.01.2018).

- Учет расходов, т.е. владельцы многофункциональных карт смогут детально планировать свою бюджет и контролировать расходы благодаря специальной диаграмме, которая будет доступна в мобильном приложении или на сайте банка.

- Заём без переплат, т.е. благодаря услуге «овердрафт» жители города смогут получать краткосрочный заём без переплат;

- Возможность безналичной и бесконтактной оплаты в общественном транспорте. Такое удобное решение стало доступно пассажирам муниципальных автобусов и троллейбусов г. Белгорода¹.

В целях популяризации проекта «Безналичный мир Белогорья», администрация города Белгорода и ПАО «Сбербанк» обеспечили ряд преимуществ безналичной и бесконтактной оплаты, перед другими способами:

- Стоимость проезда в общественном транспорте при безналичной оплате стоит всего 10 рублей, в то время, как тариф проезда в городе Белгороде составляет пятнадцать рублей. Таким образом, житель города экономит 5 рублей с каждой поездки.

- Пластиковая карта очень компактна и занимает мало места в кошельке, она всегда под рукой.

- Оплата проезда теперь занимает гораздо меньше времени. Пассажирам не надо заранее готовить наличные для оплаты, а водитель больше не ищет сдачу и отвлекается от своих основных функций.

- Безналичный расчет делает оплату проезда безопасным, ведь распорядиться денежными средствами на карте может только держатель карты, в подтверждение оплаты пассажир получает чек.

- Можно оплачивать проезд прямо с телефона, подключив банковскую карту к сервисам Apple Pay и Samsung Pay.

¹ Официальный сайт проекта «Безналичный мир Белогорья». URL: <https://belgbm.ru/> (дата обращения: 15.01.2018).

- Использовать карту для оплаты очень легко и удобно как молодежи, так и жителям пенсионного возраста.

Так, например, на сегодняшний день в рамках зарплатного проекта ПАО Сбербанк с Администрацией Губернатора и БГТУ им. В.Г. Шухова выпущена карта «Безналичный мир Белогорья». По итогам этого пилотного проекта будет принято решение об использовании карт другими предприятиями города Белгорода и Белгородской области, в целом.

Анализ среды функционирования основных безналичных направлений в городе Белгороде показывает, что муниципалитет и население обладает всеми необходимыми навыками и информацией о безналичных расчетах.

В рамках проблемы магистерской диссертации, нами было проведено социологическое исследование. Опрос проводился среди жителей города Белгорода, целью которого являлось выявление ожиданий, предпочтений белгородцев, а также изучение проблем внедрения проекта «Безналичный мир Белогорья» на территории муниципалитета.

Анкетирование показало, что для подавляющего числа респондентов (85%) наличие возможности оплаты товаров и услуг с использованием банковских пластиковых карточек, электронных денег, технологий интернет-банкинга, мобильного банкинга является необходимым.

Так, 96% участников анкетирования пользуются банковскими пластиковыми карточками; 43% и 24% - соответственно интернет-банкингом и мобильным банкингом и 9% - электронными деньгами.

Респонденты-держатели карт традиционно указывают удобство, высокую скорость оплаты, безопасность (не нужно носить с собой наличные) и возможность получить скидку или бонус в числе основных стимулов чаще оплачивать покупки безналично. Так, 76% опрошенных отметили удобство. Среди других причин чаще оплачивать покупки банковскими картами – высокая скорость оплаты (74%), безопасность (71%) и возможность получить скидку или бонус (71%). Кроме того, респонденты указали, что их привлекают дополнительные возможности, связанные с использованием

банковских карт, в частности, они чаще упоминали возможность перевода средств с карты на карту (64%) и оплату в интернете (55%) среди основных причин выбора безналичной оплаты.

Большинство участников опроса расплачиваются картами в супер- и гипермаркетах – 93%. Достаточно популярна безналичная оплата и в магазинах шаговой доступности (45%). Кроме того, 31% указали, что оплачивают безналично покупки в онлайн магазинах. Чаще всего белгородцы оплачивали картой покупку одежды и обуви: – 55% в обычных магазинах и 45% в интернете. Вторым по популярности видом покупок является приобретение электроприборов и бытовой техники (24%), на третьем и четвертом местах – оплата авиа- и ж/д билетов (22%) и продуктов питания (20%).

Однако только 10% респондентов оценивают качество банковских услуг в сфере безналичных розничных платежей как высокое; большинство респондентов (80%) оценили его как среднее и 10% считают качество предоставляемых услуг низким.

Анализ показал, что преимущественное использование населением при осуществлении платежей и переводов наличных денег обусловлено в основном привычкой расплачиваться наличными деньгами (61,8%), отсутствием необходимости в совершении безналичных платежей (26,6% респондентов чаще имеют при себе наличные деньги, 24,1% получают наличными деньгами заработную плату, пенсию и пр.), а также большей степенью доверия к наличным деньгам (25,1%).

Опрошенные, выбирающие наличные платежи, признались, что от расчетов картой в Интернете чаще всего их останавливает небезопасность этого канала (46%). Еще 22% сообщили, что не умеют проводить такие платежи; для 20% это долго, поэтому наличными проще.

Более трети респондентов (37,3%) ничего не знают о бесконтактных способах оплаты с использованием банковской карты или мобильного устройства, 40,2% опрошенных что-то слышали об этом, 15,7% хорошо

знают о данной технологии, но не используют ее, единично пользовались ею 5,8% респондентов.

Барьеры в использовании безналичных платежей в торговых точках были названы такие: не везде принимают карты или принимают от случая к случаю (это указали 44%, предпочитающих наличные платежи), 26% боятся мошенников, 17% опасаются, что карту могут украсть. По 14% считают, что кто-то может подсмотреть ПИН-код либо торговая точка может повторно списать деньги или не ту сумму. 8% опрошенных, выбирающих наличные, не хотят долго ждать возврата денег при безналичном способе оплаты.

Как одну из существенных причин, сдерживающих проведение безналичных платежей в устройствах самообслуживания или вызывающих неудобство при их использовании, респонденты отметили частые сбои в их работе (либо нерабочее состояние), в том числе вызванные длительной и нестабильной связью с расчетным банком.

Стимулировать население к более широкому использованию средств безналичных розничных платежей, по мнению респондентов, можно следующими способами:

- предоставлением скидок и дисконтированием операций при осуществлении безналичных розничных платежей (66%);
- повышением финансовой грамотности населения (64%);
- развитием сети платежных терминалов, инфокиосков, банкоматов (52,8%);
- обеспечением безопасности и надежности средств безналичных розничных платежей (41,7%);
- подготовкой квалифицированного обслуживающего персонала (28,5%);
- проведением рекламных игр (25%).

Кроме того, респонденты отмечают (64%), что одним из способов стимулирования населения к более широкому использованию банковских пластиковых карточек, электронных денег, проведению платежей

посредством интернет-банкинга, мобильного банкинга является повышение их финансовой грамотности в данной сфере. Это еще раз подчеркивает необходимость применения банками практики обучения своих клиентов пользованию платежными инструментами как на этапе заключения договоров, так и при последующем сопровождении.

Кроме того, из результатов опроса следует, что половина респондентов недостаточно информирована о рынке безналичных платежей, а также не знает взимаемую обслуживающим банком комиссию и стоимость услуги при проведении операций.

Проведенный опрос фактически показал, что население готово активно пользоваться электронными платежными инструментами, технологиями дистанционного банковского обслуживания (73%).

Так, в результате исследования были выявлены проблемы реализации безналичной оплаты:

- недостаточная развитость сети платежных терминалов, инфокиосков, банкоматов (55%);
- частые сбои в работе или нерабочее состояние платежных терминалов, инфокиосков, банкоматов (54%);
- недостаточная квалификация работников сферы торговли и услуг при использовании терминального оборудования (32%);
- длительное время связи с банком, плохая связь (31%).

Кроме того, белгородцы отметили среди проблем и такие, как: отсутствие доступной и простой рекламы; незаинтересованность персонала предприятий торговли и сервиса в увеличении доли безналичных расчетов; боязнь уплаты комиссии при пользовании банкоматом / терминалом.

Таким образом, в заключении второго раздела магистерской диссертации, следует сделать ряд выводов.

1. Проект «Безналичный мир Белогорья» инициирован губернатором Белгородской области Е.С. Савченко. В городе Белгороде проект стартовал в феврале 2017 года. В рамках проекта реализуется комплекс мероприятий,

направленных на изменение потребительского поведения жителей Белгородской области, а именно – стимулирование использования безналичных операций во всех сферах жизнедеятельности современного человека. Переход от наличного расчета к безналичному помогает бороться с теневой экономикой, преступностью и уклонением от уплаты налогов. Безналичный расчет обладает рядом преимуществ перед оплатой наличными как для физических, так и для юридических лиц: удобство контроля над активами; эффективность планирования бюджета; безопасность.

2. К основным задачам и функциям управления проектами в сфере внедрения системы безналичной оплаты являются: осуществление мер, направленных на достижение стабилизации и устойчивого развития социально-экономической политики Белгородской области; повышение конкурентоспособности Белгородской области; реализация единой государственной и региональной политики в социальной сфере. Задачами департаментов, аппарата губернатора, ПАО Сбербанк при внедрении проекта «Безналичный мир Белогорья» стали: осуществление мер по развитию инфраструктуры безналичных трат (охват предприятий сферы торговли и услуг POS терминалами, внедрение современных технологий совершенствование платежей); повышение финансовой доступности (наращивания доли населения, имеющие банковские карты, предоставление возможности использования всего перечня финансовых услуг); развитие финансовой культуры (сокращение объема операций снятия наличных в банкоматах, развитие у населения навыков использования электронных сервисов).

3. По результатам авторского социологического опроса был выявлен ряд проблем в ходе внедрения и реализации проекта «Безналичный мир Белогорья» на территории города Белгорода: недостаточная развитость сети платежных терминалов, инфокиосков, банкоматов; частые сбои в работе или нерабочее состояние платежных терминалов, инфокиосков, банкоматов; недостаточная квалификация работников сферы торговли и услуг при

использовании терминального оборудования; длительное время связи с банком, плохая связь. Кроме того, из результатов опроса следует, что половина респондентов недостаточно информирована о рынке безналичных платежей, а также не знает взимаемую обслуживающим банком комиссию и стоимость услуги при проведении операций. Кроме того, белгородцы отметили среди проблем и такие, как: отсутствие доступной и простой рекламы; незаинтересованность персонала предприятий торговли и сервиса в увеличении доли безналичных расчетов; боязнь уплаты комиссии при пользовании банкоматом / терминалом.

РАЗДЕЛ III. НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА «БЕЗНАЛИЧНЫЙ МИР БЕЛОГОРЬЯ»

Мировая финансовая система постоянно совершенствуется. Главным приоритетом банков, юридических лиц становится безопасность и скорость транзакций. Из-за этой тенденции большую популярность приобрели безналичные денежные средства.

Безналичные расчеты ускоряют оборачиваемость средств, снижают издержки обращения, а также сокращают количество наличных средств, которые необходимы для обращения. Важное экономическое значение безналичных расчетов для государства заключается в более точном изучении, мониторинге и регулировании макроэкономических процессов. Эмиссия электронных денег намного дешевле, отсутствуют подделки.

Представленный формат платежа реализуется денежными переводами через банковские счета без использования бумажной валюты и монет. Воспользоваться им могут юридические, физические лица и предприниматели. Понятие безналичных расчетов подразумевает применение платежных карт, векселей и чеков для осуществления транзакций. Перевод платежей происходит между сторонами имущественного отношения либо с помощью дополнительного субъекта, представленного кредитной организацией.

Организация финансовых операций с помощью этой разновидности платежей выгодна банкам и государству, т.к. позволяет избежать резкого увеличения задержек обращения. Сущность безналичных расчетов заключается в реализации платежей с помощью перечисления валюты по счетам, предназначенным для замещения наличных денег. Применяя на предприятии безналичную форму расчета, можно избавиться от кассовых аппаратов, соблюдения правил их использования.

Основной недостаток метода заключается в зависимости от банка. Безналичный перевод нельзя будет осуществить, если у держателя средств проблемы с их оборотом. Владельцам обычных и специальных счетов

придётся платить банку комиссию за проведенные операции. Плюсы и минусы безналичных расчетов компенсируют друг друга, делая данный способ платежей самым удобным в реалиях современности.

Соблюдение предпринимательскими фирмами, банками установленных правил обеспечивает соответствие этого типа платежа современным требованиям, заключающимся в надежности, эффективности, скорости транзакций. С этой целью были разработаны принципы реализации переводов по безналу. Порядок осуществления безналичных расчетов определяется следующими принципами:

Принцип акцепта. Без получения согласия или уведомления держателя денежного счета, средства не могут быть списаны. Это правило распространяется даже на запросы государственных органов.

Принцип свободы выбора. Участники расчетов могут проводить транзакции в любой удобной для них форме. Финансовые организации не могут повлиять на выбор безналичных способов расчетов.

Принцип законности. Все операции должны осуществляться в рамках действующего законодательства и регламентироваться им.

Принцип срочности платежа. Любой перевод денежных средств должен осуществляться во временных рамках, установленных плательщиком. Если они были нарушены, то санкции ложатся на банк¹.

Эти принципы не только лежат в осуществлении платежей без вывода валюты, но и в их реализации. На расчетном счете плательщика всегда должно быть необходимое количество средств для проведения операций. Все транзакции всегда осуществляются на основании договора между банком и владельцем счета. За рамки соглашения можно зайти только в случае заключения нового контракта с клиентом.

Если безналичный расчет государству необходим, то для граждан это как минимум удобно. Можно выделить основные преимущества электронных

¹ Федоров В.А. Современные проблемы развития карточных технологий оплаты проезда в городском пассажирском транспорте // Международный научно-исследовательский журнал. 2014. № 3-3 (22). С. 75.

платежей: отсутствует необходимость в сдаче; нет связи величины суммы и габаритов; исключается человеческий фактор в момент платежа, а также при пересчете денежных средств. Поэтому на сегодняшний день уже нет необходимости держать в кошельке большое количество наличных, а достаточно носить с собой банковскую карту и производить ей оплату. Однако у населения появляется потребность в использовании нескольких банковских карт, к ним могут добавляться транспортные и прочие карты. Чем больше карт, тем больше места необходимо в кошельке для их хранения, а также требуется запомнить пароли к ним

В настоящее время все большее распространение получают расчеты с использованием банковских карт (безналичный расчет). И не удивительно, ведь применение банковских карт облегчает жизнь обычным людям, позволяет создать более высокий уровень обслуживания клиентов в банках, в торговых учреждениях, а также дома и на рабочем месте с помощью использования сети интернет.

Чаще всего банковские карты служат для получения наличных денежных средств в банкоматах, при оплате розницы, услуг ЖКХ, оплаты покупок в интернет магазинах и, конечно же, для накопления денежных средств. Из существенных плюсов банковских карт следует отметить следующее: простота и удобство использования банковских карт, владельцы банковских карт с овердрафтом, всегда могут рассчитывать на сумму, большую той, которой располагают на самом деле. Да и обмен валют не вызывает особых затруднений в случае наличия пластиковой карты и т.д.¹

Под банковской картой понимается средство для составления расчетных и иных документов, подлежащих оплате за счет клиента. Все банковские карты, предназначенные для расчетов, могут подразделяться на личные и корпоративные. Банки выдают личные карты частным лицам, корпоративные карты выдаются другим лицам под их гарантии и

¹ Груздева Ю.А. Проблемы современных форм безналичных расчётов на примере безналичных расчётов с использованием банковских карт // Сборник материалов конференций. Кемерово, 2016. С. 341.

обеспечение после анализа платежеспособности юридического лица. Примечательно, что для платежной системы Российской Федерации характерно доминирование платёжных карт над кредитными.

На сегодняшний день более половины всех банков Российской Федерации занимается эмиссией банковских (платёжных) карт. Так, например, по состоянию на 01.04.2017 года выдано 242 465 банковских карт¹.

По статистике более половины Россиян обладают сразу несколькими пластиковыми банковскими картами, а самыми активными пользователями банковских карт является молодежь до 25 лет. К сожалению, существуют и недостатки применения банковских карт.

Во-первых, не все торговые, да и не только торговые учреждения имеют терминалы для оплаты банковской картой — а это большое неудобство для держателей карт. Некоторые банки имеют ограниченное количество банкоматов, которые зачастую к тому же слишком удалены друг от друга. Если же воспользоваться банкоматом другого банка, то снимается немалый процент комиссионных. Но основным и, пожалуй, самым главным недостатком использования банковских карт является мошенничество с банковскими картами.

Преступления в сфере банковских карт - самые изобретательные. Год за годом совершенствуются методики похищения денежных средств с банковских карт граждан, рассмотрим некоторые из них.

Во-первых, это завладение PIN-кодом держателя денежных средств. Для ввода цифр, позволяющих идентифицировать его как владельца и осуществлять операции с наличностью, используется специальное устройство, которое именуется ПИН-ПАД.

Во-вторых, фишинг - характеризуется рассылкой писем от имени обслуживающей организации на электронную почту. Во вложении такого письма присутствует просьба подтвердить конфиденциальные сведения на

¹ Официальный сайт ЦБ РФ. URL: <http://www.cbr.ru/> (дата обращения: 16.01.2017).

сайте компании. Жертва переходит по ссылке и тем самым предоставляет свои данные преступникам.

В-третьих, вишинг (голосовой фишинг). Телефонные аферы с банковскими картами считаются одними из наиболее распространенных преступлений. Суть вишинга аналогична содержанию фишинга. Однако этот случай имеет свою особенность - мошенник моделирует звонок автоинформатора.

В-четвертых, мошенничество с банковскими картами через мобильный банк путем рассылки ложных SMS-сообщения.

В-пятых, вирус - Злоумышленники запускают в терминалы специальный вирус, который отслеживает все операции, собирая информацию, а затем отправляет ее преступникам.

Другими распространенными способами являются: обнуление счета и кража карты. Заказ по Интернету и почте различных услуг и товаров с использованием реквизитов лицом, не являющимся держателем счета, также достаточно популярный тип преступлений. Злоумышленник может получить доступ к карте посредством изменения адреса или требованием повторного выпуска банковской карты. Весьма распространена и подделка карт. Вот наиболее важные сведения о мерах безопасности, о которых следует помнить пользователям банковских карт: пользоваться одним и тем же банкоматом, выбирать преимущественно банкоматы в отделениях банка, сохранять чеки по всем операциям, проведенным по карте в течение трех месяцев. При совершении любых операций, вне зависимости от места, следует быть бдительным, не позволять посторонним лицам проявлять излишнее любопытство¹.

Законодательство, регулирующее систему безналичных расчетов с применением банковских карт ежегодно реформируется. С 2015 года Банк России проводил санацию банковской системы страны. При этом общее

¹ Груздева Ю.А. Проблемы современных форм безналичных расчетов на примере безналичных расчетов с использованием банковских карт // Сборник материалов конференций. Кемерово, 2016. С. 342.

количество кредитных организаций, осуществляющих эмиссию платежных карт, значительно сократилось.

Кроме того, на сегодняшний день так и осталась не решена проблема финансовой неграмотности российских граждан. Стремительное экономическое развитие нашей страны зависит не только от внедрения координально новых финансовых и производственных технологий и, но и от способности населения страны воспринимать и использовать эти технологии.

Огромное значение играет и кредитная культура общества и так называемая «атмосфера доверия», которая должна установиться между гражданами и банками. В этом и заключается серьезная проблема. Основой доверия должно являться знание и понимание сложившейся ситуации, как со стороны банков, так и со стороны их клиентов.

Вместе с тем, развитие сферы платежей не остановилось только на пластиковых картах, появилось еще более новое, а вместе с тем прогрессивное направление – интернет-банкинг.

Интернет-банкинг – это процесс дистанционного использования банковских услуг, посредством различных виртуальных инструментов, доступных в личном кабинете на официальном сайте банковского учреждения. Данное направление динамично развивается и предоставляется практически всеми кредитными организациями, позволяя значительно увеличивать перечень услуг и возможностей при использовании банка¹.

Так, уже никого не удивить тем, что через интернет можно оплатить коммунальные услуги, мобильную связь или осуществить перевод средств родственникам за границу. Это по-прежнему можно сделать и в отделении банка, однако, на это придется потратить время, часть из которого придется на ожидание, пока операционист введет всю ту же самую информацию. Кроме того, в личном кабинете все сведения сохраняются и в будущем достаточно нескольких кликов, чтобы совершить повторный платеж.

¹ Костин М.Д., Удалов А.А. Проблемы обеспечения безопасности персональных данных в банковской системе РФ // сборник статей международной научно-практической конференции, 2015. С. 43.

Проведение платежей через интернет сегодня не единственная возможность личного кабинета банков. Уже сейчас можно получать кредиты через интернет, открывать вклады и счета, а также получать бонусы при оплате товаров у партнеров. Даже крупную сумму денег можно взять в долг в личном кабинете, если вы уже имеете карту банка. Выдаются средства и новым клиентам по результатам технического анализа ваших данных на основе персональной методики предварительного одобрения займов¹.

Система Интернет-банкинга обладает следующими преимуществами: низкая стоимость подключения и обслуживания; значительная экономия времени благодаря высокой скорости обработки платёжных и расчётных документов (ведь непосредственное посещение банка не требуется); применяется высокий уровень защиты информации; возможность использования различных банковских услуг, которые имеют отношение к подготовке и передаче платёжных, расчётных и иных документов или, например, к получению выписок по счетам за любой период.

Зарубежные банковские системы уже давно применяют бесконтактные способы оплаты, а для россиян это всего лишь новинка, вызывающая некоторые опасения по поводу сохранности собственных средств. Рассмотрим бесконтактные карты Сбербанка, плюсы и минусы их применения.

Бесконтактная оплата – это удобный и простой метод, экономящий время покупателей и пользователей различных услуг, здесь нет необходимости носить с собой наличные деньги и тратить время на оплату и получение сдачи. Пластиковые карты с функцией PayPass и PayWave универсальны, они могут успешно использоваться в любых терминалах и банкоматах точно так же, как и карты, которые пока не имеют этих функций.

¹ Мычка С.Ю., Шаталов М.А. Современная банковская система: проблемы, прогнозы, совершенствование // в сборнике: Современные проблемы и перспективы развития банковского сектора России материалы II всероссийской научно-практической конференции с международным участием (заочной). 2017. С. 308.

Новейшая технология бесконтактной оплаты Visa и MasterCard начала свои первые в мире тестирования в 2003 году, уже в 2005 стала распространяться на рынки и приобретать популярность. История в России началась в 2008 году, когда новый способ оплаты был впервые продемонстрирован в нашей стране и начал свое внедрение на местный рынок – появились первые бесконтактные карты и торговые компании, которые начали принимать этот вид оплаты.

Технология NFC (Near Field Communication) – позволяет оплачивать товары и услуги с помощью мобильного телефона, достаточно просто поднести его к терминалу оплаты. Рассмотрим подробнее три системы бесконтактной оплаты: Visa PayWave, MasterCard PayPass, Near Field Communication (NFC).

Появление нового способа оплаты MasterCard PayPass в России в 2008 году привело к развитию отрасли безналичного расчета. В данный момент реализуется большое количество проектов бесконтактной технологии оплаты MasterCard в общественном транспорте РФ. Данная технология за счет своей простоты и способности к интеграции с множеством существующих устройств и гаджетов приобретает всё большую популярность¹.

Вторая популярная платежная система – Visa, карты с технологией PayWave. Отличается от карт MasterCard только платежными компаниями-создателями. Так, карты с технологией PayWave – это карты платежной системы Visa, а карты с технологией PayPass – платежной системы MasterCard. Методика оплаты схожа. Первым делом нужно проверить введенную сумму платежа для оплаты; на несколько прикладываете бесконтактную карту к считывающему устройству и видите результат проведенной транзакции, который будет подтвержден звуковым сигналом и надписью на дисплее.

¹ Федоров В.А. Современные проблемы развития карточных технологий оплаты проезда в городском пассажирском транспорте // Международный научно-исследовательский журнал. 2014. № 3-3 (22). С. 76.

Следующая платежная система, которая только начинает внедряться в обиход наших действий с бесконтактной оплатой товаров и услуг, это технология NFC (Near Field Communication). Технология беспроводной, бесконтактной высокочастотной связи малого радиуса действия была запущена в 2004 году, она делает возможным обмен данными между гаджетами, которые находятся на минимальном расстоянии (не более 10 сантиметров)¹. Для использования мобильного телефона в качестве кошелька с виртуальными дубликатами реальных банковских карт необходимо установить специальный микропроцессор, который имеет схожие функции, как и в обычных пластиковых платежных картах, куда можно будет записывать платежные приложения.

Сдерживающими факторами развития NFC и бесконтактной платёжной системы в России является низкая информированность потенциальных пользователей о существовании данной технологии и недостаточное развитие инфраструктуры (оснащение терминалами с функцией приёма бесконтактного метода оплаты). Чтобы это предотвратить, необходимо выделить средства на установку нужного оборудования для такого метода считывания. Но и это не даст результат, если общество предпочтет старые способы оплаты. Это зависит от преобладающего количества людей «старой школы» и нового поколения «гаджетов и стремления к быстрому обслуживанию». Даже сейчас, наблюдая за процессом оплаты в гипермаркете или на терминалах оплаты связи, можно заметить, что переход к безбумажному способу оплаты в России идёт небыстро – многие, даже молодые, люди предпочитают носить в кармане купюры и монеты, а магазины периодически вывешивают таблички с объявлением «Карты не принимаем». К такому же социальному фактору можно отнести

¹ Мычка С.Ю., Шаталов М.А. Современная банковская система: проблемы, прогнозы, совершенствование // в сборнике: Современные проблемы и перспективы развития банковского сектора России материалы II всероссийской научно-практической конференции с международным участием (заочной). 2017. С. 309.

предостережение пользователей данных нововведений из-за недоверия к простоте совершаемой операции.

Таким образом, в рамках настоящего исследования в целях развития и популяризации системы безналичной оплаты среди населения города Белгорода, мы предлагаем к внедрению и реализации *проект «Продвижение технологий безналичной оплаты среди населения города Белгорода»*. Паспорт проекта представлен в Приложении 3.

Обоснование проектных мероприятий.

Формирование единой стратегии органов местного самоуправления требует проведения целого ряда скоординированных мероприятий и согласованных действий, включая совершенствование нормативно-правового регулирования, разработку соответствующего методического и организационного обеспечения, разработку комплекса мер по каждому из соответствующих направлений.

1. Создание условий для расширения инфраструктуры безналичных платежей и выведения денежных средств из теневого оборота;
2. Повышение финансовой грамотности жителей города;
3. Повышение уровня финансовой безопасности жителей города;
4. Увеличение доли жителей, использующих современные банковские продукты и финансовые инструменты.
5. Создание условий для развития инфраструктуры приема электронных платежей во всех торговых и сервисных точках города. Использование передовых информационных технологий для создания в городе современной платежной инфраструктуры. Развитие лояльности держателей банковских карт.

Кредитными организациями города Белгорода разработаны специальные банковские продукты для различных субъектов хозяйственной деятельности (универсальные платежные карты, кредитные карты, карты для получения пенсий, стипендий, пособий, корпоративные карты и т.д.).

Одновременно, держателям банковских карт предлагается воспользоваться комплексом услуг, обеспечивающим удобство и эффективность пользования картами (различные бонусные программы). Информация о специальных банковских предложениях размещена на официальных сайтах кредитных организаций города Белгорода.

Основным сдерживающим фактором увеличения количества бесконтактных платежей среди потребителей является недостаточная осведомленность населения о возможностях и безопасности бесконтактных технологий.

Основной информированности населения об осуществлении операций с использованием банковских платежных карточек и бесконтактной системой при оплате за товары и услуги является популяризация карточных технологий. При этом популяризация безналичных расчетов направлена на блок расчетов, что является дополнением и расширением мероприятий по реализации плана совместных действий органов власти и участников финансового рынка по повышению финансовой грамотности населения города Белгорода.

Причины для перехода на безналичный расчёт весьма существенные. Во-первых, с каждым годом развиваются системы дистанционного банковского обслуживания. Еще недавно онлайн-банкинг сводился лишь к информационным услугам: после каждой проведённой операции с расчётными счетами пользователя, последний извещался посредством смс-сообщения обо всех деталях. Во-вторых, постоянно растет ассортимент товаров и услуг, которые можно приобрести через Интернет, не выходя из дома. В-третьих, увеличивается количество различных банковских программ, направленных на популяризацию безналичных расчётов. Среди прочих, специальные акции, в большинстве основанные на накопительной системе бонусных баллов, начисляемых клиенту за каждое использование платёжной карты. Ведь сегодня основная проблема сводится к тому, что держателей

пластиковых карт действительно становится с каждым днем больше, но вот к их использованию готовы далеко не все.

Современные информационные технологии являются главной предпосылкой и фактором появления новейших банковских продуктов и способствуют развитию розничного рынка банковских услуг. Учитывая стремительное развитие на банковском рынке высокотехнологичных банковских продуктов нового поколения, кредитные учреждения планируют развивать интернет-банкинг как виртуальный финансовый супермаркет банковских продуктов для физических лиц. То есть речь идет о полноценном электронном офисе частного лица с возможностью проведения через интернет всевозможных финансовых операций.

Мобильная связь является следующим шагом для предоставления дистанционных банковских услуг и только начинает свое развитие в нашей стране. Многие кредитные организации России уже предоставляют подобные сервисы или анонсируют данные услуги. В мире данный тип электронного банковского обслуживания настолько популярен, что существуют банки, которые уже отказались от других сервисов в пользу мобильных решений. Стоит отметить, что в нашей стране мобильный банкинг направлен в основном на физических лиц - клиентов банка.

Одним из решением изложенных проблем может стать продвижение и популяризация платёжных сервисов крупными компаниями, что может повысить узнаваемость и доверие среди населения к определённым способам совершения платежей, а также использование такими компаниями улучшенной защиты своих сервисов, сводя возможность мошенничества к минимуму.

Цели и задачи внедрения проекта.

Цель проекта - к 2019 году проинформировать о преимуществах безналичных расчетов 80% совершеннолетнего населения города Белгорода.

Для достижения данной цели необходимо решение следующих *задач*:

1. Разработать и разместить логотип проекта.

2. Обеспечить продвижение проекта в средствах массовой информации города Белгорода.

3. Организовать проведение стимулирующих мероприятий в рамках проекта, посвященные популяризации системы безналичной оплаты и повышения финансовой грамотности среди населения города Белгорода.

Целевая группа участников проекта.

В качестве целевой группы выступают органы местного самоуправления города Белгорода, ПАО «Сбербанк», совершеннолетнее население города Белгорода.

Сроки реализации проекта.

Проект «Продвижение технологий безналичной оплаты среди населения города Белгорода» можно отнести к краткосрочным. Проект рассчитан на 1 год (с 1 марта 2018 года по 1 марта 2019 года).

Состав мероприятий проекта.

Подготовительный этап. Нормативно-правовое регулирование включает следующие направления:

1) разработка стратегии, содержащей: выявление сильных и слабых сторон; диагностику привлекательности для каждой целевой группы; определение целей и задач;

2) разработка подведомственных планов мероприятий по формированию положительной тенденции в соответствии со своей спецификой работы;

3) создание в структуре администрации г. Белгорода службы контроля за безналичными операциями;

4) разработка методических рекомендаций и проведение мониторинга общественного мнения об эффективности муниципальной службы и муниципального управления.

Этап реализации включает в себя мероприятия по следующим основным направлениям:

Мероприятие 1. Разработка и использование логотипа проекта «Безналичный Мир Белогорья». Реализация данного мероприятия предполагает решение следующих задач:

- разработка логотипа проекта;
- размещение логотипа в торговых точках города Белгорода;
- размещение логотипа и надписи: «Оплачивайте эту квитанцию безналично» на ежемесячных квитанциях за ЖКХ, адресуемых жителям города Белгорода;
- размещение логотипа на сайтах белгородских СМИ, сайтах государственных и муниципальных учреждений.

Мероприятие 2. Продвижение проекта в наружной рекламе. Указанное мероприятие включает в себя реализацию следующих этапов:

- размещение социальной рекламы, популяризирующей безналичную оплату;
- размещение материалов на светодиодных панелях в вузах и сузах;
- размещение материалов на уличных светодиодных панелях;
- размещение информации о безналичных платежах на табло («бегущая строка») остановочных комплексах Сбербанка;
- размещение социальной рекламы о преимуществах безналичной оплаты на внутренних экранах городских автобусов/троллейбусов городского пассажирского транспорта.

Мероприятие 3. Продвижение проекта в СМИ города Белгорода.

- серия публикаций о «Безналичном мире Белогорья» в печатных СМИ (газета «Наш Белгород»);
- серия публикаций о «Безналичном мире Белогорья» в корпоративных газетах холдингов города Белгорода;
- торжественный запуск проекта безналичной оплаты услуг городского транспорта с участием администрации города Белгорода и СМИ;
- размещение роликов социальной рекламы на местных телеканалах;

- размещение аудиороликов социальной рекламы на радиостанциях;
- пресс-конференция мера города Белгорода о ходе реализации проекта «Безналичный мир Белогорья»;
- тематические программы на ТРК «Мир Белогорья».

Мероприятие 4. Продвижение проекта в сети Интернет.

Предлагаемое мероприятие включает в себя несколько стадий:

- модернизация портала «Безналичный мир Белогорья»;
- продвижение портала - размещение баннера на онлайн ресурсах города Белгорода, с гиперссылкой на портал «Безналичный Мир Белогорья».

Мероприятие 5. Проведение стимулирующих мероприятий.

- проведение пилотного конкурса на базе платформы «I like Sberbank»;
- по итогам пилотного конкурса масштабирование конкурса на сотрудников бюджетной сферы;
- цикл мероприятий (лекций) по повышению финансовой грамотности населения на базе учреждений, расположенных на территории города Белгорода.

Планируемые результаты проекта.

При проведении оценки эффективности реализации проекта «Продвижение технологий безналичной оплаты среди населения города Белгорода» следует выделить количественные и качественные показатели.

Количественными показателями будут выступать:

- 80% совершеннолетних жителей города проинформированы о преимуществах безналичных расчетов (по данным социологического опроса по окончанию реализации проекта);
- информация о проекте «Безналичный мир Белогорья» размещена не менее чем на 10 сайтах СМИ и 20 сайтах государственных и муниципальных учреждений и органов местного самоуправления города Белгорода;
- размещено не менее 10 баннеров социальной рекламы;

- разработаны и размещены рекламные видео и аудио ролики (не менее 1 000 повторов);
 - размещено не менее 50 публикаций в печатных СМИ, в том числе корпоративных;
 - проведена тематическая пресс-конференция мера города Белгорода.
- К качественным показателям оценки можно отнести следующие:
- повышение уровня финансовой грамотности населения города Белгорода;
 - модернизация портала «Безналичный мир Белогорья».

Оценка эффективности проекта.

Социальный эффект от реализации проекта «Продвижение технологий безналичной оплаты среди населения города Белгорода» связан с повышением степени доступности, открытости, прозрачности платежной системы и безналичных расчетов. Социальный эффект от внедрения результатов проекта может быть измерен посредством социологического исследования удовлетворенности населения города Белгорода внедренной системой безналичного расчёта.

Экономический эффект от реализации проекта «Продвижение технологий безналичной оплаты среди населения города Белгорода» связан с повышением прозрачности всех платежей, что повлияет на уход от теневой экономики и повышении налоговых поступлений в бюджет всех уровней.

Ресурсное обеспечение проекта.

Финансовые ресурсы. Финансирование мероприятий проекта «Продвижение технологий безналичной оплаты среди населения города Белгорода» будет осуществляться за счет ПАО «Сбербанк». Смета проекта представлена в Таблице 2.

Смета проекта «Продвижение технологий безналичной оплаты среди населения города Белгорода»

Наименование	Сумма
Разработка логотипа проекта	15 000
Размещение социальной рекламы, популяризирующей безналичную оплату	100 000
Подготовка и размещение рекламы на радиостанциях и телевидении	300 000
Итого	415 000

Кадровые ресурсы. Для успешной реализации проекта необходимы квалифицированные кадры, имеющие профессиональную подготовку в сфере информационных и коммуникационных технологий. Это условие может быть обеспечено путем подготовки специалистов, повышения их квалификации.

Оценка рисков внедрения проекта.

Для успешной реализации проекта необходим особенный механизм, который позволит проконтролировать возможные риски и снизить их влияние. Для успешной реализации проекта и внедрения его результатов очень важно правильно оценить возможные риски и связанные с ними негативные последствия, а также продумать систему мер направленную на предотвращение рисков, или снижения степени их воздействия на результаты проекта.

Рассмотрим подробнее возможные риски:

1) *Финансовые* или риски неполного или несвоевременного финансирования проекта. Финансово-экономические риски связаны с сокращением в ходе реализации проекта запланированных денежных средств. Это может потребовать внесение изменений в план выполнения проекта. Сокращение финансирования проекта негативным образом скажется на качестве выполнения основных задач, приведет к снижению вклада результатов проекта.

2) *Организационные* или риски рассогласованности в действиях участников проекта, связанные с неполной и недостоверной информацией о результатах реализуемых мероприятий. Основными мерами управления рисками с целью минимизации их влияния на достижение цели выполнения проекта являются: мониторинг результатов выполнения проекта, обеспечение обратной связи об уровне достижения контрольных значений показателей, которые позволяют своевременно выявлять отклонения, осуществлять корректировку, уточнение и дополнение намеченных мероприятий; управление программой на основе принципа открытости; повышение уровня информационного обеспечения проекта.

3) *Интеграционные* риски, связанные с внедрением новых информационных систем безналичных расчётов. Риски внедрения новых ИТ-решений, особенно в крупных организациях всегда велики, так как необходимо четко решить все проблемы связанные с включение новых решений в существующую информационную инфраструктуру. Наиболее характерны риски перехода на новую систему, которые включают в себя расходы на процессы интеграции баз данных, внедрение новых подходов к работе с данными и документацией, обучение персонала и т.д.

4) *Риски непринятия результатов проекта пользователями* связанные с тем, что внедрение новых информационных систем приведет к изменению технологии работы. Для устранения данных рисков нужно организовать тщательное информирование пользователей о задачах и результатах выполнения проекта, подготовку целевой аудитории к этапу внедрения (подготовка четких инструкций и руководств пользователей).

5) *Риск*, связанный с недостаточно высоким уровнем медиаграмотности пользователей безналичных расчетов, особенно пожилых людей.

6) *Неравенство доступа в сеть Интернет* разных групп населения, проживающих в городе. Минимизировать данный риск можно за счет мер муниципальной программы «Развитие солидарного общества и

информационного пространства городского округа «Город Белгород» на 2017-2020 годы».

Таким образом, в заключении третьего раздела магистерской диссертации можно сделать ряд выводов.

1. В настоящее время все большее распространение получают расчеты с использованием банковских карт (безналичный расчет). И не удивительно, ведь применение банковских карт облегчает жизнь обычным людям, позволяет создать более высокий уровень обслуживания клиентов в банках, в торговых учреждениях, а также дома и на рабочем месте с помощью использования сети интернет. Чаще всего банковские карты служат для получения наличных денежных средств в банкоматах, при оплате розницы, услуг ЖКХ, оплаты покупок в интернет магазинах и, конечно же, для накопления денежных средств.

2. На сегодняшний день так и осталась не решена проблема финансовой неграмотности российских граждан. Стремительное экономическое развитие нашей страны зависит не только от внедрения кардинально новых финансовых и производственных технологий и, но и от способности населения страны воспринимать и использовать эти технологии. Огромное значение играет и кредитная культура общества и так называемая «атмосфера доверия», которая должна установиться между гражданами и банками. В этом и заключается серьезная проблема. Основой доверия должно являться знание и понимание сложившейся ситуации, как со стороны банков, так и со стороны их клиентов.

3. В рамках настоящего исследования в целях развития и популяризации системы безналичной оплаты среди населения города Белгорода, мы предлагаем к внедрению и реализации проект «Продвижение технологий безналичной оплаты среди населения города Белгорода», цель которого - к 2019 году проинформировать о преимуществах безналичных расчетов 80% совершеннолетнего населения города Белгорода. К ожидаемым результатам проекта следует отнести: 80% совершеннолетних жителей

города проинформированы о преимуществах безналичных расчетов (по данным социологического опроса по окончании реализации проекта); информация о проекте «Безналичный мир Белогорья» размещена не менее чем на 10 сайтах СМИ и 20 сайтах государственных и муниципальных учреждений и органов местного самоуправления города Белгорода; размещено не менее 10 баннеров социальной рекламы; разработаны и размещены рекламные видео и аудио ролики (не менее 1 000 повторов); размещено не менее 50 публикаций в печатных СМИ, в том числе корпоративных; проведена тематическая пресс-конференция мера города Белгорода. К качественным показателям оценки можно отнести следующие: повышение уровня финансовой грамотности населения города Белгорода и модернизация портала «Безналичный мир Белогорья».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проект – это комплексное понятие, включающее направленность на достижение определенных уникальных целей и конкретных результатов; скоординированное выполнение взаимосвязанных действий; ограниченная протяженность во времени с определенными началом и концом.

Организационно-правовое поле применения проектного управления в РФ недостаточно разработано (существующий Федеральный закон «О стратегическом планировании в Российской Федерации» не описывает механизм применения соответствующего подхода; документ Министерства экономического развития Российской Федерации имеет рекомендательное значение; государственные стандарты по проектному управлению согласно закону «О техническом регулировании» также применяются на добровольной основе) и нуждается в совершенствовании как на федеральном, так и на региональном уровнях.

В качестве объектов управления проектом выступают объемы работ и виды работ по проекту; стоимость проекта; временные параметры; ресурсы, требуемые для осуществления проекта, ограничения по ресурсам; качество проектных решений и др. Субъектами управления выступают активные участники проекта. Структурной единицей является команда проекта. Процесс управления осуществлением проекта реализуется посредством прямой и обратной связей между субъектами и объектами управления.

Проект «Безналичный мир Белогорья» инициирован губернатором Белгородской области Е.С. Савченко. В городе Белгороде проект стартовал в феврале 2017 года. В рамках проекта реализуется комплекс мероприятий, направленных на изменение потребительского поведения жителей Белгородской области, а именно – стимулирование использования безналичных операций во всех сферах жизнедеятельности современного человека. Переход от наличного расчета к безналичному помогает бороться с теневой экономикой, преступностью и уклонением от уплаты налогов.

Безналичный расчет обладает рядом преимуществ перед оплатой наличными как для физических, так и для юридических лиц: удобство контроля над активами; эффективность планирования бюджета; безопасность.

К основным задачам и функциям управления проектами в сфере внедрения системы безналичной оплаты являются: осуществление мер, направленных на достижение стабилизации и устойчивого развития социально-экономической политики Белгородской области; повышение конкурентоспособности Белгородской области; реализация единой государственной и региональной политики в социальной сфере. Задачами департаментов, аппарата губернатора, ПАО «Сбербанка» при внедрении проекта «Безналичный мир Белогорья» стали: осуществление мер по развитию инфраструктуры безналичных трат (охват предприятий сферы торговли и услуг POS терминалами, внедрение современных технологий совершенствование платежей); повышение финансовой доступности (наращивания доли населения, имеющие банковские карты, предоставление возможности использования всего перечня финансовых услуг); развитие финансовой культуры (сокращение объема операций снятия наличных в банкоматах, развитие у населения навыков использования электронных сервисов).

По результатам авторского социологического опроса был выявлен ряд проблем в ходе внедрения и реализации проекта «Безналичный мир Белогорья» на территории города Белгорода: недостаточная развитость сети платежных терминалов, инфокиосков, банкоматов; частые сбои в работе или нерабочее состояние платежных терминалов, инфокиосков, банкоматов; недостаточная квалификация работников сферы торговли и услуг при использовании терминального оборудования; длительное время связи с банком, плохая связь. Кроме того, из результатов опроса следует, что половина респондентов недостаточно информирована о рынке безналичных платежей, а также не знает взимаемую обслуживающим банком комиссию и стоимость услуги при проведении операций. Кроме того, белгородцы

отметили среди проблем и такие, как: отсутствие доступной и простой рекламы; незаинтересованность персонала предприятий торговли и сервиса в увеличении доли безналичных расчетов; боязнь уплаты комиссии при пользовании банкоматом / терминалом.

В настоящее время все большее распространение получают расчеты с использованием банковских карт (безналичный расчет). И не удивительно, ведь применение банковских карт облегчает жизнь обычным людям, позволяет создать более высокий уровень обслуживания клиентов в банках, в торговых учреждениях, а также дома и на рабочем месте с помощью использования сети интернет. Чаще всего банковские карты служат для получения наличных денежных средств в банкоматах, при оплате розницы, услуг ЖКХ, оплаты покупок в интернет магазинах и, конечно же, для накопления денежных средств.

На сегодняшний день так и осталась не решена проблема финансовой неграмотности российских граждан. Стремительное экономическое развитие нашей страны зависит не только от внедрения кардинально новых финансовых и производственных технологий и, но и от способности населения страны воспринимать и использовать эти технологии.

Огромное значение играет и кредитная культура общества и так называемая «атмосфера доверия», которая должна установиться между гражданами и банками. В этом и заключается серьезная проблема. Основой доверия должно являться знание и понимание сложившейся ситуации, как со стороны банков, так и со стороны их клиентов.

В рамках настоящего исследования в целях развития и популяризации системы безналичной оплаты среди населения города Белгорода, мы предлагаем к внедрению и реализации проект «Продвижение технологий безналичной оплаты среди населения города Белгорода», цель которого - к 2019 году проинформировать о преимуществах безналичных расчетов 80% совершеннолетнего населения города Белгорода. К ожидаемым результатам проекта следует отнести: 80% совершеннолетних жителей города

проинформированы о преимуществах безналичных расчетов (по данным социологического опроса по окончанию реализации проекта); информация о проекте «Безналичный мир Белогорья» размещена не менее чем на 10 сайтах СМИ и 20 сайтах государственных и муниципальных учреждений и органов местного самоуправления города Белгорода; размещено не менее 10 баннеров социальной рекламы; разработаны и размещены рекламные видео и аудио ролики (не менее 1 000 повторов); размещено не менее 50 публикаций в печатных СМИ, в том числе корпоративных; проведена тематическая пресс-конференция мера города Белгорода. К качественным показателям оценки можно отнести следующие: повышение уровня финансовой грамотности населения города Белгорода и модернизация портала «Безналичный мир Белогорья».

В заключении диссертационного исследования приведем ряд практических рекомендаций.

Администрации города Белгорода:

– обеспечить необходимые условия для расширения ПАО «Сбербанк» инфраструктуры безналичных платежей;

– организовать проведение мониторинга по результатам внедрения проекта.

ПАО «Сбербанк»:

– расширить необходимую инфраструктуру для системы безналичных платежей в городе Белгороде (дополнительные банкоматы в учреждениях, обеспечение пассажирского транспорта необходимым оборудованием для оплаты, дополнительные терминалы оплаты в местах массового скопления населения);

– расширить консультационные услуги пользователям банкоматов и терминалов, а также системами бесконтактной оплаты в отделениях ПАО «Сбербанк» города Белгорода;

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

1. О внесении изменений в Бюджетный кодекс Российской Федерации в связи с совершенствованием бюджетного процесса: Бюджетное послание Президента РФ 13 июня 2013 года, Федеральный закон от 7 мая 2013 года № 104-ФЗ [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Информ. банк. «Версия Проф». Разд. «Законодательство».

2. Об утверждении Методических рекомендаций по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти [Электронный ресурс] : распоряжение Минэкономразвития России от 14.04.2014 N 26Р-АУ // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Информ. банк. «Версия Проф». Разд. «Законодательство».

3. Программа улучшения качества жизни населения Белгородской области : закон Белгородской области от 2 апреля 2003 года № 74 [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Информ. банк. «Версия Проф». Разд. «Законодательство».

4. Об утверждении положения об управлении проектами в органах исполнительной власти и государственных органах Белгородской области [Электронный ресурс] : постановление правительства Белгородской области от 31 мая 2010 г. № 202-пп // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Информ. банк. «Версия Проф». Разд. «Законодательство».

5. Об утверждении регламента администрирования проектов в органах исполнительной власти, государственных органах Белгородской области [Электронный ресурс] : распоряжение Губернатора Белгородской области от 22.11.2012 г. №794-р // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Информ. банк. «Версия Проф». Разд. «Законодательство».

6. О формировании и использовании премиальных выплат участникам разработки и реализации проектов [Электронный ресурс] : постановление Губернатора Белгородской области от 12 января 2011 г. № 2 // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Информ. банк. «Версия Проф». Разд. «Законодательство».

7. О создании отраслевых экспертных комиссий по рассмотрению проектов [Электронный ресурс] : распоряжение Губернатора Белгородской области от 29 апреля 2011 г. № 279-р // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Информ. банк. «Версия Проф». Разд. «Законодательство».

8. Об утверждении порядка организации и проведения проверок реализации проектов в органах власти Белгородской области [Электронный ресурс] : распоряжение первого заместителя Губернатора Белгородской области - начальника департамента кадровой политики Белгородской области от 26.09.2012 г. №76 // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Информ. банк. «Версия Проф». Разд. «Законодательство».

9. Стратегия социально-экономического развития города Белгорода до 2025 года [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Информ. банк. «Версия Проф». Разд. «Законодательство».

10. Об утверждении Положения об управлении проектами в городском округе «Город Белгород [Электронный ресурс] : постановление администрации города Белгорода от 01.10.2012 г. № 195 (ред. от 06.02.2014) // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Информ. банк. «Версия Проф». Разд. «Законодательство».

11. Порядок определения уровня профессионального соответствия проектным специалистам в администрации города Белгорода [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Информ. банк. «Версия Проф». Разд. «Законодательство».

12. Об отраслевой экспертной комиссии по рассмотрению проектов при департаменте (комитете) администрации города Белгорода [Электронный ресурс]: положение администрации города Белгорода. – Режим доступа: <http://base.consultant.ru/regbase/cgi/online.cgi?req=doc;base=RLAW40;n=37546>.

13. Проектный менеджмент «Требования к управлению проектом». ГОСТ Р 54869-2011 [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Информ. банк. «Версия Проф». Разд. «Законодательство».

14. Проектный менеджмент «Требования к управлению портфелем проектов» ГОСТ Р 54870-2011 [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Информ. банк. «Версия Проф». Разд. «Законодательство».

15. Алешин, А.В. Управление рисками: знания и опыт прошлых проектов [Текст] / А.В. Алешин // Управление проектами и программами. – 2014. – №2. – С. 45-60.

16. Алёшина, О. В. Комплексная оценка крупных региональных проектов [Текст] / О. В. Алёшина // Регион : экономика и социология. – 2014. – №3. – С. 116-129.

17. Анисимов, С. Управление проектами. Российский опыт [Текст] / С. Анисимов, Е. Анисимова. – М. : Вектор, 2013. – 478 с.

18. Багриновский, К.А. Современные методы управления технологическим развитием [Текст] / К.А. Багриновский, М.А. Бендиков, Е.Ю. Хрусталева. – М. : РОССПЭН, 2014 . – 272 с.

19. Бастриков, М.В. Информационные технологии управления [Текст] / М.В. Бастриков. – Калининград : Изд-во Ин-та «КВШУ», 2015. – 140 с.

20. Богданов, М.С. Местное самоуправление в России на современном этапе [Текст] / М.С. Богданов // Проблемы местного самоуправления. – 2013. – №55. – С. 25-36.

21. Васильев, А.А. Муниципальное управление [Текст] / А.А. Васильев. – Н. Новгород : Издатель Гладкова, 2015. – 552 с.
22. Вендров, А.М. Проектирование программного обеспечения экономических информационных систем [Текст] / А.М. Вендров. – М. : Финансы и статистика, 2012. – 544 с.
23. Веснин, С. Р. Стратегическое управление [Текст] / С. Р. Веснин. – М. : Проспект, 2012. – 328 с.
24. Гаевский, В.В. Грамотное планирование – основа успешного развития регионов и муниципалитетов [Текст] / В.В. Гаевский // Практика муниципального управления. – 2013. – №4. – С. 78-100.
25. Гегедюш, Н.С. Государственное и муниципальное управление [Текст] / Н.С. Гегедюш. – М. : ЭКСМО, 2013. – 456 с.
26. Глав муниципалитетов обучают проектному управлению [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.bel.ru/news/business/2012/05/31/65102.html>.
27. Гладышев, А.Г. Муниципальная наука: теория, методология, практика [Текст] / Гладышев А.Г., Иванов В.Н., Патрушев В.И. – М. : Муниципальный мир, 2013. – 789 с.
28. Годин, В.В. Информационное обеспечение управленческой деятельности [Текст] / В.В. Годин, И.К. Корнеев. – М. : Мастерство, 2013. – 240 с.
29. Горбунов, Г.А. Проект требует комплексного подхода [Текст] / Г.А. Горбунов // Национальные проекты. Инвестиции в будущее: Федеральный справочник. – М. : Родина-Про, 2012. – 421 с.
30. Дятченко, Л.Я. Социальные технологии в управлении общественными процессами [Текст] / Л.Я. Дятченко. – Белгород : Центр социальных технологий, 1993. – 343с.
31. Зотов, В.Б. Система муниципального управления [Текст] / В.Б. Зотов. – СПб. : Лидер, 2012. – 492 с.

32. Керцнер, Г. Стратегическое планирование для управления проектами с использованием модели зрелости [Текст] / Г. Керцнер. – М. : Компания АйТи, 2003. – 320 с.
33. Кодекс лучшей практики в сфере муниципального управления [Текст]. Фонд «Институт экономики города». – М. : Пресс, 2013. – 478 с.
34. Кузнецова, И. Система материального стимулирования в проектной деятельности [Текст] / И. Кузнецова // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2012. – № 12. – С. 13-18.
35. Кузьмина, А.А. Новый подход к построению моделей управления муниципалитетом [Текст] / А.А. Кузьмина // Практика муниципального управления. – 2017. – № 7. – С. 78-100.
36. Кульмухаметов, Э.В. Управление реализацией национальных проектов в отраслях социальной сферы (на примере республики Башкортостан) [Текст] : автореф. дис. ... канд эконом. наук / Э.В. Кульмухаметов. – М., 2007. – 23 с.
37. Лапыгин, Ю.Н. Управление проектами: от планирования до оценки эффективности [Текст] / Ю.Н. Лапыгин. – М. : Омега-Л, 2012. – 371 с.
38. Марков, М. Технология и эффективность социального управления [Текст] / М. Марков. – М. : Прогресс, 2012. – 428 с.
39. Моргунова, Р.В. Исследование практики и методические подходы к формированию механизма управления региональными проектами на основе управления стейкхолдерами [Текст] / Р.В. Моргунова, Н.В. Моргунова // Современные технологии управления. - 2013. – №11 (23). – С. 51-56.
40. Новиков, Д.А. Управление проектами. Организационные механизмы [Текст] / Д. А. Новиков. – М. : ПМСОФТ, 2012. – 269 с.
41. Ньюэлл, М. Управление содержанием проекта [Текст] / М. Ньюэлл // Директор ИС. – 2001. – №1. – С. 78-90.
42. Орлов, А.И. Менеджмент [Текст] / А.И. Орлов. – М. : ИНФО, 2013. – 456 с.

43. Пехова, Н.Ю. Стандарты качества управления муниципальными проектами [Текст] / Н.Ю. Пехова // Научно-политический журнал «Социология власти». – 2016. – №6. – С. 122-129.

44. Погорелов, Д.В. Проектное управление как инструмент повышения качества государственного и муниципального управления [Электронный ресурс] / Д.В. Погорелов // Экономика, государство, общество. – Режим доступа: <http://ego.uara.ru/ru-ru/issue/2017/04/06/>.

45. Провалов, В.С. Информационные технологии управления [Текст] / В.С. Провалов. – М. : МПСИ, 2012. – 376 с.

46. Проектное управление [Электронный ресурс] / Официальный сайт департамента внутренней и кадровой политики Белгородской области. – Режим доступа: <http://www.dkr31.ru/project>.

47. Проектное управление в Белгородской области [Текст] // Бюджет.ру. Государство. – 2012. – №7. – С. 15-17.

48. Радченко, А.И. Основы государственного и муниципального управления [Текст] / А.И. Радченко. – Ростов-н/Д. : МарТ, 2012. – 608 с.

49. Резюме Концепции Системы проектного управления ГПФИИР и другими государственными программами Республики Казахстан [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.foresight.kz/PM_Concept_Resume.pdf.

50. Руководство к своду знаний по управлению проектами (РМВОК-4) 4-е изд. [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Информ. банк. «Версия Проф». Разд. «Законодательство».

51. Рыбаков, М.Ю. Управление проектами в вашем бизнесе [Текст] / М.Ю. Рыбаков // Управление компанией. – 2015. – №12. – С. 45-60.

52. Савчук, В. Анализ и разработка инвестиционных проектов [Текст] / В. Савчук. – Казань, 2014. – 236 с.

53. Сангулия, М.Н. Национальные проекты: Российское общество и модернизация экономики [Текст] / М.Н. Сангулия // Приоритетные

национальные проекты: первые итоги и перспективы реализации: Сборник научных трудов / Под ред. Ю.С. Пивоварова. – М., 2012. – С. 30-31.

54. Скибицкий, М.М. Теоретические проблемы перехода к устойчивому развитию [Текст] / М.М. Скибицкий // Вестник экологического образования в России. – 2013. – №3. – С. 51-55.

55. Смородинов, В.В. Формирование системы аудита эффективности использования бюджетных ресурсов [Текст]: автореф. дисс. ... канд. экон. наук / В.В. Смородинов. – М., 2005. – 25 с.

56. Степанова, Е.Е. Информационное обеспечение управленческой деятельности [Текст] / Е.Е. Степанова, Н.В. Хмелевская. – М. : Форум, 2014. – 154 с.

57. Сурин, А.Ф. Муниципальные информационные системы [Текст] / А.Ф. Сурин. – Обнинск : ТЕКС, 2013. – 138 с.

58. Трайнев, В.А. Муниципальный менеджмент и его информационное обеспечение [Текст] / В.А. Трайнев, Н.Я. Бутырин. – М. : Логос-М, 2003. – 184 с.

59. Турчинович, Н.Ю. Развитие институциональной среды управления национальными инвестиционными проектами [Текст] / Н.Ю. Турчинович // Вестник Московской академии рынка труда и информационных технологий. — 2012. – №33. – С. 36-38.

60. Фатхуллина, Л.З. Проектирование системы управления инновационной средой [Текст] / Л.З. Фатхуллина, Л.В. Шабалтина // Вестник Уфимского государственного авиационного технического университета. – 2015. – Т. 19. – № 1. – С. 54-59.

61. Федотова, З. К. Перспективы использования адаптивной методологии проектного управления в сфере малого и среднего бизнеса [Текст] / З.К. Федотова, В.Ф. Минаков, Т.А. Кириленко // Nauka-Rastudent. ru. – 2015. – № 4 (16). – С. 124-130.

62. Фетисова, М. М. Система развития интеллектуального потенциала персонала организации [Текст] / М.М. Фетисова, И.А. Горькова, Е.С.

Горшкова //Успехи современного естествознания. – 2013. – № 11. – С. 132-136.

63. Фунтов, В. Управление проектами развития фирмы. Теория и практика. [Текст] / В. Фунтов. – СПб. : Питер, 2013. - 258 с.

64. Харченко, К.В. Программно-целевое регулирование: проблемы и инновации [Текст] / К.В. Харченко // Практика муниципального управления. – 2013. – №4. – С. 28-31.

65. Шапиро, В.Д. Управление проектами [Текст] / В. Д. Шапиро. – СПб. : ДваТри, 2013. – 458 с.

66. Юрьева, Т.В. Управление проектами и приоритетными программами [Текст] / Т.В. Юрьева // Экономический анализ: теория и практика. – 2012. – № 36. – С. 23-29.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Программа социологического исследования «Реализация проекта «Безналичный мир Белогорья» в городе Белгороде»

Обоснование проблемы исследования. В настоящее время центральные банки многих стран мира уделяют большое внимание развитию рынка розничных платежных услуг, повышению эффективности розничных платежных систем, используемых платежных инструментов, а также поддержанию инноваций, способствующих повышению доступности платежных услуг для населения. Надежное и эффективное функционирование розничных платежных систем рассматривается как важное условие поддержания общественного доверия к национальной валюте, а уровень развития платежной инфраструктуры в современных условиях существенно влияет на развитие торговли и вовлеченность населения в финансовую сферу.

Для рынка розничных платежных услуг актуальна проблема перехода от наличных денег к безналичным платежным инструментам, от офисных форм обслуживания – к дистанционным.

Общему дизайну розничных платежных систем отводится фундаментальная роль, что обусловлено современными процессами реформирования и модернизации национальных платежных систем во многих странах мира. Международными организациями, в том числе Комитетом по платежным и расчетным системам Банка международных расчетов, Всемирным банком, был опубликован ряд исследований и рекомендательных документов, посвященных развитию розничных платежных систем в разных странах.

В России за последние годы рынок розничных платежных услуг претерпел серьезные изменения. Этому, как и в других странах, способствовало активное внедрение в повседневную жизнь информационно-коммуникационных технологий, возросшая мобильность населения, выход на рынок новых поставщиков платежных услуг. Перечисленные факторы оказывают заметное влияние на характер предпочтений современных потребителей платежных услуг в розничном сегменте.

В условиях высокого уровня обеспеченности населения средствами мобильной связи, повышения спроса на платежные услуги и поступательного роста финансовой грамотности потребителей возросли требования к качеству платежных услуг и доступности платежной инфраструктуры.

Предложение новых платежных инструментов определяется не только развитием инновационных технологий, но и доступностью инфраструктуры, уровнем кооперации и конкуренции на рынке, а также эффективностью, существующей в стране правовой среды и системы регулирования национальной платежной системы. Принятие Федерального закона от 27.06.2011 № 161-ФЗ «О национальной платежной системе» создало

правовую основу для модернизации как национальной платежной системы России в целом, так и ее розничного сегмента.

В целях совершенствования подходов в сфере регулирования рынка розничных платежных услуг Банк России предпринимает усилия по его более глубокому изучению, в том числе с привлечением научно-исследовательских организаций.

Степень изученности проблемы. Различные аспекты социально-экономического и проектного развития муниципальных образований достаточно изучены в отечественной, а также зарубежной научной литературе.

Проблематика эффективного управления проектами разрабатывалась в работах таких исследователей и практиков, как Ф. Бэбьюли, Д. Локк, М. Ньюэлл, У. Тёрк, А.В. Алешин, Е. Анисимова, С. Анисимов, Д.А. Новиков, М.Ю. Рыбаков, В. Фунтов и др.¹

Вопросы управления отдельными внутренними проектами рассмотрены в работах И.В. Матяша, О.Ю. Мельниковой, В.Г. Балашова, А.Ю. Заложнева, Д.А. Новикова².

Общие теоретические основы управления социально - экономическим развитием территорий содержатся в работах А.Г. Гранберга, В.Г. Игнатова, В.В. Кистанова, Б.И. Табачникова, Г.Г. Фетисова и др.³ Среди значимых работ, исследующих инструментарий управления социально-экономического развития на муниципальном уровне (в рамках отдельно взятого региона)

¹ Бэбьюли Ф. Управление проектом. М., 2014; Локк Д. Основы управления проектами. М., 2013; Ньюэлл М. Управление содержанием проекта // Директор ИС. 2010. № 1; Тёрк У. Управление проектами и здравый смысл. М., 2012; Алешин А.В. Управление рисками: знания и опыт прошлых проектов // Управление проектами и программами. 2010. № 2; Анисимов С., Анисимова Е. Управление проектами. Российский опыт. М., 2011; Новиков Д.А. Управление проектами. Организационные механизмы. М., 2013; Рыбаков М.Ю. Управление проектами в вашем бизнесе // Управление компанией. 2010. № 12; Фунтов В. Управление проектами развития фирмы. Теория и практика. СПб., 2013; Харченко К.В. Программно-целевое регулирование: проблемы и инновации // Практика муниципального управления. 2013. № 4.

² Матяш И.В. Концепция системной эффективности в управлении развитием бизнес проекта // Современное управление. 2011. № 1; Мельникова О.Ю. Многокритериальный отбор альтернатив реализации инновационного проекта в рамках инновационной программы предприятия // Управление экономическими системами. 2015. № 2; Балашов В.Г., Заложнев А.Ю., Новиков Д.А. Механизмы управления организационными проектами. М., 2013; Новиков Д.А. Управление проектами: организационные механизмы. М., 2012.

³ Гранберг А.Г. Основы региональной экономики. М., 2011; Игнатов В.Г. Регионоведение. М., 2010; Кистанов В.В. Региональная экономика России. М., 2010; Табачников Б.И. Региональная социально-экономическая политика: содержание и основные направления // Материалы международной научной конференции «Национальная экономика в условиях глобализации и региональное развитие». СПб., 2011; Фетисов Г.Г. Региональная экономика и управление. М., 2011.

можно отметить только работы авторских коллективов под руководством П.А. Ореховского и С.А. Суспицына¹.

Определение цели и задач исследования.

Острота сформулированной проблемы и недостаточность методологического обеспечения ее решения определяет объект, предмет, цель и задачи исследования.

Объект исследования – население городского округа «Город Белгород».

Предмет исследования – уровень удовлетворенности население качеством безналичных расчетов в городе Белгороде.

Целью исследования - получить объективную информацию о качестве и уровне предоставления услуг по безналичной оплате для дальнейшей модернизации данной системы в городе Белгороде.

Задачи исследования:

- 1) Проведение эмпирического исследования посредством опроса.
- 2) Обобщение и систематизация полученных результатов.
- 3) Выявление проблемных сфер и создание мероприятий по их совершенствованию.

Операционализация основных понятий.

Проект – комплексное понятие, объединяющее разнообразные виды деятельности, характеризуемые рядом общих признаков: направленность на достижение определенных уникальных целей и конкретных результатов; скоординированное выполнение многочисленных, взаимосвязанных действий; ограниченная протяженность во времени с определенными началом и концом.

Управление проектами – область деятельности, в ходе которой определяются и достигаются четкие цели при балансировании между объемом работ, ресурсами, временем, качеством и рисками.

Цель управления проектом – достижение заранее определенных целей при заранее известных ограничениях и целесообразном использовании возможностей, реагировании на риски.

Управление проектами на муниципальном уровне – это деятельность, в ходе которой определяются и достигаются четкие цели, сроки исполнения, конкретные исполнители, бюджет, контрольные события, рабочие группы и руководители для достижения заранее определенных социально-экономических результатов.

Объект проектного управления – это организованный комплекс работ, направленный на решение определенной задачи или достижение определенной цели, выполнение которого ограничено во времени, а также

¹ Ореховский П.А. Муниципальный менеджмент. М., 2012; Суспицын С.А. Комплекс моделей и процедур ситуационного анализа регионального развития. Новосибирск, 2013.

связано с потреблением конкретных финансовых, материальных и трудовых ресурсов.

Субъекты проектного управления – это все активные участники проекта, взаимодействующие при выработке и принятии управленческих решений.

Безналичные расчеты — это платежи, осуществляемые без использования наличных денег, посредством перечисления денежных средств по счетам в кредитных учреждениях и согласования взаимных требований.

Методика проведения исследования.

Основным методом сбора первичной социологической информации является метод анкетного опроса населения города Белгорода.

Выборочная совокупность составляет 80 респондентов населения города Белгорода.

Обработку результатов исследования целесообразно производить, используя возможности программного продукта «ДА-система» (версия 5.0).

Ввод и обработка данных с использованием программного продукта «ДА-система» (версия 5.0).

1-й этап – «Создание и корректировка словаря переменных». При переводе данных в компьютер вопросы анкет и графы документов преобразуются в первичные переменные и формируют словарь первичных переменных, а варианты ответов на вопросы преобразуются в значения переменных. Таким образом, словарь первичных переменных содержит максимально полную информацию о структуре данных инструментария. Значениями первичных переменных могут быть текст либо числа. В зависимости от этого переменные могут быть текстовыми либо числовыми. Текстовые переменные подразделяются на альтернативные и неальтернативные. Неальтернативные текстовые переменные используются для оперирования списками, допускающими множественный выбор.

2-й этап – «Ввод данных». Ввод данных осуществляется в режиме программы «ДА-система» - «Ввод и корректировка данных».

3-й этап – «Обработка данных» Основным режимом обработки данных является получение и визуальный анализ таблиц распределений. Этот режим необходим для общей оценки ситуации и формулировки более сложных задач анализа. На данном этапе используется «Конструктор таблиц распределений». Иногда по ходу анализа возникает необходимость в формировании новых, вторичных переменных на основе тех, что уже имеются в словаре. Типы вторичных переменных: текст/альтернативная; текст/неальтернативная; число. Вспомогательными режимами программы, которые используются на данном этапе, являются «Вывод одномерных таблиц» и «Вывод двумерных таблиц».

Сроки проведения: март-апрель 2017 года.

Приложение 2**Участнику исследования!**

Магистрант кафедры социальных технологий Белгородского государственного национального исследовательского университета проводит социологическое исследование. Просим Вас принять в нем участие и ответить на вопросы данной анкеты. Для этого необходимо обвести или подчеркнуть номер того варианта ответа, который соответствует Вашему мнению. Если у Вас имеются другие суждения, то впишите их в соответствующих пунктах анкеты. Анкета анонимная и указывать свою фамилию не нужно.

- 1. Являетесь ли Вы обладателем банковской карты?**
 - 1) Да
 - 2) Нет
- 2. Если Вы являетесь обладателем банковской карты, каков источник её пополнения?**
 - 1) Заработная плата
 - 2) Стипендия, пенсия и прочие социальные выплаты
 - 3) Другое
 - 4) Затрудняюсь ответить
- 3. Как часто вы пользуетесь банковской картой для совершения онлайн покупок?**
 - 1) Часто
 - 2) Иногда
 - 3) Редко
 - 4) Никогда
- 4. Основные причины отказа (ограничения) от использования банковских карт?**
 - 1) Использование наличных денежных средств привычнее
 - 2) Использование банковских карт не представляется удобным
 - 3) Неразвитая инфраструктура устройств, принимающих к обслуживанию банковские карты
 - 4) Из-за опасений мошенничества
 - 5) Иное
 - 6) Затрудняюсь ответить
- 5. Основные неудобства, связанные с организацией процесса получения и возврата банковских карт?**
 - 1) Сложность процедуры получения банковских карт
 - 2) Длительный (свыше 2 недель) срок изготовления банковских карт
 - 3) Недостаточное информирование о порядке получения/возврата банковских карт
 - 4) Значительная (свыше 50 км) удаленность кредитной организации
 - 5) Иное
 - 6) Затрудняюсь ответить
- 6. Пользуетесь ли Вы средствами осуществления безналичных розничных платежей (оплачиваете ли товары и услуги посредством банковских пластиковых карточек, электронных денег, технологий интернет – банкинга, мобильного банкинга)?**
 - 1) Да
 - 2) Нет
- 7. Считаете ли Вы необходимой для Вас возможность оплаты товаров и услуг с использованием банковских пластиковых карточек, электронных денег, технологий интернет – банкинга, мобильного банкинга?**
 - 1) Да
 - 2) Нет

- 8. Вы пользуетесь средствами осуществления безналичных розничных платежей:**
- 1) по собственному желанию, это удобно, быстро и надёжно
 - 2) мне начисляют зарплату на пластиковую карточку, и у меня не остаётся выбора в пользовании
 - 3) Другое (допишите)
- 9. Какими средствами осуществления безналичных розничных платежей Вы пользуетесь? (возможно несколько вариантов ответа)**
- 1) Банковские пластиковые карточки (VISA, MasterCard и др.)
 - 2) Электронные деньги (EasyPay, Berlio и др.)
 - 3) Интернет – банкинг
 - 4) Мобильный банкинг
 - 5) Другое (допишите)
 - 6) Затрудняюсь ответить
- 10. Считаете ли вы безопасными средства осуществления безналичных розничных платежей?**
- 1) Да
 - 2) Нет
 - 3) Затрудняюсь ответить
- 11. По каким критериям Вы выбрали те средства осуществления безналичных розничных платежей, которыми пользуетесь?**
- 1) По совету друзей
 - 2) Я выбрал(а) те средства, о которых много слышал(а) из разного рода рекламы
 - 3) Я выбрал(а) те средства, которыми наиболее удобно пользоваться, исходя из моего места жительства или места моей работы
 - 4) По предложению банка
 - 5) Другое (допишите)
- 12. Каким образом Вы чаще всего предпочитаете рассчитываться за товары (услуги)?**
- 1) С помощью средств осуществления безналичных розничных платежей
 - 2) Наличными деньгами
 - 3) Обоими способами, по ситуации (наличие/отсутствие возможности безналичной оплаты, сумма наличных денег при себе и т.д.)
- 13. Что, на Ваш взгляд, препятствует увеличению доли безналичной оплаты Вами товаров (услуг)? (можно указать несколько вариантов ответа)**
- 1) Недостаточная оснащённость предприятий торговли и сервиса платёжными терминалами
 - 2) Неумение пользоваться платёжным терминалом
 - 3) Введение самому личных данных (ПИН-код, номера лицевого счета и т.п.)
 - 4) Недостаточная надёжность и бесперебойность работы устройств самообслуживания
 - 5) Опасения мошенничества и потери денег вследствие сбоя
 - 6) Длительность операции по проведению платежа: значительное время проверки банком правильности ПИН-кода после его введения, идентификации счета и списания средств с него, выдачи чека
 - 7) Плохая связь устройств самообслуживания и платёжных терминалов с банком
- 14. Как Вы считаете, в регионе Вашего проживания рынок безналичных розничных платежей является:**
- 1) в полной мере развитым
 - 2) недостаточно развитым
 - 3) плохо развитым
- 15. Считаете ли Вы достаточным перечень доступных услуг в устройствах самообслуживания?**
- 1) Да

2) Нет

16. Какие услуги, кроме имеющихся, Вы хотели бы оплачивать средствами безналичных розничных платежей?

17. Как Вы считаете, какие из предлагаемых банками средств осуществления безналичных розничных платежей являются наиболее востребованными?

- 1) Банковские пластиковые карточки
- 2) Электронные деньги
- 3) Интернет – банкинг
- 4) Мобильный банкинг

18. Как Вы считаете, Ваша информированность о рынке безналичных розничных платежей является:

- 1) Достаточной
- 2) Недостаточной
- 3) крайне недостаточной

19. Что, по Вашему мнению, снижает доверие населения к использованию средств безналичных розничных платежей? (можно указать несколько вариантов ответа)

- 1) Недостаточная развитость сети платежных терминалов, инфокиосков, банкоматов
- 2) Недостаточная квалификация работников сферы торговли и услуг при использовании терминального оборудования
- 3) Частые сбои в работе или нерабочее состояние платежных терминалов, инфокиосков, банкоматов
- 4) Длительное время связи с банком, плохая связь
- 5) Другое (допишите) _____

20. Укажите, пожалуйста, Ваш пол

- 1) Мужской
- 2) Женский

21. Укажите, пожалуйста, Ваш возраст

- 1) до 21 лет
- 2) 22 - 44 лет
- 3) 45 - 59 лет
- 4) свыше 60 лет

22. Укажите, пожалуйста, Ваше образование

- 1) высшее или незаконченное высшее
- 2) среднее и среднее специальное

23. Работаете ли Вы в настоящее время?

- 1) Да
- 2) Нет
- 3) Студент
- 4) Пенсионер

Благодарим Вас за сотрудничество.

Паспорт проекта «Продвижение технологий безналичной оплаты среди населения города Белгорода»

Цель проекта	к 2019 году проинформировать о преимуществах безналичных расчетов 80% совершеннолетнего населения города Белгорода
Способ достижения цели (мероприятия проекта)	<p>Мероприятие 1. Разработка и использование логотипа проекта «Безналичный Мир Белогорья».</p> <p>Мероприятие 2. Продвижение проекта в наружной рекламе.</p> <p>Мероприятие 3. Продвижение проекта в СМИ города Белгорода.</p> <p>Мероприятие 4. Продвижение проекта в сети Интернет.</p> <p>Мероприятие 5. Проведение стимулирующих мероприятий.</p>
Результаты проекта	<ul style="list-style-type: none"> – 80% совершеннолетних жителей города проинформированы о преимуществах безналичных расчетов (по данным социологического опроса по окончанию реализации проекта); – информация о проекте «Безналичный мир Белогорья» размещена не менее чем на 10 сайтах СМИ и 20 сайтах государственных и муниципальных учреждений и органов местного самоуправления города Белгорода; – размещено не менее 10 баннеров социальной рекламы; – разработаны и размещены рекламные видео и аудио ролики (не менее 1 000 повторов); – размещено не менее 50 публикаций в печатных СМИ, в том числе корпоративных; – проведена тематическая пресс-конференция мера города Белгорода.
Риски проекта	<ul style="list-style-type: none"> – Финансовые – Организационные – Интеграционные – Риски неприятия результатов проекта пользователями – Неравенство доступа в сеть Интернет
Пользователи результата проекта	органы местного самоуправления города Белгорода, ПАО «Сбербанк», совершеннолетнее население города Белгорода