

Проблемы и перспективы разработки алгоритма гибкого управления проектами в сфере оптовых продаж

А. Ю. Волков

Генеральный директор
ООО «МАЛТ ХАБ», ООО «МАЛТ ОПТ»,
Хабаровск, Россия
a.volkov19@gmail.com

Аннотация: Статья посвящена исследованию современного состояния проблем и перспектив разработки алгоритма гибкого управления проектами в сфере оптовых продаж. Раскрываются теоретические основы проектного и гибкого управления, уточняются возможности и способы их интеграции. Выявляется, что гибкое управление может стать инструментальной основой воспроизводства проектного управления за счет предоставления кардинально новых условий организации проектной деятельности. В числе изменений при интеграции проектного и гибкого управления стоит рассматривать: организацию деятельности проектных групп, которые будут действовать на принципах соорганизованности и влияния на итоговый результат; применение новой схемы делегирования полномочий; перераспределение и дробление задач на малые задачи; отказ от поэтапной реализации в сторону параллелизации проектного управления; возвращение к предыдущим этапам проектной деятельности в случае необходимости внесения изменений; учреждение новых дополняющих проектов, для обеспечения лучшего результата; отказ от простоев отдельных групп в пользу постоянного распределения задач. Данные изменения являются позитивными эффектами в реализации проектов на основе гибкой методологии. По итогам исследования демонстрируется характер достоинств и недостатков реализации гибкого управления проектами в сфере оптовых продаж, делаются выводы о возможностях и ограничениях разработки соответствующих алгоритмов и характере их апробации.

Ключевые слова: проектное управление, гибкое управление, оптовые торговые компании, алгоритм управления проектами.

Для цитирования: Волков А.Ю. Проблемы и перспективы разработки алгоритма гибкого управления проектами в сфере оптовых продаж. Ученые записки Российской академии предпринимательства. 2023. Т. 22. № 3. С. 48–56. <https://doi.org/10.24182/2073-6258-2023-22-3-48-56>.

Problems and prospects of developing an algorithm for flexible project management in the field of wholesale sales

A. Yu. Volkov

CEO
MALT HAB LLC, MALT OPT LLC,
Khabarovsk, Russia
a.volkov19@gmail.com

Abstract: The article is devoted to the study of the current state of problems and prospects for the development of an algorithm for flexible project management in the field of wholesale sales. Theoretical foundations of project and flexible management are revealed, the possibilities and ways of their integration are clarified. It is revealed that flexible management can become an instrumental basis for the reproduction of project management by providing radically new conditions for organizing project activities. Among the changes in the integration of project and flexible management, it is worth considering: organizing the activities of project teams that will act on the principles of co-organization and influence on the final result; application of a new delegation of authority scheme; redistribution and fragmentation of tasks into small tasks; rejection of phased implementation towards parallelization of project management; return to the previous stages of project activities in case of need to make changes; the establishment of new complementary projects to ensure a better outcome; rejection of downtime of individual groups in favor of a permanent distribution of tasks. These changes are positive effects in the implementation of projects based on flexible methodology. Based on the results of the study, the nature of the advantages and disadvantages of implementing flexible project management in the field of wholesale sales is demonstrated, conclusions are drawn about the possibilities and limitations of the development of appropriate algorithms and the nature of their testing.

Keywords: project management, flexible management, wholesale trading companies, project management algorithm.

For citation: Volkov A. Yu. Problems and prospects of developing an algorithm for flexible project management in the field of wholesale sales. Scientific notes of the Russian academy of entrepreneurship. 2023. T. 22. № 3. P. 48–56. <https://doi.org/10.24182/2073-6258-2023-22-3-48-56>.

В современных условиях актуальность приобретает реализация принципов проектного подхода к управлению организацией, что предполагает подготовку проектов развития, которые будут включать в себя конкретные шаги и руководство к действиям организации, с учетом текущих средовых условий и возможностей конкретной компании. Фокусируясь на оптовых торговых предприятиях, как важных участниках в структуре экономической безопасности страны, отметим, что их деятельность в современных условиях подвержена особым изменениям. Сформировалась новая структура возможностей, изменились привычные условия поставок продукции, перестроились цепочки снабжения, происходит ребрендинг, а также многие другие изменения, которые в комплексе актуализируют задачи эффективного менеджмента. Проектное управление в оптовой торговой компании основано на подготовке проектов развития, которые учитывают изменение поставок, логистики, структуры товаров, потребительский спрос, а также перспективные цели развития субъекта предпринимательства с учетом реальных возможностей. Так, мы видим весомые перспективы значительного повышения эффективности проектного управления при ориентации на концепцию гибкого (agile) управления, что требует проведения дополнительного анализа и обосновывает высокий уровень актуальности темы проблем и перспектив разработки алгоритма гибкого управления проектами в сфере оптовых продаж.

Цель исследования — охарактеризовать современное состояние проблем и перспектив разработки алгоритма гибкого управления проектами в сфере оптовых продаж.

Теоретические основы проектного и гибкого подходов к управлению являются достаточно изученными, о чем свидетельствует общая динамика исследований, посвященных теме за последние 5 лет (рис. 1):

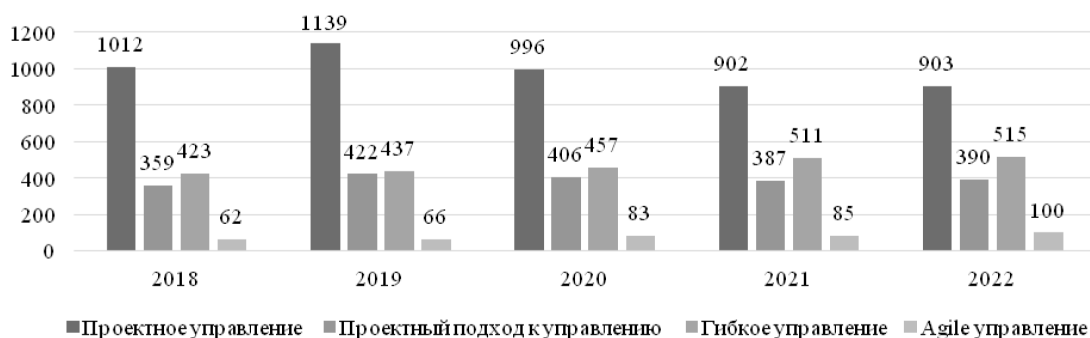


Рис. 1. Контент-анализ частотности публикаций в научных журналах ВАК и РИНЦ по представленным темам в динамике за 2018–2022 гг.¹

Можно отметить наблюдающиеся тенденции роста интереса исследователей к вопросам гибкого управления (agile-подход, методы управления) при параллельном сокращении числа публикаций, посвященных проектному управлению. Динамика исследовательских публикаций остается высокой, что характеризует высокую теоретическую разработанность данных направлений в их самостоятельном представлении.

Рассматривая проектный подход как актуальную концепцию современного управления, заметим, что он демонстрирует возможность подготовки проектов с комплексным бюджетированием и отдельными задачами, которые корректируются с учетом информационной основы. Н.А. Лытнева и соавторы считают, что проектный подход к управлению создает все необходимые условия для нормализации хозяйственных процессов в компании, поскольку всегда ставит в основу конкретные целевые ориентации и принимает текущие условия их реализации. В этом кроется возможность оценки достигнутых показателей и слежение за динамикой процесса реализации проекта². С.В. Захаров и Е.В. Горбачева демонстрируют особые возможности использования проектного под-

¹ Составлено автором по данным elibrary.ru.

² Лытнева Н.А., Кыштымова Е.А., Парушина Н.В. Проектно-ориентированный подход к управлению трудовыми ресурсами в сфере АПК в условиях обеспечения продовольственной безопасности России. ЕГИ. 2022. № 44 (6). С. 440–444.

хода для комплексного обоснования направлений развития торговых предприятий. На примере выхода на новые рынки авторы показывают, как проектный подход в комплексе характеризует среду и необходимые процессные шаги, которые требуются для достижения поставленных целей³. А.А. Мокрушин указывает на достаточно высокий уровень развития проектного подхода как в бизнес-среде, так и в сфере государственного управления. Автор считает, что проектный подход в современном управлении становится фундаментом для подготовки решений по развитию⁴. Учитывая все это, можно утверждать, что важнейшей задачей становится воспроизводство принципов проектного управления на базе конкретного субъекта предпринимательства, что требует учета специфики деятельности.

Согласимся с И.В. Гончаровой, которая считает, что любая из актуальных концепций управления может быть подвержена качественному улучшению за счет применения современных технологий. По мнению автора исследования, цифровые технологии создают условия для совершенствования управления, поскольку позволяют визуализировать изменения и выработать характерные стратегии и цели управленческой практики. На примере развития маркетинга автор указывает на перспективы цифровых технологий для анализа данных⁵. Современные технологии являются первоосновой в реализации agile управления, в котором компьютер и информация становятся средствами достижения целей организационного развития. Учитывая это, особое значение приобретает исследование условий проникновения agile концепции управления в структуру подготовки проектов развития оптовых торговых предприятий.

Подчеркнем, что вопросы объединения гибкого и проектного подходов раскрываются лишь в отдельных исследованиях, определяя возможности интеграции с точки зрения применения методов гибкого управления в структуре управления проектами. Достаточно значительным в этом вопросе является исследование А.Д. Ладонниковой, А.А. Новиковой и И.Ю. Логуновой, в рамках которого рассматриваются возможности использования принципов agile в управлении проектами в деятельности предприятий сферы услуг общественного питания. В работе прослеживается тезис, связанный с тем, что agile, несмотря на свою самостоятельность, может применяться в реалиях любых компаний и типов управленческих систем — при этом гибкое управление может предоставлять отдельный инструментарий для принятия решений, например, включать в себя разработку интеллектуальных карт, древа решений и т.д.⁶ Аналогично представленным суждениям, agile-подход способен воспроизводиться и в структуре проектной деятельности оптовых торговых предприятий, внося свой вклад в цифровизацию и комплексное развитие, способствуя выводу управления на новый уровень гармонизированной подготовки решений.

Гибкий подход, по мнению В.Ф. Беккера и К.А. Придчина, стоит рассматривать в качестве способа повышения эффективности управления такими решениями, как, во-первых, вывод продуктов или отдельных сегментов продукции на рынок; во-вторых, управление изменениями с учетом выставленных приоритетов развития компании; в-третьих, обеспечение нового уровня интеграции бизнес-процессов в области развития, например, между бизнесом и процессами цифровизации. При этом всем авторы видят особый инновационный потенциал гибкого управления, демонстрируя превосходство команд с agile-концепцией над традиционными командами по общим результатам и скорости реализации⁷. Опираясь на работу В.Ф. Беккера и К.А. Придчина, заметим, что гибкий подход может стать эффективным способом реализации проектного под-

³ Захаров С.В., Горбачева Е.В. Проектный подход к обоснованию выхода торгового предприятия на международные электронные площадки. Экономика и социум. 2022. № 5-1 (96). С. 1115–1122.

⁴ Мокрушин А.А. Проектный подход к управлению развитием малого и среднего предпринимательства в регионе. Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика. 2021. № 1 (275). С. 25–37.

⁵ Гончарова И.В. Проблемы и перспективы совершенствования управления современным маркетингом. Вестник ВГУ. Серия: Экономика и управление. 2021. № 1. С. 59–67.

⁶ Ладонникова А.Д., Новикова А.А., Логунова Н.Ю. Применение принципов agile в управлении проектами предприятий общепита. Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. 2022. №2. С. 31–36.

⁷ Беккер В.Ф., Придчин К.А. Повышение эффективности управления ит-проектами за счет agile и scrum. Информационные технологии в управлении и экономике. 2022. № 2 (27). С. 53–65.

хода, обеспечивая замещение принципов управления и предоставление конкретных методов организации проектной деятельности управленческой системы компании.

Важно понимать, что гибкое управление является общей концепцией, которая включает в себя свод принципов, правил, методов и практик работы над управлением. Ориентация на гибкое управление позволяет сделать процесс принятия решений более прозрачным, увеличить степень участия сотрудников во влиянии на итоговый результат, исключить единоначалие в выработке решений. В работе А.А. Гершанюк обозначаются особые перспективы перехода к гибкому управлению в отечественной бизнес-среде. Автор считает, что условия общей неопределенности и геополитическая нестабильность стимулируют компании все чаще обращаться к новым практикам управления, в чем особая роль отводится agile концепции. В качестве основных условий для трансформации А.А. Гершанюк называет: применение методов современной инженерии, развитая ИТ-инфраструктура компании (доступ к компьютерам, наличие программного обеспечения для управления, доступность информации для принятия решений и др.), наличие удобных условий для фиксации идей и организации обсуждения решений ⁸. Все это позитивно сказывается и на проектной деятельности компании.

С.А. Мешков и М.А. Толстошеин также рассматривают agile как способ эффективного управления в условиях тотальной неопределенности. Авторы прямо указывают на факт того, что богатство фреймворков agile (Scrum, Kanban, SAFe, Scale и др.) позволяет применять подход в различных типах организаций и процессах, в зависимости от конкретных задач ⁹. Описанные фреймворки являются конкретными способами к воспроизводству гибкого управления в компании, раскрывают руководство к действиям команды. В связи с этим гибкое управление при его интеграции с проектным можно рассматривать в структуре подготовки и реализации проектов развития с ориентацией на один из выбранных фреймворков.

Л.В. Дузь, исследуя гибкое управление предприятием, уточняет, что для его реализации сформированы все необходимые институциональные условия и организационные характеристики. Это позволяет вырабатывать гибкие стратегии, адаптированные под реалии конкретного рынка и деятельность его институтов (регуляция, контроль, планирование, и т.д.) ¹⁰. Опираясь на исследование автора, заметим, что именно гибкий подход к управлению позволяет отслеживать изменения внешней/внутренней среды, ориентируясь при этом на внесение необходимых коррективов с учетом движения в векторе необходимого решения. Принципиально структура управления проектом под влиянием гибкого подхода формируется следующим образом (рис. 2):



Рис. 2. Гибкое управление проектами ¹¹

Обращаясь к рисунку 2, заметим, что гибкое управление проектами предполагает постоянное отслеживание ситуации при разработке/проверке решения. До момента реализации проекта происходит его постоянная адаптация и улучшения; после реализации отслеживается выполнение поставленных целей (соответствие результата целям) и формируются дальнейшие планы по полномасштабному достижению. Все это свидетельствует о реальном значении гибкого управле-

⁸ Гершанюк А.А. Переход к управлению на принципах agile: проблемы и перспективы трансформации компаний. Экономика и бизнес: теория и практика. 2022. № 8 (90). С. 76–79.

⁹ Мешков С.А., Толстошеин М.А. Интеграция процессного подхода и agile-технологии как метод управления в условиях неопределенности. Kazakhstan science journal. 2022. Т. 5. № 4 (38). С. 13–23.

¹⁰ Дузь Л.В. Гибкое управление предприятием в институциональном аспекте. Проблемы экономики и юридической практики. 2009. № 5. С. 311–313.

¹¹ Составлено автором по данным [9].

ния в условиях, когда происходят постоянные изменения внешней среды, формируются новые факторы воздействия на управленческий процесс.

Согласимся также и с позицией А.А. Папаика, который указывает на весомый потенциал стратегий гибкого управления компанией с учетом нестабильности внешней среды. Автор выделяет следующие возможности и условия в реализации стратегий гибкого управления предприятиями: минимизация скорости реализации решений, постоянные преобразования, достижение конкретных стратегических и тактических целей (долгосрочное и краткосрочное планирование), развитие потенциальных возможностей компании при поддержании нормального состояния текущих функций, обеспечение эффективности с точки зрения затрат и их минимизации¹². В работе Д.В. Лобасева прослеживается тезис о том, что agile управление позволяет подготавливать решения в условиях постоянно меняющихся требований¹³. На наш взгляд, это является ключевым фактором, который обуславливает необходимость интеграции проектного и гибкого подходов к управлению компанией в современных условиях геополитической нестабильности.

Для наглядной характеристики расхождений в проектном и гибком подходах, сформулируем некоторые основы их реализации (табл. 1):

Таблица 1

Сравнение основ реализации проектного и гибкого подходов к управлению¹⁴

Основание для сравнения	Проектное управление	Гибкое управление
Теоретическая характеристика	Проектное управление представляет собой процесс по подготовке проектов, нацеленных на достижение определенных результатов. Как правило, проект является инновацией для компании, предполагая изменение с учетом новых ориентиров	Гибкое управление является концепцией, которая определяет возможности реализации поставленных целей при взаимодействии человеческих ресурсов и внесении постоянных коррективов в содержательную сторону (сам продукт — решения в управлении) до этапов внедрения
Постановка целей и задач	Цель является глобальным результатом проекта; задачи характеризуют отдельные этапы движения к цели	Цель — постоянная адаптация и совершенствование с учетом реализации поставленных задач; задачи назначаются на каждое лицо отдельно, в зависимости от рассматриваемого фреймворка для управления
Ориентиры в реализации	Ориентирован на долгосрочное или краткосрочное развитие с учетом специфики и условий	Ориентирован на гибкое изменение, краткосрочную ситуацию с учетом движения в долгосрочном направлении. При этом основой являются именно текущие условия, а не долгосрочно взятая направленность
Длительность	Долгосрочный характер с поэтапной реализацией	Краткосрочный характер с постоянной актуализацией предыдущих этапов
Инструментарий	Любой управленческий инструментарий; от традиционных подходов до др.; ключевое условие — подготовка проработанного проекта	Собственный инструментарий, который включает в себя фреймворки (методы управления). Ориентирован на превалирование человеческих ресурсов и результат.
Цикличность	Отсутствует — проект уникален и воспроизводится в единичном представлении	Присутствует при повторении пройденных шагов в целях внесения коррективов.

¹² Папаика А.А. Направления стратегии гибкого управления страховыми компаниями в условиях нестабильной экономической среды. Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. 2013. №3 (22). С. 75–78.

¹³ Лобасев Д.В. Agile-подход к разработке программных продуктов: истоки и перспективы. Инновации и инвестиции. 2022. № 11. С. 210–214.

¹⁴ Составлено автором.

Учитывая сравнительный анализ в таблице 1, заметим, что гибкое управление предоставляет более широкий пласт методов управления и при этом является более узким по отношению к проектному. Это значит, что гибкое управление может быть воспроизведено в рамках проектного, с учетом замещения отдельных функций и принципов. В основном, реализация проектного подхода на условиях гибкого управления требует:

Во-первых, организации деятельности проектных групп, которые будут действовать на принципах соорганизованности и влияния на итоговый результат. В таком случае гибкое управление предоставляет методы построения взаимодействия между участниками в проекте. Как правило, проект выстраивается в структуре деятельности руководителя компаний, управляющих, а также участников, которые косвенно вовлекаются в процессы реализации проектного управления. Например, руководитель назначает общую стратегическую задачу и поставленные планы, на основании которых управляющие при совместной работе подготавливают проекты; эти проекты выносятся на обсуждение при участии руководителя, при котором взвешиваются все преимущества и недостатки каждого проекта, принимается соответствующее решение. На перспективу планируется развитие данного решения, в том числе, при воздействии новых условий и т.д. Как итог, взаимодействие человеческих ресурсов при гибком управлении ставится выше процессов, что позволяет двигаться к наиболее совершенному результату.

Во-вторых, применения новой схемы делегирования полномочий. При разделении на проектные группы требуется дополнительный управляющий, который будет осуществлять координацию рабочих групп и организовывать направленность их работы. В конечном счете это обеспечит качественно новый уровень распределения обязанностей, когда каждая отдельная команда самостоятельно осуществит распределение необходимых для нее задач.

В-третьих, перераспределения и дробления задач на малые задачи. Предполагает, что задачи-этапы реализации проекта будут разделяться на столько частей, дабы наиболее полно и при этом эффективно по времени проработать и реализовать их, воспроизводя необходимые проекты развития в реалиях текущей среды. Более того, разделение задачи на малые составляющие позволяет более четко прослеживать зависимости между изменениями и результатом.

В-четвертых, отказа от поэтапной реализации в сторону параллелизации проектного управления. Означает отказ от традиционной структуры сменяющих друг друга функций управления с перспективой постепенного воспроизводства следующих этапов при готовности оснований для воспроизводства. Данный элемент, по мнению А.Ю. Обыденова, проявляется как способ управления содержанием работы в реальном времени, что позволяет активно вовлекать управляющих в процессы управления с учетом текущей обстановки¹⁵.

В-пятых, возвращения к предыдущим этапам проектной деятельности в случае необходимости внесения изменений. Является одним из отличительных свойств гибкого управления, которое ориентировано на постоянную корректировку продукта в угоду отказа от процессов. Результат становится ключевой направленностью и достигается вне зависимости от условий-барьеров.

В-шестых, учреждения новых дополняющих проектов, для обеспечения лучшего результата. Отражает объединение принципов уникальности каждого проекта в компании и цикличности гибкого управления. Позволяет двигаться в долгосрочной перспективе в сторону намеченного результата при постоянном совершенствовании прошлого опыта.

В-седьмых, отказа от простоев отдельных групп в пользу постоянного распределения задач. Проявляется как единство перераспределения и дробления задач на малые задачи при координации и организации малых рабочих групп. Это позволяет в случае, если одна группа решила все цели, перевести её потенциал в сторону задач другой группы, аккумулировав потенциал и ускорив движение в сторону намеченного результата.

Немаловажной стороной остается следование принципам гибкого управления в структуре подготовки проектов; среди принципов гибкого управления можно выделить следующие (рис. 3):

¹⁵ Обыденов А.Ю. Гибкие методы управления в современных организациях. КЭ. 2021. № 11. С. 3989–4008.

Рис. 3. Принципы гибкого управления проектами ¹⁶

Обращаясь к рисунку 3, заметим, что реализация описанных принципов позволяет более эффективно двигаться к решению поставленных задач, при этом постоянно реагируя на внешние проявления и изменения.

Объединение проектного и гибкого подходов направлено на обогащение инструментария проектного управления. Проект сохраняет свое фундаментальное значение, ровно как и поставленные цели и задачи. Однако при этом видоизменяются способы движения к предполагаемому результату, формируется новый уровень взаимодействия участников проекта, предлагается дополнительный инструментарий принятия решений. В число инструментария входят методы управления персоналом, нацеленные на проявление активности, обсуждение, демонстрацию личной позиции, параллельную работу, и т.п. Эффективным способом является составление mind-карт, матрицы решений, составление карты рисков и др.

Гибкое управление проектами представляет под собой видоизменение проектного управления с учетом использования нового инструментария. Учитывая все это, гибкое проектное управление обладает собственными перспективами, среди которых: повышение эффективности работы команды проекта и сокращение сроков его реализации за счет оптимизации работы; гибкое реагирование на внешние изменения и формирование соответствующих решений; прозрачность для участников; создание реально действующих решений, как главная ценность гибкого проектного управления.

Реализация принципов гибкого управления в алгоритме управления проектами на примере оптовых торговых компаний заключается в замещении отдельных компонентов алгоритма управления проектами. Совершенствование описанного алгоритма заключается во включении в его структуру принципов и инструментария гибкого управления. Видоизменение в таком случае будет иметь следующий вид (рис. 4).

Рис. 4. Изменение алгоритма управления проектами в оптовой торговой компании под влиянием гибкого управления ¹⁷¹⁶ Составлено автором по данным [1; 2; 4; 7 и др.].¹⁷ Составлено автором.

Рисунок 4 наглядно показывает, что для реализации гибкого управления проектами в оптовой торговле, необходимо учитывать основу соответствующего алгоритма проектного управления, при этом, вносить в его структуру соответствующие изменения в части изменений, а также характера реализации проекта и завершения проектной деятельности. По своей сути проект сохраняет уникальность, при этом становится основанием для будущих проектов, так или иначе воспроизводящих повторно описанный проект. Главная ценность в гибком управлении — результат; в проектном фокус отводится процессам и планированию.

Уточним, что направленность проектов в оптовой торговле определяет некоторую специфику управления, связанную с устанавливаемыми целями и реализацией проектов:

1. Ориентация на реальные изменения и новые ниши, управление существующей продукцией для роста прибыли.
2. Работа с группами продуктов и зависимость от потребительских привычек / специфики потребностей компаний-покупателей.
3. Высокое значение управления издержками, влияющими на конечную стоимость продуктов.
4. Проект может рассматриваться не только в структуре развития торговой компании, но и с позиции выполнения договоренностей в поставках (проект логистики на новый рынок; проект привлечения поставщиков и т.д.). В таком случае утрачивается уникальность проекта для компании, увеличивается значение работы с результатом.
5. Значение процессности и связанности процессов — необходимость слежения за исполнением, трудности внесения коррективов в реальной практике.

Через призму описанной специфики управления, выделим характерные проблемы реализации гибкого управления проектами в компаниях оптовой торговли:

1. Неэффективность изменений готового продукта для достижения поставленных целей.
2. Высокие риски убыточности при невозможности внесения коррективов в проект в отдельных случаях.
3. Необходимость постоянного сбора информации о проекте и его элементах, зависимость от случайных факторов.
4. Ориентация на сокращение издержек и, следовательно, сокращение времени обсуждения.
5. Не всегда полностью проработанное решение, возможные проблемы «на ходу», при реализации задачи в реальном времени.

При этом всем, команда компании по проектной деятельности должна быть готова к применению гибкого управления, что требует знания методик принятия решений, обладания опытом работы в новых концепциях. Иногда традиционные подходы будут демонстрировать большую эффективность, что требует индивидуального учета условий и взвешенного принятия решений, с учетом реальных обстоятельств и видимых перспектив.

Таким образом, результаты проведенного исследования проблем и перспектив разработки алгоритма гибкого управления проектами в сфере оптовых продаж демонстрируют наличие некоторых противоречий между проектным управлением и agile методами, что в деятельности оптовой торговой компании способно оказывать существенное воздействие на итоговые результаты проектов. Гибкое управление ввиду своей специфики, хотя и позволяет сформировать условия для более качественного принятия решений и управления развитием, не всегда соответствует реальным задачам, в особенности, если фокус отводится в сторону процессов и быстрого реагирования на новые условия, в чем видятся ограничения методов принятия решений, основанных на коллективном, а не единоличном управлении. Однако перспективы гибкого управления, при целесообразности применения концепции в деятельности конкретной компании, обуславливают реальное значение разработки проектов, которые будут намного эффективнее проектов с традиционными подходами к разработке. Главная ценность гибкого управления — человекоориентированность и результативность, ориентация на изменения для результата, при легком отказе от договоренностей и стратегии, ускоренные сроки реализации за счет оптимизации взаимодействия. Подобные обстоятельства действительно могут создавать позитивный эффект, в особенности, если проекты носят развивающе-ориентированный характер. Главное ограничение гибкого управления проектами — необходимость наличия выбора между исходами и решениями, что не всегда

допустимо при влиянии острых кризисных условий. Учитывая все это, видим реальную перспективу разработки и апробации алгоритма гибкого управления проектами в сфере оптовых продаж, что закладывается в основу дальнейших авторских исследований.

Список литературы

1. Беккер В.Ф., Придчин К.А. Повышение эффективности управления ит-проектами за счет agile и scrum. Информационные технологии в управлении и экономике. 2022. № 2 (27). С. 53–65.
2. Гершанок А.А. Переход к управлению на принципах agile: проблемы и перспективы трансформации компаний. Экономика и бизнес: теория и практика. 2022. № 8 (90). С. 76–79.
3. Гончарова И.В. Проблемы и перспективы совершенствования управления современным маркетингом. Вестник ВГУ. Серия: Экономика и управление. 2021. №1. С. 59–67.
4. Дузь Л.В. Гибкое управление предприятием в институциональном аспекте. Проблемы экономики и юридической практики. 2009. № 5. С. 311–313.
5. Захаров С.В., Горбачева Е.В. Проектный подход к обоснованию выхода торгового предприятия на международные электронные площадки. Экономика и социум. 2022. № 5-1 (96). С. 1115–1122.
6. Ладонникова А.Д., Новикова А.А., Логунова Н.Ю. Применение принципов agile в управлении проектами предприятий общепита. Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. 2022. № 2. С. 31–36.
7. Лобасев Д.В. Agile-подход к разработке программных продуктов: истоки и перспективы. Инновации и инвестиции. 2022. № 11. С. 210–214.
8. Лытнева Н.А., Кыштымова Е.А., Парушина Н.В. Проектно-ориентированный подход к управлению трудовыми ресурсами в сфере АПК в условиях обеспечения продовольственной безопасности России. ЕГИ. 2022. № 44 (6). С. 440–444.
9. Мешков С.А., Толстошеин М.А. Интеграция процессного подхода и agile-технологии как метод управления в условиях неопределенности. Kazakhstan science journal. 2022. Т. 5. № 4 (38). С. 13–23.
10. Мокрушин А.А. Проектный подход к управлению развитием малого и среднего предпринимательства в регионе. Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика. 2021. № 1(275). С. 25–37.
11. Обыденов А.Ю. Гибкие методы управления в современных организациях. КЭ. 2021. № 11. С. 3989–4008.
12. Папаика А.А. Направления стратегии гибкого управления страховыми компаниями в условиях нестабильной экономической среды. Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. 2013. № 3 (22). С. 75–78.

References

1. Becker WF, Pridchin KA Improving it-project management through agile and scrum. Information technology in management and economics. 2022. № 2 (27). S. 53–65.
2. Gershanok A.A. Transition to management on the principles of agile: problems and prospects for the transformation of companies. Economics and Business: Theory and Practice. 2022. № 8 (90). S. 76–79.
3. Goncharova I.V. Problems and prospects for improving the management of modern marketing. VSU Bulletin. Series: Economics and Governance. 2021. № 1. S. 59–67.
4. Duz LV Flexible enterprise management in the institutional aspect. Problems of economics and legal practice. 2009. № 5. S. 311–313.
5. Zakharov S.V., Gorbacheva E.V. Design approach to justifying the exit of a trading enterprise to international electronic platforms. Economics and society. 2022. № 5-1 (96). S. 1115–1122.
6. Ladonnikova AD, Novikova AA, Logunova N.Yu. Application of agile principles in project management of catering establishments. Innovative economics: information, analytics, forecasts. 2022. № 2. S. 31–36.
7. Lobasev D.V. Agile-approach to the development of software products: origins and prospects. Innovation and investment. 2022. № 11. S. 210–214.
8. Lytneva N.A., Kyshtymova E.A., Parushina N.V. Design-oriented approach to managing labor resources in the agro-industrial complex in the context of ensuring food security in Russia. EGI. 2022. № 44 (6). S. 440–444.
9. Meshkov S.A., Tolstoshein M.A. Integration of the process approach and agile technology as a method of management in conditions of uncertainty. Kazakhstan science journal. 2022. Т. 5. № 4 (38). S. 13–23.
10. Mokrushin A.A. Project approach to managing the development of small and medium-sized businesses in the region. Bulletin of Adygea State University. Series 5: Economics. 2021. № 1(275). S. 25–37.
11. A.Yu. Mundenov. Flexible management methods in modern organizations. CE. 2021. № 11. S. 3989–4008.
12. Papaika A.A. Directions of the strategy of flexible management of insurance companies in an unstable economic environment. Scientific Bulletin: Finance, Banks, Investments. 2013. № 3 (22). S. 75–78.