

# МЕЖДУНАРОДНЫЙ ЭКСПЕДИТОР

---

2020, № 3

## РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

**СТЕПИШЕВА ПОЛИНА АНДРЕЕВНА** – доцент кафедры экономики и управления Волгоградского государственного технического университета, кандидат экономических наук, доцент

**ШИШКИНА ДАРЬЯ ИВАНОВНА** – доцент кафедры экономики Национального исследовательского Томского государственного университета, кандидат экономических наук, доцент

**РАДОНЕЖСКИЙ ИГОРЬ ПЕТРОВИЧ** – доцент кафедры экономики и управления Кемеровского государственного университета, кандидат экономических наук, доцент

**МЕКОЯН АРСЕН ЭДУАРДОВИЧ** – доцент кафедры математического моделирования экономических систем АПК Белорусской государственной сельскохозяйственной академии, кандидат экономических наук, доцент

**КУРПАТОВА ВАСИЛИСА АЛЕКСАНДРОВНА** – доцент кафедры экономики и менеджмента Финансового университета при Правительстве Российской Федерации (Омский филиал), кандидат экономических наук, доцент

---

Журнал зарегистрирован  
в Федеральной службе по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций.  
Свидетельство о регистрации средства массовой информации  
№ 017133 от 29.01.1998 г.

Все права защищены.

Перепечатка материалов только с разрешения редакции журнала.

Авторские материалы рецензируются и не возвращаются.

Редакция сохраняет за собой право производить сокращения и редакционные изменения рукописи

Точка зрения авторов статей может не совпадать с мнением редакции.

Ответственность за достоверность рекламных объявлений несут рекламодатели.

Учредитель СМИ: Общество с ограниченной ответственностью  
«РЕДАКЦИЯ ГАЗЕТЫ «МОРСКИЕ ВЕСТИ РОССИИ»

Адрес издателя, редакции: 105187, Москва, Окружной пр-д, дом 15, корпус 2, этаж 6, пом. 1, ком. 28  
Формат 210x297

# СОДЕРЖАНИЕ

<b>ДМИТРИЕВ Ю. А., КИРПИЧЕВ Р. М., ЧИСТЯКОВ М. С.</b> Стратегическое проектирование необходимых условий комплексного социально-экономического развития региона: концептуальная модель.....	3
<b>ЕРОНИН В. А., СТЕПАНОВА К. М.</b> Управление качеством производства автокомпонентов на основе использования проектного подхода.....	10
<b>ЕРЛЫГИНА Е. Г., УЧЕВАТКИН А. В.</b> К вопросу внедрения организационных изменений в деятельность организаций.....	13
<b>ЗАЙЦЕВА И. А., МИНБАЕВА В. А.</b> Государственно-частное партнерство в системе общего и высшего образования.....	16
<b>ОСТАЛЮК Л. С.</b> Совершенствование мер промышленной политики России.....	20
<b>МАЛЯЕВА А. С.</b> Методы корпоративного управления в рамках комплекса наукоемких производств России.....	25
<b>СЕНЦОВА А. Л.</b> Проблемы социально-экономические становления отечественной инновационной системы.....	31
<b>КОНЮХ А. Л., ЛОГИНОВ Д. В., СВЕТЛОВ П. В.</b> Корпоративная система управления проектами на предприятиях машиностроения.....	38

## СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ НЕОБХОДИМЫХ УСЛОВИЙ КОМПЛЕКСНОГО СОЦИАЛЬНО–ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНА: КОНЦЕПТУАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ

**Дмитриев Ю. А.,**

*доктор экономических наук, профессор, Владимирский государственный университет имени А. Г. и Н. Г. Столетовых*

**Кирпичев Р. М.,**

*аспирант, Владимирский государственный университет имени А. Г. и Н. Г. Столетовых*

**Чистяков М. С.,**

*соискатель, Владимирский государственный университет имени А. Г. и Н. Г. Столетовых*

**Аннотация.** В статье рассматривается роль проектного подхода стратегического развития в обеспечении комплексного развития регионов и их необходимость разработки в современных условиях геоэкономического средового фона. Объектом исследования является устойчивое развитие территории. Теоретико-методологической основой обсуждения стал программно-целевой подход консолидации усилий всех резидентов социально-экономического развития региона.

**Ключевые слова:** региональная экономическая политика; концепция регионального развития; проект стратегического развития; концепция стратегического планирования; бизнес-планирование; форсайт-развитие; сценарный подход.

## CONCEPTUAL APPROACHES TO STRATEGIC DESIGN IN TERMS OF THE FORMATION OF THE NECESSARY CONDITIONS FOR THE INTEGRATED SOCIO–ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE REGION

**Dmitriev Y. A.,**

*Doctor of Economics, Professor, Vladimir State University named after A. G. and N. G. Stoletovs*

**Kirpichev R. M.,**

*postgraduate student, Vladimir State University named after A. G. and N. G. Stoletovs*

**Chistyakov M. S.,**

*Applicant, Vladimir State University named after A. G. and N. G. Stoletovs*

**Abstract.** The article discusses the role of the project approach of strategic development in ensuring the integrated development of regions and their need to develop a geo-economic environment in modern conditions. The object of the study is the sustainable development of the territory. The theoretical and methodological basis of the discussion was the program-target approach to consolidating the efforts of all residents of the socio-economic development of the region.

**Keywords:** regional economic policy; the concept of regional development; strategic development project; the concept of strategic planning; business planning; foresight development; scenario approach.

Концептуальные стратегии и программы рыночных преобразований предусматривают принятие и осуществление крупных экономических, политических, правовых и других решений, направленных на кардинальное изменение структур управления, финансово-кредитной политики, форм и методов защиты и повышения качества жизни населения и других сторон социально-экономической деятельности регионов. В тоже время в условиях геополитической нестабильности и турбуленности внешнего средового геоэкономического фона, постоянной генерации кризисных ситуаций, развития глобализационных процессов, роста конкурентного противостояния на международных рынках особую значимую роль приобретает оптимально выбранный концептуальный подход к выработке эффективных векторальных направлений экономической политики на уровне регионов. Стратегический план социально-экономического развития региона - это индикативный документ, который позволяет администрации региона и региональному сообществу действовать совместно. Это – документ не исключительно администрации, а в большей мере всех субъектов процесса регионального развития, включая экономических агентов и участников политического процесса. Это – не директива сверху, направленная от региональной администрации к предпринимателям и жителям региона, а ориентир, выработанный с участием всех агентов экономической деятельности [1].

Концепция в рамках стратегического социально-экономического развития территории должна учитывать общие тенденции, задаваемые федеральными органами государственной власти, в русле реализуемой объективности основных направлений преобразований в рамках национальных интересов, отраженных в федеральных законах, указах Президента РФ, постановлений Правительства РФ и других нормативно-правовых актах, соответствующих Основному закону государства (Конституции), но основу Концепции надлежит строить на использовании внутреннего потенциала и резервах

как наиболее стабильном факторе, мобилизация которого в основном подвластна местной региональной компетенции.

Содержание концепции стратегического планирования обязательно должно четко обозначать цели, задачи по их достижению, механизм выполнения и объемы реальных финансовых поступлений на ее реализацию. Особо важно, чтобы Концепция предусматривала развитие всего спектра хозяйственного и социального комплекса региона и основывалась исключительно на материальных, физических возможностях субъекта Российской Федерации. Те ресурсы, которые поступят из внетерриториальных источников, будут считаться дополнительным фактором, способствующим территориальному развитию.

Таким образом, концепция социально-экономической политики территории практически становится реальным выверенным планом мероприятий, приемлемым для исполнителей, понятным для населения, в интересах которого она осуществляется.

Концепция должна обладать прогнозно-аналитическим функционалом, позволяющим стать документом, на основе которого можно, проанализировав существующее положение дел в экономике региона, сформулировать прогнозные вариации форсайт-развития данной территории в будущем. Поэтому, используя Концепцию, с помощью определенного набора критериальных показателей производятся управляющие воздействия на экономическую систему региона с целью вывода ее на более высокую фазу развития.

Концепция формируется с учетом предложений:

- органов местного самоуправления (городов и районов);
- отраслевых структур и ведущих субъектов хозяйствования;
- комитетов, отделов, управлений исполнительной власти (Администрации) региона;
- общественных объединений (профсоюзов и иных организаций, представляющих интересы граждан);

ассоциаций хозяйственных структур (ассоциаций промышленников и товаропроизводителей и др.);

консультативных органов при исполнительной региональной власти (консультативные советы при губернаторе).

Концепция должна определять пути и методы решения задач социально-экономического развития региона в соответствии с Основными направлениями структурной перестройки экономики на долгосрочную перспективу. В ней определяются основные направления деятельности региональных органов государственной власти и самоуправления, юридических и физических лиц, которые позволят обеспечить рост экономики, создать благоприятные условия жизни населения, включая экологический средовой фон обитания, обеспечить прямую заинтересованность всех слоев общества в построении нового цивилизованного устройства.

Концепция должна определять основные направления деятельности исполнительных и представительных органов власти региона, ее городов и районов, а также юридических и физических лиц по обеспечению верифицированного развития экономики и уровня жизни населения области в конкретной форме.

Структурные мероприятия социальной и экономической политики, намечаемые Концепцией, требуют более выверенной работы органов государственной власти субъектов РФ и органов муниципалитетов, хозяйственных руководителей; объединения совместных усилий с общественными организациями, бизнес-сообществом, и, в конечном итоге, должны выполнить социальную роль в интересах всего населения региона.

Различные аналитические данные динамики социально-экономического развития регионов РФ, а также выявление потенциальных возможностей территорий, позволяет прийти к выводу о необходимости совершенствования существующих социально-экономических политик субъектов Федерации. Для реализации данного стратегического направления наиболее перспективным является разработка бизнес-плана территории, в который была бы конвертирована концепция развития данной территории.

В настоящее время разработка бизнес-планов (или бизнес-проектов) применяется преимущественно предприятиями и органи-

зациями с коммерческой целью для развития своего бизнеса. Их использование для территорий еще не получило всестороннего массового распространения (в основном используются стратегические планы развития), а следовательно - данное направление требует тщательной аналитической проработки.

Бизнес-проект при участии предпринимательства представляет собой необходимый комплекс практических мероприятий и способов реализации бизнес-идей с целью получения определенного экономического эффекта в развитии территории.

Любой бизнес-проект обладает набором следующих специфических признаков:

**Изменения.** Реализация проекта всегда связана с изменением некоторой системы и является целенаправленным ее переводом из существующего в некоторое новое желаемое состояние, описываемое в терминах целей проекта.

**Конечность.** Цели проекта имеют временную ограниченность, требуют использования различных ресурсов: финансов, людей, техники, оборудования, материалов и пр. Объем выделяемый на проект ресурсной составляющей тесно связан с бюджетным ассигнованием. Оно в ряде случаев может быть изначально жестко лимитировано, и тогда при заданных ограничениях на ресурсы могут быть определены сроки и продолжительность проекта. В случае жестко заданного хронологического диапазона может быть определено верифицированное количество требуемых ресурсов. Суть этого признака в том, что во всех случаях утвержденный вариант реализации проекта имеет спецификацию и график потребления материальных ресурсов.

**Новизна.** Как правило, бизнес-проект связан с исследованиями и развитием. Несомненно, в большинстве проектов имеются процессы, которые характерны не только для данного проекта, но и используются во многих других стартапах, но и тогда будет иметь место «относительная новизна», то есть новизна для территории, обусловленная данным реализуемым проектом.

**Обособленность.** Каждый бизнес-проект имеет четко очерченные рамки своей предметной области и должен быть экстрагирован от других проектов в «портфельной программе» развития региона. При этом

учитываются все существенные для проекта связующие звенья с его внешним окружением. Эта характеристика позволяет рассматривать проект как относительно целостную подвижную систему с определенными характеристиками.

Поддержка. Всегда необходима организация обратной связи между отдельными компонентами проекта, а также мониторинга изменений во внутреннем и внешнем окружении, привлечение квалифицированных экспертов и консультантов определенной специализации, обладающих узкопрофильной компетенцией по некоторым специфическим вопросам.

Паритет. Реализация проекта часто может быть связана с различными интересами многих резидентов проекта и необходимостью регулирования их отношений. Таким образом, бизнес-проект представляет собой целостную систему экономического воздействия по управлению социально-экономическим развитием региона.

Разрабатываемый и реализуемый бизнес-проект территории при участии коммерческих структур и курировании органов исполнительной власти должен опираться на ряд принципов, среди которых:

- системность и эффективность подхода;
- постепенная преемственность перехода от простых к более сложным задачам;
- ориентирующая мотивация на достижение главной цели.

Одному из преимуществ использования бизнес-проекта возможность согласования и координации (верификации) интересов местных органов власти и предпринимательских структур, обеспечивая тем самым привлечение достаточного для реализации поставленных целей и задач ресурсного потенциала. Тем самым, бизнес-проект опирается на применение государственно-частного партнерства, необходимость которого в условиях современности постоянно возрастает.

- В структуру проекта должно входить:
- определение целей и задач;
  - составление социально-экономического паспорта территории;
  - анализ финансового потенциала территории и состояние финансовой составляющей местного самоуправления;
  - определение потребностей территории в

финансовых ресурсах для реализации бизнес-проекта;

разработка системы организационных, экономических и других мероприятий, необходимых для реализации бизнес-проекта территории;

стратификация исполнителей, которые будут курировать и ответственны за выполнение проекта в целом или отдельных его этапов и подсистем в частности;

- контроль за выполнением проекта;
- оценка эффективности проекта.

Необходимость разработки проекта региона заключается в возникающей потребности обеспечения современного уровня жизни населения данной территории. В связи с этим основной целью проекта является повышение уровня и качества жизни населения посредством создания эффективного функционирования экономики и стабилизации динамики развития данной территории.

Формирование бренда региона (верификация «точек видимой перспективы роста») позволит привлечь дополнительные источники поступления финансовых ресурсов, активно использовать механизмы и инструменты государственно-частного партнерства. Полученные дополнительные средства в дальнейшем могут быть направлены на развитие перспективных отраслей, но которые являются наиболее затратными с точки зрения наибольших вложений всех видов ресурсов.

Схематически бизнес-проект территориального развития представлен на рис.1.

Рис. 1. Этапы реализации бизнес-проекта территории

1-й ЭТАП: Определение «точек видимой перспективы роста», формирование бренда региона
2-й ЭТАП: Выявление приоритетных направлений стратегического развития, достижение стратегических целей по данным направлениям
3-й ЭТАП: Реализация стратегии социально-экономического развития региона
Полученные в результате ресурсы

Перечень задач, необходимых для реализации проекта на территории определяется при формировании бренда региона и разра-

ботке приоритетов стратегического развития. Не менее важным представляется проведение оценки финансовой составляющей, необходимой для его реализации, а также возможностей территории по его обеспечению.

При анализе финансового потенциала целесообразно определить его объем и структуру, в том числе исходя из демографических показателей территории.

С целью определения финансового статуса предполагается оценивать уровень развития производственного потенциала, его структуру и эффективность, наличие обрабатывающих отраслей, а также состояние торговли, сферы услуг и обслуживания.

Финансовые ресурсы муниципалитетов являются производными от финансового потенциала территории и включают местный бюджет, муниципальные внебюджетные фонды, кредитные и другие ресурсы. Все финансовые ресурсы местного самоуправления делятся на две части. Во-первых, это средства необходимые для поддержания на достигнутом уровне отраслей производственной и социальной инфраструктуры территории. Во-вторых, денежные ресурсы, которые формируют фонд развития территории на определенную заданную перспективу.

Как уже отмечалось, наиболее перспективным источником привлечения финансовых потоков предлагаемого бизнес-проекта территории является использование механизма государственно-частного партнерства.

К примеру, диссертационное исследование Щегорцова О.В. раскрывает государственно-частное партнерство через призму механизма финансового обеспечения инвестиционной деятельности, что особо актуально для национальной экономики в условиях санкционного давления со стороны Запада [7].

Авцинов О.И. в статье «Особенности реализации проектов государственно-частного партнерства в России» анализируется региональный опыт ГЧП с точки зрения факторного влияния на протекание данного процесса. В данном контексте рассматривается опыт субъекта по реализации данных проектов, наличие институционального средового фона и степень ее развития, инвестиционная привлекательность. Автор акцентирует внимание на положительный эффект от внедре-

ния ГЧП-проектов с точки зрения формирования институциональной среды, что, в свою очередь, генерирует привлекательный региональный фон для привлечения бизнеса и инвестиций. Автор акцентирует внимание на положительном эффекте внедрения ГЧП-проектов с точки зрения формирования инфраструктурной среды, что, в свою очередь, генерирует привлекательный региональный фон для привлечения предпринимательских структур и инвестиций. Отдельно обращается внимание на проблематику дифференциального рассредоточения рисков в данных стартапах между его резидентами в аспекте оптимальной способности управленческой деятельности в реализации проекта [2]. Са-зонов В.Е. в своей авторской концепции рассматривает ГЧП как комплексный механизм, включающий административно-правовой, финансово-правовой, гражданско-правовой и экономический формат взаимодействия между органами публичной власти и субъектами частной хозяйственной деятельности в интересах общества, который можно описать с точки зрения разграничения полномочий и меры ответственности, включая риски, распределении затрат и доходов [6].

Одним из условий успешной реализации бизнес-проекта является наличие контроля, а именно системы мониторинга и оценки результатов. Данная система позволит анализировать степень достижения главной цели и задач. Аналитические данные мониторинга позволят обеспечить обратную связь между основной идеей бизнес-проекта, конкретными действиями его реализации и достигнутыми результатами. На основе мониторинга могут осуществляться:

- корректировка бизнес-проекта с учетом перспектив и угроз;

- разработка и реализация новых программ и проектов;

- информационная прозрачность для населения о состоянии реализации бизнес-проекта;

- перераспределение ресурсов между компонентами и резидентами бизнес-проекта;

- прогнозные изменения социально-экономического развития территории;

- оценка достижения заявленных целей и задач.

Оценка эффективности бизнес-проекта строится на проведении предметного ана-

лиза, который дает возможность построения аналитического баланса выполнения целей и задач с обоснованием причин отсутствия плановых показателей.

Как правило, разрабатываемые бизнес-проекты территорий носят стратегический характер, следовательно, могут несколько видоизменяться и корректироваться в процессе их реализации.

С целью обеспечения системного подхода к осуществлению сбалансированной региональной социально-экономической политики необходимо привлечь к реализации (участию) в бизнес-проекте все региональное сообщество.

Реализация системного подхода в бизнес-проекте позволит:

- расширить воспроизводство во всех системах и достичь их устойчивого и комплексного развития;

- постоянное наращивание социально-экономического потенциала региональных систем с соблюдением пропорционального развития всех звеньев: развитие производственной инфраструктуры, наращивание мощностей минерально-сырьевых баз, сбалансированное производство и экономное потребление топливно-энергетических ресурсов, учитывая конфигурацию поступления этих ресурсов;

- достичь позитивных социально-экономических сдвигов в хозяйственном развитии;

- сформировать пространственно-территориальное распределение производства и материальных благ и услуг с учетом региональной географии разделения труда и размещения материального производства;

- территориальную дифференциацию структуры капитальных вложений исходя из необходимости решения стоящих задач, развития инфраструктуры и обеспечения высокого уровня жизни населения;

Исходя из вышесказанного можно определить преимущества использования бизнес-проекта для комплексного социально-экономического развития регионов:

- позволяет представить комплексную программу развития территории в целом и отдельных ее подсистем в рамках определенного хронологического периода и способствует дальнейшую поэтапную разработку стратегии развития территории на перспективу;

- исходя из поставленной цели стратегического развития определяются конкретные задачи деятельности всех структур органов власти по их реализации;

- позволяет интегрировать в хозяйственную деятельность имеющиеся финансовые ресурсы, необходимые для реализации стратегических и тактических задач регионального развития;

- дает возможность определения системы необходимых мероприятий и действий по достижению поставленной цели;

- создает условия вовлечения бизнес-общества в развитие стратегических направлений развития экономики территории при сохранении взаимосвязи между бизнес-проектом территории и коммерческими планами предпринимательских структур.

Таким образом, реализация бизнес-проекта позволит:

- расширить потенциал региона как крупного экономического и ресурсного центра;

- поддержать и расширить устойчивые внутренние, межрегиональные и внешнеэкономические связи;

- сформировать и развивать перманентные взаимовыгодные отношения между органами власти и частным бизнесом;

- определить с последующей ревизией приоритеты развития территории в совокупности с обеспечением гарантий поддержки предприятий и организаций, участвующих в их реализации.

С целью выстраивания выверенного стратегического плана развития территории все чаще используется сценарный подход. В управлении социально-экономическими системами он подразумевает меньшую «жесткость» при органичной привязке к вероятностному прогнозированию. Сценарий — это своего рода система предположений в общей модели предвидимого прогнозирования о трансформационных изменениях при определенных предполагаемых изменениях в последовательной цепочке вероятностных событий, формирующих параметры, определяющих состояние и поведение объекта при их синергетическом сочетании в будущей перспективе, т.е. при характеристиках определенных сценарных условий развития системы [3].

Значимую роль в социально-экономическом развитии региона играет технологи-



ческий прогресс, который, в свою очередь, является катализатором вовлечения финансовых ресурсов. Новшество в технологическом развитии будет «подталкивать» к цепной реакции долгосрочного экономического развития территории. Тем самым в экономических системах, опирающихся на высокие наукоемкие технологии, складывается средовой фон перманентного благоприятного экономического развития [5].

Особую значимость в планировании представляет актуализация и пролонгация стратегических документов. Актуализация стратегической документации должна включать в себя новые тенденции и веяния, выраженные в идеях развития территории на дальнейшую перспективу. Главное целеполагание актуализации и пролонгации планов стратегического развития территории заключается в формировании нового интеллектуального импульса посредством выявления

и фиксации новизны теоретических идей в совокупности с методологическими подходами, накопленным опытом на местном, региональном уровнях, с учетом имеющихся компетенций реализации территориальных стратегий в мире [4].

В связи с этим стратегический план социально-экономического развития должен периодически верифицироваться в комплексе с уточнением, дополнением и переработкой. В следующей итеральной вариации динамическая модель развития региона может быть дополнена различными критериальными и прогнозными показателями, в т.ч. через конвергенцию территориального «среза» аналитической и прогнозной детализации ее содержания на основе сопоставления конкретизации полученных прогнозных показателей с реальной динамикой развития региона.

### Список литературы

1. Авакумова Н.Н. Стратегический план как основной инструмент социально-экономического развития региона // Транспортное дело России. 2011. № 7. С. 3-4.
2. Авцинов О.И. Особенности реализации проектов государственно-частного партнерства в России // Вестник ТГТУ. 2014. Т. 20. № 4. С. 823-829.
3. Бамбаева Н.Я., Борзова А.С. Методика разработки и реализации стратегического плана социально-экономического плана социально-экономического развития территории // Экономика региона. 2006. № 7(34). С. 20-24.
4. Бочко В.С. Актуализация и пролонгация планов стратегического развития территорий // Управленец. 2010. № 7-8 (11-12). С. 22-25.
5. Попов О.В., Цукублина Н.Н. Инновационные стратегии как элемент стратегического плана развития территории. Проблемы и задачи при построении стратегических программ развития инновационного потенциала на территории // Известия Томского политехнического университета. 2005. Т. 308. № 1. С. 179-184.
6. Сазонов В.Е. Государственно-частное партнерство: гражданско-правовые, административно-правовые, финансово-правовые аспекты: монография: Российский университет дружбы народов. Москва, 2012. 492 с.
7. Щегорцов М.В. Государственно-частное партнерство как механизм финансового обеспечения инвестиционной деятельности: дис... канд. экон. наук: 08.00.01. Москва, 2011. 174 с.

## УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ПРОИЗВОДСТВА АВТОКОМПОНЕНТОВ НА ОСНОВЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПРОЕКТНОГО ПОДХОДА

**Еронин В. А.,**

*кандидат экономических наук, доцент, Владимирский государственный университет имени А. Г. и Н. Г. Столетовых*

**Степанова К. М.,**

*магистрант, Владимирский государственный университет имени А. Г. и Н. Г. Столетовых*

**Аннотация.** В статье рассмотрены основные проблемы управления качеством производства автокомпонентов на основе системного подхода. Предложены пути совершенствования системы управления качеством в автомобильной промышленности.

**Ключевые слова:** управление качеством; процессный подход; интегрированная система менеджмента (ИСМ).

## THE TASKS OF APPLYING THE PROJECT APPROACH TO IMPROVE THE QUALITY MANAGEMENT OF THE PRODUCTION OF AUTOMOTIVE COMPONENTS

**Eronin V. A.,**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Vladimir State University named after A. G. and N. G. Stoletovs*

**Stepanova K. M.,**

*master student, Vladimir State University named after A. G. and N. G. Stoletovs*

**Abstract.** The article deals with the main problems of quality management in the production of automotive components based on a systematic approach. Ways to improve the quality management system in the automotive industry are proposed.

**Keywords:** quality management; process approach; integrated management system (IMS).

В настоящее время перед автопроизводителями в соответствии со Стратегией развития автомобильной промышленности в РФ на период до 2025 года стоит проблема поддержания и повышения конкурентоспособности за счет непрерывного совершенствования качества автомобилей [1]. Однако качество автомобилей во многом определяется качеством применяемых автокомпонентов. Данное обстоятельство заставляет автопроизводителей развивать не только собственные системы менеджмен-

та качества (СМК), но и методы управления качеством, применяемые поставщиками автокомпонентов. Основные требования автопроизводителей к поставщикам направлены на выполнение требований международных стандартов ИСО серии 9000 к внедрению СМК. Предприятия поставщики автокомпонентов различаются по территориальному расположению, по связям с различными группами автопроизводителей, организационным схемам, масштабам предприятий. Общим для всех предприятий поставщиков

автокомпонентов является область применения системы менеджмента качества, а именно: организация и выполнение работ по производству автокомпонентов с требуемым качеством, заданной стоимостью и установленным сроком поставки. В [1] указано, что наиболее перспективно повышать эффективность производства автокомпонентов на основе внедрения прогрессивных методов и инструментов бережливого производства [2]. Целью бережливого производства является снижение всех видов потерь в ходе функционирования процессов и, тем самым, для повышения конкурентоспособности предприятия. Для достижения поставленной цели необходимо привлечь к внедрению методов бережливого производства работников, участвующих в производстве автокомпонентов. что требует применения новых организационных подходов в системе управления предприятием.

Широко применяемый в системах управления качеством процессный подход, в основном, предназначен для постоянно действующих процессов на предприятии и, зачастую, не может обеспечить эффективного внедрения улучшений, так как улучшения имеют четкую целевую направленность и характеризуются конечным интервалом времени на разработку и внедрение. Поэтому для планирования и внедрения улучшений системы управления качеством целесообразно применять методы проектного подхода, суть которого заключается в реализации проекта, направленного на достижение определенных показателей качества, с максимально возможной эффективностью при ограничениях по времени, финансовым и материальным ресурсам [3]. Под управлением проектом понимается совокупность процессов по планированию, координации и контролю работ для реализации целей проектов с учетом ограничений на ресурсы и требований качества. Разработка методологии постоянного улучшения производства автокомпонентов на основе применения проектного подхода и вовлечения персонала имеет своей главной целью повышение удовлетворенности требований автопроизводителей к качеству, стоимости и срокам поставки продукции.

Для достижения данной цели следует выполнить следующую программу работ:

определить цели и задачи совершенствования производства автокомпонентов;

систематизировать методологические подходы к применению проектного подхода для совершенствования производства автокомпонентов;

проанализировать достоинства и недостатки применения проектного подхода к совершенствованию производства;

определить порядок структуры проекта совершенствования, выбор состава исполнителей, ресурсов, сроков и стоимости работ;

разработать методологию проектного управления совершенствования производства;

разработать алгоритм управления проектами по совершенствованию, включающего следующие процедуры: прогнозирование и оценка результатов; планирование; распределение ресурсов; стимулирование исполнителей; оперативное управление.

адаптировать систему управления проектами для конкретных вариантов совершенствования производства автокомпонентов;

обосновать основные подходы и методы вовлечения персонала в работу по совершенствованию производства автокомпонентов.

Для достижения поставленной цели на предприятии можно создать интегрированную систему менеджмента (ИСМ), включающую систему менеджмента качества, систему бережливого производства и проектного менеджмента. По идеологии международных стандартов ИСМ – это совершенствующаяся в зависимости от технико-экономических условий организационная структура, иницирующая и направляющая деятельность работников на повышение качественных показателей продукции, эффективности производства и конкурентоспособности предприятия. В настоящее время процесс создания ИСМ затронул, в основном, крупные российские предприятия. На этих предприятиях созданы специальные отделы или службы качества, организующие работу ИСМ, применяются корпоративные информационные системы, что потребовало затрат, составляющих сотни тысяч рублей. Малые и средние предприятия, к которым в большинстве своем относятся производители автокомпонентов, не могут разработать ИСМ таким

трудоёмким способом. Однако работа по созданию ИСМ может обеспечить экономический эффект на этих предприятиях, если в стратегическом плане процесс создания и развития ИСМ будет организован как внутренняя инновация, приводящая к выявлению внутренних ресурсов. На предприятии должна быть организована система управления НД и статистическими данными, которая описывает и учитывает результаты всех видов деятельности, влияющих на качество продукции. Основным информационным ресурсом организации производства являются нормативная документация.

Получение экономического эффекта от создания ИСМ необходимо планировать исходя из финансового анализа деятельности предприятия, с помощью которого следует выявить наиболее узкие места производ-

ственных процессов. Для каждого процесса должны быть определены конкретные технико-экономические показатели, оценивающие результативность и эффективность процессов. К числу таких показателей могут быть отнесены производительность, материалоёмкость, фондоотдача и др. Наиболее целесообразно осуществить применение сбалансированной системы показателей, ориентированных на учет четырех составляющих: финансы, клиенты, бизнес-процессы, персонал. Выбор показателей должен проводиться с учётом их влияния на качество продукции. Статистический анализ выбранных показателей позволяет спланировать мероприятия по улучшению процессов, например, снижения конкретных издержек производства.

### **Список литературы**

1. Стратегия развития автомобильной промышленности Российской Федерации на период до 2025 года. Утверждена Распоряжением Правительства РФ от 28.04.2018 N 831-р.
2. ГОСТ Р 56407-2015 БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО Основные методы и инструменты. М. Стандартинформ. 2015.
3. Разумов-Раздолов К.Л., Лаврентьева Н.А. Управление качеством и инновациями на основе проектного подхода // Стандарты и качество. 2017. №3. С 46-49.

## К ВОПРОСУ ВНЕДРЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ В ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИЙ

**Ерлыгина Е. Г.,**

*кандидат экономических наук, доцент, Владимирский государственный университет имени А. Г. и Н. Г. Столетовых*

**Учеваткин А. В.,**

*магистрант, Владимирский государственный университет имени А. Г. и Н. Г. Столетовых*

**Аннотация.** В статье рассмотрены основные факторы организационных изменений в современных условиях. Выделены типы организационных изменений. Рассмотрены способы адаптации организаций к непостоянной экономической ситуации.

**Ключевые слова:** организационные изменения; рыночная экономика; устойчивость.

## ORGANIZATIONAL CHANGES AS A FACTOR IN THE SUSTAINABILITY OF THE ORGANIZATION IN MODERN CONDITIONS

**Erlygina E. G.,**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Vladimir State University named after A. G. and N. G. Stoletovs*

**Uchevatkin A. V.,**

*undergraduate, Vladimir State University named after A. G. and N. G. Stoletovs*

**Abstract.** The article considers the main factors of organizational changes in modern conditions. The types of organizational changes are highlighted. The ways of adaptation of organizations to a changeable economic situation are considered.

**Keywords:** organizational changes; market economy; sustainability.

В современной экономике, в условиях конкуренции, проблемы развития организаций и изменений, происходящих в них становятся особенно актуальными.

Изменения, происходящие в динамично меняющейся среде, в большинстве случаев невозможно проконтролировать и спрогнозировать. Деятельность организации в нашем веке не осуществима без регулярно анализа внешней среды, поскольку именно внешняя среда и задает темп изменений организаций. Сегодня предприятия все чаще подвергаются комплексным изменениям, охватывающих

деятельность всей организации. Помимо организаций, эти изменения затрагивают и потребителя. В настоящее сохранились организации которые существуют несколько десятков лет. Однако в ходе продолжительного промежутка времени своего существования, компании проходят столь радикальные изменения, что от первоначальной деятельности, не осталось и следа.

В настоящее время ситуация на экономическом рынке не стабильна и требует большого внимания. В связи с этим большую роль играет разработка новых прогрессивных

моделей, а также методы их воплощения. Современным организациям необходимо постоянно адаптироваться к тем условиям, которые сейчас протекают на рынке, выбирая только лучшие методы ведения хозяйства.

В современной экономике перед большим количеством организаций предстает сложная двойная цель. Первая – это достижение всех поставленных перед собой стратегических целей. Вторая цель – это адаптация к быстроизменяющейся экономической ситуации на рынке. Все долгосрочные планы, которые были поставлены перед организацией, не должны смещаться с курса, но так нельзя сказать о способах достижения этих целей. В быстро изменяющейся экономике стратегии достижения планов могут понести за собой колоссальные видоизменения, так как они должны изменяться совместно с экономической ситуацией. Следовательно, возникает потребность в скором развитии и направлении огромного количества усилий для того чтобы удержать позицию на рынке.

Организационное управление в большинстве современных организациях не соответствует тем требованиям, которые несет в себе рынок. Неэффективность достижения своих целей приводит к весьма плачевным результатам, а именно к состоянию убыточности, и затем к банкротству. Поэтому многие «гиганты рынка», которые, как и все включены в это веретено постоянных изменений, обязаны внедрять разные инновации, с целью определения своих конкурентов. Они добиваются этого анализируя своих потребителей, предоставляя своим покупателям альтернативы для их потребностей. Именно поэтому инвестировать в технологии очень выгодно, так как продажи этого инновационного товара подразумевает получение большей прибыли. Во многих компаниях инновации появляются настолько неожиданно и не регулярно, что ни одна фирма не в состоянии заглянуть в будущее и вовремя создать методологию работы с ними.

Большие предприятия, в основном, не могут добиваться успеха на новых, постоянно растущих нишах рынка, поэтому маленькие, развивающиеся, компании лучше приспособлены к работе с этими нишами. У новых компаний в большинстве случаев еще нет сформированных ценностей, в отличие от больших компаний, и поэтому они с легко-

стью приступают работать с этими новообразовавшимися нишами, так как они не противоречат их принципам, но как правило эти маленькие компании работают с невысокой прибылью. Используемые процессы при работе менеджеров при их небольших оборотах дают им возможность действовать интуитивно, а четко ограниченные ресурсы делает невозможным принятые ими решения подкреплять теми или иными аналитическими сведениями. Все это и помогает маленьким фирмам легко справляться с этими разрушительными переменами, все эти перемены также могут служить катализатором для их деятельности.

Но многие компании не считают целесообразным проводить изменения, в то время как именно постоянные изменения — это залог успеха стабильного развития организации. В последнее время было разработано, а также выявлено немалое количество способов адаптации к непостоянной экономической ситуации. Из них наиболее важными являются:

- совершенствование организации работ;
- модернизация технологических процессов;
- разработка и внедрение нового оборудования;
- расширение рынка сбыта;
- переход на выпуск новой продукции, которая пользуется наибольшим спросом у покупателей.

Несмотря на то, что существуют традиционные способы адаптации в современных экономических условиях их уже недостаточно для решения новых проблем, поэтому необходимо внедрять все более новые и изощренные методы для эффективной работы предприятия. Одной из основных проблем нынешних фирм является использование старых систем управления, которые не позволяют надлежащим образом настроиться на запросы современного потребителя.

Организационные изменения – это процесс перехода фирмы из одного устойчивого состояния в новое, при использовании существующих идей и разных концепций.

Выделяют два типа организационных изменений:

Естественные (изменения, которые не запланированы, они появляются сами по себе без заранее поставленных целей).

Искусственные (цели, которые осуществляются, осознано, с той целью, чтобы организация адаптировалась и постоянно меняющейся среде).

Сейчас если организация подвергается только не запланированным изменениям, это значит то, что руководящее звено организации проявляет признаки неумелого лидера. Но стоит помнить, что даже планирование не дает гарантию того что так же могут произойти разные непредвиденные обстоятельства. Несмотря на все это, ко всем переменам подготовиться невозможно, поэтому рано или поздно, когда придет время, когда в короткие сроки нужно будет принимать важные решения.

Подводя итоги можно сказать, что компания должна наблюдать за основными составляющими окружающей нас среды и де-

лать выводы относительно того нуждается ли она сейчас в переменных или же нет. Необходимость в изменениях должна будет коснуться каждого, независимо от того какой стратегией развития пользуется фирма. Обычно такие сдвиги происходят так или иначе незаметно, но это в крупных организациях, но иногда фирма сталкивается с таким препятствием, что перестройку нужно провести ускоренным путем, а не постепенно, как это бывает. Именно это и дает осуществить полную трансформацию фирмы, порвав с прошлым и реализуя именно те изменения, которые требует окружающая среда.

Задача руководителя компаний – это не вводить вчерашние нормы в работу, а изменять, создавать все более новые решения проблем.

### Список литературы

1. Джини Даниэль Дак Монстр перемен. Причины успеха и провала организационных преобразований. – М.: Альпина Паблишер, 2009. – 320 с.
2. Калиева О. М. Факторы, влияющие на экономическую эффективность деятельности предприятия [Текст] / О. М. Калиева, Н. В. Лужнова, М.И. Дергунова, М.С. Говорова // Инновационная экономика. Материалы Международной научной конференции: сб. статей. – 2014. – с. 9396.
3. Резник С.Д. Управление изменениями: учебник / С.Д. Резник, М.В.Черниковская и др.; под общ.ред. С.Д. Резника – 2е изд., перераб и доп. – М.: НИЦ ИНФРАМ, 2014. – 382 с.
4. Слепова А. А. Организационные изменения как фактор устойчивости организации [Текст] / А. А. Слепова // Актуальные вопросы экономических наук. – 2016. – № 46. – с. 3942.

## ГОСУДАРСТВЕННО–ЧАСТНОЕ ПАРТНЕРСТВО В СИСТЕМЕ ОБЩЕГО И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

**Зайцева И. А.,**

*кандидат экономических наук, доцент, Российский университет кооперации  
(Владимирский филиал)*

**Минбаева В. А.,**

*студент, Российский университет кооперации (Владимирский филиал)*

**Аннотация.** Проблематика государственно-частного партнёрства является на сегодня одной из ключевых в России, особенно в сфере образования. Однако вопросы терминологии и механизма сотрудничества государственного и частного секторов остаются дискуссионным. В статье приведен обзор определений государственно-частного партнерства, рассматривается сфера его применения в системе общего и среднего образования.

**Ключевые слова:** государственно-частное партнерство; образование; абитуриент.

## THE ROLE OF PUBLIC–PRIVATE PARTNERSHIP IN THE SYSTEM OF GENERAL AND HIGHER EDUCATION

**Zaitseva I. A.,**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Russian University of Cooperation  
(Vladimir Branch)*

**Minbayeva V. A.,**

*student, Russian University of Cooperation (Vladimir branch)*

**Abstract.** The issue of public-private partnership is one of the key issues in Russia today, especially in the field of education. However, the issues of terminology and the mechanism of cooperation between the public and private sectors remain debatable. The article provides an overview of the definitions of public-private partnership, considers the scope of its application in the system of general and secondary education.

**Keywords:** public-private partnership; education; enrollee.

В настоящее время инвестиционные возможности со стороны государства ограничены, поэтому правительства все больше обращаются к частному сектору в поиске возможностей развития и передачи предоставления некоторых общественных услуг под их ответственность [1].

Государственно – частное партнерство способствует внедрению бизнес-процессов в государственную сферу. В определенных ситуациях государственно – частное партнерство может предложить решение про-

блем государственной политики. Мировой опыт демонстрирует успешность использования механизма государственно – частного партнерства прежде всего для создания новой и поддержания существующей инфраструктуры общественного сектора.

За рубежом термин «государственно-частное партнерство» трактуется по-разному. Американский профессор Э. Сава в своей книге «Приватизация и государственно-частное партнерство» выделил три значения термина «государственно- частное партнер-



ство»: 1) ГЧП – любое соглашение, в котором государственный и частный сектор объединяются для производства и предоставления товаров и услуг; 2) ГЧП – сложные, многопартерские инфраструктурные проекты; 3) ГЧП определяет формальное сотрудничество между бизнесом, обществом (civil leader) и местными органами власти в целях развития территорий и улучшения условий жизни населения, в рамках которого традиционные роли государства и частного сектора перераспределяются. Таким образом, в данной трактовке под ГЧП понимаются любые взаимоотношения государственного и частного секторов, что не передает суть понятия и его отличительные характеристики как отдельной экономической категории [4]. В это же время Кляйн и Тейсман представили более четкое определение понятия государственно- частного партнерства, а именно: «О государственно - частном партнерстве можно сказать, как об устойчивом взаимодействии государственного и частного секторов, в котором разрабатываются совместный продукт и/или услуги и риски, затраты и прибыли разделяются между партнерами». В таком определении уже прослеживается общая, разделяемая партнерами цель создания ГЧП и условия создания партнерства в виде обязательного разделения между ними рисков, затрат и прибыли.

А. Акинто с соавторами дают определение ГЧП как, долгосрочный контракт между государственным органом и частным сектором, в котором ресурсы и риски распределяются для целей развития общественной инфраструктуры, тем самым обращая внимание на юридическую сторону этого механизма. В такой трактовке за основу берется идея о долгосрочном сотрудничестве государства и частного сектора, за который партнеры несут совместную ответственность на всем протяжении его жизненного цикла и все это для реализации проекта по развитию общественной инфраструктуры [6]. В России так же были попытки дать определение ГЧП,

можно выделить небольшое количество работ, посвященных проблеме терминологии и вопросам создания проектов в рамках ГЧП.

Цитируя В.Г. Варнавского, можно сказать: «ГЧП — это стратегический, институциональный и организационный альянс между государством и бизнесом в целях реализации общественно значимых проектов и программ в широком спектре сфер деятельности: от базовых отраслей промышленности до оказания общественных услуг» [1, с. 13].

По словам М. А. Дерябиной, «ГЧП является институциональным и организационным альянсом государственной власти и частного бизнеса для реализации общественно значимых проектов в широком спектре сфер деятельности — начиная от развития стратегически важных отраслей экономики до предоставления услуг в масштабах всей страны или отдельных территорий» [2, с. 61].

Предложенные данными авторами определения являются общими, охватывающими весь спектр взаимодействий государства и частного бизнеса и не передают специфику применения механизма ГЧП. Рассмотрим еще одно определение ГЧП, разработанное специалистами Международного центра социально-экономических исследований «Леонтьевский центр», которое точно передает суть термина: «ГЧП — представляет собой объединение материальных и нематериальных ресурсов общества (государства или местного самоуправления) и частного сектора (частных предприятий) на долгосрочной и взаимовыгодной основе для создания общественных благ (благоустройство и развитие территорий) или оказания общественных услуг (в области образования, здравоохранения, социальной защиты и т. д.)». Представленное выше определение хорошо отражает цель создания партнерства и той сферы, в которой его необходимо применять, но при этом оставляет открытым вопрос о том, чем организационно механизм ГЧП отличается от других существующих форм взаимодействия государства и бизнеса.

Таблица 1 Выгоды государственно-частного партнерства для его участников [5]

Органы власти государства	Минимизация капитальных и эксплуатационных затрат на объекты инфраструктуры, перераспределение бремени рисков, возникающих в процессе эксплуатации, расширение спектра реализуемых одновременно проектов, доступ государства к компетенциям, технологиям и бизнес-моделям управления с последующей возможностью их адаптации в государственном и муниципальном управлении
---------------------------	---

Предпринимательские структуры	Доступ к ряду публичных активов, которые традиционно являются закрытыми или участие в которых негосударственных структур ограничено; гарантированный и долгосрочно оплачиваемый заказ государства на обслуживание и эксплуатацию объекта соглашения о партнерстве; выгоды в сопряженных сферах в виде льгот и преференций, в том числе при размещении государственного/муниципального заказа за рамками соглашения о ГЧП
Экономическая система в целом	Кратное ускорение темпов роста и модернизации инфраструктуры, синергетические эффекты от объединения финансового, реального и социального капитала бизнеса и государства, рост качества продукции и услуг, совершенствование конкурентной ситуации на рынке и либерализация целого ряда сфер деятельности, а также сокращение нагрузки на бюджетную систему

Проблемы системы образования в нашей стране активно обсуждаются на протяжении последних 15 лет. Активно сменяются дискуссии на страницах научной литературы. Все чаще можно встретиться с утверждениями о том, что в настоящий момент система образования не отвечает современным требованиям на рынке труда, науки и меняющейся социальной жизни. Под непрерывным образованием можно понимать регулярное развитие человека на протяжении всей жизни, реализация собственных потребностей в связи с формированием стремления к непрерывному совершенствованию. Проблема выражается в несоответствии качества и количества трудового потенциала на рынке труда требованиям работодателей. По одним профессиям наблюдается избыток кадров, по другим – дефицит. Одной из причин такого дисбаланса является отсутствие полной и достоверной информации о профессионально- квалификационной структуре трудового потенциала на рынке. В своих работах Зборовский Г.Е. и Шуклина Е.А. утверждают, что российское общество столкнулось с ситуацией рассогласования таких важных компонентов, как рынок образовательных услуг, с одной стороны, и рынок труда - с другой.

Падение производства и резкое изменение структуры спроса на многие профессии, хроническое недофинансирование образования из бюджета и вместе с тем расширение возможностей его экономической деятельности привели к раскоординации подсистем образования и рынка труда и несоответствию запросов последнего предложениям учреждений профессионального образования [3].

В результате возникших диспропорций в структуре спроса и предложения на рынке труда население и государство несут значительные потери. Чтобы сбалансировать спрос и предложение на рынке труда и рынке образовательных услуг, учреждениям про-

фессионального образования необходимо знать, каких специалистов и в каком количестве нужно готовить сегодня и в перспективе, какими профессиональными знаниями и навыками они должны обладать, чтобы быть конкурентоспособными. Кочетов А.Н. заметил, что работа не по специальности стала явлением привычным, которое постепенно в силу «эффекта привыкания» становится нормой. За ним скрывается не просто какое-то формальное несоответствие между записью о квалификации в дипломе и реальным характером и содержанием труда.

Проводя опросы студентов, выявлены различные факторы выбора высшего учебного заведения:

- территориальное расположение
- стоимость обучения и проживания
- условия вступительных испытаний
- наличие бюджетных мест

Так же выявлены проблемы? с которыми сталкиваются молодые люди, вследствие которых формируется не понимание той или иной профессии или специальности, на которой нужно учиться или в будущем работать:

- советы или настояния родителей
- мнение друзей
- престиж Вуза
- возможность получения отсрочки от армии

При формировании ключевых компетенций выпускника школа и вуз должны стать союзниками в решении этой задачи. Набор компетенций абитуриента составлен автором на основе ключевых образовательных компетенций А.В. Хуторского:

- Знания, навыки и умения;

- Узкопрофессиональные компетенции

- Компетенции социального характера (социальная, ценностная коммуникативность, работа в команде)

- Компетенции информационного характера (добывать, анализировать, использовать информацию)

Решением этих проблем может стать создание научного центра, который имеет партнерство с различными высшими учебными заведениями, взаимодействие с работодателями, который регулярно занимается мониторингом потребностей работодателей. С помощью этого центра дошкольники, школьники смогут сформировать понятие своего профессионального будущего, кем они хотят стать, работать и грамотно подготовиться для поступления в нужный вуз. Подготовка будет проходить с помощью современных и эффективных методов обучения:

Имитационные методов обучения:

- ролевые игры;
- дидактические игры (физические, психологические, интеллектуальные);
- исследовательские проекты;
- деловые игры (игровое вхождение в про-

фессию с применением атрибутики). Неимитационные методы обучения:

- метод многомерных матриц (морфологический анализ проблем, поиск недостающих элементов);
- метод ключевых вопросов;
- коучинг;
- консалтинг;
- тематические обсуждения.

Для успешного поступления необходимо проводить дополнительную подготовку к ЕГЭ и ОГЭ, используя опыт успешных выпускников школ. Именно благодаря такому научному центру могут быть подготовлены успешные абитуриенты, которые смогут сделать правильный выбор для дальнейшего обучения и станут профессионалами своего дела, будут не только знать, но и любить свою профессию в будущем.

### Список литературы

1. Варнавский В.Г. Государственно-частное партнерство. М.: ИМЭМО РАН, 2009. Том 2 – 192 с.
2. Дерябина М. Государственно-частное партнерство: теория и практика // Вопросы экономики. 2008. №8., с. 74
3. Захаров Н.Н., Черданцев В.П., Тронина М.В. Государственно-частное партнерство в сфере образования – социально-экономический аспект // Фундаментальные исследования. – 2015. – № 6-2. – С. 340-343;
4. Зельднер, А.Г. Государственно-частное партнерство: теория, методология и практика / Науч. ред.: А.Г. Зельднер; ред. коллегия: Э.Д. Матвиевская, Э.А. Паруль, О.М. Грибанова. - М.: ИЭ РАН, 2014. - 212 с.
5. Колмаков В. В. К вопросу о совершенствовании нормативно-правовой базы государственно-частного партнерства в Российской Федерации // Современные научные исследования и инновации. 2015. № 9-1 (53). С. 196.
6. Резниченко Н.В., Модели государственно-частного партнёрства // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. 2010. - №4.

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕР ПРОМЫШЛЕННОЙ ПОЛИТИКИ РОССИИ

Остальюк Л. С.,

*Национальный исследовательский Томский политехнический университет*

**Аннотация.** Раскрываемая в статье государственная политика позволила автору предложить меры по ее совершенствованию. Предложены новые меры объединения в блоки, тем самым упрощается выбор инструментов для их реализации. Статья будет интересна широкому кругу читателей.

**Ключевые слова:** политика; промышленное предприятие; оценка; эффективность; оценка.

## IMPROVING MEASURES OF INDUSTRIAL POLICY IN RUSSIA

Ostalyuk L. S.,

*National Research Tomsk Polytechnic University*

**Abstract.** The state policy disclosed in the article allowed the author to propose measures for its improvement. New measures of combining into blocks are proposed, thereby simplifying the choice of tools for their implementation. The article will be of interest to a wide range of readers.

**Keywords:** politics; industrial enterprise; grade; efficiency; grade.

Россия обладает значительным управленческим, научно-исследовательским и техническим потенциалом, необходимым для инновационного развития и обеспечение перехода к инновационной модели экономического роста. В нашей стране, несмотря на трудности, связанные с сокращением бюджетного финансирования научных исследований и разработок, распадом системы взаимодействия науки и производства, являвшимися наиболее важными компонентами его становления и развития, во многих отраслях экономики данный потенциал удалось сохранить. Более того, в современных условиях очевидно, что совершенствование и углубление инновационного потенциала является одним из ключевых приоритетов стабилизации и ускорения экономического развития России [1].

В целом следует отметить, что отрасли экономики России в различной степени участвуют в инновационном развитии, хотя даже в тех сферах, где государство прикладывает значительные усилия в этом направлении, деятельность по поддержке процессов раз-

работки и использования новых изобретений носит фрагментарный характер [2].

Об этом свидетельствует неблагоприятный инновационный климат, который находит отражение в низком уровне инновационной активности предприятий в большинстве отраслей национальной экономики, особенно низкий спрос на инновации, характерен для реального сектора, незначительной заинтересованности предпринимателей в модернизации производства, отсутствие мотивации частного капитала к инновационной деятельности, низком уровне вовлеченности субъектов малого и среднего предпринимательства в процесс разработки и использования нововведений, неразвитости рынка интеллектуальной собственности и в особенности инновационного рынка, а также недостаточной степени интеграции нематериальных активов в процесс модернизации экономики. В большинстве сфер инновационной деятельности доля малого и среднего предпринимательства, как правило, значительно меньше, чем крупных предприятий [3].

Статистические исследования уровня инновационной деятельности в России также свидетельствует о существовании в большинстве секторов экономики стабильной тенденции отставания темпов инновационной деятельности предприятий малого и среднего бизнеса от аналогичного уровня на крупных предприятиях [4].

Качественные характеристики инновационного развития малых и средних предприятий в России характеризуют тот факт, что основными сферами приложения их деятельности являются приобретение новых машин и оборудования, маркетинговые исследования, обучение персонала, и в гораздо меньшей степени лицензирование новых технологий, проектно-конструкторские разработки и т. д. [5].

Статистические данные также свидетельствуют о крайне низком уровне инновационной активности предприятий большинства отраслей народного хозяйства. Так доля организаций, разрабатывающих и внедряющих новые изобретения стабилизировалась в последние годы на уровне, не превышающем десяти процентов [6]. В то же время, в наиболее развитых странах этот показатель превышает уровень в 50 процентов [7].

Очевидно, что механизмы государственного управления экономической системой России, функционирующие до сей поры не в полной мере способствуют становлению и развитию инновационного потенциала страны.

Следует также отметить, что анализ этих тенденций и основных принципов, которые породили их являются постоянным предметом дискуссий в научной и практической литературе, посвященной проблемам инновационного развития в России. Обработка и анализ информации, предоставляемой Роспатентом о роли малых и средних инновационных предприятий в экономическом развитии в принципе подтверждает мнение экспертов упомянутых выше о состоянии инновационной деятельности в целом, а также малого и среднего предпринимательства в частности. Основными факторами, тормозящими инновационное развитие субъектов малого и среднего бизнеса в России, по мнению экспертов, являются:

- существование более выгодных сфер для вложения капитала;

- отсутствие собственных финансовых ресурсов и ограниченный доступ к специальным кредитным ресурсам;

- высокие риски, характерные для инновационной деятельности и отсутствие системы, позволяющей страховать их;

- длительные периоды окупаемости инновационных затрат;

- бюрократические барьеры [8].

Авторы считают необходимым провести обобщение состояния инновационного потенциала малых и средних предприятий в России посредством SWOT-анализа. Среди сильных аспектов, представляющих важную составляющую конкурентных преимуществ в экономическом развитии России, следует выделить следующие характеристики:

- традиционно высокий научный потенциал, способствующих решению самых сложных технических задач. Так, научный потенциал России составляет примерно от 10 до 12% от мирового объема [9];

- наличие развитой сети научно-исследовательских академических и отраслевых институтов, которые в значительной степени сохранили свой потенциал;

- сравнительно высокий уровень образования населения;

- сравнительно высокий уровень подготовки инженеров;

- значительная доля студентов, обучающихся в технических вузах, специализирующихся в области естественных наук;

- высокий уровень потенциала изобретательской деятельности;

- традиционно сильная роль государства в научно-исследовательской и инновационной деятельности.

Слабые стороны включают в себя:

- высокая доля людей среднего и старшего возраста среди ученых, разработчиков и изобретателей;

- отсутствие стремления малых и средних предприятий к поисковым инновациям;

- отсутствие реальной конкуренции и, соответственно, присутствие во многих секторах избыточной доходности традиционных форм деятельности, которая таким образом стала более привлекательной, чем инновационная деятельность в условиях ограниченности инвестиционных ресурсов;

- слабая координация с государственным сектором в разработке приоритетов и мер

финансовой поддержки научно-исследовательских работ;

- ограниченная инновационная ориентация научно-исследовательской сферы;

- ухудшение состояния научного обеспечения производственной сферы и в особенности развития деятельности промышленных предприятий, ранее составлявшее основной объем прикладных исследований, направленных на решение практических производственных задач;

- неразвитость инфраструктуры поддержки инновационного развития, в особенности применительно к малым и средним предприятиям;

- низкий уровень инновационной культуры [10];

- низкий уровень объема информации о состоянии инновационной сферы, препятствующий повышению качества принятия управленческих решений;

- неразвитость специфических форм финансирования инноваций (венчурное, конкурсное финансирование, специальные кредиты и т. д.);

- отсутствие рынка инновационных разработок и неоправданно низкий уровень капитализации таких разработок;

- отсталость в техническом плане многих отраслей промышленности, проявляется в низкой скорости обновления основных фондов предприятия, и как следствие низкий уровень конкурентоспособности продукции;

- незначительные темпы обновления номенклатуры выпускаемой продукции;

- отсутствие регулярного мониторинга и оценки инновационной политики, что проявляется в низком спросе на новые технологии и неразвитости системы трансфера технологий от научных центров к бизнесу;

- пренебрежимо малый уровень интеграции с мировой научной и инновационной сферами, а, следовательно, и незначительное присутствие страны на глобальном рынке инноваций;

- низкий уровень фактического обеспечения соблюдения прав интеллектуальной собственности и слабое развитие механизмов реализации этих прав.

Следовательно, можно сделать вывод, что современное состояние инновационного потенциала экономики России не соответствует современным условиям и нуж-

дается в серьезном совершенствовании [11].

Очевидным недостатком исследований состояния инновационного потенциала хозяйственной системы страны является то, что основное внимание при анализе зачастую уделяется ее научной составляющей в ущерб предпринимательскому аспекту. Подход такого рода таит в себе опасность с одной стороны преувеличения потенциальных возможностей и ожиданий темпов инновационного развития, а с другой, игнорирования мотивации бизнеса к разработке и использованию новых изобретений.

Для решения проблемы перехода экономики России на инновационный путь развития должен быть сформирован эффективный механизм государственного управления, в основу которого должны быть положены системные и скоординированные действия всех уровней власти. Основная проблема на этом пути заключается в возбуждении интереса частного капитала к инновационной деятельности. Этот интерес может базироваться только на осознании того, что инновации - это единственный путь к достижению высокого дохода в долгосрочной перспективе.

В большинстве отраслей в докризисный период, а в ряде случаев и в настоящее время, доходность значительно превышает оптимальные параметры, которые традиционно требуются для мотивации предпринимательской деятельности в условиях рыночной экономики. Высокий уровень дохода от коммерческой деятельности, особенно финансовых и торгово-посреднических операций, и высокие процентные ставки по депозитам существенно снижают привлекательность инвестирования в реальный сектор экономики, тем более в продвижении инновационных проектов [12].

В реальности такая ситуация практически исключает стремление у частных предпринимателей участвовать в инновационном процессе, поскольку у них есть реальный шанс достижения коммерческого успеха только за счет реализации тех проектов, чья потенциальная доходность превышает средний уровень.

В целом, эта ситуация является результатом отсутствия зрелой конкурентной среды не только в реальном секторе экономики, но и в сфере инноваций и эффективного меха-

низма государственной поддержки инновационной активности.

Очевиден вывод, что усиление конкуренции приведет к снижению рентабельности и уменьшению прибыли, создавая тем самым эффективную почву для активизации инновационной деятельности[13].

Однако, с другой стороны, существует риск, что обострение конкурентной борьбы приведет к снижению объема собственных средств у малых и средних предприятий, во многом за счет которых и осуществляется финансирование инноваций. В условиях стабильного функционирования рыночных механизмов, банковской системы и венчурного капитала, недостаток собственных средств компенсируется за счет кредитов и других форм привлечения ресурсов, повышению уровня ответственности и эффективности использования финансовых ресурсов, направленных на инновационное развитие, и

это естественный способ привлечения ресурсов в условиях рыночной экономики[14].

Таким образом, основными условиями создания эффективно функционирующей модели инновационного развития России являются:

- создание конкурентной среды как в реальном секторе экономики, так и в сфере инновационных разработок;

- модернизация разделов антимонопольного законодательства направленных на поддержку и защиту инновационных разработок малых и средних предприятий, а также допуск их к взаимодействию в сфере инноваций с крупным бизнесом[15];

- становление эффективно функционирующей системы государственной поддержки инновационной активности всех форм хозяйствования и их взаимодействия с ведущими научными центрами.

### Список литературы

Годовой отчет Федеральной службы по интеллектуальной собственности (Роспатент) за 2014 год. М.: Роспатент, 2015. [http://www.rupto.ru/about/reports/otchet\\_2014.pdf](http://www.rupto.ru/about/reports/otchet_2014.pdf)

Branscomb L.M., Philip E.A. Between Invention and Innovation: An Analysis of Funding for Early Stage Technology Development. Prepared for the Economic Assessment Office. Advanced Technology Program. National Institute of Standards and Technology. London, 2014.

Compendium of Good Practices in Promoting Knowledge-Based Development, New York and Geneva: United Nations Publications, 2014.

Creating a conducive environment for higher competitiveness and effective national innovation systems. Lessons learned from the experiences of UNECE countries, 2013.

Соколов А.П. О новой форме развития системы управления организацией при реализации проектов. Экономика и управление: проблемы, решения. 2019. Т. 10. № 3. С. 60-64.

Соколов, А. П. О новой форме развития системы управления организацией при реализации проектов / А. П. Соколов // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2019. – Т. 10. – № 3. – С. 60-64.

Соколов А.П., Тарасов А.А., Тынчерова В.Р. Учет затрат на производство продукции учреждений УИС. Научно-методический электронный журнал Концепт. 2015. № Т13. С. 1186-1190.

Соколов А.П. Формирование системы устойчивого развития промышленных предприятий. Московский экономический журнал. 2017. № 4. С. 33.

Мишуткин, И. В. Проблематика правового обеспечения устойчивого развития оборонно-промышленного комплекса в современных политических и социально-экономических условиях / И. В. Мишуткин // Журнал прикладных исследований. – 2020. – № 2. – С. 32-34.

Королев, О. П. Проблемы правового обеспечения устойчивого развития оборонно-промышленного комплекса в современных политических и социально-экономических условиях / О. П. Королев // Журнал прикладных исследований. – 2020. – № 2. – С. 34-38.

Барков, А. В. Об особенностях правового регулирования оборонных концессионных соглашений по законодательству России и Франции / А. В. Барков // Журнал прикладных исследований. – 2020. – № 2. – С. 38-50.

Соколов, А. П. О некоторых проблемах правового обеспечения устойчивого развития оборонно-промышленного комплекса / А. П. Соколов // Журнал прикладных исследований. – 2020. – № 2. – С. 51-57.

Sea ice evolution and internal wave generation due to a tidal jet in a frozen sea / E. G. Morozov, A. V. Marchenko, N. A. Marchenko [et al.] // Applied Ocean Research. – 2019. – Vol. 87. – P. 179-191. – DOI 10.1016/j.apor.2019.03.024.

Рыжов, И. В. Ретроспективный анализ взаимосвязи больших циклов конъюнктуры и преобразований в отечественной промышленности и сельском хозяйстве / И. В. Рыжов, А. В. Кучумов // Международные научные исследования. – 2016. – № 1(26). – С. 189-197.

Рыжов, И. В. Совершенствование информационного обеспечения формирования бизнес-планов на промышленном предприятии с учетом системного и интегрированного подходов / И. В. Рыжов, А. А. Хачатурян, Б. И. Черняховский // Информационно-экономические аспекты стандартизации и технического регулирования. – 2018. – № 3(43). – С. 11.



## МЕТОДЫ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В РАМКАХ КОМПЛЕКСА НАУКОЕМКИХ ПРОИЗВОДСТВ РОССИИ

**Маляева А. С.,**

*Омский филиал Финансового университета при Правительстве Российской Федерации*

**Аннотация.** Автор рассматривает вопросы методик корпоративного управления предприятиями. В основу исследования положены наукоемкие производства как локомотив роста для экономики страны и перехода на новый экономический уклад. Статья представляет интерес для экономистов-исследователей.

**Ключевые слова:** методы; приемы; управление; производство; эффективность.

## METHODS OF CORPORATE GOVERNANCE WITHIN THE COMPLEX OF SCIENCE-INTENSIVE INDUSTRIES IN RUSSIA

**Malyaeva A. S.,**

*Omsk branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation*

**Abstract.** The author examines the issues of methods of corporate management of enterprises. The study is based on knowledge-intensive industries as a growth engine for the country's economy and the transition to a new economic order. The article is of interest to economists-researchers.

**Keywords:** methods; tricks; control; production; efficiency.

В связи с необходимостью развития передовых технологий, с целью их последующего применения в сфере наукоемких производств, возникает потребность в усовершенствовании, реорганизации и модернизации предприятий оборонного и гражданского блоков высоких технологий. В настоящее время, при поддержке государства, в России осуществляется реформирование ряда высокотехнологичных отраслей. Руководство РФ сформировало основные задачи реформирования: прозрачность финансирования проектов, разработка стратегий корпораций, повышение качества и надежности создаваемой техники, реализация прорывных решений и технологий [1]. Также на первоначальном этапе делается акцент на формировании здоровой системы корпоративного управления, формирования наблюдательного совета, с привлечением экспертов из различных наукоемких отраслей, что

в свою очередь должно повлечь выработку правильных стратегий реализации конкурентоспособных инновационных технологий [2].

Руководство государства определило курс на развитие локализации производств и импортозамещение. Организация стратегически важных отраслей промышленности имеет огромную социально-политическую значимость для государства. В связи с неудачным опытом прошедших лет, особенно, с учетом кризиса неплатежей 90-х, а также исчерпанием научно-технического задела советской системы, возникла острая необходимость в реорганизации наукоемких производств оборонного и гражданского направлений [3].

Одним из вариантов обеспечения высокой конкурентоспособности предприятия является набор Форсайт-проектов. Термин «Форсайт-проект» впервые ввел известный писатель Герберт Уэллс, в дословном переводе

означающий «взгляд за», «предвидение». Говоря формальным языком, форсайт – это технология прогнозирования возможных исходов в будущем на основе построения технологической математической модели при

заданных начальных условиях системы в настоящем.

Рассмотрим иллюстрирующий рис. 1, на котором изображена методология построения форсайт-проекта.



Рисунок 1. – Схема синтеза форсайт-проекта

В сложившейся практике корпоративного управления прогнозы формируются узким кругом экспертов. В рамках Форсайта идёт речь об оценке возможных перспектив инновационного развития, связанных с прогрессом науки и технологий, очерчиваются возможные технологические горизонты, которые могут быть достигнуты при вложении определённых средств и организации систематической работы, а также вероятные эффекты для экономики и общества. Методология форсайт-проекта всегда подразумевает участие (часто путём проведения интенсивных взаимных обсуждений) многих экспертов из всех сфер деятельности, в той или иной степени связанных с тематикой конкретного проекта [4].

Планирование, в концепции форсайта, является стратегическим, со смещением акцента с рационального подхода на эволюционный. Наличие более высокой доли неопределённости является не исключением, а нормой. Причиной экономического роста, как правило, является внедрение инновационных технологий и проектов, а не стремление к равновесным значениям в производстве. В рамках форсайт-проектов, традиционное понимание термина «долгосрочного планирования» не является применимым на практике, поскольку ведущую роль принимают на себя качественные, а не количественные изменения в системе [5]. Тем не менее, само

понятие долгосрочности не теряет своего значения и его следует принимать во внимание.

Существуют два основных подхода к форсайт-проектам: нисходящий и восходящий. Нисходящий подход, в сравнении с восходящим, требует меньшего количества информации для анализа и подразумевает коллективный поиск решения экспертной комиссией дискуссионными методами [6]. Примерами служат такие методы обработки информации, как: анкеты Дельфи, общественные встречи и научные диспуты. Восходящий подход, в свою очередь, оперирует значительно большими объемами информации, просеивая которые, экспертная группа формирует картину вероятного будущего проекта.

Подобное деление форсайт проектов вызвано логикой акцентирования внимания, так в первом случае упор идет на результат анализа, в то время как во втором - на процесс налаживания информационных связей.

Условно, можно выделить несколько ключевых этапов любого форсайт-проекта:

- определение областей поиска необходимой информации;
- сегрегация информационных источников;
- сбор информации;
- интерпретация и анализ выбранной информации;
- подготовка решений;

оценка оптимальности возможных решений;

принятие решений;

претворение проекта в жизнь.

Форсайт – гибкая система проектного моделирования, поэтому существует множество способов ее реализации. Для оптимальной реализации необходимо выбрать конкретный способ при помощи процесса фокусировки.

Перед проведением форсайта необходимо провести аналитические манипуляции:

Критически рассмотреть установки форсайт-проекта.

Оценить предпринятые и предполагаемые действия в момент анализа форсайта. Определить достоинства и недостатки, выделить последствия [7].

Оптимизировать структуру выполнения форсайта. Во многих случаях осуществление форсайта требует значительных материальных и людских затрат. Необходимо исходить из существующих ограничений и возможностей.

Введем 15 пунктов качественной оценки форсайт-проекта:

1. Обоснование.
2. Цели.
3. Обзор существующих планов стратегий. Соотношения с форсайт-проектом.
4. Ориентированность форсайт-проекта
5. Уровень форсайт-проекта.
6. Временные рамки.
7. Сфера действия.
8. Участники.
9. Наличие двусторонней связи между участниками форсайт-проекта.
10. Продолжительность и цена.
11. Методы реализации.
12. Организация и управление.
13. Выявление целевых предприятий форсайт-проекта.
14. Сложность реализации.
15. Оценка конечной эффективности форсайт-проекта.

К исследованиям будущего можно составить следующий комментарий. Этот метод переживает несколько стадий развития. Первый – происходит переход от упреждающего анализа к исследовательскому подходу, «одноразовые» модели исследования уходят на второй план, пропуская вперед более универсальные техники анализа. Вто-

рой – осознание факта необходимости привлечения для анализа выборки конечных потребителей продукта или технологии, а не только экспертов области. Данные изменения оказались жизненно необходимыми для более эффективного внедрения результатов исследований в механизмы выработки стратегических решений [8].

Создание информационных сетей в контексте состава участников форсайта от элитного (нисходящий подход) к более широкому и разнообразному отразилось на большей демократизации социально-научных процессов. Ни одному человеку не под силу охватить и владеть всей информацией, существующей по выбранной тематике. Лица, принимающие решения вынуждены смириться с тем, что знания и информация широко распределены на разных уровнях компетенции вовлеченных людей. Именно поэтому важнейшее значение приобретает сбор информации и обеспечение информационных связей. Сама по себе концепция форсайт-проекта выходит за рамки традиционных академических прогнозов, основанных на компетенции консультантов, хотя такие подходы неизбежно учитываются [9].

Форсайт не заменяет собой существующих механизмов принятия решений и разработки планов, напротив – он дополняет и снабжает их информацией, с целью повысить их эффективность работающей системой анализа.

Основой для каркаса будущей модели служат экспертные оценки входных данных, сопоставленных с результатом. Структурно, методология Форсайт вобрала в себя множество как традиционных, так и принципиально новых экспертных методов. Методика, являясь одной из самых популярных и инновационных на данный момент, не стоит на месте, развитие происходит во всех затрагиваемых проектом аспектах [10]. Совершенствуются методики и процедуры, разрабатываются новые подходы, пересматриваются классические теории смежных дисциплин. Формализация и отработка существующих техник анализа социально-экономических и технических факторов обеспечивают качественное развитие обоснованности предвидения перспектив научно-технического и социального характера. Зачастую, в классических форсайт-проектах применяются различные

комбинации общих методов, в числе которых можно встретить экспертные панели, SWOT-анализ, мозговой штурм, построение сценариев, деревья релевантности, экстраполяцию трендов, имитационное моделирование и дорожные карты.

Рассмотрим один из методов стратегического планирования (SWOT-анализ), основывающийся на выявлении факторов внутренней и внешней среды исследуемой организации, а также классификации их по четырем категориям: сильные стороны, слабые стороны, возможности и угрозы. В то время как сильные и слабые стороны являются внутренними факторами системы под контролем объекта, возможности и угрозы являются факторами внешней среды объекта анализа, оставаясь вне зоны прямого влияния объекта. SWOT-анализ предполагает почти безграничное поле для возможной деятельности, позволяя подвергать анализу не только предприятия, организации, общественные институты, некоммерческие организации, но даже города и политические партии [11].

Техника мозгового штурма крайне эффективна в рамках любого проекта, а форсайт-проект – в особенности. Форсайт позволяет реализовывать потенциал базового анализа ситуации на качественно ином уровне, явно изображая четкую картину действий, рассматриваемых экспертами в области проектирования. Процесс создания идеи и поиска решений в заданных рамках системы позволяет перейти к следующему пункту, на котором происходит построение возможных сценариев, отвечающих идеологии заданной модели развития проекта.

Для построения сценария используется анализ возможного влияния факторов на систему в рамках заданной модели. Исследуются явные и неявные зависимости, устанавливается причина-следственная связь в разрезе рассматриваемых закономерностей логики течения проекта.

Еще одним примером осуществления политики корпоративного управления в западных странах является метод построения дерева релевантности, позволяющий произвести оценку масштабов и сложности проблемы в совокупности с возможными методами ее решения.

Дерево релевантности является эксперт-

ной техникой проектирования форсайт-проектов, призванное разложить комплексную проблему на отдельные элементы, облегчающие задачу выявления сути проблемы и последующего принятия решений [12].

Метод дерева релевантности дробит глобальный вопрос на множество малых, представляя это деление в виде древообразной диаграммы, ветви дерева диаграммы являются как проблемами, так и методами возможных сценариев решений.

Являясь инструментом системного мышления, метод дерева релевантности стимулирует подход с точки зрения альтернативных вариантов решения существующей проблемы, по сути, представляя собой технику прогнозирования, а не метод построения конкретных структурных планов.

С начала 90-х годов двадцатого столетия в научной среде плотно утвердилось понятие тренда. Применительно к наукоемким производствам, трендом принято считать изменение в отрасли или корпорации, определяющее направление развития всей сферы предприятий, занятых в выбранной области. Примером служит мировой тренд автомобилестроения – снижение потребления горючего и поиск альтернативных источников энергии, сформированный политикой противников нефтяного лобби и активистами защиты окружающей среды [13].

Экстраполяция трендов является одной из наиболее используемых техник прогнозирования. В сущности, экстраполяция трендов является методом прогнозирования, ставящим своей целью анализ тенденций и выявления чреды циклических событий на заданном временном промежутке. Проведя анализ событий прошлого, экспертная группа выявляет закономерности и на их основе строит вероятную картину будущего.

Для того, чтобы приступить к экстраполяции, необходимо выявить тренд – любое значимое течение в выбранной сфере, динамически выражаемое в количественном отношении в течение времени. Для описания феномена и последующей аналитической работы необходимы достоверные исторические данные. Так, многие феномены не имеют необходимого описания, в частности, по причинам новизны.

Выделим несколько основных проблем, с которыми сталкиваются эксперты, апеллиру-

ющие к методу экстраполяции трендов:

количественные данные могут быть недостаточно точными;

результаты экстраполяции могут быть неверно интерпретированы (тот факт, что бедные люди беднеют при падении цен на нефть, в рамках модели сырьевой экономики не означает, что в случае увеличения цен на нефть они будут богаче);

неспособность метода оценить движущие факторы изменений процесса и эволюцию этих факторов с течением времени [14];

качественные изменения в характере исследуемого процесса, зачастую, могут оказывать влияние на количественные данные;

качественные изменения могут быть проигнорированы;

оценки границ экстраполяции могут базироваться на недостаточной информации.

В последние тридцать лет, с распространением персональных компьютеров и развитием языков программирования, моделирование на ЭВМ перестало быть прерогативой сотрудников НИИ и работников соответствующих отделов оборонной промышленности.

Экстраполяция трендов является общедоступной техникой прогнозирования благодаря низким требованиям к качественным и количественным характеристикам входящей информации. Очевидно, что чем менее актуальной является информация, тем ниже качество прогноза. Тем не менее, тренды, выделенные при анализе нерепрезентативной

выборки, могут являться общими для более сложной и комплексной структуры.

В то же время, экстраполяция трендов, наряду с форсайт-проектированием и MRP, CRP моделями планирования является одним из наиболее часто используемых концептуальных подходов к построению картин вероятного будущего проекта. Ко всему прочему, экстраполяция трендов является максимально универсальной, позволяя применять процесс моделирования на всех этапах разработки проекта, в макро и микрорежимах.

В статье рассмотрены современные требования к корпоративному управлению удовлетворяющие передовым методам детального планирования, разработки и реализации форсайт-проектов [15].

Основываясь на опыте зарубежных коллег, эффективно использующих методологию форсайт-проектирования, следует признать, что анализ при помощи экспертных групп является перспективным этапом развития наукоемких производств в Российской Федерации. Детальное и своевременное построение форсайт-проекта, в долгосрочной перспективе, способно значительно снизить издержки на формирование стратегий развития отдельных предприятий и наукоемких отраслей, тем самым, оптимизируя потоки финансирования и повышая качество выпускаемой продукции с использованием инновационных технологий.

## Список литературы

- Чурсин А.А. Инновации и рынок. Учебное пособие. - М.: Машиностроение, 2004.
- Чурсин А.А. Корпоративное управление. Учебно-методическое пособие. – РУДН, 2007.
- Чурсин А.А., Шамин Р.В. Инвестиции и инновации и их роль в повышении конкурентоспособности организации // Оборонный комплекс – научно-техническому прогрессу России. – 2011 – №2.
- Соколов, А. П. О новой форме развития системы управления организацией при реализации проектов / А. П. Соколов // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2019. – Т. 10. – № 3. – С. 60-64.
- Соколов А.П., Тарасов А.А., Тынчерова В.Р. Учет затрат на производство продукции учреждений УИС. Научно-методический электронный журнал Концепт. 2015. № Т13. С. 1186-1190.
- Соколов А.П. Формирование системы устойчивого развития промышленных предприятий. Московский экономический журнал. 2017. № 4. С. 33.
- Соколов, А. П. Формирование системы устойчивого развития промышленных предприятий / А. П. Соколов // Московский экономический журнал. – 2017. – № 4. – С. 33.

- Киселев, А. С. О некоторых вопросах практики применения гражданского законодательства / А. С. Киселев // Журнал прикладных исследований. – 2020. – № 2. – С. 58-65.
- Санташов, А. Л. Основания и способы прекращения права собственности в условиях военного положения: историко-правовой аспект / А. Л. Санташов, Д. А. Науменко // Журнал прикладных исследований. – 2020. – № 2. – С. 66-69.
- Васильева, Л. П. Экономическая безопасность: определения и сущность / Л. П. Васильева // Журнал прикладных исследований. – 2020. – № 3. – С. 6-13. – DOI 10.47576/2712-7516\_2020\_3\_6.
- Левизов, А. С. Влияние конкурентоспособности на финансовую устойчивость предприятия / А. С. Левизов, К. Е. Николаева // Журнал прикладных исследований. – 2020. – № 3. – С. 14-16. – DOI 10.47576/2712-7516\_2020\_3\_14.
- Рыжов, И. В. Большие циклы в мировом и отечественном хозяйстве (Воздействие на формирование экономических моделей) : специальность 08.00.01 «Экономическая теория» : диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук / Рыжов Игорь Викторович. – Москва, 2002. – 387 с.
- Рыжов, И. В. Организационно-управленческий инструментарий формирования системы качества бизнес-планирования на промышленном предприятии / И. В. Рыжов, Б. И. Черняховский // Экономика и предпринимательство. – 2018. – № 1(90). – С. 783-790.
- Роль государства в управлении функционированием и развитием предприятий оборонно-промышленного комплекса / С. С. Чеботарев, В. С. Чеботарев, Б. В. Проскурин, И. В. Рыжов // Экономика и предпринимательство. – 2019. – № 4(105). – С. 41-45.
- Рыжов, И. В. Анализ актуальных направлений привлечения инвестиций на отечественные предприятия / И. В. Рыжов, Е. Д. Сахончик // Финансы и кредит. – 2003. – № 24(138). – С. 24-35.

# ПРОБЛЕМЫ СОЦИАЛЬНО–ЭКОНОМИЧЕСКИЕ СТАНОВЛЕНИЯ ОТЕЧЕСТВЕННОЙ ИННОВАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ

Сенцова А. Л.,

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации*

**Аннотация.** Автор определяет проблемы социально-экономического становления отечественной инновационной системы. Результат, достигнутый в процессе исследования, дает возможность укрепить и дать новый виток развития инновационной системы страны. Статья будет интересна для широкого круга читателей.

**Ключевые слова:** инновации; социально-экономическое становление; оценка; эффективность.

# PROBLEMS OF SOCIO–ECONOMIC FORMATION OF THE DOMESTIC INNOVATION SYSTEM

Sentsova A. L.,

*Financial University under the Government of the Russian Federation*

**Abstract.** The author defines the problems of socio-economic formation of the domestic innovation system. The result achieved in the process of research makes it possible to strengthen and give a new round of development of the country's innovation system. The article will be of interest to a wide range of readers.

**Keywords:** innovations; socio-economic development; grade; efficiency.

Реальностью современного этапа развития российской экономики является «провал» в области инновационной экономической политики, что объективно и субъективно не позволяет всерьез рассчитывать на формирование и расширенное воспроизводство социально-экономических инноваций практически во всех сферах хозяйственного развития нашей страны [1]. Каковы же упущения в области государственной институционализации экономических инноваций, и каково человеческое измерение этих упущений?

Во-первых, создаваемая национальная инновационная система не учитывает действительно социально ориентированный ценностный аспект необходимых преобразований. Этот не учитываемый ценностный аспект должен иметь ярко выраженную социальную «окраску», поскольку речь идет не столько об абстрактном человеке, сколько о различных социальных группах и корпоративных союзах, имеющих свои интересы и

ценностные ориентиры [2]. Причем эти ориентиры могут существенно отличаться друг от друга, как, например, ценностные установки представителей рыночно ориентированных экономических структур в сфере жилищного строительства и представителей общества, осуществляющих контроль в области социального найма жилья и др. [3]

При этом не следует забывать, что «в философской модели человека (в ее общекультурном контексте) его духовная сторона проявляется в разумном, моральном и эстетическом поведении и при рациональном выборе предполагает движение в направлении к таким высшим человеческим ценностям, как истина, добро и красота» [4]. Истина здесь проявляется в разумности смысла жизни и разумности путей достижения данного смысла. Благо раскрывается в единстве объективных высших ценностей и субъективных ценностей каждой личности. Красота выражается в гармонии духовного и матери-

ального мира человека. Создаваемая национальная инновационная система, конечно же, включает в себе ценностные установки, однако эти установки и концепции связаны, прежде всего, с достижением рыночных результатов, с денежной доходностью хозяйственных агентов [5].

В этих условиях, когда каждый экономический агент, действующий в сфере жилищного строительства и в звеньях последующего инфраструктурного обеспечения жилой недвижимости, будет стремиться не к обеспечению потребительской удовлетворенности домохозяйств, а, прежде всего, к обеспечению своих высоких прибылей. Следовательно, господствующие в жилищном комплексе страны монопольные отношения имеют свою «аксиологическую составляющую», связанную с товарно-денежными рыночными «ценностями» [6]. В этом же контексте, исследователи справедливо «формулируют задачу модернизации как отход от «экономики недоверия», поскольку «главным ограничением развития на технологической границе могут оказаться проблемы культуры, определяющие способность предвидеть новые вызовы и принимать эффективные упреждающие действия, возможность активизации творческого потенциала и создания общественных коалиций» [7]. В связи с этим, важно исходить из природы и внутренней логики экономических и социальных процессов, которые «развиваются по собственной инерции, и возникающие в результате ситуации вынуждают отдельных людей и социальные группы вести себя определенным образом, хотя они того или не хотят, – вынуждают, разумеется, не путем лишения их свободы выбора, но путем формирования менталитета, ответственного за этот выбор» [8].

При этом важно подчеркнуть, что обеспечение социальной доминанты в системе ценностных установок не противоречит рыночным факторам развития национальной инновационной системы. Проблема лишь в официальном признании приоритетов данного развития, в создании институтов, ясно демонстрирующих подчиненную роль «денег» по отношению к создаваемым инновационным продуктам, в нашем случае, к жилью. Здесь «аксиологическая эффективность» может рассчитываться не столько как соотношение денежного результата (прибыль,

доход) и денежных затрат (издержки производства и трансакций), сколько как количество домохозяйств, ставших собственниками своего нового жилья (результат) при соответствующем финансировании инвестиций (затраты) [9].

Таким образом, такой социально ответственный сектор национального хозяйства, как жилищный, едва ли целесообразно отдавать на откуп силам рыночной стихии. Но сегодня именно это и происходит, иначе чем можно объяснить то обстоятельство, что жилье в настоящее время превратилось из сектора важнейшего жизнеобеспечения в сектор выгодных инвестиций. В результате строятся квартиры и дома, в которых никто не живет, что и свидетельствует об антисоциальных ценностях, которыми руководствуются «новаторы» в сфере жилищного и коммунального хозяйства нашей страны. Жилье строится не для тех, кому оно действительно необходимо, а для тех, кто его может купить по рыночным ценам [10]. Но ведь таких домохозяйств в нашей стране подавляющее меньшинство, и именно на это меньшинство ориентируются соответствующие «инновации» в жилищном и коммунальном секторе экономики страны.

И если инновационная система жилищного и коммунального хозяйства является частью национальной инновационной системы (а это действительно так), то без смены ценностных установок на общественно-государственном уровне в пользу критериев социально-экономической, а не денежно-экономической эффективности, мы вряд ли когда-нибудь получим инновационную экономику, нацеленную на расширенное воспроизводство человеческого капитала всей нации, а не отдельных ее «элитарных» групп. Императивы гуманизации экономической действительности в текущем столетии позволяют утверждать, что национальная инновационная система в этом столетии может быть только социально направленной, или вообще в принципе не будет никакой инновационной системы.

Сказанное выше отнюдь не означает, что следует пренебрегать товарно-денежными и обменно-рыночными аспектами инновационного развития отечественного хозяйства [11]. Напротив, эти аспекты следует использовать наиболее широко, хотя «рынок и частный ин-



терес как главная движущая сила инноваций общественным сознанием пока не признаются. ... Поэтому необходимы меры, которые способствовали бы осознанию и формированию в широких слоях общественности понимания того, что переход на инновационный путь развития требует включения всех этих сил, а также взаимодействия бизнеса и научно-образовательного сообщества при широкой и разнообразной поддержке государства» [12]. Проблема состоит не в исключении рынка и частного интереса из логики и контекста социально-экономических инноваций, а в их органическом включении в инновационное развитие хозяйства.

Во-вторых, институты, определяющие характер национальной инновационной системы, часто противоречат требованию системно-интеграционного и воспроизводственного подхода к инновационной деятельности как таковой. Хорошо известно, что «чрезвычайно важным является создание единой инновационной цепочки от изобретений, создания нового продукта и его освоение в массовом производстве. Без наличия единой инновационной системы деятельность субъектов и отдельных звеньев инновационного процесса не может быть достаточно эффективной». Другими словами, нужна координация действий всех звеньев инновационной цепочки.

При этом справедливо отмечено, что «страна сумеет выйти на инновационный путь развития лишь тогда, когда инновации станут основой функционирования всех компонентов системы рыночного хозяйствования: формирования структуры производства и его технологической базы; совершенствования систем управления; наконец, развития человеческого фактора производства. Только в этом случае возможен переход от инноваций как «точечного» экономического феномена ... к преимущественно инновационному пути развития экономики в целом» [13].

Если даже рассматривать формы и средства развития современной рыночно ориентированной отечественной инновационной системы, то и в рамках господствующего здесь «товарно-денежного фетишизма» ясно просматриваются свои «провалы». На уровне национального хозяйства в целом, по-прежнему воспроизводятся дисбалансы между фундаментальной и прикладной наукой; между наукой и хозяйственной прак-

тикой; между хозяйственной практикой и реальными потребностями личности (домохозяйств) и общества; между меняющейся спецификой экономической деятельности и традиционными методами управления и т.д.

Эти же и многие другие дисбалансы наблюдаются и на других уровнях экономики. В частности, крупные корпорации по-прежнему не считают одной из своих задач создание системы генерации новых идей-знаний; здесь редко создаются базы знаний и организируются целевые «мозговые штурмы», конкурсы на лучшие инновационные проекты; бытует смутное представление о социальной ответственности инноваций и бизнеса в целом [14]. Говоря о секторе жилищного строительства и коммунального хозяйства, следует акцентировать внимание не столько на фрагментарности и узости рамок инновационного мышления руководителей, сколько на откровенное неприятие новых идей как таковых, если они не вписываются в контекст денежных критериев в форме монопольных сверхприбылей. Отсутствие воспроизводственного видения инновационного цикла как такового именно в системно-интеграционном ключе приводит к «консервированию» ранее действовавших управленческих решений и установок. При этом речь идет не об отсутствии понимания того, что, например, воспроизводство жилой недвижимости включает в себя стадии производства, распределения, обмена и потребления. Речь идет о том, что воспроизводственного внимания лишены действующие социально-экономические отношения и интересы, а также функционирующие национальные и корпоративные экономические институты. Здесь никогда не было компетентных специалистов, в обязанности которых входила бы оптимизация экономических интересов потребителей, производителей жилья, а также тех, кто будет обеспечивать его высокоэффективное функционирование.

Кроме сказанного выше, отсутствие воспроизводственной целостности национальной инновационной системы связано также с отраслевыми «провалами». Традиционной сферой инновационной политики государства был оборонно-промышленный комплекс страны. В современных условиях предпринимаются попытки инновационного развития топливно-сырьевого сектора экономики, что

по определению следует квалифицировать как антиинтеллектуальную деятельность, поскольку здесь напрямую осуществляется вымывание природного капитала нации. «Инновации» в секторе образования, или в сфере экономики знаний, по сути, инновациями не являются [15]. Это связано с тем, что, например, введение «единого государственного экзамена» лишает возможности осуществлять персонифицированный отбор талантливых молодых людей для последующей творческой деятельности. Преобразования в системе высшей школы также не являются прогрессивными, ибо слепо копируют западные образцы образования, без должного учета отечественной специфики образовательного процесса и т.д.

Таким образом, воспроизводственные «провалы» современной формируемой национальной инновационной системы связаны, как минимум, с двумя обстоятельствами. Первое заключается в том, что в рамках воспроизводства продуктов основное внимание уделяется отраслям, обеспечивающим высокий уровень денежного дохода (оборонный комплекс, топливно-энергетические отрасли) при отсутствии должного внимания отраслям гражданского машиностроения и другим наукоемким секторам хозяйства. Второе обстоятельство состоит в том, что воспроизводство даже имеющих место инноваций не включает в себе действительного человеческого измерения: игнорируется воспроизводство социально-экономических интересов и отношений хозяйственных агентов.

Добавим, что «перемены – положительные или отрицательные – чаще всего сопровождаются стрессом, потерей ориентации в ситуации, появлением некоторой склонности к конфликтам, риском неудачи, осознанием необходимости повышать профессиональный уровень. Важным фактором при проведении и внедрении инновационных преобразований является доверие, как со стороны руководителя, так и со стороны подчиненных». Без должного внимания к отмеченным обстоятельствам создание национальной инновационной системы, как в масштабе всей экономики страны, так и в рамках, например, жилищного и коммунального сектора хозяйства останется благим пожеланием.

В-третьих, в формируемой отечественной национальной инновационной системе соци-

альные аспекты в действительности не являются ключевыми, определяющими. Этот аспект «провала» в экономической политике государства тесно увязывается с рассмотренной выше системой ценностей в инновационной политике как таковой. Однако здесь следует акцентировать внимание на том, что социальная сфера в принципе была и по инерции остается либо откровенным «бременем» для «настоящей» экономики, либо объектом для инвестиций по «остаточному» принципу. Ярким тому подтверждением является не только то, что за период так называемых «тучных лет» (2000-2008 гг.) у нас не был решен «квартирный вопрос», но и то, что по-прежнему не защищены ни детство, ни старость, нет ясных экономических основ молодежной политики, не предотвращена тенденция катастрофического роста смертности от некачественных продуктов питания, множества различных заболеваний, отсутствия перспектив созидательного развития и т.д.

Более того, осуществляемые в социальном секторе экономики различного рода «нововведения» далеко не способствуют оптимизации формирующихся здесь социально-экономических отношений. В частности, действующее трудовое законодательство не вселяет работникам уверенности в «завтрашнем дне», а молодым специалистам и вовсе не гарантирует даже минимального внимания работодателей к их профессиональному становлению и карьерному росту. Принимаемые формальные нормы в сфере страхового дела, пенсионного обеспечения, ипотечного и иного кредитования устраиваются так, чтобы основные транзакционные тяготы и кредитные риски ложились на плечи простых людей. Все это происходит только потому, что критерии эффективности всех «нововведений» связаны именно с товарно-денежной, а не социально-экономической результативностью. Отсюда «на протяжении первого десятилетия реформ лавинообразное падение зарплаты сопровождалось ее перераспределением в пользу аккумулирующих ренту экспортоориентированных добывающих отраслей и финансово-кредитной сферы. Заложенные в этот период диспропорции, дискриминирующие человеческий капитал секторов, ответственных за инновационное развитие и способных внести наи-

большой вклад в совокупную факторную производительность, сохранились примерно до середины 2000-х годов».

Отечественная специфика формирования инновационной системы, к сожалению, слабо корреспондируется с инструментарием создания социальных стандартов развития. Система социальных стандартов развития человека и общества включает: а) институционально-правовую основу социальной стандартизации; б) экономическую основу стандартов предоставления социальных услуг; в) научно разработанные натуральные (социальные) нормы; г) нормативы в сфере доходов и предоставления социально значимых услуг; д) финансовые нормы и нормативы.

В России социальные стандарты разработаны фрагментарно, в отдельных областях – в образовании, здравоохранении, культуре, социальном обслуживании, физической культуре и спорте, ЖКХ, санэпиднадзор, молодежная политика, поддержка семьи и т.п. В виде системы социальные стандарты не оформлены. Речь может идти о трех уровнях системного подхода: во-первых, на уровне социального стандарта, обеспечивающего взаимосвязь между стимулирующими социальное развитие натуральными, стоимостными, финансовыми, бюджетными и другими нормами; во-вторых, на конкретном бюджетном региональном уровне при стремлении формирования единого социального пространства; в-третьих, на уровне всей системы бюджетного федерализма для координации с другими стандартами хозяйственного развития.

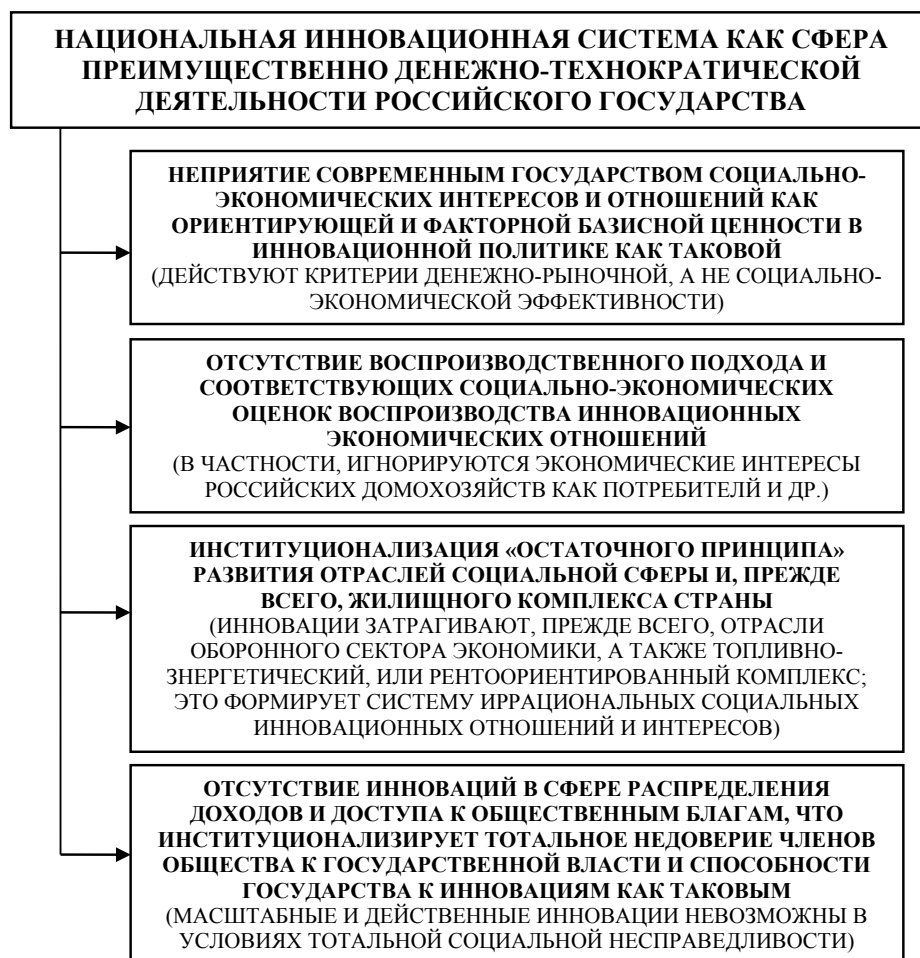
Что касается сектора жилищного строительства и последующей эксплуатации и даже утилизации изношенного жилья, то здесь основная социальная «забота» государства заключалась в возможности приватизации квартир и формировании многочисленных «полусобственников» жилой недвижимости. Эта половинчатая собственность на приватизированное жилье связана с тем, что, с одной стороны, домохозяйство может купить или продать жилье. Но с другой стороны, «бремя» собственности столь велико, что социальные выгоды от приватизации чаще всего оборачиваются «антивыгодами», связанными, например, с невозможностью действительно влиять на механизм

формирования тарифов на коммунальные услуги, с непредсказуемостью «изгибов» законодательства в сфере жилищной политики государства, с транзакционными издержками, возникающими при смене собственника жилья и т.д.

Для того чтобы экономические отношения в социальном секторе национального хозяйства стали действительно инновационными, необходимо обеспечить равный доступ и равные возможности для всех граждан страны при получении соответствующих выгод и благ. Распорядители государственной власти и простые граждане должны пользоваться социальными благами и получать соответствующие услуги из одного источника, претендуя лишь на большие или меньшие их объемы при равном качестве. Например, медицинские и образовательные услуги населению не должны распределять по принципу «спецпайков» и «спецраспределителей», а быть доступными в равной мере для министра и школьного учителя. И если рассматриваемые блага являются общественными благами по своей сути, то и антиобщественно и антисоциально, если одни имеют бесплатный доступ к этим благам, а другим приходится платить за них из «своего кармана», хотя однажды за это уже было уплачено в виде соответствующего налога.

Здесь же добавим, что необходимо стандартизировать доступ и пользование социальными благами всеми членами общества. Как показывает практика европейских стран, «социальные стандарты представляют собой один из эффективных инструментов управления социальным развитием и позволяют выполнять функцию аналога цены при производстве социально значимых услуг. ... Принципиальным моментом ... является не просто разработка и введение в действие отдельных стандартов, а их сбалансированная система, что связано с многомерностью социального развития». Теперь основные социально-экономические «провалы» в сфере формирования российской национальной инновационной системы можно представить следующим образом (рис. 1).

Подводя итог сказанному, следует подчеркнуть, что, «используя свои преимущества в жесткой борьбе за энергию и сырье, Россия должна незамедлительно накапливать инновационный потенциал. Так сложи-



*Рисунок 1. – Социально-экономические «провалы» в формировании российской национальной инновационной системы*

лись обстоятельства, что в стране должны получить развитие все виды инноваций. ... Если по количественным параметрам российская модель инновационного развития должна ориентироваться на показатели передовых стран, то содержательно именно оригинальная комбинация инноваций может обеспечить России прорыв на инновационную ступень капитализма. В этом состоит суть российской экономической модели, если страна нацеливается не на «догоняющее развитие», а на создание собственного ядра в мировом хозяйстве».

Таким образом, становление современной отечественной инновационной системы характеризуется существенными недоработка-

ми государства именно в части их социального содержания и социально-экономической направленности. В современной инновационной экономической политике российского государства человек, как собственник своих востребованных созидательных знаний, по-прежнему не занимает должного и достойного места. Именно этим и объясняется фрагментарность и импульсивность становления в нашей стране инновационных отношений, что отнюдь не позволяет всерьез рассчитывать на их успешное развитие. Сказанное вполне относится и к сектору жилищного и коммунального хозяйства, где формирование инновационной «мезосистемы» имеет свои особенности.

### Список литературы

- Тутов Л., Шаститко А. Экономический подход к проблемам организации знаний о человеке // Вопросы экономики. – 2002. – № 9. – С. 50.
- Башмаков И. Россия – 2050 // Вопросы экономики. – 2008. – № 8. – С. 142.
- Шумпетер Й.А. Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия. – М.: Эксмо, 2007. – С. 510.
- Колесов В.П. Переход к инновационной экономике – веление времени // Инновационное развитие экономики России: национальные задачи и мировые тенденции: Международная конференция; Москва, МГУ имени М.В. Ломоносова, Экономический факультет; 23-25 апреля 2008 г.: Сборник статей: В 2-х томах: Том 2 / Под ред. В.П. Колесова, Л.А. Тутова. – М.: МАКС Пресс, 2008. – С. 483.
- Соколов А.П. Формирование системы устойчивого развития промышленных предприятий. Московский экономический журнал. 2017. № 4. С. 33.
- Соколов, А. П. Формирование системы устойчивого развития промышленных предприятий / А. П. Соколов // Московский экономический журнал. – 2017. – № 4. – С. 33.
- Соколов А.П., Пономарева Е.В. Совершенствование системы прогнозирования и планирования социально-экономического развития региона: инструменты, методология и мониторинг. Вологда, 2012.
- Соколов А.П. Стратегическое планирование социально-экономического развития региона на примере Вологодской области. В сб.: Леденцовские чтения. Бизнес. Наука. Образование. Материалы III Международной научно-практической конференции. 2013. С. 242-246
- Бобровская, Л. В. Материальнотехническое снабжение производства предприятий агропромышленного комплекса и экоселений / Л. В. Бобровская, И. В. Шестопалова // Индустриальная экономика. – 2021. – № 2. – С. 71-78. – DOI 10.47576/2712-7559\_2021\_2\_1\_71.
- Кущенко, А. О. Анализ инвестиционного потенциала подпрограммы «общественный транспорт «наземный городской пассажирский транспорт» государственной программы города Москвы «развитие транспортной системы» / А. О. Кущенко, В. А. Симонова, В. В. Филатов // Индустриальная экономика. – 2021. – № 2. – С. 79-85. – DOI 10.47576/2712-7559\_2021\_2\_1\_79.
- Умудов, Б. М. Анализ внешнеэкономической деятельности предпринимательских структур по товарным позициям зерновых культур и продуктов их глубокой переработки / Б. М. Умудов, А. В. Родионов // Индустриальная экономика. – 2021. – № 2. – С. 86-93. – DOI 10.47576/2712-7559\_2021\_2\_1\_86.
- Соколов, А. П. Взаимодействие макро- и микроуровней при формировании экономической безопасности страны / А. П. Соколов // Индустриальная экономика. – 2020. – № 1. – С. 6-9.
- Голощаров, А. Н. Общая характеристика и алгоритм проведения внутреннего аудита системы менеджмента качества организации / А. Н. Голощаров, И. В. Рыжов // Экономика и предпринимательство. – 2012. – № 5(28). – С. 244-248.
- Кулхард, Г. Д. Система разработки, принятия и исполнения управленческих решений на промышленном предприятии / Г. Д. Кулхард, И. В. Рыжов // Экономика и предпринимательство. – 2013. – № 5(34). – С. 601-608.
- Романишина, Т. С. Социокультурные проекты как элемент стратегического развития городов / Т. С. Романишина, И. В. Рыжов // Экономика и предпринимательство. – 2012. – № 3(26). – С. 174-176.

## КОРПОРАТИВНАЯ СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ МАШИНОСТРОЕНИЯ

**Конюх А. Л.,**

*магистрант, Владимирский государственный университет  
имени А. Г. и Н. Г. Столетовых*

**Логинов Д. В.,**

*магистрант, Владимирский государственный университет  
имени А. Г. и Н. Г. Столетовых*

**Светлов П. В.,**

*магистрант, Владимирский государственный университет  
имени А. Г. и Н. Г. Столетовых*

**Аннотация.** В статье освещаются подходы к формированию систем управления проектами на промышленных предприятиях. Рассмотрены варианты формирования организационной структуры управления проектной деятельностью; предложены пути решения проблем преодоления сопротивления внедрению КСУП.

**Ключевые слова:** система управления; проектная деятельность; производство; сопротивление; организационная структура.

## FORMATION OF A CORPORATE PROJECT MANAGEMENT SYSTEM AT A MECHANICAL ENGINEERING ENTERPRISE

**Konyh A. L.,**

*master student, Vladimir State University named after A. G. and N. G. Stoletovs*

**Loginov D. V.,**

*master student, Vladimir State University named after A. G. and N. G. Stoletovs*

**Svetlov P. V.,**

*master student, Vladimir State University named after A. G. and N. G. Stoletovs*

**Abstract.** The article highlights approaches to the formation of project management systems at industrial enterprises. The options for the formation of the organizational structure of project management are considered; ways of solving the problems of overcoming resistance to the introduction of CPMS are proposed.

**Keywords:** control system; project activity; production; resistance; organizational structure.

Рост удельного веса проектной деятельности на предприятиях реального сектора экономики обусловлен продолжающимся усилением тенденции на учет всех индивидуальных запросов каждого заказчика, клиента. Производство все в большей степени становится мелкосерийным, даже единичным. В отраслях, спрос на продукцию которых

традиционно обуславливал массовое производство, возникли проблемы, связанные с возросшей динамикой вкусов потребителей. Примером может являться пищевая промышленность, где, для привлечения покупателей, приходится вновь и вновь изобретать, и внедрять в производство новые виды изделий. Покупателям становится неинтерес-

ным покупать одну и ту же колбасу, печенье, соусы и т.д. Не случайно на предприятиях пищевой промышленности активно развивается проектное управление. Внедрение проектного управления в машиностроении идет более сложно из-за гораздо более высокой сложности самих проектов, изделий.

Мы рассматриваем эту проблему на примере подготовки производства на предприятии ООО «Орион», основным видом деятельности которого является производство электрической распределительной и регулирующей аппаратуры, в том числе для нефтегазовой отрасли, в частности по заказам ООО «Рн-Юганскнефтегаз». Устройства сложные конструктивно, содержат механическую часть, автоматику, электронику. Подготовка производства осуществляется в соответствии со стандартом организации «Постановка на производство продукции по нефтяной тематике» СТО 8.1- 8.2-8.5.1/10. Только раздел «Разработка ТД для серийного запуска СУ(ТМС)» содержит

20 видов объемных работ, которые необходимо выполнить технологам и производственникам. Высокие требования к техническим параметрам, к надежности продукции, которая в большинстве случаев управляется в удаленном режиме, работает автономно и, соответственно, сбои в работе которой могут привести к серьезным экологическим проблемам, обуславливают уровень требований к схемотехнике, конструкторской и технологической подготовке производства, качеству собственно производства.

В 2017 году объем выполненных заказов ООО «Орион-Р» в стоимостном выражении вырос, по сравнению с 2016 годом, более чем в 4 раза, что определило существенный рост трудоемкости работ по технической подготовке производства. При этом численность конструкторского и технологического подразделений увеличилась всего на несколько процентов, в частности и из-за отсутствия специалистов требуемой квалификации на местном рынке труда. Молодые специалисты не имеют практических навыков работы со специализированным программным обеспечением, не владеют в нужной степени знаниями стандартов в области подготовки производства, часто не обладают достаточной для быстрого обучения трудоспособностью и мотивацией. Спецификация сложных

изделий включает тысячи позиций, освоение всей этой номенклатуры, необходимо для производительной работы конструкторов и технологов, но требует даже не месяцев, а лет практики.

С подобной проблемой сталкивались многие предприятия, в том числе и гиганты машиностроения. Эффективным решением явилось применение проектного подхода ко всему комплексу технической подготовки производства. Как показывают исследования, число организаций, заявляющих о внедрении проектного управления в России растет, однако остается достаточно малым, если даже корпоративные системы управления проектами (КСУП) и внедрены, эффективность их остается достаточно низкой. [2]

Рассмотрим причины такой ситуации, с учетом опыта нашего предприятия.

Внедрение КСУП предполагает решение высшего руководства компаний по запуску проекта создания такой системы, а топ-менеджмент основывает выбор на оценке прибыли и убытков. Как правило, результаты запуска КСУП оказывают влияние на многие процессы, способствуют повышению компетентности персонала, поднимают уровень контроля, снижают риски и положительно воздействуют еще на множество параметров бизнеса. Но гарантировать конкретный экономический эффект от всего этого практически невозможно, возникает большое количество сомнений в окупаемости проекта, его успехе и достижении его целей.

Чаще всего сомнения обусловлены завышенными ожиданиями, выгоды работы КСУП преувеличиваются. Презентация проекта КСУП часто содержит красивые картинки, обещания «счастливой жизни». В целях КСУП указывается обеспечение более быстрого достижения стратегических целей, снижения числа и уменьшения последствий реализации проектных рисков и т.п. Анализ существующих внедрений показывает, насколько сложно действительно это выполнить. Руководство серьезного бизнеса критически относится к слабому обоснованию инвестиций и такие «доводы» создают недоверие к проекту.

До руководства необходимо донести мысль о том, что если управление производством никогда не означает само производство, управление продажами не равно

самим продажам, то и грамотное управление проектами не означает, что сами проекты обязательно выгодны. Обоснование проекта внедрения КСУП не должно включать расчеты ожидаемого повышения прибыли, соответственно показателей экономической эффективности и финансовой состоятельности реализации системы управления проектами. Целями проекта внедрения КСУП может быть:

- сокращение числа и масштаба отклонений от плановых сроков/бюджетов;

- снижение числа и размера последствий реализованных рисков;

- повышение компетентности персонала путем освоения методов управления проектами;

- рост лояльности персонала от управления проектами и т.п.

Продукт такого проекта может включать следующие составляющие:

- утвержден регламент управления проектами;

- создан Проектный комитет;

- введено в эксплуатацию специализированное программное обеспечение;

- набран штат Проектного офиса;

- проведено обучение участников проектной деятельности.

Важно понимать, что для каждой организации все перечисленные выше продукты будут уникальны. Все документы должны описывать работу именно данной конкретной организации, с ее сложившейся корпоративной культурой. Менеджмент по итогам проекта не превратится в многоопытных и готовых ко всему руководителей. Выбранный для управления проектами программный продукт должен быть настроен именно так, как могут работать сотрудники данной организации.

Анализ внедрения показывает, что выгоды проекта КСУП очевидно будут видны не раньше, чем через два-три года после начала проекта.

Все перечисленное объясняет, почему руководство не спешит внедрять КСУП в своей организации. Ведь уже на самом старте

проекта необходимо организовать новое подразделение – Проектный офис, принять в штат компетентный персонал, обеспечить его рабочими местами. Необходимо закупить программный продукт для контроля процессов управления, который, в свою очередь, нуждается в лицензировании и поддержке. Нужно учитывать и предстоящие затраты по ежегодному обучению проектного персонала, сертификации, повышению квалификации ключевых сотрудников. Бюджет проекта будет не маленьким.

Для облегчения принятия решения о внедрении КСУП, в условиях, когда руководство озабочено наращиванием и/модернизацией производственной мощности, налаживанием связей с внешними заинтересованными сторонами, руководству нужно осознать, что инвестиции в системное управление проектами являются инвестициями в человеческий капитал организации. КСУП определяет и контролирует выполнение процессов, обучает их применению, мотивирует исполнителей, дает менеджменту компаний инструменты для принятия обоснованных решений. Этот вариант выполнения проектов, который дает возможности для гибкого и грамотного управления ценен сам по себе, даже без окупаемости в рублях.

Внедрение КСУ необходимо развивающимся организациям, к которым относится ООО «Орион-Р», так как ему необходимо быть гибким, постоянно совершенствоваться и наращивать объемы производства, что предполагает быстрое выполнение множества различных внешних и внутренних проектов. Портфель проектов развития сожжет включать модернизацию оборудования, замену инструмента, вывод на рынок новых продуктов, запуск новых производственных линий, заключение сделок с новыми партнерами и т.д.

Все вышесказанное означает, что развитие современного предприятия машиностроения, обеспечение его конкурентоспособности невозможно без внедрения корпоративной системы управления проектами.



### Список литературы

1. Дли М.И., Стоянова О.В., Белозерский А.Ю. Модель оценки траекторий для управления проектами в сфере наукоемкой промышленной продукции. ПРИКЛАДНАЯ ИНФОРМАТИКА Издательство: Московский финансово-промышленный университет «Синергия» (Москва) 2018. N 6 (60) Год: 2015 С.105-117 ISSN: 1993-8314
2. Прима Я.Г. Тенденции развития проектного управления в России. Экономические и социально-гуманитарные исследования. 2018. № 2 (18). С. 49-57.
3. Товб, А.С. Управление проектами. Стандарты, методы, опыт. [Текст]- М.: Олимп-Бизнес, 2013.- 184 с. ISBN 976-4-7846-3458-9
4. Управление проектами: учебник /под ред. Н.М.Филимоновой, Н.В.Моргуновой, Н.В.Родионовой.- М.: Инфра-М, 2019, 349 с. ISBN 978-5-16-013197-9.