

Интернет-журнал «Науковедение» ISSN 2223-5167 <http://naukovedenie.ru/>

Том 8, №6 (2016) <http://naukovedenie.ru/vol8-6.php>

URL статьи: <http://naukovedenie.ru/PDF/50EVN616.pdf>

Статья опубликована 26.12.2016

**Ссылка для цитирования этой статьи:**

Пигунова М.В. Стратегическое управление сбалансированным инвестиционным и инновационным развитием в промышленности: проектно-компетентный подход // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 8, №6 (2016) <http://naukovedenie.ru/PDF/50EVN616.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

**УДК 338.45; 330.341.1**

**Пигунова Мария Владимировна**

ФГБОУ ВО «Воронежский государственный университет инженерных технологий», Россия, Воронеж<sup>1</sup>

Доцент кафедры «Управления, организации производства и отраслевой экономики»

Кандидат экономических наук

E-mail: [mpigunova@govvrn.ru](mailto:mpigunova@govvrn.ru)

РИНЦ: [http://elibrary.ru/author\\_profile.asp?id=765087](http://elibrary.ru/author_profile.asp?id=765087)

ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-5371-1584>

## **Стратегическое управление сбалансированным инвестиционным и инновационным развитием в промышленности: проектно-компетентный подход**

**Аннотация.** Статья посвящена исследованию механизмов управления, способствующих снятию ограничений, барьеров (административных, финансовых, технических и других) для реализации крупных инвестиционных проектов и достижения общественно значимых результатов инновационного развития. Автором обоснована актуальность внедрения в практику стратегического управления в сфере промышленности приемов, принципов, компетенций и методов проектного менеджмента, позволяющих обеспечить согласованность частных (корпоративных) и государственных стратегий, относящихся к компетенции разных ведомств, сбалансировать стратегические ориентиры и целевые установки. Сформулированы цели стратегического управления сбалансированным инвестиционным и инновационным развитием в промышленности, согласованные с государственными стратегическими приоритетами, в числе которых - импортозамещение и выпуск конкурентоспособной на мировом рынке промышленной продукции. Разработана схема реализации проектно-компетентного подхода к стратегическому управлению сбалансированным инвестиционным и инновационным развитием в промышленности. Определены функциональные задачи центров компетенции проектного управления сбалансированным инвестиционным и инновационным развитием в промышленности, инструменты реализации проектно-компетентного подхода. Основные положения и выводы статьи могут быть использованы в научной и образовательной деятельности, при разработке и оценке эффективности реализации государственных программ развития промышленности, при разработке нормативных правовых актов по вопросам поддержки развития кадрового, инвестиционного, инновационного и научно-технического потенциала промышленных предприятий.

---

<sup>1</sup> 394036, Россия, г. Воронеж, проспект Революции, д. 33

**Ключевые слова:** промышленность; инвестиции; инновации; стратегическое планирование; стратегическое управление; проектное управление; центры компетенций

Теоретические основы стратегического управления в сфере промышленности рассматривались в трудах многих современных российских и зарубежных ученых [1, 2, 5, 6, 8, 10]. Известна успешная практика их применения на отечественных промышленных предприятиях и в государственном управлении, в том числе на уровне субъектов Российской Федерации. Тем не менее, усиление роли стратегического планирования и углубление кризисных явлений в экономике побуждают современных исследователей уделять все больше внимания механизмам управления, способствующим снятию ограничений, барьеров (административных, финансовых, технических и других) для реализации крупных инвестиционных проектов и достижения общественно значимых результатов инновационного развития [4, 9]. Данная тенденция указывает на возрастающую актуальность исследования и внедрения в практику управления (корпоративного (частного), государственного) приемов, принципов, компетенций и методов проектного менеджмента. Особенно важным это представляется для инвестиционных и инновационных сфер деятельности, в том числе в промышленности [3, 11].

Роль менеджмента проектов в качестве «одного из важнейших механизмов стратегического и инновационного менеджмента» отмечена в Национальном стандарте Российской Федерации «Стратегический и инновационный менеджмент» - ГОСТ Р 54147-2010 (Приказ Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 21.12.2010 № 901-ст): «любая стратегия и инновация должны начинаться с проектной деятельности», «к любой стратегии и инновации следует относиться как к проекту».

Современная российская бизнес-среда характеризуется развитым государственно-частным партнерством, существенным расширением номенклатуры направлений сотрудничества, предлагаемых предприятиям реального сектора (в первую очередь, промышленности и сельского хозяйства) органами государственного управления в соответствующих отраслях и сферах экономики. В то же время с развитием технологий появляются новые комбинированные виды продукции, что приводит к «размыванию границ между отраслями» и увеличению значимости общепромышленных направлений государственной поддержки инвестиционной и инновационной деятельности, проектов развития инфраструктуры (технопарков, индустриальных (промышленных) парков, промышленных кластеров, фондов развития промышленности). Одновременно конкурентоспособность хозяйствующих субъектов становится все более зависимой от внешних макроэкономических факторов. В связи с этим стратегический менеджмент не только крупных, но также малых и средних коммерческих предприятий все чаще строится вокруг государственных стратегических приоритетов, а корпоративные инновационные стратегии ориентируются в средне- и долгосрочной перспективе на документы стратегического планирования государственного уровня (прогнозы научно-технологического развития, отраслевые стратегии и государственные программы Российской Федерации, субъектов Российской Федерации).

Стратегическое управление сбалансированным инвестиционным и инновационным развитием в промышленности предполагает направленность бизнеса на достижение целей, согласованных с государственными стратегическими приоритетами, в числе которых - импортозамещение и выпуск конкурентоспособной на мировом рынке промышленной продукции.

Планы импортозамещения федерального и регионального уровня, нацеленные на снижение уровня импортозависимости в стратегически важных отраслях экономики,

представляют собой комплекс инвестиционных и инновационных проектов, реализуемых промышленными предприятиями. Применение приемов проектного менеджмента, связанных с использованием общей базы знаний, накопленной и систематизированной центром компетенций проектного офиса, позволяет лучше понять и оценить важность направлений поддержки, соответствующих, как правило, сферам реализации нескольких государственных программ и относящихся к компетенции разных ведомств.

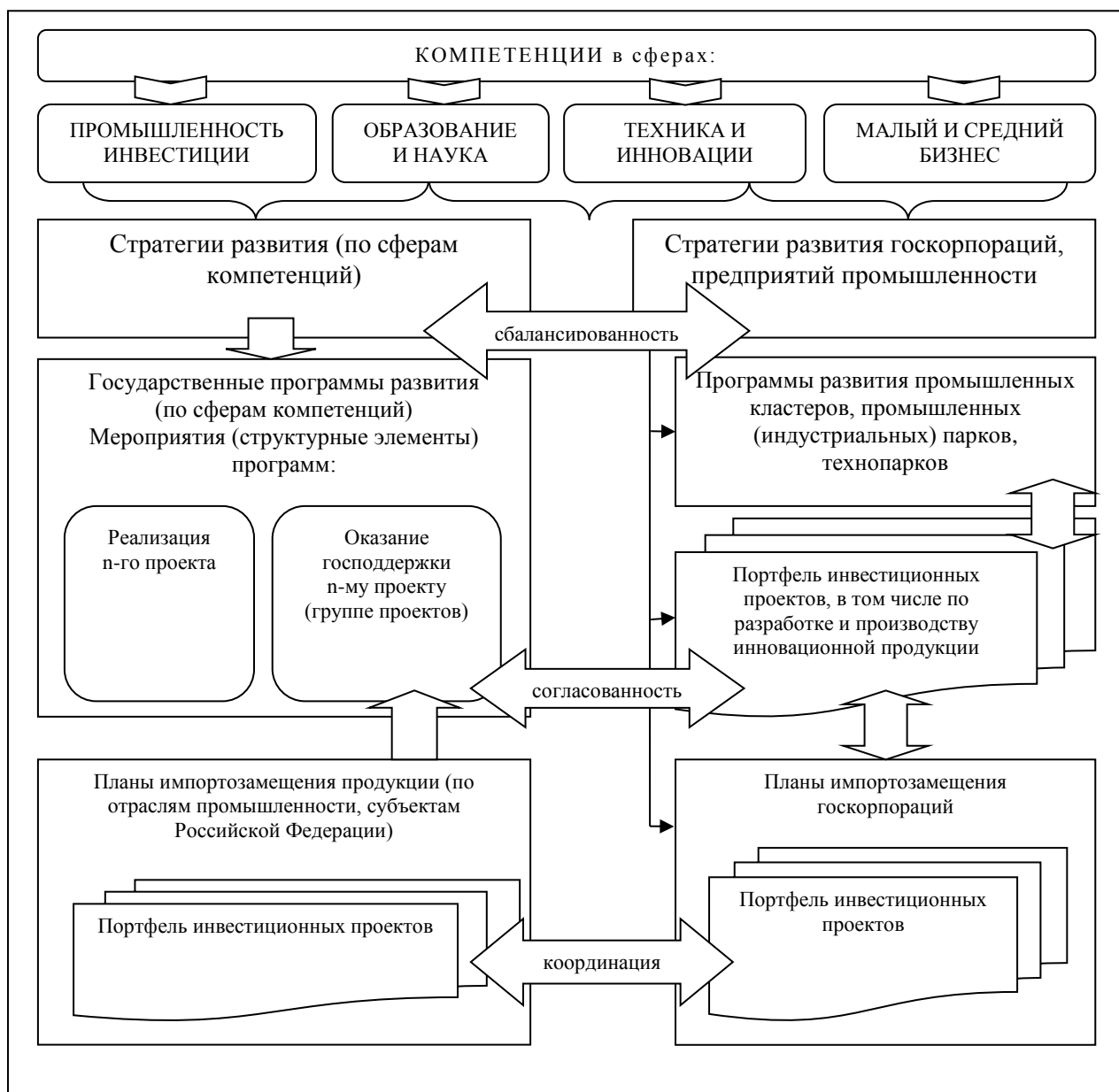
Примером внедрения в практику стратегического управления в сфере промышленности проектно-компетентного подхода могут служить Методические рекомендации по подготовке корпоративных планов импортозамещения государственными корпорациями, государственными компаниями, акционерными обществами, в уставном капитале которых доля участия Российской Федерации превышает 50 процентов, организациями, реализующими инвестиционные проекты, включенные в реестр инвестиционных проектов в соответствии с решением правительственной комиссии по импортозамещению (утверждены распоряжением Минэкономразвития РФ от 11.08.2016 № 219Р-АУ).

Госкорпорациям, в частности, рекомендовано:

- обеспечить координацию корпоративных планов импортозамещения с отраслевыми и региональными планами по импортозамещению (указывать шифр продукта (технологии), используемый в соответствующем отраслевом или региональном плане по импортозамещению, наименование технологического направления, код продукции, а также наименование субъекта Российской Федерации, на территории которого расположены производственные мощности отечественного производителя);
- прорабатывать вопросы возможности использования продукции, производимой или планируемой к производству отечественными предприятиями в рамках реализации отраслевых планов импортозамещения.

Применение проектно-компетентного подхода позволяет:

- обеспечить согласованность частных (корпоративных) и государственных стратегий, относящихся к компетенции разных ведомств (в сфере промышленности, образования, науки, техники, инноваций, инвестиций, малого и среднего предпринимательства);
- сбалансировать инвестиционные и инновационные стратегические ориентиры и целевые установки;
- выстроить стратегию развития отрасли, в том числе на территории субъекта Российской Федерации, вокруг инновационных продуктов, инновационных технологических и инвестиционных решений;
- получить необходимые преимущества для выхода на внешний рынок и в перспективе - изменения результата конкурентирования на нем в свою пользу.



**Рисунок 1.** Схема реализации проектно-компетентного подхода к стратегическому управлению сбалансированным инвестиционным и инновационным развитием в промышленности (источник: разработано автором)

Особая роль в системе стратегического управления сбалансированным инвестиционным и инновационным развитием в промышленности принадлежит центрам компетенции проектного управления, выполняющим следующие функциональные задачи:

- накопление и систематизация опыта проектного управления;
- разработка типовых форм, планов, проектов, иных документов и рекомендаций по их применению;
- ведение документооборота и архивирование документации по проектному управлению по ранее реализованным проектам;
- системное развитие проектной методологии;

- формирование и развитие образовательных программ, оценка компетенций в сфере проектного управления;
- организация мониторинга проектов, проведение оценки и иных контрольных мероприятий, разработка рекомендаций по их итогам;
- экспертная и консультационная поддержка в управлении проектами.



**Рисунок 2.** Проектно-компетентностный подход к стратегическому управлению сбалансированным инвестиционным и инновационным развитием в промышленности: инструменты реализации, виды и институты поддержки (источник: разработано автором)

Организация деятельности центров компетенции проектного управления на государственном уровне может быть возложена на фонды развития промышленности - организационные структуры для оказания мер стимулирования в сфере промышленности по широкому спектру направлений, предусмотренных законодательством [7, с. 66-69].

Таким образом, сквозное применение проектно-компетентностного подхода на различных этапах стратегического управления обеспечивает ряд преимуществ в условиях бюджетных ограничений: позволяет сконцентрироваться на ключевых бизнес-процессах, систематизировать их и осуществить конкурентное распределение (перераспределение) ресурсов (направить имеющиеся в распоряжении ресурсы на достижение приоритетных стратегических целей путем реализации инновационных и инвестиционных проектов, обеспечивающих наивысшую эффективность).

## ЛИТЕРАТУРА

1. Богомолова И.П., Гаврилова З.В. Теоретические аспекты стратегии управления конкурентоспособностью предприятия / ФЭС: Финансы, экономика, стратегия. - Воронеж: Финэкономсервис, 2009. - С. 6-9.
2. Богомолова И.П. Стратегическое управление развитием крупного промышленного предприятия: монография / Богомолова И.П., Шишкина Н.В., Карайчев А.Н. - Воронеж: Истоки, 2004. - 225 с.
3. Герасина О.Н. Стратегическое управление инновационно-инвестиционным процессом промышленного производства: монография / О.Н. Герасина, И.Ю. Нефедов, Ю.А. Герасина; Федеральное агентство по образованию, Московский гос. индустриальный ун-т. - Москва: МГИУ, 2010. - 127 с.
4. Евдокимова Е.Н. Стратегическое управление развитием воспроизводственных процессов в промышленности региона в условиях инновационной экономики: [монография] / Е.Н. Евдокимова. - Санкт-Петербург: СПбГМТУ, 2013. - 220 с.
5. Ермолина Л.В. Развитие теории и методики управления стратегической эффективностью предприятий: монография / Л.В. Ермолина. - Москва: Академиздатцентр «Наука», 2016. - 146 с.
6. Косинова Н.Н. Развитие системы стратегического управления предприятиями промышленности: теория, элементы, проблемы и перспективы / Н.Н. Косинова; М-во образования и науки Российской Федерации, Гос. образовательное учреждение высш. проф. образования «Волгоградский гос. ун-т. - Волгоград: Изд-во ВолГУ, 2007. - 369 с.
7. Пигунова М.В. О подходах к созданию региональных фондов развития промышленности / Актуальные вопросы научных исследований: сборник научных трудов по материалам IV Международной научно-практической конференции. Научно-исследовательский центр «Диалог». Иваново, 2016. - С. 66-69.
8. Рудычев А.А. Стратегическое развитие промышленного предприятия: теория, методология, практика: [монография] / А.А. Рудычев. - Белгород: БГТУ им. В.Г. Шухова, 2006. - 192 с.
9. Стратегические аспекты и целевые ориентиры управления инновационным развитием предприятий промышленности и транспорта региона в нестабильной социально-политической среде: коллективная монография / [Година О.В. и др.; под ред. В.Н. Парахиной]; М-во образования и науки Российской Федерации, Федеральное гос. автономное образовательное учреждение высш. проф. образования «Северо-Кавказский федеральный ун-т». - Ставрополь: Изд-во СКФУ, 2015. - 283 с.
10. Сысоева Е.А. Стратегическое управление конкурентоспособностью промышленных предприятий: монография / Е.А. Сысоева. - Москва: Экономическая газ., 2013. - 293 с.
11. Федорова Е.И. Стратегическое управление инновационными проектами: проблемы и перспективы сбалансированного инновационно-инвестиционного развития предприятий перерабатывающей промышленности Республики Хакасия: монография / Е.И. Федорова, Т.И. Островских; М-во образования и науки РФ, Сибирский федеральный ун-т, Хакасский технический ин-т - фил. ФГАОУ ВПО «Сибирский федеральный ун-т». - Абакан: Ред.-изд. сектор ХТИ - фил. СФУ, 2012. - 110 с.

**Pigunova Maria Vladimirovna**

Voronezh state university of engineering technologies, Russia, Voronezh  
E-mail: mpigunova@govvrn.ru

## **Strategic management by the balanced investment and innovative development in the industry: project and competence-based approach**

**Abstract.** Article is devoted to a research of the controlling mechanisms promoting lifting of restrictions, barriers (administrative, financial, technical and others) for implementation of large investment projects and achievement of socially significant results of innovative development. The author proved relevance of implementation in practice of strategic management in the sphere of the industry of the acceptances, the principles, competences and methods of project management allowing to provide coordination of the private (corporate) and state strategy which are within the competence of different departments, to balance strategic reference points and purposes. The purposes of strategic management by the balanced investment and innovative development in the industries approved with the state strategic priorities among which - import substitution and release of industrial output, competitive in the world market, are formulated. The scheme of implementation of project and competence-based approach to strategic management by the balanced investment and innovative development in the industry is developed. Functional tasks of the centers of competence of project management by the balanced investment and innovative development in the industries, instruments of implementation of project and competence-based approach are determined. Basic provisions and conclusions of article can be used in scientific and educational activities, in case of development and an efficiency evaluation of implementation of state programs of development of the industry, in case of development of regulatory legal acts concerning support of development of personnel, investment, innovative and scientific and technical potential of industrial enterprises.

**Keywords:** industry; investments; innovations; strategic planning; strategic management; project management; centers of competences