

На правах рукописи

СЕДОВ ИВАН АЛЕКСАНДРОВИЧ

**ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННО-ИНВЕСТИЦИОННОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРОМЫШЛЕННЫХ ХОЛДИНГОВ**

5.2.3. Региональная и отраслевая экономика

А В Т О Р Е Ф Е Р А Т
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Нижегород - 2023

Работа выполнена в ФГБОУ ВО «Нижегородский государственный технический университет им. Р.Е. Алексеева» (ННГУ) на кафедре управления инновационной деятельностью

Научный руководитель: **Саксин Алексей Геннадьевич**, кандидат экономических наук, доцент, профессор кафедры «Управление инновационной деятельностью» ННГУ

Официальные оппоненты: **Гарнов Андрей Петрович**, доктор экономических наук, профессор, ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова», кафедра мировых финансовых рынков и финтех, профессор;
Славянов Андрей Станиславович, доктор экономических наук, ФГБОУ ВО «Московский государственный технический университет имени Н.Э. Баумана (национальный исследовательский университет)», кафедра экономика и организация производства, доцент.

Ведущая организация: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «**Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых**», г. Владимир.

Защита состоится 28 июня 2023 г. в 12.00 часов на заседании диссертационного совета 24.2.379.06, созданного на базе федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П. Королева», по адресу: 443086, г. Самара, Московское шоссе, 34.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке и на официальном сайте федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П. Королева»: https://ssau.ru/files/resources/dis_protection/Sedov_I_A_Proektnoe_upravlenie_innovacionno-investicionnoj.pdf

Автореферат разослан «___» _____ 2023 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета 24.2.379.06
кандидат экономических наук, доцент

В.Ю. Анисимова

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Исследование проблемы совершенствования инвестиционной и инновационной деятельности промышленных холдингов обусловлено концептуальными обновлениями в управлении отраслевыми промышленными комплексами РФ, связанными с санкционным давлением стран Запада и переходом отечественной экономики на «импортозамещение», локализацией инновационных процессов в промышленности, активизацией информатизации и цифровизации экономических бизнес-систем. В этих целях требуется осмысление и формирование новаторских походов к управлению инновационно-инвестиционной деятельностью холдинговых промышленных структур, развитие новых организационных форм управления инновационной деятельностью и инструментария их оценки, повышение инвестиционной привлекательности промышленных предприятий холдинга как ключевого звена инновационной активности.

Существенную роль в социально-экономическом развитии страны играет химическая промышленность, которая оказывает непосредственное влияние на развитие сопутствующих отраслей, включая строительную, автомобильную, фармацевтическую, пищевую, легкую, космическую и оборонную отрасли промышленности.

В современных условиях эффективность и конкурентоспособность отечественного химического комплекса зависит от успешного внедрения инноваций, диверсификации промышленного производства, использования технологий энерго- и ресурсосбережения для разработки и реализации новых видов наукоёмкой, высокотехнологичной продукции. Наиболее эффективно данный круг вопросов решается в результате интеграции предприятий химической промышленности в холдинговые структуры.

Отсюда появляется острая необходимость и востребованность в научных изысканиях, нацеленных на развитие инвестиционной и инновационной деятельности холдинговых структур (концернов, кластеров) посредством усовершенствования системы проектного управления («project management»). Проектное управление способствует активизации инвестиционных и инновационных процессов в рамках всей объединённой промышленной группы, консолидирует потенциалы и ресурсы предприятий холдинга на выполнение стратегических задач роста инновационно-инвестиционной деятельности в масштабах всего объединения. Это влечет за собой повышение экономического благополучия каждого актора-участника промышленного холдинга, обеспечивает инновационную и деловую активность, улучшает инвестиционный климат, что в конечном итоге ведет к росту устойчивости отечественной экономики и её инновационной направленности.

При этом, невзирая на значительный интерес исследователей к данной проблеме, в настоящий момент ощущается острая нехватка системных методических разработок, связанных с развитием системы проектного управления инвестиционной и инновационной деятельностью промышленных холдингов посредством внедрения инновативных инструментов (методов и средств) бюджетирования, совершенствования корпоративных систем управления, формирования новых организационных форм согласованного взаимодействия предприятий, информационных систем обеспечения проектного управления и методик стимулирования персонала с учетом баланса интересов государства, бизнеса и наемных работников.

В связи с вышеизложенным разработана теоретико-методических положений по моделированию системы проектного управления инновационно-инвестиционной деятельностью промышленных холдингов с учетом особенностей химической отрасли и

специфики развития экономики РФ является весьма значимой, актуальной задачей – как в теоретическом, так и в практическом аспектах.

Степень научной разработанности проблемы. Диссертация опирается на работы в области экономики и менеджмента, труды отечественных и зарубежных ученых и практиков, освещающие вопросы проектного управления инвестиционной и инновационной деятельностью промышленных холдингов.

Основные положения теории и практики управления инвестиционной и инновационной деятельностью промышленных предприятий изложены в работах как отечественных так и зарубежных ученых, а, именно: А.В. Бабанова, Б. Бенвенисте, Ю. Бригхем, А.Я. Быстрыкова, Л.С. Валинурова, В. Врума, А.П. Гарнова, Ф. Герцберга, П. Грэй, П.Ф. Друкера, К. Друри, Г.В. Захарова, Д. Ирвина, Н.В. Киселева, Б. Колласа, Б.А. Колтынюка, Н.Д. Кондратьева, С. Майерса, В. Максвелла, Л. Миллера, Б. Ричарда, А.С. Славянова, И. Стивена, Т.В. Теплова, И.Б. Тесленко, А.Г. Третьякова, А. Франклина, Дж. Фостера, Д. Хана, И.Т. Хоргрена, Д. Шима, Й. Шумпетера, Н.М. Якупова, Г.Р. Яруллина и других.

Проблемам формирования инновационных систем на основе развития интеграционных процессов посвящены труды: М.М. Алексеевой, Ю.Д. Батрина, И.А. Бланка, А.М. Година, В.В. Ковалева, В.А. Кожина, А.И. Пригожина, Д. Сисела, Д. Теннента, Н.М. Тюкавкина, Р.А. Фатхутдинова, М.В. Чебыкиной, Т.Н. Шаталовой, Л.С. Шаховской, А.Д. Шеремета и др.

Вопросам управления проектами в холдинговых структурах посвящены работы: А.М. Батьковского, Е.И. Борисова, Р. Брейли, Л.А. Бурмистрова, М.А. Вахрушиной, А.В. Глуценко, Ф. Джозефа, О.Г. Исаевой, В.К. Кондрашовой, Э. Маккени, В.Н. Самочкина, С.А. Стукова, П.А. Фомина, В.В. Хохлова, В.Е. Хруцкого, К.В. Щиборца, П. Эрилла, и другие.

Высокая практическая значимость, в совокупности с актуальностью, востребованностью и своевременностью решения задачи развития инвестиционной и инновационной деятельности промышленных холдингов через призму проектного управления с применением инновативных средств бюджетирования и информационных систем поддержки определили тему диссертационной работы.

Цель исследования заключается в разработке научных рекомендаций теоретического, методического и практического характера по развитию проектного управления инновационно-инвестиционной деятельностью холдингов химической промышленности.

Для достижения поставленной цели требуется решить следующие **задачи**.

1. Уточнить теоретические и методические особенности организации и развития проектного управления инновационно-инвестиционной деятельностью промышленных холдингов.

2. Разработать модель проектного управления инновационно-инвестиционной деятельностью холдинговых промышленных структур.

3. Сформировать организационно-экономический механизм проектного управления инновационно-инвестиционной деятельностью холдинговых промышленных структур с учетом бюджетирования.

4. Предложить методический подход к оценке эффективности проектного управления инновационно-инвестиционной деятельностью холдинговых промышленных структур на основе бюджетирования.

5. Представить направления развития проектного управления инновационно-инвестиционной деятельностью промышленных холдингов.

Объектом исследования являются механизмы и инструментарий проектного управления инновационно-инвестиционной деятельностью промышленных холдингов.

Предмет исследования – организационно-экономические отношения, появляющиеся в процессе проектного управления инвестиционной и инновационной деятельностью промышленных холдингов.

Теоретическую и методологическую основу исследования составляют труды отечественных и зарубежных ученых и практиков в сфере управления инновационными проектами холдинговых промышленных структур, монографии, нормативно-правовые акты РФ, статьи из периодических изданий и материалы научно-практических конференций по проблематике исследования.

Методологическую основу исследования составляют также проектный подход, системный и факторный анализ, синтез, методы сравнительного, логического, статистического анализа, экономико-математического моделирования и прогнозирования, методы экспертизы.

Информационной базой исследования послужили федеральные законы, нормативно-законодательные акты субъектов РФ, официальные данные службы государственной статистики, отчётные данные предприятий из открытых источников, материалы и результаты научно-практических исследований в сфере проектного управления инвестиционной и инновационной деятельностью промышленных интегрированных систем, а также результаты собственных исследований и расчётов автора.

Обоснованность результатов исследования состоит в соответствии полученных авторских результатов и их непротиворечивости фундаментальным теоретическим и методическим разработкам в области проектного управления инновационной и инвестиционной деятельностью промышленных холдингов.

Достоверность результатов исследования заключается в использовании данных Федеральной службы статистики и ее Нижегородского территориального подразделения и подтверждается докладами и сообщениями по главным научным результатам диссертации на международных и всероссийских научно-практических конференциях, а также публикацией статей в научных журналах, рецензируемых ВАК России.

Область исследования соответствует направлениям исследований, указанным в п.п. 7.8. «Теория, методология и методы оценки эффективности инновационных проектов и программ»; 7.13. «Управление инновациями и инновационными проектами на уровне компаний, предприятий и организаций. Инновационные риски» паспорта научной специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (специализация – экономика инноваций) (экономические науки).

Научная новизна исследования заключается в разработке теоретико-методических положений и практических рекомендаций по усовершенствованию механизма проектного управления инновационно-инвестиционной деятельностью холдинговых структур в промышленности.

1. Уточнены теоретические и методические особенности организации и развития проектного управления инновационно-инвестиционной деятельностью холдинговых промышленных структур (ХПС), которые, *в отличие от существующих*, нашли выражение:

– в теоретическом исследовании проектного подхода к управлению инновационно-инвестиционной деятельностью холдинговых структур с учётом специфики химической отрасли и особенностей интеграционных процессов в ней;

– в детализации терминов «инновационно-инвестиционная деятельность», «инновационные холдинги в промышленности», «проектное управление инновационно-инвестиционной деятельностью промышленных холдингов», их авторской формулировке;

– выявления современных тенденций инновационного развития холдинговых структур в химической промышленности, заключающиеся в «импортозамещении», реформировании производственной базы с учетом ресурсосберегающих и экологически чистых, «зеленых» технологий, локализации инновационных процессов, переходе на проектное управление инновационно-инвестиционной деятельностью с использованием информационных систем поддержки и инновативных инструментов бюджетирования, экспортной ориентированности и формировании новых организационных форм холдинговых структур.

2. Разработана модель проектного управления инновационно-инвестиционной деятельностью промышленных холдингов, формализованная в логическую структурную схему реализации этапов инновационно-инвестиционного развития на основе проектного подхода, которая, **в отличие от существующих**:

– включает в себя использование усовершенствованной информационной системы проектного управления инновационно-инвестиционной деятельности «ПУСК», обеспечивающей осуществление контроля и мониторинга отклонений показателей инновационных проектов от запланированных значений;

– дополнена моделями прогноза и взаимозависимости добычи и переработки нефти с использованием программного комплекса PLAN, позволяющими определить потребность в ресурсах и загрузку мощностей предприятий промышленного холдинга, выпускающих инновационную продукцию, и методом экспресс-анализа, на основе модернизированной Z-модели Альтмана, которая позволяет производить оценку показателей инновационно-инвестиционной деятельности предприятий химического комплекса до и после их слияния в инновационный холдинг.

3. Сформирован организационно-экономический механизм проектного управления инновационно-инвестиционной деятельностью холдингов химической промышленности с учетом бюджетирования, который, **в отличие от существующих**, акцентирован группой инновативности бюджетирования, состоящей из разработанных автором инструментов (методов и средств) бюджетирования инновационных проектов, которая обеспечивает реализацию проектного подхода к управлению инновационно-инвестиционной деятельностью холдинга, в совокупности с авторской методикой стимулирования персонала, на основе баланса интересов всех акторов-участников ИИД по коэффициенту Джини, модернизированной информационной системой проектного управления «ПУСК-ИП» и реформированной организационной структурой инновационного холдинга по предложенному алгоритму управления инновационными проектами холдинговых структур.

4. Предложен методический подход к оценке эффективности проектного управления инновационно-инвестиционной деятельностью холдинговых промышленных структур с учетом бюджетирования, который, **в отличие от известных**, предполагает поэтапную количественную и качественную оценку эффективности проектного управления холдингов на основе интегральной оценки частных показателей эффективности проектного управления с использованием планарных моделей и карты рекомендаций, позволяющих детально анализировать отклонения каждого показателя инновационного проекта в отдельности и определять направления проведения оптимизирующих мероприятий.

5. Представлены направления развития проектного управления инновационно-инвестиционной деятельностью промышленных холдингов, включающие: политику «импортозамещения», инновативные методы и средства бюджетирования, информационные системы и программные продукты управления проектами «ПУСК-ИП», организационные схемы взаимодействия предприятий в промышленных холдингах, корпоративные системы управления, методики стимулирования на основе баланса интересов государства, бизнеса и персонала.

Теоретическая значимость исследования заключается в том, что полученные в нём отдельные теоретико-методические положения и выводы приносят научное приращение знаний и вклад в развитие теории управления инновациями в части совершенствования организационно-экономических форм и способов проектного управления инновационно-инвестиционной деятельностью промышленных холдингов и могут быть использованы в других областях экономической науки.

Практическая значимость исследования заключается в том, что рекомендации по эффективному внедрению организационно-экономического механизма проектного управления инновационно-инвестиционной деятельностью промышленных предприятий могут быть использованы в качестве инструмента при разработке региональных комплексных программ повышения результативности функционирования инновационных промышленных холдингов, так как под них создана мощная экономическая и научно-методическая база. Основные положения диссертационного исследования могут быть использованы в учебном процессе вузов при изучении дисциплин «Инвестиционный менеджмент», «Инновационный менеджмент», «Экономика предприятия (организации)», «Бюджетирование», «Экономика труда».

Апробация результатов исследования.

Разработанные в рамках диссертационного исследования теоретико-методические положения и практические рекомендации прошли апробацию на трех промышленных предприятиях Нижегородской области: ОАО «Синтез», ОАО «Капролактам», ОАО «Пластик», что подтверждено документально, и внедрены в учебный процесс студентов в рамках программ бакалавриата, магистратуры и аспирантуры по направлению «Экономика» в ФГБОУ ВО «Нижегородский государственный технический университет им. Р.Е. Алексеева».

Основные положения и результаты исследования были доложены и получили положительную оценку на международных и всероссийских научно-практических конференциях: «Актуальные вопросы современной науки» (Томск, 2019 г.), «Инновации в науке и практике» (Барнаул, 2019 г.), «Качество управленческих кадров и экономическая безопасность организации» (Курск, 2019 г.), «Актуальные вопросы экономики, менеджмента, инноваций» (Нижний Новгород, 2020 г.), «Экономическая безопасность: проблемы и перспективы» (Нижний Новгород, 2021 г.).

Публикации результатов исследования. По результатам исследования опубликованы 16 печатных работ общим объёмом 8,4 п.л., авторский вклад – 5,75 п.л.; в их числе 3 статьи в журналах Web of science, 6 статей в журналах, рекомендованных ВАК Минобрнауки РФ.

ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Уточнены теоретические и методические особенности организации и развития проектного управления инновационно-инвестиционной деятельностью промышленных холдингов.

Стремительное снижение инвестиционных потенциалов организаций вызвало существенный разрыв между конструкторско-технологическими новшествами и способностью их действительного использования на практике. В связи с этим успешным вектором и полюсом роста для отечественных предприятий выступает формирование и совершенствование консолидированных на инновационной основе интеграционных наукоёмких структур (объединений, формирований), позволяющих на базе бюджетирования и проектного управления гарантировать снабжение области индустриальных научно-исследовательских (НИ) и опытно-конструкторских разработок (ОКР) финансово-денежными потоками, разгонять технологический прогресс, который обеспечит увеличение рентабельности и востребованности российской продукции и рост конкурентных преимуществ при обязательном сохранении нужного паритета (баланса) интересов и возможностей у всех членов-акторов объединения.

В ходе изучения проблематики исследования автором были уточнены и сформулированы базисные термины «инновационно-инвестиционная деятельность», «инновационные холдинги в промышленности», «проектное управление инновационно-инвестиционной деятельностью промышленных холдингов».

Инновационно-инвестиционная деятельность (ИИД) – это процесс формирования и реализации инновационных и инвестиционных проектов и программ на основе инструментария проектного управления с использованием инновативных средств бюджетирования, осуществляемый путем создания инновационной инфраструктуры в виде новых организационных форм холдинговых структур, способствующих эффективной реализации данного процесса.

Следует подчеркнуть тождество и взаимопроникновение экономических категорий «инвестиции» и «инновации», их ориентированность на получение доходности, маржи и прибыли. Приоритетная направленность на воспроизводство прибыли и прочих доходов отражает экономическую сущность (природу) инвестиций и инноваций.

Инновационные холдинги в промышленности (ИХП) – это ключевое звено инновационной инфраструктуры, представляющее собой организационные структуры, состоящие из вертикально, горизонтально и конгломератно интегрированных отраслевых предприятий, основополагающей задачей которых выступает развитие инновационно-инвестиционной деятельности на основе инструментария проектного управления с использованием инновативных средств бюджетирования проектов, а также создание максимальной экономической эффективности от коллективной инновационной деятельности за счет снижения трансакционных издержек; эффекта синергии; рационального использования материальных и инвестиционных ресурсов, роста качества управления.

Под проектным управлением будем понимать способ организации инновационно-инвестиционной деятельности, при котором выполнение главных стратегических задач структурируется на отдельные проекты и программы и для управления ими применяется комплекс соответствующих инструментов и методов, а также инновативных средств бюджетирования проектов.

Проектный подход к управлению инновационно-инвестиционной деятельностью промышленных холдингов – это комплекс методов управления инновационны-

ми и инвестиционными проектами и инновативных средств их бюджетирования, позволяющих обеспечить эффективное взаимодействие, управляемость и развитие отдельных видов инновационной и инвестиционной деятельности как целостной системы на основе рационализации корпоративной системы управления проектами посредством реформирования организационной структуры холдинга, реинжиниринга бизнес-процессов проекта, развития систем проектного управления современной компанией (ПУСК), улучшения методик мотивации труда участников проекта на основе баланса интересов государства и частного бизнеса по коэффициенту Джини.

Химический комплекс РФ состоит из нефтехимической и химической отраслей и включает в себя множество взаимосвязанных интегрированных цехов, производств и предприятий, производящих химические продукты на основе химических технологий (методов химической обработки).

Систематизация специфических особенностей химических производств и их влияние на инновационное развитие промышленных холдингов химического комплекса РФ приведена в таблице 1.

Таблица 1 – Систематизация особенностей химических производств и их влияние на инновационное развитие промышленных холдингов химического комплекса РФ

| Характерные особенности химических производств | Уровень влияния на инновационное развития промышленных холдингов химического комплекса |
|--|---|
| Высокая степень износа основных фондов, старые технологические процессы | Низкая гибкость и стабильность технологических процессов, плохое качество продукта |
| Сложности организационного характера | Принуждение к установлению связей на внутрипроизводственном уровне |
| Жесткая технологическая взаимозависимость среди химических предприятий внутри регионального комплекса | В большинстве региональных химических комплексов в результате проводившихся в 1990-е годы экономических реформ разорваны технологические и логистические цепочки поставок, связи по линии кооперации, нарушены наработанные в период плановой экономики механизмы государственного регулирования и координации деятельности интегрированных химических структур |
| Применение в производственном процессе агрессивных материалов, характеризующихся взрывоопасностью и имеющих токсичные свойства | Вредные условия трудовой деятельности для персонала – и, как следствие, низкая привлекательность труда. Повышенные издержки на утилизацию отходов производства. Высокие требования к экологичности и безопасности производственного процесса |
| Потребность в уникальном персонале, с высокими знаниями и профессиональными компетенциями | Длительный период подготовки и повышения квалификации кадров, высокие издержки на подготовку. Нехватка и низкая квалификация персонала в области бюджетирования, проектного управления и маркетинга. Необходимость внедрения новых систем управления кадрами |
| Высокая протяжённость и наличие большого количества стадий технологического процесса | Высокие затраты на транспорт и снабжение, необходимость в промежуточных буферных ёмкостях, усложнение процедур учёта и контроля |
| Тотальная автоматизация производства | Высокие требования к персоналу. Повышенные затраты на техобслуживание основных средств, станков, машин, оборудования, инструментов, средств программного обеспечения |
| Невозможность возврата или остановки технологического процесса, жесткая зависимость от аппаратного обеспечения | Невозможность остановки производственных процессов, высокие затраты на возобновление производства. Необходимо непрерывно поддерживать хотя бы минимальный уровень загрузки производственных мощностей. В случае отклонений в технологическом процессе существуют риски возникновения взрывов, техногенных и экологических катастроф |

Продолжение таблицы 1

| | |
|--|--|
| Характерные особенности химических производств | Уровень влияния на инновационное развитие промышленных холдингов химического комплекса |
| Наличие технологических цепочек, переделов и рециклов, тесные и устойчивые технологические взаимосвязи внутри отрасли | Необходимость устойчивости экономического и инновационного развития каждого отдельного предприятия, т.к. от его работы зависит эффективность деятельности других предприятий общей технологической цепочки. Необходимость четкой и слаженной работы поставщиков сырья по принципу «точно-вовремя» |
| Высокий уровень концентрации производства, крупная тоннажность | В случае недостаточной загрузки производственных мощностей происходит нерациональное и неэффективное использование ресурсов, отсюда – необходимость непрерывно поддерживать высокие объемы и увеличивать масштабы производства |
| Большая энергоёмкость и материалоёмкость производства | Зависимость от поставщиков разнообразного сырья. Зависимость от цен на энергоресурсы |
| Высокая степень комбинирования внутрифирменных производств при большом ассортименте выпускаемой продукции (многономенклатурность) | Зависимость от других производств и значительного числа потребителей. Трудности в поиске и налаживании межотраслевых связей и связей с потребителями продукции |
| Использование в инновационно-инвестиционной деятельности традиционных методов классического менеджмента, базирующихся на каскадном, или «водопадном», цикле (Waterfall) | Нетолерантность, негибкость в плане изменений не вполне подходят к инновационным проектам для которых ключевыми факторами являются ограниченность времени и ограниченность ресурсов. Отсюда слабая реализация значительного количества инновационных проектов, для осуществления которых оптимально подходят другие методы проектного управления: Agile, Scrum, Lean, PRINCE2, Kanban и т.д. |
| Недостаточное использование современных форм и методов бюджетного управления, в частности метода сквозного бюджетирования, в процессе реализации инновационно-инвестиционной деятельности на предприятии | Предприятия, внедряющие бюджетирование в инновационно-инвестиционную деятельность, имеют рентабельность производства на 8,57% выше, чем предприятия, его не применяющие; в результате не используются значительные резервы производства |
| Дезинтеграция предприятий химической промышленности, отсутствие эффективных корпоративных систем управления на основе новых организационных форм холдинговых структур | Низкая эффективность инновационно-инвестиционной деятельности, высокие транзакционные издержки, слабая управляемость |
| Слабое использование информационных систем проектного управления современной компанией в инновационно-инвестиционной деятельности | Высокая трудоемкость подготовки данных и расчетов по инновационным проектам, низкая обоснованность при принятии решений, низкая достоверность информации, завышенные стоимость и сроки реализации проекта |
| Отсутствие методик стимулирования сотрудников, занятых в инновационно-инвестиционной деятельности предприятия на основе баланса интересов государства, частного бизнеса и наёмного персонала | Низкая эффективность и результативность трудовой деятельности персонала, привлеченного к реализации инвестиционных и инновационных проектов |
| Неэффективная ценовая политика: используется в основном затратный подход, реже – ценностный, практически не используется процессный подход к ценообразованию | Высокие цены на конечную продукцию |

*Источник: составлено автором.

Показанные в таблице 1 характерные особенности предприятий промышленных холдингов химического комплекса полностью охватывают специфику химической отрасли, которая определяет формы организации интегрированных холдинговых структур и их инновационных бизнес-процессов, подходы к проектному управлению инновационной и инвестиционной деятельностью промышленных холдингов, методы и средства бюджетирования инновационных проектов.

Ключевые тренды инновационного развития холдингов в химической промышленности заключаются в следующем: ориентация на «импортозамещение» в результате взаимных санкций стран Запада и России; локализация инновационных процессов; перестройка производственной базы на основе ресурсосберегающих и экологически чистых, а также «зеленых» технологий; ориентация на выпуск наукоемкой продукции; активизация интеграционных процессов и усиление организационной концентрации производства; переход на проектное управление инновационно-инвестиционной деятельностью с использованием информационных систем поддержки и инновативных инструментов бюджетирования.

2. Разработана модель проектного управления инновационно-инвестиционной деятельностью холдинговых промышленных структур.

Обстоятельства функционирования отечественной экономики в условиях санкционного давления и политики «импортозамещения», а также потребность в развитии инвестиционной и инновационной деятельности российских предприятий химической отрасли вызывают острую потребность в использовании новых методов хозяйствования, современных моделей эффективного управления и организации производства, росте инновационной активности и поиске новых источников инвестиций.

Опираясь на информацию, полученную в процессе собственных исследований, а также выявленную специфику проектного управления инновационно-инвестиционной деятельностью предприятий химической промышленности, предложена проектная модель инновационно-инвестиционного развития холдинговой промышленной структуры в химическом комплексе (рисунок 1).

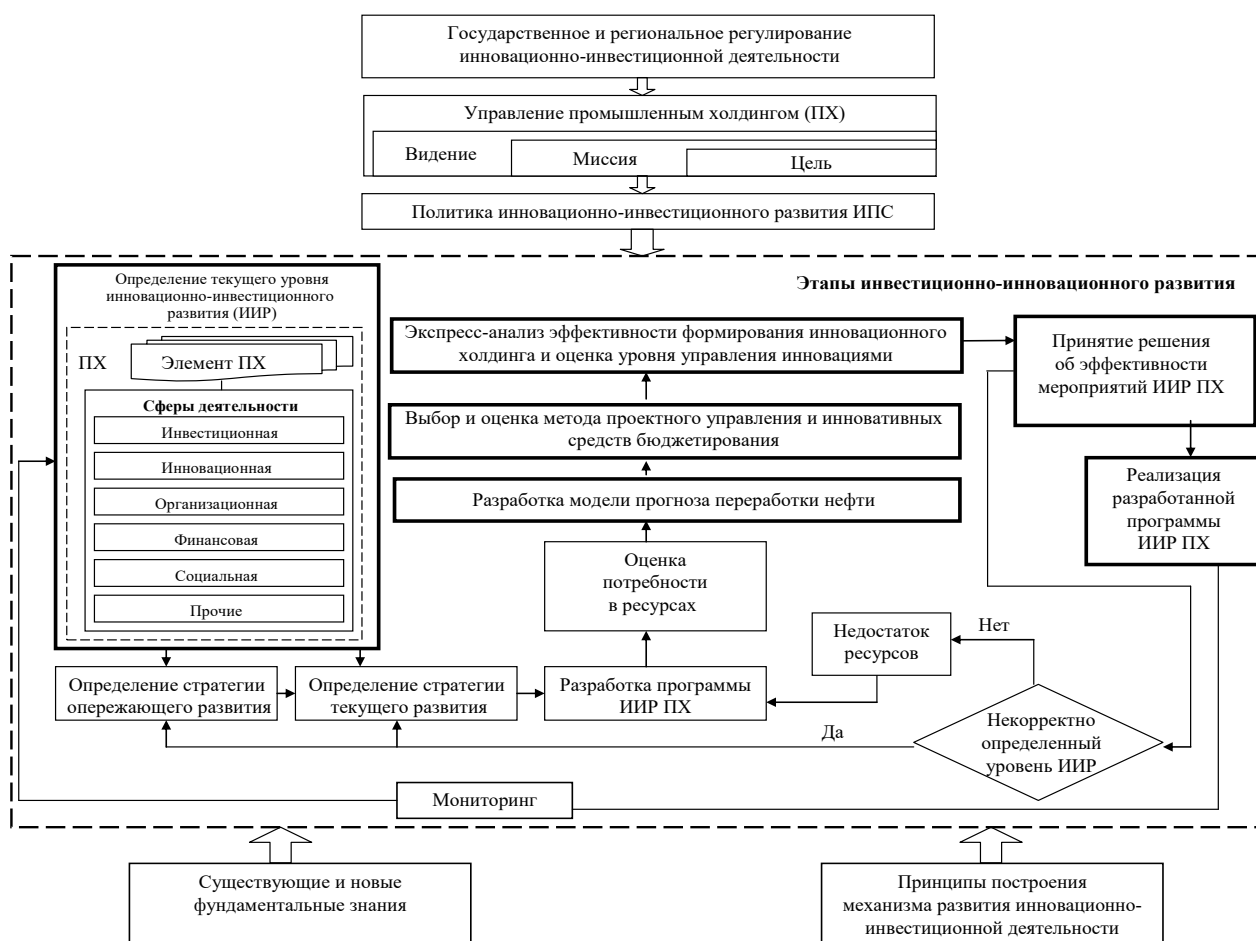


Рисунок 1 – Модель проектного управления инновационно-инвестиционной деятельностью промышленного холдинга в химическом комплексе

Потребность в ресурсах является ключевым фактором влияния на результативный показатель, который выражается в объеме инновационной химической продукции. Для оценки потребности в ресурсах построены модели прогноза объемов переработки нефтепродуктов на предприятии ООО «Лукойл-Нижегороднефтеоргсинтез», которые определяют загрузку технологических мощностей предприятий химического холдинга до 2025 года. В ходе анализа данных в программном комплексе «ПЛАН» были установлены коэффициенты полиномиальных моделей, проводилась оценка значимости моделей по t-критерию Стьюдента, и модели проверялись на соответствие F-критерию Фишера при достоверной вероятности $R=0,96$.

Прогнозные модели имеют вид:

$$y_1 = 513,9700 - 65,9710 \cdot t + 4,2871 \cdot t^2, \quad (1)$$

$$y_2 = 295,8100 - 34,9000 \cdot t + 1,9758 \cdot t^2, \quad (2)$$

$$y_3 = 19,8000 + 0,1960 \cdot t - 0,6907 \cdot t^2 + 0,4900 \cdot t^3, \quad (3)$$

где y_1 – добыча сырых нефтепродуктов в Российской Федерации, y_2 – переработка сырых нефтепродуктов в Российской Федерации, y_3 – переработка сырых нефтепродуктов на предприятии ВИНК ООО «Лукойл-Нижегороднефтеоргсинтез»; t – года.

Модели взаимозависимости между переработкой сырых нефтепродуктов в РФ, переработкой сырых нефтепродуктов на предприятии ВИНК ООО «Лукойл-Нижегороднефтеоргсинтез» и добычей сырых нефтепродуктов в РФ представлены в следующем виде:

$$y_2 = 366,9800 + 1,2983 \cdot y_1 + 0,0020 \cdot y_1^2, \quad (4)$$

$$y_3 = -9,8760 + 0,0498 \cdot y_1. \quad (5)$$

На основе произведенных расчетов сделан следующий вывод: к 2025 году предприятие ООО «Лукойл-Нижегороднефтеоргсинтез» выйдет на максимальные объемы (19 млн т) по переработке сырых нефтепродуктов и обеспечит сырьевыми ресурсами всю технологическую цепочку химического холдинга региона, включая дочерние предприятия ОАО «Сибур-Нефтехим».

С целью определения эффективности формирования инновационного холдинга предложена адаптированная для условий химической отрасли модель экспресс-анализа показателей предприятий до и после их слияния. Предложенная модель имеет вид:

$$SA = \sum_{i=1}^n z_i > 0, \quad (6)$$

где SA – рейтинговая оценка показателей, n – количество показателей; z_1 – коэффициент прибыльности инновационной продукции; z_2 – коэффициент рентабельности инновационной продукции; z_3 – коэффициент уровня затрат на инновационную продукцию; z_4 – коэффициент выработки; z_5 – коэффициент кооперации связей; z_6 – коэффициент собственных НИОКР.

Модель позволяет, опираясь на рейтинговую оценку, определить необходимость в реформировании инновационного холдинга в химической промышленности в условиях проектного управления.

3. Сформирован организационно-экономический механизм проектного управления инновационно-инвестиционной деятельностью холдинговых промышленных структур с учетом бюджетирования.

В целях роста эффективности ИИД ХПС предложено модернизировать управленческо-финансовый механизм, который в настоящее время существует на предприятиях. Главной особенностью представленного механизма управления инновационно-инвестиционной деятельностью промышленного холдинга, показанного на рисунке 2, выступает группа инновативности бюджетирования, на которую смещен основной акцент. Она служит весомым компонентом управленческо-финансового механизма бюджетирования инновационной деятельности и объединяющим элементом ключевых бизнес-процессов на промышленных предприятиях холдинговых структур. Данная группа обеспечивает прогнозирование результатов проектного управления инновационно-инвестиционной деятельностью промышленных предприятий холдинговых структур, аккумулируя в себе всю информацию и отчетные экономико-финансовые данные о предприятиях ХПС, оптимизируя её, способствуя принятию эффективных управленческих решений по корректировке всевозможных отклонений от запланированной программы инновационно-инвестиционного развития и гарантируя их реализацию на основе организационных, административных, экономических, управленческих и правовых стимулов, рычагов и инструментов.

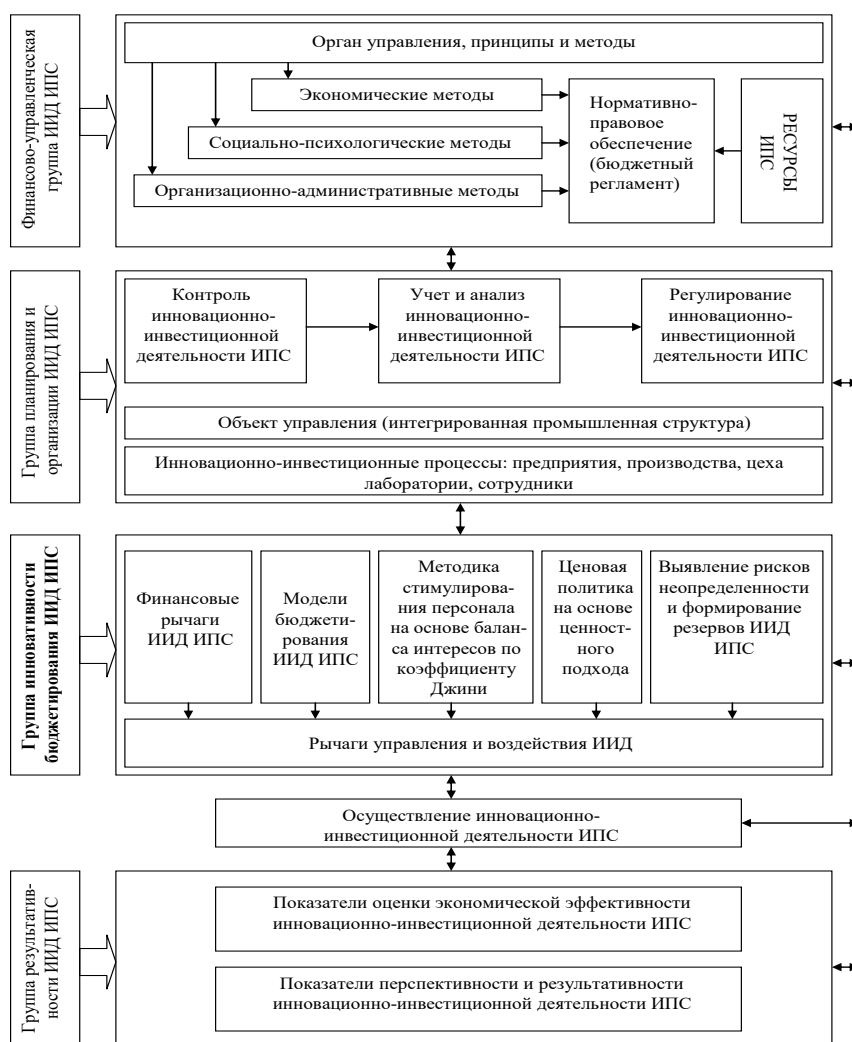


Рисунок 2 – Механизм управления инновационно-инвестиционной деятельностью промышленных холдингов в условиях бюджетирования

В диссертации приведена точка зрения автора, согласно которой под бюджетированием следует понимать инструмент (средство) управления инновационно-

инвестиционными проектами холдинговых промышленных структур, обеспечивающий реализацию оптимизационной, усовершенствованной модели проектного управления, включающей инновационные, операционные, социальные, организационные, финансовые и инвестиционные процессы, интегрирующий их для работы в «унисон» с целью достижения запланированной результативности и эффективности.

Инновационность механизма бюджетного управления – это численная оценка параметров инвестиционно-инновационной деятельности промышленных предприятий холдинговых структур, показывающая готовность и возможность к быстрому внедрению нововведений на основе проектного подхода в условиях бюджетирования; дающая прогноз по достижению запланированного результата в различных бизнес-процессах предприятия ХПС, в том числе: инновационных, организационных, финансовых, производственных, инвестиционных и др.; позволяя формировать резервы для оперативного вмешательства при негативных изменениях во внутренней среде промышленного предприятия холдинговой структуры; осуществляя подготовку компетентных специалистов к эффективной реализации инноваций в условиях риска неопределенности и нестабильности внешней среды и санкционного давления на промышленный сектор экономики РФ.

Автором систематизирован механизм проектного управления инновационно-инвестиционной деятельностью промышленных холдингов, представленный на рисунке 3, который формализован в виде алгоритма, состоящего из нескольких последовательных этапов.

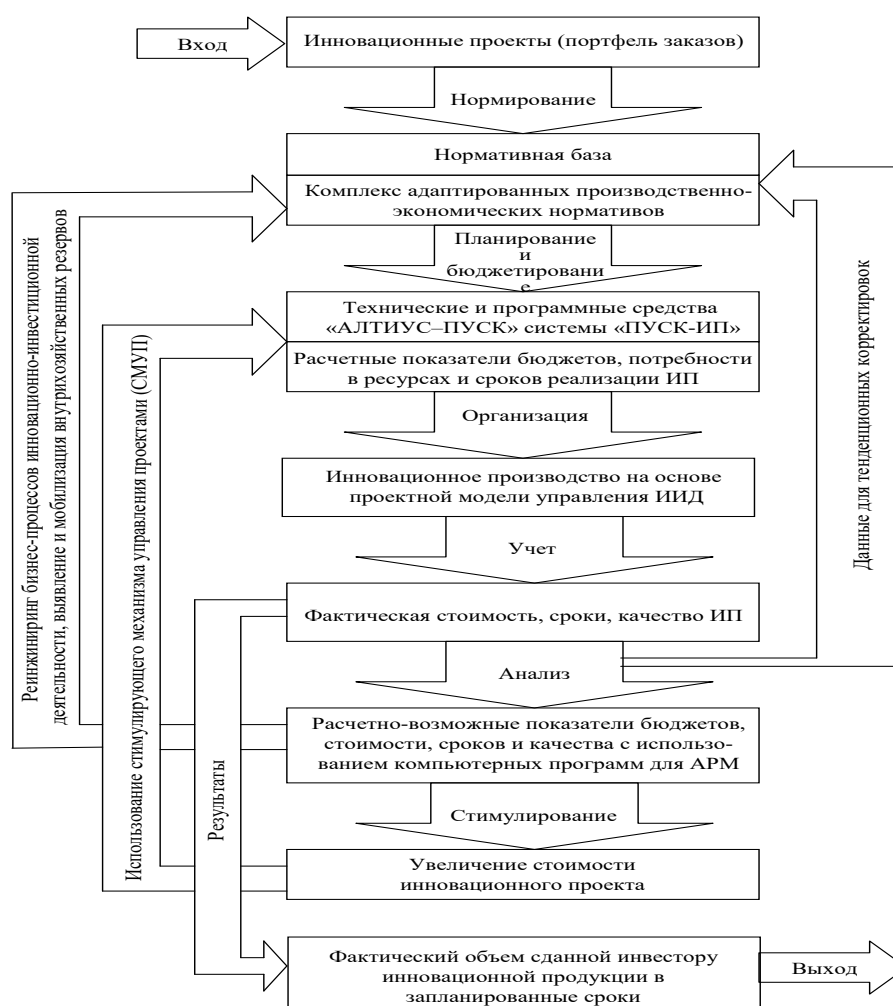


Рисунок 3 – Алгоритм управления инновационными проектами холдинговых структур

1. Формирование базы производственных нормативов. Создание информационной системы, включающей сведения об инвесторах инновационных проектов, заказчиках, исполнителях и поставщиках необходимого сырья и материалов.

2. Расчет затрат на инновационный проект, включая потребности в сырье и материалах, бюджетирование работ по инновационному проекту на основе программного продукта «АЛТИУС-ПУСК» системы проектного управления «ПУСК-Инновационного Проекта (ИП)».

3. Организация инновационного производства, включая использование проектной модели управления инновационно-инвестиционной деятельностью промышленных холдингов и инструменты группы инновативности бюджетирования.

4. Анализ и финансовый учет процесса реализации инновационного проекта посредством автоматизированных рабочих мест (АРМ).

5. Использование в процессе реализации инновационных проектов стимулирующей методики управления персоналом (СМУП) на основе коэффициента Джини, которая позволяет повысить результативность трудовой деятельности участников, задействованных в реализации инновационных проектов.

Итоги формирования и показатели деятельности холдинговых структур в отечественном экономическом секторе констатируют о росте воздействия интеграционных процессов на инновационную активность и масштабы производства инновационной продукции в РФ.

Для роста эффективности инновационно-инвестиционной деятельности необходима корпоративная система управления (КСУП), которая позволяет увидеть «единую картину» выполнения всех инновационных проектов, контролировать бюджеты и сроки выполнения проектов, использование ресурсов и общий ход реализации проектов. Создание такой КСУП возможно на основе формирования новой организационной структуры по типу инновационного холдинга.

С этой целью в работе предложена организационная структура взаимодействия предприятий химической промышленности Нижегородской области, интегрированных в инновационный холдинг (рисунок 4).



Рисунок 4 – Организационная структура взаимодействия химических предприятий Нижегородской области в инновационном холдинге

Для предприятий химической промышленности Нижегородской области выбран вариант объединения по типу холдингового концерна, в котором достаточна сильна автономия «дочерних» предприятий объединения, что обеспечивает раскрытие внутренних резервов для собственного эффективного развития предприятий. Руководство инновационного холдинга в основном контролирует финансовые потоки, назначает руководителей и осуществляет общие функции управления. Включение в общую интеграционную схему компаний «Лукойл» и «Сибур», обладающих сырьевыми источниками ресурсов, является существенным «драйвером» для получения стратегических, конкурентных преимуществ, обусловленных ростом материально-технического и финансового потенциала указанных объединений.

Для обоснования необходимости формирования инновационного холдинга сформирована производственно-потребительская матрица предприятий химического комплекса Нижегородской области (таблица 2).

Таблица 2 – Производственно-потребительская матрица предприятий химического комплекса Нижегородской области в 2020 году

| Предприятия, выпускающие химическую продукцию | Общее производство товарной продукции, тыс.т | Кол-во продукции для потребителей | | Предприятия холдингового концерна, потребляющие сырьё и полуфабрикаты | | | | | |
|---|--|-----------------------------------|-------|---|--------------|---------------------------------------|--------------|------------|---------------|
| | | % от общего товарного объема | тыс.т | ОАО «Сибур-Нефтехим» совместно с ОАО «Капролактам» и заводом ОЭ и Г | ООО «Корунд» | ОАО «Оргстекло» совместно с ООО «ДОС» | ОАО «Синтез» | ОАО «Заря» | ОАО «Пластик» |
| ОАО «Сибур-Нефтехим» совместно с ОАО «Капролактам» и заводом ОЭ и Г | 698,6 | 63,7 | 445 | нет | 135 | 181 | 88 | 12 | 29 |
| ООО «Корунд» | 621 | 0,4 | 2,5 | 0 | нет | 0 | 0 | 2,1 | 0,4 |
| ОАО «Оргстекло» совместно с ООО «ДОС» | 198,2 | 83,4 | 165,2 | 47 | 113 | нет | 0 | 5,2 | 0 |
| ОАО «Синтез» | 134 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | нет | 0 | 0 |
| ОАО «Заря» | 51,3 | 40,4 | 20,7 | 15 | 0 | 0 | 0 | нет | 5,7 |
| ОАО «Пластик» | 55,7 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | нет |
| | Количество сырья и полуфабрикатов | % от потребления | | 17 | 96 | 79 | 77 | 78 | 54 |
| | | тыс.т | | 62 | 248 | 181 | 88 | 19,3 | 35,1 |

Далее рассчитаны показатели ожидаемого снижения затрат в результате формирования инновационного холдинга в химической промышленности. Расчет проводился на основе показателей доли сырья, перерабатываемого на определенном предприятии, в соответствии с матричной моделью, и предположении уменьшения в результате слияния в инновационный холдинг сырьевых цен на 10-15% процентов, то есть их поставку по внутризаводским расценкам. Результаты расчета затрат до и после объединения в холдинг приведены в таблице 3.

Таблица 3 – Затраты на одну тысячу рублей товарной продукции предприятий химической промышленности Нижегородской области до и после объединения в холдинг

| Предприятия химического комплекса Нижегородской области | Затраты на 1 тыс. товарной продукции (руб.) | | | | | |
|---|---|------------------------------|---------------|---|------------------------------|---------------|
| | до объединения в холдинговый концерн | | | после объединения в холдинговый концерн | | |
| | сырье и полуфабрикаты | издержки трансакций (сделок) | общие затраты | сырье и полуфабрикаты | издержки трансакций (сделок) | общие затраты |
| ОАО «Капролактам» | 0,599 | 0,083 | 0,973 | 0,561 | 0,032 | 0,914 |
| ООО «Корунд» | 0,543 | 0,091 | 1,031 | 0,453 | 0,061 | 0,941 |
| ОАО «Оргстекло» | 0,512 | 0,043 | 1,032 | 0,441 | 0,031 | 0,945 |
| ОАО «Синтез» | 0,486 | 0,052 | 0,891 | 0,432 | 0,045 | 0,851 |
| ОАО «Заря» | 0,524 | 0,041 | 0,922 | 0,491 | 0,022 | 0,847 |
| ОАО «Пластик» | 0,491 | 0,086 | 0,867 | 0,475 | 0,065 | 0,828 |
| Средние показатели затрат | 0,532 | 0,084 | 0,981 | 0,482 | 0,041 | 0,891 |

Выполнен расчет показателей оценки формирования инновационного холдинга в химической промышленности на основе авторского метода экспресс-анализа и модернизированной Z-модели Алтмана. Результаты оценки сведены в таблицу 4.

Таблица 4 – Показатели оценки эффективности формирования инновационного холдинга в химической промышленности

| № п/п | Показатели оценки | До объединения в холдинг | | | | После объединения в холдинг |
|-------|--|--------------------------|-----------------|--------------|---------------|-----------------------------|
| | | ООО «Корунд» | ОАО «Оргстекло» | ОАО «Синтез» | ОАО «Пластик» | |
| 1 | z_1 – коэффициент прибыльности инновационной продукции | 1,21 | 1,11 | 1,15 | 0,3 | 1,35 |
| 2 | z_2 – коэффициент рентабельности инновационной продукции | 0,40 | 0,43 | 0,13 | 0,45 | 0,59 |
| 3 | z_3 – коэффициент уровня затрат на инновационную продукцию | 0,76 | 0,58 | 0,62 | 0,54 | 0,98 |
| 4 | z_4 – коэффициент выработки | 1,09 | 0,87 | 1,98 | 0,57 | 1,19 |
| 5 | z_5 – коэффициент кооперации связей | 0,9 | 0,67 | 0,81 | 0,63 | 0,947 |
| 6 | z_6 – коэффициент собственных НИОКР | 3,00 | 5,31 | 4,09 | 2,5 | 127,3 |
| 7 | Рейтинговое число SA до объединения предприятий | 8,56 | 8,97 | 8,78 | 4,99 | – |
| 8 | Сумма рейтинговых чисел предприятий до объединения | 31,3 | | | | |
| 9 | Рейтинговое число SA после объединения предприятий | – | – | – | – | 132,357 |

Данные таблицы 4 свидетельствуют об эффективности объединения предприятий химической промышленности Нижегородской области в инновационные холдинги на вертикальной, горизонтальной и конгломератной интеграционной основе.

4. Предложен методический подход к оценке эффективности проектного управления инновационно-инвестиционной деятельностью холдинговых промышленных структур с учетом бюджетирования.

Следуя принципам комплексного анализа, оценку эффективности проектного управления инновационно-инвестиционной деятельностью предприятий промышленных холдингов с учетом бюджетирования предлагается проводить поэтапно. Алгоритм (этапы) оценки отражены на рисунке 5.



Рисунок 5 – Алгоритм оценки эффективности гибкого проектного управления ИИД промышленных холдингов с учетом бюджетирования

В качестве частных показателей, характеризующих эффективность проектного управления (ЭПУ) промышленного холдинга предложены: коэффициент эффективности затрат, коэффициент выработки, коэффициент качества продукции, коэффициент номенклатуры, коэффициент использования оборудования, коэффициент выполнения договорных поставок, коэффициент доходности специфических активов, коэффициент отклонения бюджета от фактических затрат, коэффициент отклонения фактической скорости разработки продукта от плановой.

Расчет интегрального показателя эффективности проектного управления, учитывающего выявленные критерии и их весовые коэффициенты, рассчитывается по формуле:

$$\mathcal{E}_{\text{пу}} = \sum_{i=1}^n \omega_i * P_i, \quad (7)$$

где, $\mathcal{E}_{\text{пу}}$ – эффективность проектного управления, ω_i – удельный вес i -го показателя; P_i – частный показатель, n – количество показателей в модели, $\sum \omega_i = 1$.

После определения интегрального значения дается качественная характеристика эффективности по авторской шкале значений ЭПУ (таблица 5).

Таблица 5 – Шкала оценки эффективности проектного управления

| Характеристика | Значение показателя ЭПУ |
|-----------------------|-------------------------|
| Критически низкая ЭПУ | 0–0,39 |
| Низкая ЭПУ | 0,4–0,59 |
| Приемлемая ЭПУ | 0,6–0,79 |
| Высокая ЭПУ | 0,8–0,89 |
| Очень высокая ЭПУ | 0,9–1 |

Для визуализации результатов оценки и проведения детального анализа используется планарная модель – лепестковая диаграмма эффективности. Данная модель позволяет проанализировать отклонение каждого показателя в отдельности и определить направления проведения оптимизирующих мероприятий.

Предложенная методика оценки была апробированы в ОАО «Синтез» при реализации инновационного проекта по производству фенолформальдегидных синтетических смол. Планарная модель показателей эффективности данного проекта представлена на рисунке 6, где P_b – показатель отклонения бюджета от фактических затрат, P_k – показатель качества продукции, P_z – показатель эффективности затрат, P_c – показатель отклонения фактической скорости разработки от плановой, P_v – показатель выработки инновационной продукции.

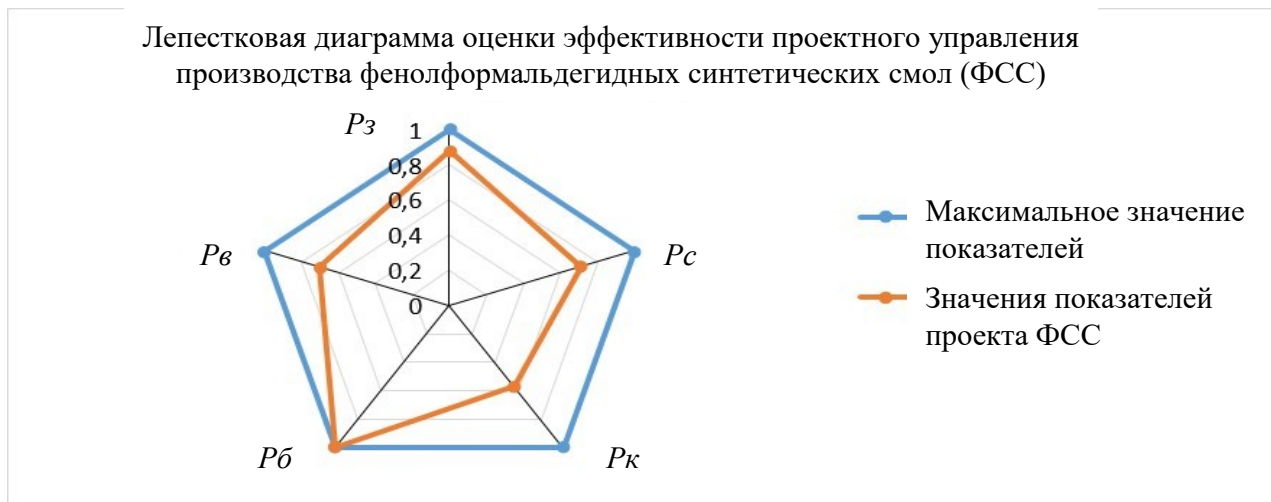


Рисунок 6 – Лепестковая диаграмма показателей эффективности инновационного проекта по производству фенолформальдегидных синтетических смол

Результаты оценки свидетельствуют о допустимости значений показателей проекта в сравнении с максимальными значениями.

5. Представлены направления развития проектного управления инновационно-инвестиционной деятельностью промышленных холдингов.

Грамотно сформированный комплекс мероприятий по повышению эффективности инновационно-инвестиционной деятельности промышленных холдингов в химической отрасли может стать необходимым полюсом роста для сопутствующих отраслей промышленности, включая строительную, автомобильную, космическую, фармацевтическую, пищевую и оборонную отрасли. Детальный анализ процессов проектного управления инновационно-инвестиционной деятельностью с учетом специфики предприятий химической промышленности позволил определить основные направления развития инновационно-инвестиционной деятельности промышленных холдингов химического комплекса РФ (таблица 5).

Таблица 5 – Основные пути совершенствования инновационно-инвестиционной деятельности промышленных холдингов

| | |
|---|--|
| Анализ текущих проблем деятельности холдинговых промышленных структур | Предлагаемые направления роста эффективности ИИД ХПС |
| Недостаточная обеспеченность финансовыми ресурсами в процессе формирования и реализации инновационных проектов и инвестиционных программ | <ol style="list-style-type: none"> 1. Внедрение процессно-ориентированных и адаптивных моделей бюджетирования в ходе реализации инновационных проектов. 2. Использование инновативных средств бюджетирования ИИД ХПС. 3. Интеграция финансового, промышленного и торгового капитала. 4. Развитие форм и способов бюджетирования (сквозного бюджетирования). 5. Страхование рисков инновационно-инвестиционных проектов |
| Изношенность основных фондов, старение технологий производства и оборудования, низкий уровень процессов автоматизации и информатизации инновационно-инвестиционной деятельности ХПС | <ol style="list-style-type: none"> 1. Масштабное технологическое обновление, реконструкция и модернизация производства предприятий ХПС. 2. Использование IT-технологий и современных программных продуктов в инновационной и инвестиционной деятельности ХПС (АстроСофт. Бюджетирование, WA: Финансист, системы ПУСК-ИП и программного продукта «АЛТИУС-ПУСК») |
| Низкий уровень качества отечественных промышленных инноваций, не соответствующий международным стандартам качества GMP | <ol style="list-style-type: none"> 1. Разработка прорывных инновационных технологий в химической промышленности. 2. Реинжиниринг бизнес-процессов инновационно-инвестиционной деятельности |
| Недостаток эффективных форм объединений отечественных промышленных производителей химической продукции | <ol style="list-style-type: none"> 1. Формирование новых организационных форм инновационной деятельности на принципах горизонтальной, вертикальной и конгломератной интеграции. 2. Создание ХПС на основе интеграционных процессов в науке, бизнесе и образовании, в том числе с участием государственных структур |
| Низкий уровень экспорта отечественной промышленной продукции, свыше 70% промышленных товаров на внутреннем рынке – импорт | <ol style="list-style-type: none"> 1. Государственная поддержка инновационно-инвестиционной деятельности ХПС. 2. Разработка эффективных протекционистских мер поддержки экспорта инновационной химической продукции и технологий. 3. Эффективная политика импортозамещения. 4. Формирование правовой базы инновационно-инвестиционной деятельности ХПС. 5. Формирование эффективной ценовой политики на основе процессного и ценностного подхода. 6. Локализация инновационных процессов |
| Недостаточная квалифицированность, компетентность и активность персонала в инновационно-инвестиционной деятельности ХПС | <ol style="list-style-type: none"> 1. Использование методики мотивации персонала на основе баланса интересов по коэффициенту Джини. 2. Обучение и переподготовка персонала для ИИД. 3. Планирование и формирование экологической и социальной направленности инновационных проектов, проведение экологического скрининга при экспертизе проектов |

Направления развития инновационно-инвестиционной деятельности промышленных холдингов позволят реализовать политику «импортозамещения» на основе проектного подхода к управлению инновационными и инвестиционными проектами в химической промышленности и достичь прорывных результатов благодаря успешной

координации действий всех акторов-участников холдинговой структуры, в том числе с участием государства.

Основные выводы и результаты исследования.

В диссертационной работе уточнены и дополнены теоретические и методические особенности организации и развития проектного управления инновационно-инвестиционной деятельностью холдинговых промышленных структур, детализированы термины «инновационно-инвестиционная деятельность», «инновационные холдинги в промышленности», «проектное управление инновационно-инвестиционной деятельностью промышленных холдингов» и дана их авторская трактовка.

Разработана модель проектного управления инновационно-инвестиционной деятельностью промышленных холдингов, состоящая из усовершенствованной информационной системы проектного управления «ПУСК», обеспечивающей осуществление контроля и мониторинга отклонений показателей инновационных проектов от запланированных значений; моделей прогноза и взаимозависимости добычи и переработки нефти; метода экспресс-анализа, позволяющего проводить оценку показателей деятельности предприятий химического комплекса до и после их интеграции в холдинг.

Предложен организационно-экономический механизм и методический подход к оценке эффективности проектного управления инновационно-инвестиционной деятельностью холдингов химической промышленности с учетом бюджетирования. Представлены дальнейшие направления развития проектного управления инновационно-инвестиционной деятельностью промышленных холдингов, включающие информационные системы и программные продукты управления проектами «ПУСК-ИП», инструменты бюджетирования, организационные схемы взаимодействия предприятий в промышленных холдингах.

III. ПУБЛИКАЦИИ АВТОРА ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

Научные статьи в журналах SCOPUS и Web of science

1. Sedov, I.A.; Skitnevskiy, V.L.; Reva, V.A.; Novozhilova, J.S.; Lebedkina, M.V.; Reutova, O.V. Labor Market Analysis as Related to Physical Culture Specialist Training // International journal of applied exercise physiology. - 2019. -Т. 8. - № 2. – 0,9 п.л.
2. Nikolay M. Tiukavkin, Alexey G. Saksin, Elena V. Saksina, Vitaliy L. Skitnevskiy, Ivan A. Sedov, Olga V. Reutova, Yulia S. Krasilnikova. The Essence and Contents of Methodological Approaches to Business Processes of Industrial Enterprises Complex Management // Turismo: Estudos & Práticas (UERN), Mossoró/RN, Caderno Suplementar 03, 2020, – 0,9 п.л.
3. Vitaliy L. Skitnevskiy, Nikolay M. Tiukavkin, Alexey G. Saksin, Ivan A. Sedov, Yulia S. Krasilnikova, Olga V. Reutova, Olga V. Sesorova. INNOVATION PROCESS MANAGEMENT OF INDUSTRIAL COMPLEX ENTERPRISES // Turismo: Estudos & Práticas (UERN), Mossoró/RN, Caderno Suplementar 05, 2020, – 0,9 п.л.

Научные статьи в журналах и изданиях, включенных в перечень ВАК

4. Седов, И.А. Инновационные подходы к бюджетированию промышленных предприятий // И. А. Седов // Экономика и предпринимательство. - 2019. – №5(2). – С. 427-432. – 0,53 п.л.

5. Седов, И.А. Формирование модели бюджетирования деятельности интегрированных промышленных структур /И. А. Седов // Экономика и предпринимательство. - 2019. – №7(2). – С. 381-385. – 0,55 п.л.
6. Седов, И.А. Механизм бюджетирования инновационно-инвестиционной деятельности интегрированных промышленных структур /И. А. Седов // Бизнес. Образование Право. -2019. – №4. – С. 132-141. – 0,51 п.л.
7. Седов, И.А. Организационно-экономический механизм проектного управления инновационно-инвестиционной деятельностью интегрированных промышленных структур / И.А. Седов, А.Г. Саксин // Вестник Самарского университета. Экономика и управление. - 2020. – том 11. – №3. – С. 114-123. – 0,5 п.л. (авторских – 0,25 п.л.).
8. Седов, И.А. Формирование проектной модели управления инновационно-инвестиционной деятельностью интегрированных промышленных структур / И.А. Седов, Е.В. Саксина // Вестник Самарского университета. Экономика и управление. - 2020. – том 11. – №3. – С. 123-132. – 0,5 п.л. (авторских – 0,25 п.л.).
9. Седов, И.А. Направления развития проектного управления инновационно-инвестиционной деятельностью интегрированных промышленных структур / И.А. Седов, А.Г. Саксин, Е.В. Саксина // Вестник Самарского университета. Экономика и управление. - 2020. – Том 11. – №4. – С. 30-40. – 0,5 п.л. (авторских – 0,15 п.л.).

Научные статьи в других рецензируемых изданиях

10. Седов, И.А. Разработка методики мотивации на основе баланса интересов государства, собственников и наемного персонала при внедрении бюджетирования /И. А. Седов // Сборник материалов национальной научно-практической конференции "Качество управленческих кадров и экономическая безопасность организации", Тринадцатые Ходыревские чтения, Курск, Изд-во КГУ, 2019, 421 с. – 0,35 п.л.
11. Седов, И.А. Инновационная концепция бюджетирования в системе управления предприятием /И. А. Седов // Инновации в науке и практике / Сборник статей по материалам XV международной научно-практической конференции (21 марта 2019 г., г. Барнаул). В 2 ч. Ч.1 / – Уфа: Изд. Дендра, 2019. – 228 с. – 0,3 п.л.
12. Седов, И.А. Инновационный подход к определению сущности бюджетирования /И. А. Седов // Инновации в науке и практике / Сборник статей по материалам XV международной научно-практической конференции (21 марта 2019 г., г. Барнаул). В 2 ч. Ч.1 / – Уфа: Изд. Дендра, 2019. – 228 с. – 0,3 п.л.
13. Седов, И.А. Методологические основы бюджетирования // Инновации в науке и практике /И. А. Седов / Сборник статей по материалам XV международной научно-практической конференции (21 марта 2019 г., г. Барнаул). В 2 ч. Ч.1 / – Уфа: Изд. Дендра, 2019. – 228 с. – 0,3 п.л.
14. Седов, И.А. Развитие инновационно-процессного подхода к бюджетированию /И. А. Седов // Актуальные вопросы современной науки / Сборник статей по материалам XX международной научно-практической конференции (11 апреля 2019 г., г.Томск). В 3 ч. Ч.2 / – Уфа: Изд. Дендра, 2019. – 201 с. – 0,3 п.л.
15. Седов, И.А. Эволюция бюджетирования как инновационного метода рыночного хозяйствования / И.А. Седов, А.Г. Саксин // Актуальные вопросы современной науки / Сборник статей по материалам XX международной научно-

- практической конференции (11 апреля 2019 г., г. Томск). В 3 ч. Ч.2 / – Уфа: Изд. Дендра, 2019. – 201 с. – 0,3 п.л.
16. Седов, И.А. Анализ состояния внедрения бюджетирования на предприятиях Нижегородской области /И. А. Седов // Актуальные вопросы современной науки / Сборник статей по материалам XX международной научно-практической конференции (11 апреля 2019 г., г. Томск). В 3 ч. Ч.2 / – Уфа: Изд. Дендра, 2019. – 201 с. – 0,3 п.л.