



2. Вагнер Р., Хартер Дж. 12 элементов успешного менеджмента. М. : Альпина Бизнес Букс, 2009. 248 с.
3. Рыбаков М. Ю. Как навести порядок в своем бизнесе. М. : Икар, 2011. 380 с.
4. Сидорова Е. Ю., Окорок Д. С. Направления развития резервов повышения эффективности деятельности сельскохозяйственных предприятий // Финансы, экономика, стратегия. 2014. № 4. С. 32–36.
5. Сидорова Е. Ю. Внедрение и развитие процессного управления внешнеэкономической деятельностью промышленных предприятий // Изв. Саратов. ун-та. Нов. сер. Сер. Экономика. Управление. Право. 2012. Т. 12, вып. 2. С. 78–83.

### Functional Model and Improve Management of Effectiveness Evaluation of Industrial Organization in a Competitive Environment

**E. Yu. Sidorova**

Stolypin Volga Region Institute of Administration of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, 23/25, Sobornaya str., Saratov, 410031, Russia  
E-mail: EJSidorova@yandex.ru

**A. S. Stepanov**

Stolypin Volga Region Institute of Administration of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, 23/25, Sobornaya str., Saratov, 410031, Russia  
E-mail: spart\_2003@mail.ru

**Introduction.** Assessment of the effectiveness of management is required to use its results in the course of the subsequent impact on the current status and development trends of industrial organization, the extent and vectors of organizational change, identify the most important factors of growth, detection and coordinate poorly controlled processes. **Theoretical analysis.** The article discusses the procedure for evaluating the effectiveness of social and economic system of industrial organization that requires coordination manage-

ment indicators with indicators of the efficiency of the organization. Shows which factors determine the effectiveness of the proposed model. **Results.** The article suggests a functional model and improve management effectiveness evaluation of industrial organization, which includes competitive strategy, strategic resources, the system of interaction with consumers and environmental factors involved in business processes. This model was tested on the example of the four major bakeries in Saratov region.

**Key words:** management system, management efficiency, functional model, production organization.

### References

1. Sidorova E. Yu., Zubrilin I. N. Soderzhanie mehanizma realizacii i razvitie korporativnogo upravlenija v soviul'no-jekonomicheskoj sisteme [The content of the mechanism of implementation and development of corporate governance in the socio-economic system]. *Izv. Saratov Univ. (N.S.), Ser. Economics. Management. Law*, 2014, vol. 14, iss. 3, pp. 552–559.
2. Vagner R., Khanter D. 12 elementov uspešnogo menedzhmenta [12 elements of successful management]. Moscow, Alpina Business Book, 2009. 248 p.
3. Rybakov M. Yu. *Kak navesti porjadok v sovem biznese* [How to clean up the mess in your business]. Moscow, Ikar, 2011. 380 p.
4. Sidorova E. Yu., Okorokov D. S. Napravlenija razvitija rezervov povyšeniya jeffektivnosti dejatel'nosti sel'skohožajstvennyh predprijatij [Areas of reserves of increase of efficiency of activity of agricultural enterprises]. *Finansy, jekonomika, strategija* [Finance, economics, statistics], 2014, no. 4, pp. 32–36.
5. Sidorova E. Yu. Vnedrenie i razvitie processnogo upravlenija vneshnejekonomicheskoj dejatel'nost'ju promyšlennyh predprijatij [Implementation and development of process management in foreign economic activities of industrial enterprises]. *Izv. Saratov Univ. (N.S.), Ser. Economics. Management. Law*, 2012, vol. 12, iss. 2, pp. 78–83.

УДК 658.14

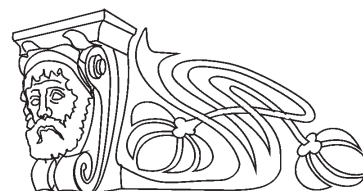
## УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АСПЕКТ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

**Е. С. Буйницкая**

аспирант кафедры экономики предприятия и производственного менеджмента, Санкт-Петербургский государственный экономический университет  
E-mail: esirik@yandex.ru

**Введение.** В статье обосновывается применение проектного подхода в управлении инновационной деятельностью фармацевтических предприятий и определения экономической эффективности инвестиций в инновационной деятельности фармацевтических предприятий. **Теоретический анализ.** Деятельность фармацевтических компаний все больше приобретает форму реализации проектов. Это связано, в первую очередь, с необ-

ходимостью стандартизации наиболее важных аспектов корпоративной управленческой деятельности фармацевтических предприятий. В условиях высокой конкурентной среды, для того чтобы обеспечить фармацевтическому предприятию выживание в данных условиях, необходимо осуществлять инновационную деятельность при условии использования на предприятиях системы управления инновационными проектами. Необходимость





формирования данной системы на фармацевтическом предприятии обусловлена развитием фармацевтического рынка, который нуждается в быстром реагировании на изменения ассортиментной, ценовой, инновационной политики конкурентов. Но при этом для достижения целей качества, повышения эффективности использования ресурсов, соблюдения сроков внедрения управленческих решений необходимо обеспечить оптимальное взаимодействие процессов (или всех видов деятельности) в условиях каждого проекта. По мнению автора, в систему управления проектами целесообразно внедрить оценку инновационных проектов на основе концепции реальных опционов. **Результаты.** Выявлены ценность подхода реальных опционов при высокой степени неопределенности в условиях функционирования фирмы и возможности управленческого воздействия на нее. Появляется возможность и право на изменение хода реализации стратегии. **Ключевые слова:** система управления проектами, реальные опционы, фармацевтическое предприятие, проектный подход.

DOI: 10.18500/1994-2540-2015-15-3-303-309

### Введение

Фармацевтическое производство – это производство фармацевтических препаратов, фармацевтической продукции, фармацевтических субстанций, готовых лекарственных средств в ампулах и упаковках, антибиотиков, витаминов, вакцин, сывороток и других, являющихся вещественными ценностями; оказание материальных услуг в монтаже необходимого оборудования; подготовка персонала, способного производить современную, конкурентоспособную продукцию; продвижение продукции на массовый потребительский рынок.

Фармацевтические предприятия постоянно находятся в процессе преобразований и реализации разных проектов, связанных с реструктуризацией, освоением новых рынков, внедрением современных систем менеджмента качества и др. Иными словами, сегодня деятельность как крупных фармацевтических корпораций, так и небольших фармацевтических предприятий все больше приобретает форму реализации проектов. Подобное расширение имеет объективный характер, обусловленный: сокращением длительности жизненного цикла лекарственных средств; высокой готовностью рынка к восприятию новых продуктов и расширением спектра потребностей потребителей; дальнейшей персонализацией спроса и предложения фармацевтической продукции; ускорением процесса обновления технологий производства лекарственных средств и субстанций; активным внедрением в практику управления информационных технологий; ростом глобализации фармацевтического рынка; необходимостью стандартизации наиболее важных аспектов корпоративной управленческой деятельности фармацевтических предприятий.

В таких условиях обеспечение выживания фармацевтических предприятий в переменчивой конкурентной среде требует эффективного осу-

ществления инновационной деятельности, что возможно при условии использования на предприятиях системы управления инновационными проектами. Данная система должна органично входить в состав стратегического менеджмента, что должно способствовать достижению поставленных стратегических ориентиров в деятельности предприятий.

Осуществление управления фармацевтическими проектами на основе оценки их экономической эффективности обеспечит менеджеров необходимой информацией о состоянии объекта управления, об особенностях его функционирования, даст возможность отслеживать динамику основных значений проекта, исследовать зависимость конечных результатов от управленческих решений и, соответственно, рационально распределять ограниченные ресурсы предприятия, своевременно реагировать на изменение во внутренней и внешней среде.

### Теоретический анализ

Статья направлена на определение оценки экономической эффективности инновационных проектов в системе проектного менеджмента, а также на разработку рекомендаций по ее практическому применению на основе использования инструментария концепции реальных опционов.

По мнению специалистов, современная система управления проектами (СУП) помогает предприятиям оптимизировать процессы взаимодействия подразделений, управления рисками, этапность и последовательность выполнения работ, мотивацию сотрудников, которые принимают участие в проектах [1, 2].

Управление проектами – одна из систем, которая пронизывает все предприятие. Создав СУП и претворив ее в жизнь, каждое фармацевтическое предприятие сможет оптимизировать свою деятельность и уменьшить непродуктивные расходы, связанные с потерями времени, ресурсов, средств на дополнительные, неучтенные работы, вызванные необходимостью реагирования на неидентифицированные риски; переработки; рекламации и потери имиджа и клиентов и т.п. Мировая практика свидетельствует, что внедрение СУП позволяет снизить стоимость проектов в среднем на 10–20%.

Сегодня проектный подход претерпевает важные изменения, обусловленные следующими причинами:

– для эффективной работы нужно более тесное взаимодействие людей, команд и подразделений внутри компании;

– в современной конкурентной борьбе растет цена ошибки;



– большинство компаний, как и раньше, имеют функционально ориентированную иерархическую структуру, не соответствующую проектно ориентированной организации.

Накопленный опыт свидетельствует, что традиционные подходы к разработке и реализации проектов хорошо подходили для условий, когда предприятие осуществляло лишь один большой проект. Но особенностью современного этапа является переориентация фармацевтических предприятий на одновременную реализацию нескольких не взаимосвязанных проектов. Персонал разных подразделений выполняет задание

по определенному проекту, и это занимает 5–10% от их недельной нагрузки. Руководят проектами менеджеры разных подразделений. Следовательно, растет значимость проблем, обусловленных не только коммуникативными связями между отдельными проектами, но и интегрированием проектов в общую систему менеджмента предприятия [2].

Как свидетельствует мировая и отечественная практика, внедрение проектной концепции управления имеет существенные преимущества по сравнению с реализацией проектов в условиях традиционной системы менеджмента (таблица).

#### Преимущества внедрения концепции проектного менеджмента на фармацевтическом предприятии

Особенности реализации проектов в условиях традиционной системы менеджмента	Преимущества внедрения концепции проектного менеджмента
Сложность определения содержания проекта	Увеличение качества планирования содержания проекта благодаря формированию проектной группы
Низкое качество управленческих решений	Улучшение качества проектных решений за счет сквозного контроля за реализацией проекта и разработки и внедрения стандарта управления проектами
Снижение уровня ответственности за отдельные параметры проекта	Адресная ответственность за выполнение показателей проекта
Значительные расходы средств и ресурсов	Уменьшение расходов и повышение эффективности использования ресурсов в результате четкого координирования потоков проектных ресурсов
Значительные расходы времени, связанные с реализацией проектов работ	Уменьшение ошибок в логике выполнения проекта в результате введения в состав проектной группы представителей всех участников проекта
Ошибки в определении последовательности	Уменьшение расходов времени на реализацию проектов
Ошибки в планировании количества проектных работ, их состава	Уменьшение количества неучтенных (незапланированных) работ и уменьшение угрозы необходимости незапланированного привлечения дополнительных ресурсов для выполнения проекта
Сложность согласования параметров нескольких проектов	Возможность осуществления нескольких крупных проектов одновременно
Практика роста стоимости проекта сверх плановых объемов	Строгое соблюдение бюджета проекта
Возникновение определенных ножниц между требованиями методики системы качества и практикой реализации проектов	Стандартизация рабочих мест в пределах управления проектами. Реорганизация организационной структуры и ее адаптация к требованиям стандарта управления проектами. Возможность встраивания СУП в общую систему менеджмента предприятия и менеджмента качества. Рассмотрение управления проектами как целостного процесса

Необходимость формирования СУП на фармацевтическом предприятии обусловлена развитием фармацевтического рынка, который нуждается в быстром реагировании на изменения ассортиментной, ценовой, инновационной политики конкурентов. Но при этом для достижения целей качества, повышения эффективности использования ресурсов, соблюдения сроков внедрения управленческих решений необходимо обеспечить оптимальное взаимодействие про-

цессов (или всех видов деятельности) в условиях каждого проекта.

Вопросами разработки системы управления проектами занимались многие отечественные и зарубежные ученые. Согласно «Руководству по проектному менеджменту» [3] управление проектами – это область деятельности, имеющая дело с этапами исполнения проекта, правилами их планирования и исполнения, обеспечением надлежащего качества и сроков работ. В работе



О. В. Онисько отмечает, что управление проектом – это одновременно концепция и процесс соединения разных действий функциональных и организационных структур для создания на предприятии чего-то нового [4]. В работе И. И. Мазур управление проектом представляет собой методологию организации, планирования, руководства, координации человеческих и материальных ресурсов в течение жизненного цикла проекта, направленную на эффективное достижение его целей путем применения системы современных методов, техники и технологии управления, а также определенных в проекте результатов по составу и объему работ, стоимости, времени и качества [5].

Однако лишь немногие ученые рассматривают возможность включения расчетов основных показателей проектов в систему проектного менеджмента.

Полагаем, что модель стратегического управления фармацевтических проектов должна учитывать возможность текущих изменений, которые будут предусматривать движение к поставленной цели.

Задержка во времени реализации проекта сокращает срок эффективного использования патента и допускает выход на рынок товаров конкурентов, что в совокупности уменьшает период эффективного использования изобретения на рынке. Средняя длительность реализации инновационных проектов в разных отраслях существенно различается. В фармацевтической промышленности этот период составляет приблизительно 10–15 лет.

Проблема заключается в том, что изобретение нового лекарственного препарата и его патентование происходят задолго до появления на рынке: обычно на разработку готовых лекарств уходит еще около десяти лет, тогда как в большинстве стран мира патент выдается на 20 лет с момента регистрации изобретения. В общем, период собственно коммерческого использования патента, в течение которого возможно вернуть вложенные в разработку лекарств средства, сравнительно короткий и составляет от двух до десяти лет.

Высокая рентабельность новой продукции (более 100%) и увеличение ее доли в продажах позволяют предприятиям быстро возмещать инвестиционные расходы. Однако по отдельным препаратам такой возврат средств в течение двух лет их коммерческого использования достигается в среднем лишь в 28% новых препаратов. Отмечается, что чем длиннее этап НИОКР, тем больше новый препарат характеризуется неизвестным объемом продаж и снижением уровня рентабельности.

В свою очередь, увеличение расходов, при условии что потенциальные денежные поступления остаются стабильными, уменьшает экономическую эффективность инновационного проекта, кроме того, возникает потребность в поиске новых источников финансирования. Необходимо учитывать, что рыночные условия ведения хозяйства обеспечивают повышенные требования к осуществлению разработок и коммерциализации лекарственных препаратов. Отмечаются значительная трудоемкость и высокая стоимость работ по созданию лекарственных средств, которые имеют тенденцию к повышению стоимости в перспективе.

Кроме того, в фармацевтической промышленности в качестве важной составляющей выступает взаимосвязь экономической и социальной эффективности лекарственного препарата, сочетание препаратов разных групп и разного уровня прибыльности и, соответственно, определение порядка внедрения новых проектов. Что касается последнего, то здесь фактически возникает дополнительное условие обеспечения эффективности инновационных проектов: потребность в рациональном распределении ограниченного бюджета на НИОКР и, соответственно, определение очередности реализации проектов.

Эффективное бюджетирование позволяет наилучшим образом распределять доступные ресурсы на инновационную деятельность в пределах портфеля проектов и получать значительное конкурентное преимущество, вводя новые продукты на рынок вовремя и прибыльно.

Такая ситуация обуславливает необходимость в предварительном планировании работ, что даст возможность уменьшить неопределенность и стоимость работ, а также будет способствовать быстрому возвращению средств.

Планирование является одной из составляющих управления инновационными проектами. Оно предусматривает составление порядка реализации проекта, установление продолжительности этапов его осуществления, распределение затрат и определение возможных результатов, а также графика финансирования.

Второй составляющей управления инновационными проектами является их выполнение, которое включает в себя учет, контроль, анализ, корректировку. В данном случае основное внимание должно уделяться именно текущему контролю и совокупности мероприятий, направленных на выравнивание ситуации, которая может быть решена на основе использования концепции реальных опционов.

Основой для разработки теории реальных опционов являются финансовые опционы. Фи-





нансовый опцион – контракт, дающий право (но не обязательство) на приобретение (продажу) товара или финансового актива по ранее установленной цене в течение определенного установленного отрезка времени.

Определение реальных опционов (real-estate options) первым сформулировал С. Марглин в 1970 г.: «...когда у частных инвесторов есть монополярная власть в некотором инвестиционном секторе, право осуществлять проект становится экономическим объектом, имеющим экономическую ценность независимо от процесса инвестирования. Реальные опционы являются случаем формального инструмента, определяют соотношение между правом на осуществление инвестиций и самим инвестированием» [6]. С. Майерс отмечает, что текущая рыночная стоимость фирмы состоит из двух частей: нынешней стоимости активов и приведенной стоимости будущих возможностей роста фирмы. Таким образом, фирма состоит из двух различных типов активов: реальных активов, имеющих рыночные стоимости, независимые от инвестиционной стратегии фирмы, и реальных опционов, которые представляют собой возможности приобрести реальные активы на наиболее выгодных условиях [7]. Т. Коупленд, Т. Коллер, Дж. Мурин утверждают, что реальный опцион – это право, но не обязанность действовать с предполагаемыми затратами, которые называются цены исполнения, в течение предполагаемого периода существования опциона [8]. На наш взгляд, реальный опцион – это опцион, базовым активом которого выступает реальный актив, инвестируемый в условиях неопределенности, с учетом потенциальных возможностей проекта и управленческой гибкости.

### Результаты

Существуют условия, при которых использование метода реальных опционов при оценке инвестиционных проектов приносит наиболее значимые результаты.

1. Следует применять метод реальных опционов, когда сам по себе проект интересен по замыслу, но его расчет по традиционной модели не показывает большого экономического эффекта, т. е. его чистая дисконтированная стоимость (NPV) близка к нулю или даже отрицательна.

2. Использование метода реальных опционов дает результаты в том случае, если существует управленческая гибкость, т. е. значимые управленческие решения могут быть не до начала проекта, при формировании его финансовой модели, а уже в ходе его реализации. Кроме того, неопределенность в отношении успеха технологии или

рыночной ситуации может принести инвестору либо автору проекта дополнительные доходы.

3. Метод реальных опционов получил наибольшее развитие в отраслях, связанных с добычей полезных ископаемых, в девелопменте и жилищном строительстве, а также в наукоемких и высокотехнологичных отраслях, где ценность управленческой гибкости особенно велика. Применительно к инвестиционному проекту реальные опционы уместны в том случае, если инициаторы проекта и инвесторы в большей степени нацелены на прирост капитала, чем на его сохранение. Этот вывод очень важен именно для венчурных инвесторов, так как венчурное финансирование нацелено на быстрый рост компаний, в которые вкладывают средства инвесторы.

4. Метод реальных опционов нецелесообразно применять там, где формируются проекты с высоким чистым дисконтированным доходом и низкой неопределенностью, так как в таких проектах управленческие возможности не способны существенно повлиять на финансовые результаты [9].

Применительно к сфере биотехнологий и фармацевтики логика применения реальных опционов следующая. Предположим, что фармацевтическая фирма пытается изобрести и запустить новое лекарство. На первом этапе в лаборатории создается огромное число формул состава лекарства в ходе исследований и производится отбор, как ожидается, наиболее эффективных. На следующем этапе создаются реальные образцы отобранных препаратов для последующих испытаний. Испытания лекарств тоже могут делиться на этапы: ряд тестов на животных, затем на добровольцах и, наконец, в клинических условиях. При этом большее число тестовых образцов отвергается в ходе испытаний, и далее проходит только та часть, которая успешно прошла все испытания. Затем производится оценка рынка лекарственных препаратов и оценивается эффективность массового выпуска уже с экономической точки зрения.

Возможно выделение и других этапов в зависимости от конкретных условий инвестиционного проекта. Реальный опцион в данном случае можно считать составленным из отдельных опционов на уход с рынка.

Действительно, условия разработки фармацевтических препаратов таковы, что если на каком-то этапе исследования или тестирования они провалятся, то надо будет начинать все сначала, но теперь уже в рамках другого проекта. С другой стороны, вероятность возникновения неожиданных позитивных побочных эффектов тоже может оказаться высокой, что позволяет обосновать целесообразность применения опциона на расширение.



Таким образом, наличие значительного количества инновационных этапов в фармацевтических проектах, обуславливающих многоступенчатый инвестиционный процесс, необратимость расходов на их реализацию и определенный срок завершения каждой фазы дает возможность разработки системы поэтапного управления инновационными проектами на основе использования методов оценки реальных опционов для определения стоимости инновационных проектов в фармацевтической промышленности.

Теория и практика реальных опционов как инструментов обращения с рисками проектов активно развивается во всем мире. Увеличение в последнее время масштабов рисков заставляют искать новые средства противодействия. В таком случае международные соглашения по использованию опционных элементов создают в каждой стране неповторимый, уникальный характер каждого проекта.

Подтверждением данного факта является успешная практика многих стран мира в применении реальных опционов. Для России важными составляющими успешного развития проектов выступают привлечение иностранных инвестиций, создание благоприятного экономического и политического климата, развитие фондового рынка и получение опыта управления рисками в зарубежных компаниях, развитие международных экономических отношений. А уже эффективность реализации международных проектов в условиях неопределенности будет зависеть от действий менеджера в управлении рисками.

### Список литературы

1. Лучкин В. Азбука управления проектами внедрения инноваций // Деньги и технологии. 2006. № 5. С. 34–37.
2. Управление проектом : Основы проектного управления : учебник. 3-е изд., перераб. и доп. / под ред. М. Л. Разу. М. : КНОРУС, 2010. 760 с.
3. ГОСТ Р ИСО 21500 – 2014 «Руководство по проектному менеджменту». URL: <http://protect.gost.ru/document.aspx?control=7&baseC=6&page=42&month=3&year=2015&search=&id=198457> (дата обращения: 22 апреля 2015).
4. Ониско О. В. Долгая дорога к GMP // Мистер Блистер. 2006. № 12. С. 9–10.
5. Мазур И. И., Шапиро В. Д. (ред.). Управление проектами. 6-е изд., стер. М. : Омега-Л, 2010. 960 с.
6. Лимитовский М. А. Инвестиционные проекты и реальные опционы на развивающихся рынках : учеб.-практ. пособие. 5-е изд., перераб. и доп. М. : Юрайт, 2014. 486 с. (Серия : Прогрессивный учебник).
7. Brealey R. A., Myers S. C., Allen F. Principles of corporate finance. N.Y. : McGraw-Hill Education, 2014. 976 p.

8. Copeland T., Koller T., Murrin J. Valuation : Measuring and Managing the Value of Companies. 5th ed. N.Y. : John Wiley & Sons, 2010. 840 p.
9. Рогова Е. М., Ярыгин А. И., Сирик Е. С. Венчурные инвестиции в биофармацевтические компании. Подход к оценке эффективности проектов // Инновации. 2012. № 9 (167). С. 39–47.

### Managerial Aspect in Activity of Pharmaceutical Companies

E. S. Buynitskaya

St. Petersburg State University of Economics UNECON,  
21, Sadovaya str., St. Petersburg, 191023, Russia  
E-mail: esirik@yandex.ru

**Introduction.** The article explains the use of the project approach in the management of innovative activity of pharmaceutical companies and determining the cost-effectiveness of investments in innovation activities of pharmaceutical companies. **Theoretical analysis.** The activity of pharmaceutical companies is increasingly taking the form of projects. This is primarily due to the necessity of standardization the most important aspects of corporate management activities of pharmaceutical companies. In the conditions of high competitive environment in order to ensure the survival of the pharmaceutical enterprises in these conditions, it is necessary to realize the innovation activity under condition of using the system of innovation project management. The necessity of creating the system of innovation project management at pharmaceutical manufactory is specify of development of pharmaceutical market, which needs in fast response. That's why in order to achieve the effectiveness of using resources, observance of time of implementation of management decisions necessary to ensure optimum interaction processes (or all activities) under the conditions of each project. According to the author, in the project management system, it is expedient to introduce evaluation of innovative projects based on the concept of real options. **Results.** Revealed the value of real options approach with a high degree of uncertainty in terms of functioning of the company and the possibility of managerial influence on it. It is appeared the possibility and right to change strategy.

**Key words:** project management system, real options, pharmaceutical company, project-based approach.

### References

1. Luchkin V. Azbuka upravlenija proektami vnedrenija innovacij [The ABC project management innovation]. *Den'gi i tehnologii* [Money and technologies], 2006, no. 5, pp. 34–37.
2. *Upravlenie proektom: Osnovy proektnogo upravlenija* [Manage the project. Fundamentals of project management. Textbook. 3rd ed. Ed. by M. L. Razu.]. Moscow, KNORUS Publ., 2010. 760 p.
3. *GOST R ISO 21500 – 2014 «Rukovodstvo po proektnomu menedzhmentu»* (GOST R ISO 21500 – 2014 «Guidance on project management»). Available at: <http://protect.gost.ru/document.aspx?control=7&baseC=6&page=42&month=3&year=2015&search=&id=198457> (accessed 22 April 2015).
4. Onis'ko O. V. Dolgaja doroga k GMP [The long road to GMP]. *Mister Blister*, 2006, no. 12, pp. 9–10.



5. Mazur I. I., Shapiro V. D. (ed.). *Upravlenie proektami* [Project Management. 6th ed., ster.]. Moscow, Omega-L Publ., 2010. 960 p.
6. Limitovskij M. A. *Investicionnye proekty i real'nye opciony na razvivajushhihsja rynkah* [Investment projects and real options in emerging markets. 5th ed., reslave. and additional]. Moscow, Jurajt Publ., 2014. 486 p.
7. Brealey R., Myers S., Allen F. *Principles of Corporate Finance*. New York, McGraw-Hill Education, 2014. 976 p.
8. Copeland T., Koller T., Murrin J. *Valuation: Measuring and Managing the Value of Companies*. 5th ed. New York, John Wiley & Sons, 2010. 840 p.
9. Rogova E. M., Jarygin A. I., Sirik E. S. Venchurnye investicii v biofarmaceuticheskie kompanii: podhod k ocenke jeffektivnosti proektov [Venture capital investments in pharmaceutical companies: an approach to evaluating the effectiveness of projects]. *Innovacii* [Innovations], 2012, no. 9 (167), pp. 39–47.

УДК 330.12

## ОСНОВЫ МЕХАНИЗМА ИНТЕГРИРОВАННОЙ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ СИСТЕМЫ УСЛУГ В ИНДУСТРИИ КУЛЬТУРЫ



Н. А. Мальшина

кандидат философских наук, докторант, Институт исследования товародвижения и конъюнктуры оптового рынка, Москва  
E-mail: malsnataliya@yandex.ru

**Введение.** Система интегрированной логистической поддержки продукции индустрии культуры как сложной наукоемкой продукции представляет собой информационно-организационное сопровождение жизненного цикла услуг культуры. **Теоретический анализ.** В статье рассматривается структура индустрий культуры применительно к российской современной экономической ситуации. Рассматриваются элементы, этапы, структура системы интегрированной поддержки индустрий культуры, которая реализуется путем формирования информационно-аналитической базы данных индустрии культуры на основе использования интегрированных сервисных комплексов. **Результаты.** Воплощение данного алгоритма позволит повысить эффективность вложений государственных и частных средств в индустрию культуры, качество, устойчивость и конкурентоспособность платных и бесплатных услуг культуры. **Ключевые слова:** механизм интегрированной логистической поддержки, структура индустрий культуры, информационно-аналитическая база данных индустрии культуры.

DOI: 10.18500/1994-2540-2015-15-3-309-314

### Введение

Интегрированная логистическая поддержка (ИЛП) (ILS – Integrated Logistic Support) определяется как комплекс управленческих технологий, представляющий собой непрерывный процесс инженерного улучшения изделия, обеспечения его поддержки при сокращении затрат в процессе предоставления и послепродажного обслуживания.

Система интегрированной логистической поддержки продукции индустрии культуры как сложной наукоемкой продукции, использующей информационные ресурсы, направлена на предотвращение излишних потерь времени и различных ресурсов в процессе организации взаимодействия участников жизненного цикла (ЖЦ) продукта и представляет собой информационно-организационное сопровождение ЖЦ услуг.

Интегрированная логистическая поддержка изделий – совокупность видов инженерной деятельности, реализуемых посредством управленческих, инженерных и информационных технологий, ориентированных на обеспечение высокого уровня готовности изделий (в том числе показателей, определяющих готовность, – безотказности, долговечности, ремонтпригодности, эксплуатационной и ремонтной технологичности и др.) при одновременном снижении затрат, связанных с их эксплуатацией и обслуживанием (ГОСТ Р 53393-2009) [1]. Достижение поставленных целей в системе интегрированной логистической поддержки достижимо при помощи Continuous Acquisition and Life cycle Support – непрерывной информационной поддержки поставок и жизненного цикла продукции или услуги.

Современный подход к проектированию и производству высокотехнологичной и наукоемкой продукции заключается в использовании компьютерной техники и современных информационных технологий на всех стадиях жизненного цикла; обеспечивает единообразные способы управления процессами и взаимодействия всех участников этого цикла: заказчиков продукции, поставщиков/производителей продукции, эксплуатационного и ремонтного персонала; реализуется в соответствии с требованиями системы международных стандартов, регламентирующих правила указанного взаимодействия преимущественно посредством электронного обмена данными [2].

### Теоретический анализ

Применительно к продукту деятельности индустрии культуры данные параметры не значи-