

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Торгово-экономический институт

Кафедра менеджмента

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_ А. Н. Чаплина  
подпись  
« \_\_\_\_ » июня 2018 г.

**МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ**

Формирование механизма обеспечения инновационного развития  
сферы услуг

38.04.02 «Менеджмент»

38.04.02.17 «Управление проектом (в том числе по отраслям)»

Научный руководитель \_\_\_\_\_ доцент, канд. экон. наук А.А. Бойко  
подпись, дата                      должность, ученая степень                      инициалы, фамилия

Выпускник \_\_\_\_\_ ЭУ16-07М-УП \_\_\_\_\_ О.В. Волкова  
подпись, дата                      номер группы                      инициалы, фамилия

Красноярск 2018

## АННОТАЦИЯ

Магистерская диссертация на тему: «Формирование механизма обеспечения инновационного развития сферы услуг» состоит из введения, трех глав, заключения, содержит 83 страниц текстового документа, 25 рисунков, 11 таблиц, 2 приложения, 100 использованных источников литературы, 12 листов раздаточного материала.

*Цель магистерской диссертации* – развитие теоретических положений и методических научных рекомендаций по реализации механизма обеспечения инновационного развития сферы услуг.

Для достижения цели диссертационного исследования ставились следующие *основные задачи*:

- развить теоретические подходы к формированию механизма обеспечения инновационного развития сферы услуг;
- исследовать и выявить ключевые факторы инновационного развития организаций сферы услуг;
- рассмотреть методические вопросы, касающиеся оценки факторов инновационного развития;
- разработать механизм обеспечения инновационного развития предприятия сферы услуг с учетом инновационного потенциала организации;
- предложить и апробировать модель внедрения механизма инновационного развития на основе формирования портфеля инновационных проектов.

В соответствии с поставленными задачами были получены следующие *научные результаты*:

- 1) обобщены и проанализированы ключевые положения к формированию механизма обеспечения инновационного развития сферы услуг.
- 2) произведена дополнительная классификация и систематизация внешних и внутренних факторов, обеспечивающих инновационное развитие и характерных для отрасли сферы услуг.
- 3) сформирован механизм обеспечения инновационного развития предприятия сферы услуг с учетом инновационного потенциала организации.
- 4) уточнена модель внедрения механизма инновационного развития на основе формирования портфеля инновационных проектов, позволяющего реализовывать предложенную инновационную стратегию адекватно рыночной ситуации.

*Ключевые слова*: сфера услуг, инновационное развитие, проектное управление, портфель проектов.

## СОДЕРЖАНИЕ\*

ВВЕДЕНИЕ.....	3
1. Исследование теоретических основ управления инновационным развитием предприятий сферы услуг.....	7
1.1. Тенденции развития предприятий сферы услуг в условиях конкурентной экономики.....	7
1.2. Особенности управления инновационным развитием в сфере услуг.....	15
1.3. Формирование системы проектного управления инновационным развитием предприятий сферы услуг.....	24
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	71
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	73
ПРИЛОЖЕНИЕ 1.....	84

2 и 3 главы ВКР изъяты в соответствии с постановлением УС ТЭИ № 5 от 31.05.2016 г .

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность темы исследования.** Многочисленные дискуссии о природе и особенностях мирового финансового кризиса и его последствиях определяют актуальность изучения проблем, связанных с анализом изменений в структуре национальных и мирового хозяйств. В первую очередь это касается сферы услуг, развивавшейся в докризисный период в рамках сервисизации, обусловленной опережением роста «непроизводительного» сектора над ростом материального производства.

К основным причинам, способствовавшим развитию сектора услуг в современный период относят изменения в области ресурсов (трудовые ресурсы, человеческий капитал, технологии), производственных систем (гибкость и интеграция производства товаров и услуг) и рынков (экономический рост и изменение роли государства). Реализация принципов и функций сферы услуг способствует формированию нового качества её развития как сферы, обеспечивающей не только качество жизни населения, но и качество инфраструктуры для организации и развития инновационного бизнеса.

Однако до настоящего времени не систематизирован и не упорядочен целый ряд теоретических и практических вопросов в области управления инновациями как инструментами обеспечения конкурентоспособности предприятия. Значительный рост количества инновационных проектов в современных рыночных условиях требует серьезных научных исследований, анализа существующих методов оценки, формирования базовых принципов разработки и определения последовательности этапов реализации. Усиление конкурентных преимуществ любого проекта находится в прямой зависимости от правильности выбора вида инноваций в его составе и методов управления ими.

**Степень научной разработанности проблемы.** Проблемы развития сферы услуг в современных условиях затрагиваются в работах многих зарубеж-

ных и российских авторов. Новая сервисная экономика, основанная на высокотехнологичных услугах, в той или иной степени рассматривается в работах Ворда К. и Нойманна Ф., Рубалкабы Л., Дудакова И.А. и Гладкова Ю.В., Мотышиной М.С., Хесина Е.С. и др. Изменение природы услуг, особенностей сервисной составляющей инновационной деятельности исследуется в работах Майлса Й., Баера В., Хасселла С. и Волларда Б., Павитта К. и Барраса Р., П. ден Хертога, Комарова Н.М., Платоновой Н.А. и др. Взаимодействие инновационных стейкхолдеров рассматривают Айюзо С., Родригес М.А., Рикарт Дж. Е.. Анализ состояния, роли и перспектив сектора услуг в РФ осуществляется такими исследователями, как Аганбегян А., Бушуева И.В., Березин И., Гаффорова Е.Б., Демидова Л.С., Леонова В.П., Каурова О.В., Мальцева Г.И., Маркова И.С., Милехин А.В., Рождественская И.А., Рожков Ю.В., Старкова Г.П., Третьяков М.М., Федулин А.А., Чёрная И.П. и другими авторами.

Несмотря на значительное количество работ, в экономической литературе недостаточно изучены методические положения обеспечения и поддержания высокого уровня инновационного развития сферы услуг за счет повышения инновационной активности предприятий. Данная область не получила достойного освещения в отечественной экономической литературе и обусловила выбор темы диссертационного исследования, формулировку его цели и задач.

**Цель работы** заключается в развитии теоретических положений и методических научных рекомендаций по реализации механизма обеспечения инновационного развития сферы услуг.

Для достижения цели диссертационного исследования ставились следующие **основные задачи**:

- развить теоретические подходы к формированию механизма обеспечения инновационного развития сферы услуг;
- исследовать и выявить ключевые факторы инновационного развития организаций сферы услуг;
- рассмотреть методические вопросы, касающиеся оценки факторов инновационного развития;

- разработать механизм обеспечения инновационного развития предприятия сферы услуг с учетом инновационного потенциала организации;

- предложить и апробировать модель внедрения механизма инновационного развития на основе формирования портфеля инновационных проектов.

**Предмет исследования** – система организационно-управленческих отношений, возникающих в процессе формирования механизма обеспечения инновационного развития сферы услуг.

**Объектом исследования** выступают предприятия сферы услуг.

**Теоретическую и методологическую основу** данного исследования составили труды ведущих отечественных и зарубежных ученых и научных деятелей, материалы периодической печати и научно-практических конференций по вопросам обеспечения инновационного развития, стратегического и проектного управления на предприятиях сферы услуг в условиях современной экономики.

При разработке положений магистерской диссертации использованы такие методы исследования, как: системный, структурный, сравнительный и факторный анализы, методы статистической обработки информации и экспертных оценок. Совокупность используемых методов позволила обеспечить достоверность и обоснованность выводов и практических решений.

В соответствии с поставленными в магистерской диссертации задачами были получены следующие **научные результаты**:

- 1) обобщены и проанализированы ключевые положения к формированию механизма обеспечения инновационного развития сферы услуг.
- 2) произведена дополнительная классификация и систематизация внешних и внутренних факторов, обеспечивающих инновационное развитие и характерных для отрасли сферы услуг.
- 3) сформирован механизм обеспечения инновационного развития предприятия сферы услуг с учетом инновационного потенциала организации.

4) уточнена модель внедрения механизма инновационного развития на основе формирования портфеля инновационных проектов, позволяющего реализовать предложенную инновационную стратегию адекватно рыночной ситуации.

Основные теоретические и методические положения диссертационного исследования докладывались и получили положительную оценку на:

- XVII Всероссийской с международным участием научно-практической конференции студентов, аспирантов, молодых ученых и специалистов «Теория и практика коммерческой деятельности»;
- XVIII Всероссийской с международным участием научно-практической конференции студентов, аспирантов, молодых ученых и специалистов «Теория и практика коммерческой деятельности»;
- III Всероссийской с международным участием научно-практической конференции студентов, аспирантов, молодых ученых и специалистов «Проблемы развития рынка товаров и услуг: перспективы и возможности субъектов РФ»;
- Республиканской с международным участием студенческой научной конференции «Экономика и управление: взгляд молодых исследователей».

Магистерская диссертация состоит из введения, трех глав, заключения и приложения, содержит 85 страниц текстового документа, 25 рисунков, 11 таблиц, 100 использованных источников литературы.

# **1. Исследование теоретических основ управления инновационным развитием предприятий сферы услуг**

## **1.1. Тенденции развития предприятий сферы услуг в условиях конкурентной экономики**

В последние десятилетия наблюдается общемировой тренд, в котором одной из самых перспективных отраслей экономики становится сфера услуг. На сегодняшний день как развитые, так и развивающиеся страны ставят перед собой одну из основных задач – ускорить развитие сферы услуг с целью повышения экономического роста страны.

Рассматривая термин «сфера услуг» стоит отметить, что он в настоящее время употребляется не только в научной среде, но и часто используется в бытовой речи. Несмотря на кажущуюся понятность данного термина, его толкование не является однозначным. В современной отечественной литературе существует ряд альтернативных дефиниций сферы услуг, рассматривающих ее с различных позиций, где можно выделить две группы определений [13]:

1. Сфера услуг - это сфера экономики со специфическими субъект-субъектными отношениями и связями в обмене [8], или широкий круг видов хозяйственной деятельности, направленной на удовлетворение личных потребностей населения и нужд производства, а также потребностей общества в целом [6] независимо от того, предоставляются услуги частным лицам либо организациям.
2. Сфера услуг - это совокупность отраслей, подотраслей и видов деятельности, функциональное назначение которых в системе общественного производства выражается в производстве и реализации услуг и духовных благ для населения [12].

Несмотря на отличия этих подходов к определению понятия «сферы услуг», стоит все же отметить, что данному рынку присущи отличительные особенности (табл. 1.1), затрудняющие развитие и функционирование предприятий этой отрасли.



Таблица 1.1. – Отличительные характеристики рынка сферы услуг

Характеристика услуги	Примечание
1. Место и время производства и потребления услуги для большинства видов услуг совпадают [83]	Поэтому при размещении большинства предприятий сферы услуг наиболее важным приоритетом становится ориентация на потребителя
2. Неспособность услуг к хранению	В отличие от товаров услуги производятся и потребляются в основном одновременно, и не подлежат хранению. Также услуги не подлежат таможенному контролю
3. Неосвязаемость и невидимость услуг	Невозможно увидеть услугу, почувствовать ее качественные характеристики до момента приобретения
4. Для большинства услуг характерны резкие временные колебания потребности в них [77]	Эти колебания могут быть суточными, недельными и сезонными. Общая мощность предприятия должна быть такой, чтобы обеспечивать удовлетворение потребностей в период максимальной нагрузки [73]. Но значительную часть времени «пиковые» мощности простаивают, что снижает экономическую эффективность предприятий сферы услуг
5. Неоднородность и изменчивость качества	Высокая зависимость качества услуги от человеческого фактора

Таким образом, с уверенностью можно сказать, что со сферой услуг связаны практически все виды деятельности. При этом, саму услугу можно охарактеризовать как различные полезные результаты экономической деятельности, которые удовлетворяют определенные потребности, но не воплощенные в материально-вещественной форме.

На международной арене услуги в первую очередь направлены на улучшение качества жизни населения, что и способствует его интенсивному развитию. Так, специалисты выделяют более 150 видов услуг, объединенные в группы. Классификация сферы услуг в рамках Всемирной Торговой Организации насчитывает около 150 видов услуг. В рамках классификации ВТО выделяются 12 секторов услуг, представленных на рисунке 1.1.



Рисунок 1.1. – Классификация услуг в рамках организации ВТО

Помимо классификации ВТО в мировой практике используются классификация Организации экономического сотрудничества и развития (Organisation for Economic Cooperation and Development), Международная стандартная отраслевая классификация всех видов экономической деятельности (International Standard Industrial Classification of All Economic Activities) и другие. В практике России наряду с промышленностью и сельским хозяйством сфера услуг отражена в Общероссийском классификаторе видов экономической деятельности (ОКВЭД). Также в нашей стране услуги классифицируются с помощью Общероссийского классификатора услуг населению (ОКУН), который включает перечень услуг, оказываемых населению предприятиями и организациями различных организационно-правовых форм собственности и гражданами-индивидуалами.

Подытоживая сказанное выше, можно отметить, что со сферой услуг в современном экономическом пространстве связаны практически все виды деятельности, причем услуги оказывают не только традиционно сервисные, но и промышленные предприятия, осуществляющие гарантийное и постгарантийное обслуживание производимого продукта, транспортные услуги, информационную поддержку и т.п. В связи с этим следует отметить особую необходимость более глубокого понимания сферы услуг, которая рассматривается уже не как единая

отрасль, а как масштабный сектор экономики, обладающий разветвленной и сложной структурой с подвижными границами [11].

В связи с этим рассмотрим ретроспективно, каким образом происходила институционализация сферы услуг, которая осуществлялась в три этапа.

1. *Неформализованный этап развития* (до 20-х годов XX века). Данный этап характеризуется отсутствием самостоятельного правового регулирования и статистических наблюдений, позволяющих идентифицировать сферу услуг в качестве отдельного сектора экономики. Научные подходы также не отражали специфики и значения сферы услуг в жизни общества. Среди первых исследователей категории «услуга» можно выделить А. Смит, который выделял услугу как «результат человеческой деятельности, воплощенной в товарах и исчезающей после оказания своего полезного эффекта...» [17]. Последователями данной теории стали Ж.-Б. Сэй (1803 г.) и Ф. Бастиа (1848 г.).

2. *Этап активной институционализации* сферы услуг посредством закрепления в нормативных правовых актах как понятие «услуги», «классификация услуг», так и «регулирование сферы услуг в целом» (середина – конец XX века), благодаря чему стал наблюдаться высокий рост открытия предприятий в этой отрасли экономики.

Данный период характеризуется уже сложившимися теорией и методологией научных исследований, и догоняющей институционализацией сферы услуг (прил. 1, табл. 1). Международный рынок услуг начинает регулироваться в рамках международных организаций: Всемирной торговой организации (ВТО) и многостороннего соглашения ГАТС (Генеральное соглашение по торговле услугами). Наблюдается тенденция увеличения доли доходов от сферы услуг в ВВП в развитых государствах (с 1960–1970-х гг.) [16,13], где мощным фактором роста третичного сектора стало повышение благосостояния основной массы населения вследствие увеличения общественной производительности труда. После удовлетворения базовых потребностей в материальных благах люди получили возможность все больше средств тратить на услуги, что ранее они не могли себе позволить из-за низкого уровня доходов.

В это же время в экономике СССР сфера услуг играла отнюдь не ведущую роль, несмотря на очевидные достижения в области образования, здравоохранения, культуры и ряде других сервисных отраслей [13]. Во многом это можно объяснить комплексным взаимодействием таких факторов, как жесткое государственное регулирование и отсутствие полноценных рыночных отношений между производителями и потребителями услуг, низкий уровень конкуренции сервисных организаций, государственная монополия на некоторые виды сервисной деятельности (внешняя торговля, страхование, банковская сфера и др.), негибкость большинства государственных производителей услуг при изменении спроса и предпочтений потребителей, механизм финансирования сервисной сферы (по «остаточному принципу»), почти полная закрытость отечественной сферы услуг для доступа из внешнего мира.

3. *Современный этап развития сферы услуг* (последняя треть XX – начало XXI века) [16,13]. Данный этап характеризуется большей институциональной плотностью в сфере услуг, развитием и конкретизацией методологии статистического наблюдения сферы услуг. По оценкам Мирового банка, вклад сервисного сектора составляет около 70% мирового ВВП [19]. Международный опыт показывает, что экономика развитых стран наиболее ориентирована на сферу услуг, которая даёт 75–80 % добавленной стоимости. В большинстве стран с развивающейся экономикой на долю услуг приходился 51 % добавленной стоимости, а в странах с переходной экономикой — 52 % [34].

К странам-лидерам, доля доходов от сферы услуг которых в 2017 г. превысила 3/4 ВВП, относятся, в частности, Люксембург (85%), Франция (77%), США (76%), Бельгия (75%), Великобритания (75%), а также некоторые страны Юго-Восточной Азии, такие как Гонконг (90%), Сингапур (65%). В этих государствах высокий уровень развития сферы услуг, как правило, обеспечивается за счет самых разнообразных видов сервисной деятельности — финансово-кредитных, образовательных, бытовых, туристических, медицинских, телекоммуникационных и других услуг.

Рассматривая статистические данные России, стоит отметить, что доля сферы услуг недостаточно высокая и равна за ряд последних лет в среднем 51% (рис. 1.2), (в 2016 году данный показатель был равен 51,4%, а в 2017 г. – 50,8%), что указывает на принадлежность РФ по этому признаку к развивающимся странам.

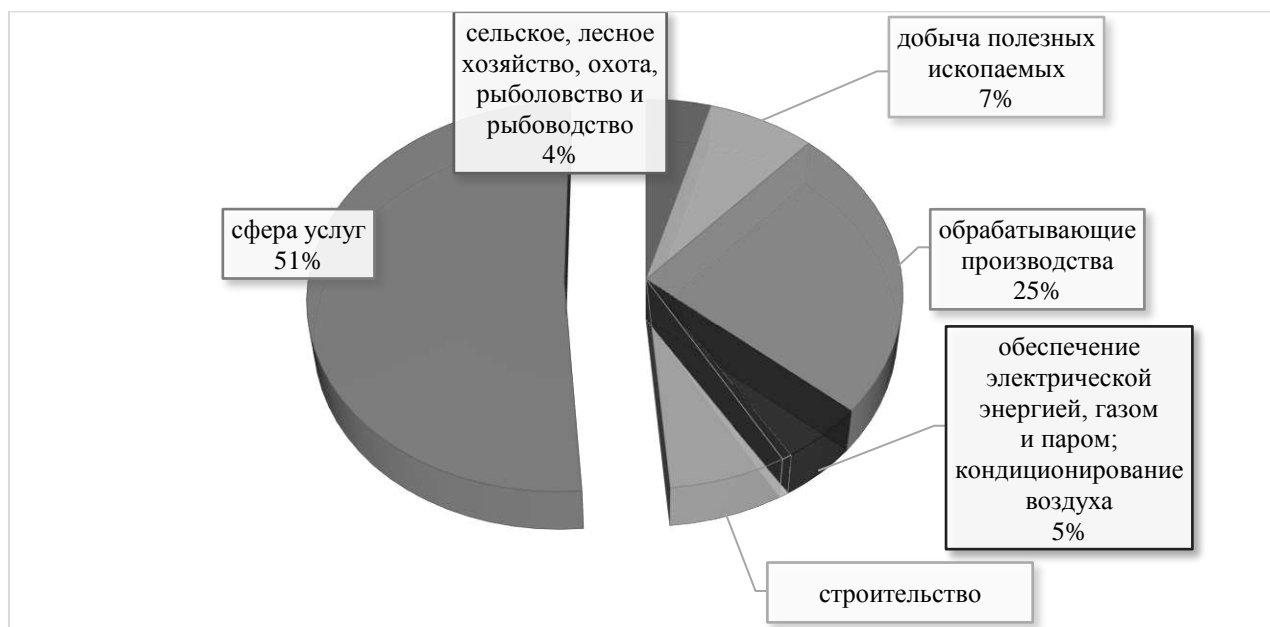
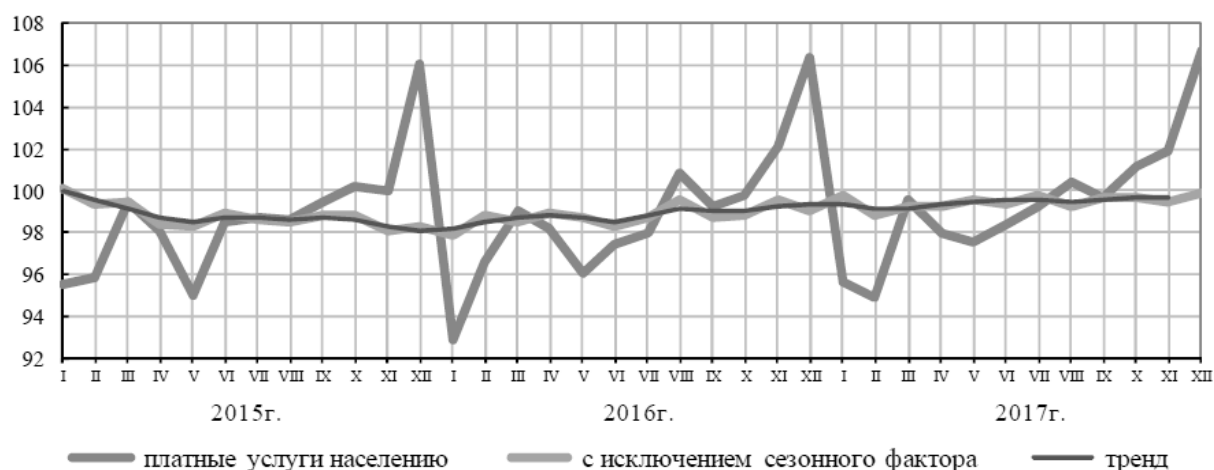


Рисунок 1.2 – Структура ВВП по отраслям экономики РФ, 2017 г. [84]

Рассматривая более детально сложившуюся ситуацию в сфере услуг можно увидеть, что наиболее сложным по всем видам деятельности исследуемой отрасли стал 2016 г., по которому наблюдается снижение, но уже в 2017 г. появилась небольшая положительная динамика. Так в 2017г., по данным оперативной отчетности, населению было оказано платных услуг на 8831,9 млрд. рублей, в декабре 2017г. - на 802,6 млрд. рублей (рис. 1.3). Удельный вес расходов на оплату услуг в потребительских расходах населения в 2017 г. остался на уровне 2016 г. (21,2%), в декабре 2017 г. составил 19,2% против 19,3% в декабре 2016 года.

Проанализируем ряд выявленных причин, представленных Федеральной службой государственной статистики. По результатам выборочного обследования деловой активности сферы услуг, в IV квартале 2017г. баланс оценок изменения экономической ситуации, в отличие от III квартала 2017г., имел отрицательное значение (табл. 1.2).



1) Оценки данных с исключением сезонного и календарного факторов осуществлены с использованием программы "DEMETRA 2.2". При поступлении новых данных статистических наблюдений динамика может быть уточнена.

Рисунок 1.3. – Динамика платных услуг населению РФ, в % к среднему значению 2014 г. [84]

Индикатор делового климата в сфере услуг - индекс предпринимательской уверенности в IV квартале 2017г. составил (-7) %. Как и в предыдущие периоды, в IV квартале 2017г. основными факторами, ограничивающими деятельность организаций сферы услуг, является сокращение платежеспособного спроса населения (отметило 47% опрошенных руководителей организаций сферы услуг), недостаток финансовых средств (44%), существующий уровень налогообложения (37%), большая отчетная нагрузка (32%).

Таблица 1.2. – Изменение экономической ситуации в сфере услуг, в % от числа обследованных организаций [84]

По отношению к предыдущему кварталу	2016 год				2017 год			
	I квартал	II квартал	III квартал	IV квартал	I квартал	II квартал	III квартал	IV квартал
Улучшение	9	17	17	14	9	16	17	14
Без изменений	59	62	63	64	64	67	66	67
Ухудшение	32	21	20	22	27	17	17	19
Баланс <sup>1)</sup>	-23	-4	-3	-8	-18	-1	0	-5

<sup>1)</sup> Разность оценок "улучшение" и "ухудшение", в процентах.

Таким образом, рассматривая мировые тенденции развития сферы услуг, которые лежат в основе развития предприятий этой отрасли (рис. 1.4), можно сказать, что на современном этапе Российской экономике не хватает импульса для стремительного роста, который должна обеспечить именно сфера услуг.



Рисунок 1.4 – Основные тенденции развития предприятий сферы услуг в условиях конкурентной экономики

Ведь на сегодняшний день сфера услуг становится все более капиталоемкой, благодаря проявлениям черт инновационности, которые должны стать доступными для потребления всем слоям населения с целью повышения качества и продолжительности жизни, что является одним из основных приоритетных направлений решаемых задач правительством РФ.

## **1.2. Особенности управления инновационным развитием в сфере услуг**

Современные тенденции развития сферы услуг показывают на приобретение ею все больших инновационных черт, особенно на международной арене. В связи с этим становится все более актуальнее звучать вопрос о развитии инновационной активности предприятий нашей страны.

Остановимся подробнее на действиях, предпринимаемых для стимулирования инновационной активности в России. Так в 2005 году приняты Основные направления политики Российской Федерации в области развития инновационной системы на период до 2010 года, в 2006 году – Стратегия развития науки и инноваций в Российской Федерации до 2015 года, в 2010 году - Инновационная стратегия России 2020 (рис. 1.5) [34]. В них определены направления модернизации экономики на основе технологических инноваций, развития национальной инновационной системы и инновационной инфраструктуры.

Стоит отметить, что в рамках инновационного развития экономики предполагается прорыв в повышении эффективности человеческого капитала, развитии высоко- и среднетехнологичных производств и превращении инновационных факторов в основной источник экономического роста как в традиционных секторах (энергетика, транспорт и аграрный сектор), так и в новых наукоемких секторах и экономике знаний.

В связи с этим, стоит более подробно разобраться с такими понятиями как инновация, инновационное развитие и с какими проблемами сталкиваются современные предприятия сферы услуг при осуществлении инновационной деятельности.



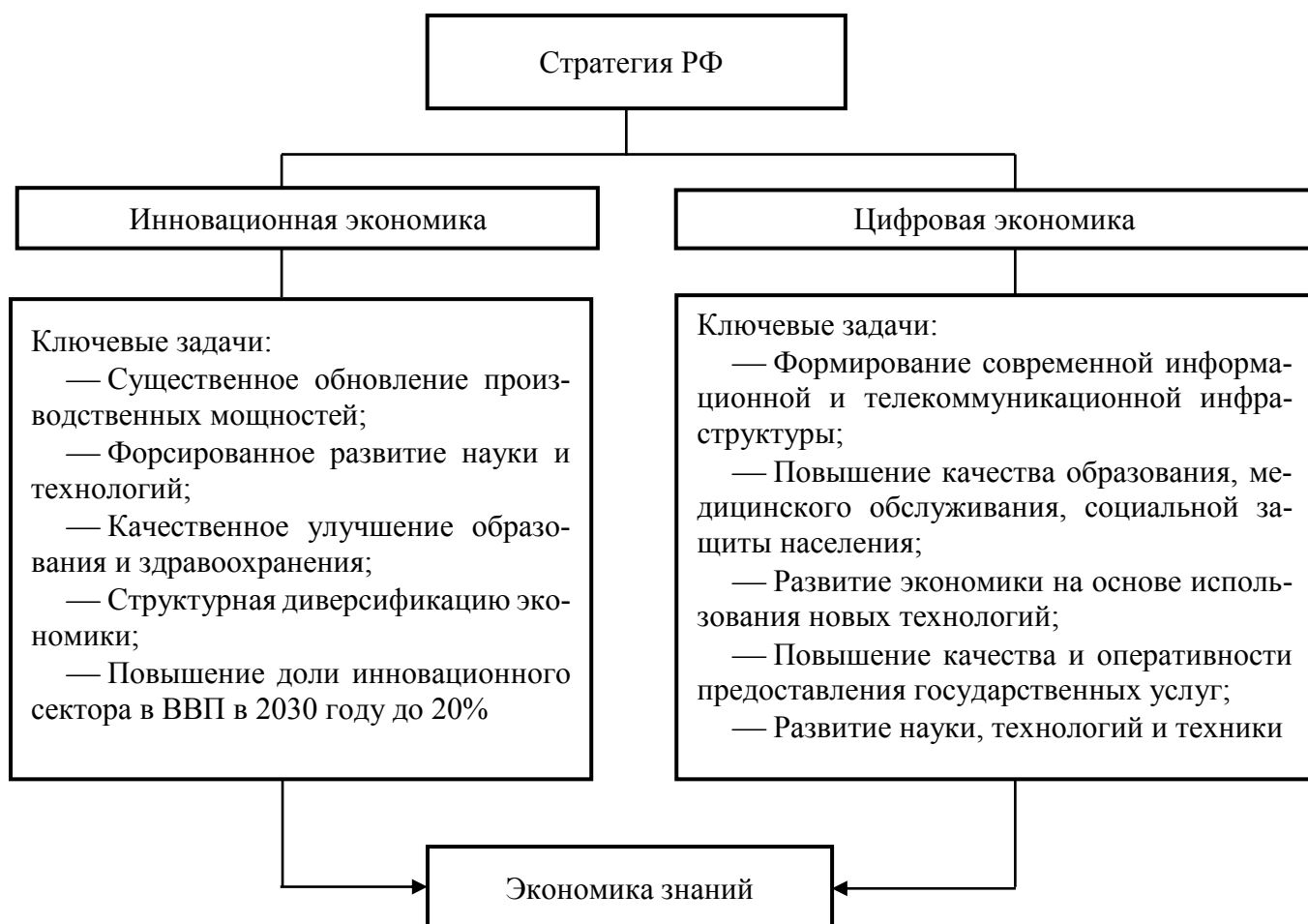


Рисунок 1.5. – Ключевые задачи развития России в рамках «Стратегии-2020»

Основоположником теории инноваций считается австрийский экономист и социолог Й. Шумпетер, огромное влияние на труды которого оказал Н.Д. Кондратьев. Ученый в своей теории экономического развития исследует внутренние факторы, подрывающие равновесие рыночной системы. Данными факторами, на его взгляд, становятся новые производственные комбинации, которые и определяют динамичные изменения в экономике. Й. Шумпетер выделяет несколько видов принципиально новых комбинаций факторов производства [97]:

- создание нового продукта;
- создание нового товара;
- использование новой технологии производства;
- использование новой организации производства;
- открытие новых рынков сбыта и источников сырья.

Новые комбинации факторов производства в теории Й. Шумпетера получили название «нововведения». В его терминологии «нововведение» не является синонимом слова «изобретение». Предпринимательская деятельность связана с применением уже имеющихся средств, а не с созданием новых. Предприниматель преодолевает технологические и финансовые затруднения, и открывает новые пути получения прибыли, которую следует рассматривать как избыток над тем доходом, который установился в процессе кругооборота. Таким образом, центральную роль в процессе внедрения инноваций Й. Шумпетер отводит предпринимателю. Предпринимательство является особым даром, свойством человеческого характера. Этот тип характера отличают:

- опора на собственные силы,
- предпочтение риска,
- ценность собственной независимости,
- ориентация на собственное мнение,
- потребность в достижении успеха,
- стремление к нововведению [55].

Нововведения являются основой конкуренции нового типа, намного более эффективной, чем ценовая конкуренция, которую Й. Шумпетер назвал «эффективной конкуренцией», т.к. она стимулируется стремлением к получению прибыли за счет преимуществ в издержках производства и качестве самого продукта. Ведь нововведения открывают возможность изменять не только технологию и продукцию, но и оказывают влияние на структуру спроса и условия формирования издержек и цен.

При этом на сегодняшний день результатами инновационной деятельности становятся разнообразные инновации, которые можно классифицировать по признакам, показанным в таблице 2 приложения 1. Представленная классификация является классической, подходящая для всех отраслей экономики, рассмотрим в рамках сферы услуг инновации и возможные результаты от их внедрения, которые выделяются согласно методике Росстата по учету инноваций (табл. 1.3).

Таблица 1.3. - Содержание и результаты внедрения инноваций [44]

Вид инноваций	Результаты инноваций
1	2
Технологические	<p>- <i>Разработка и внедрение:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• технологически новых продуктов и процессов, технологических усовершенствований в продуктах и процессах;</li> <li>• технологически новых или значительно усовершенствованных услуг;</li> <li>• новых или значительно усовершенствованных способов производства (передачи) услуг;</li> <li>• расширение ассортимента товаров, работ, услуг;</li> <li>• улучшение качества товаров, работ, услуг;</li> <li>• замена снятой с производства устаревшей продукции.</li> </ul> <p>- <i>Приобретение</i> машин и оборудования, новых технологий, прав на патенты, лицензии, программных средств и др.</p> <p>- <i>Продукты, процессы, услуги и методы</i>, которые организация разрабатывает впервые, и те, которые перенимаются ею у других организаций</p>
Маркетинговые	<p>- <i>Реализация</i> новых или значительно улучшенных маркетинговых методов, охватывающих:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• существенные изменения в дизайне и упаковке продуктов;</li> <li>• использование новых методов продаж и презентации продуктов (услуг), их представления и продвижения на рынки сбыта;</li> <li>• формирование новых ценовых стратегий;</li> <li>• сохранение традиционных рынков сбыта;</li> <li>• расширение рынков сбыта.</li> </ul> <p>- <i>Реализация новой инновационной стратегии</i>, ориентированной на расширение состава потребителей или рынков сбыта с целью повышения объемов продаж</p>
Организационные	<p>- <i>Реализация новой</i> или значительное изменение корпоративной стратегии увеличение занятости;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• повышение гибкости производства;</li> <li>• рост производственных мощностей;</li> <li>• сокращение затрат на заработную плату;</li> <li>• сокращение материальных затрат;</li> <li>• повышение энергоэффективности производства (сокращение потребления или потери энергетических ресурсов);</li> <li>• улучшение условий и охраны труда;</li> <li>• сокращение времени на взаимодействие с клиентами или с поставщиками;</li> <li>• повышение мотивации к осуществлению инновационной деятельности;</li> <li>• улучшение информационной связи внутри организации или с другими организациями.</li> </ul> <p>- <i>Внедрение современных методов</i> управления на основе информационных технологий</p> <p>- <i>Внедрение новых</i> или значительно измененных организационных структур.</p> <p>- <i>Нововведения в использовании</i> сменного режима рабочего времени.</p>

1	2
	<p>- <i>Применение современных систем контроля качества, сертификации товаров и услуг.</i></p> <p>- <i>Внедрение современных систем логистики и поставок сырья, материалов и комплектующих.</i></p> <p>- <i>Создание специализированных подразделений по проведению исследований и разработок, практической реализации научно-технических достижений.</i></p> <p>- <i>Внедрение корпоративных систем управления знаниями.</i></p> <p>- <i>Реализация новых форм стратегических альянсов, партнерств и прочих кооперационных связей с потребителями продукции, поставщиками, российскими и зарубежными производителями.</i></p> <p>- <i>Передача ряда функций и бизнес-процессов специализированному подрядчику (аутсорсинг).</i></p> <p>- <i>Реализация мер по развитию персонала.</i></p> <p>Направлены на повышение эффективности деятельности организации путем снижения административных и транзакционных издержек, путем повышения удовлетворенности работников организацией рабочих мест (рабочего времени) и тем самым повышения производительности труда, путем получения доступа к отсутствующим на рынке активам или снижения стоимости поставок. Организация не обязательно должна быть первой внедрившей эти организационные инновации</p>
Экологические	<p><i>Обеспечение повышения экологической безопасности</i> в процессе производства товаров, работ, услуг:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• сокращение материальных затрат на производство единицы товаров, работ, услуг;</li> <li>• сокращение энергозатрат на производство единицы товаров, работ, услуг;</li> <li>• сокращение выбросов в атмосферу диоксида углерода;</li> <li>• замена сырья и материалов на безопасные или менее опасные;</li> <li>• снижение загрязнения окружающей среды (атмосферного воздуха, земельных, водных ресурсов, уменьшение уровня шума);</li> <li>• осуществление вторичной переработки отходов производства, воды или материалов;</li> <li>• сокращение энергопотребления или потерь энергетических ресурсов;</li> <li>• улучшение возможностей вторичной переработки товаров после использования;</li> <li>• снижение загрязнения окружающей среды;</li> <li>• обеспечение соответствия современным техническим регламентам, правилам и стандартам.</li> </ul> <p>Новые и значительно усовершенствованные товары, работы, услуги, производственные процессы, организационные или маркетинговые методы, способствующие повышению экологической безопасности, улучшению или предотвращению негативного воздействия на окружающую среду</p>

Из представленной таблицы 1.3, можно сказать, что для сферы услуг продуктовые инновации включают в себя: разработку и внедрение принципиально новых услуг; совершенствование существующих услуг путем добавления новых

функций или характеристик; значительные улучшения в обеспечении услугами (например, с точки зрения их эффективности или скорости)[20]. Процессные инновации охватывают разработку и внедрение новых или значительно усовершенствованных методов производства и предоставления услуг. Также стоит отметить, что с широким распространением информационных технологий и особенно с появлением Интернета, сфера услуг стала рассматриваться как сектор самостоятельной инновационной активности, в которой появились новые типы инноваций (рис. 1.6).



Рисунок 1.6. – Новые типы инноваций в сфере услуг

Вместе с тем, для сервисных инноваций характерно «интерактивное взаимодействие» производителя и потребителя услуги, вовлеченность заказчиков в создание услуги. Клиенты нередко из пассивных потребителей услуг становятся источником инновационных решений, превращая услуги в сервисные инновации. Новые услуги появляются в результате действия сетевых сообществ, развивающих бизнес-идеи на принципах краудсорсинга.

В этом плане сервисные инновации входят в более широкий класс так называемых «пользовательских инноваций», или «инноваций, инициируемых пользователями».

Концепция пользовательских инноваций отражает переход от распространенной ранее линейной модели инноваций к новой нелинейной, интерактивной модели инноваций [20]. В отличие от привычных инноваций, которые генерируются производителями и зачастую базируются на исследованиях и разработках (кодифицируемых знаниях), источником пользовательских инноваций является опыт пользователей (неявное знание).

Из этого можно сделать вывод, что предприятия сферы услуг получают новый импульс для своего инновационного развития под влиянием существующих тенденций в сфере услуг (рис. 1.7).

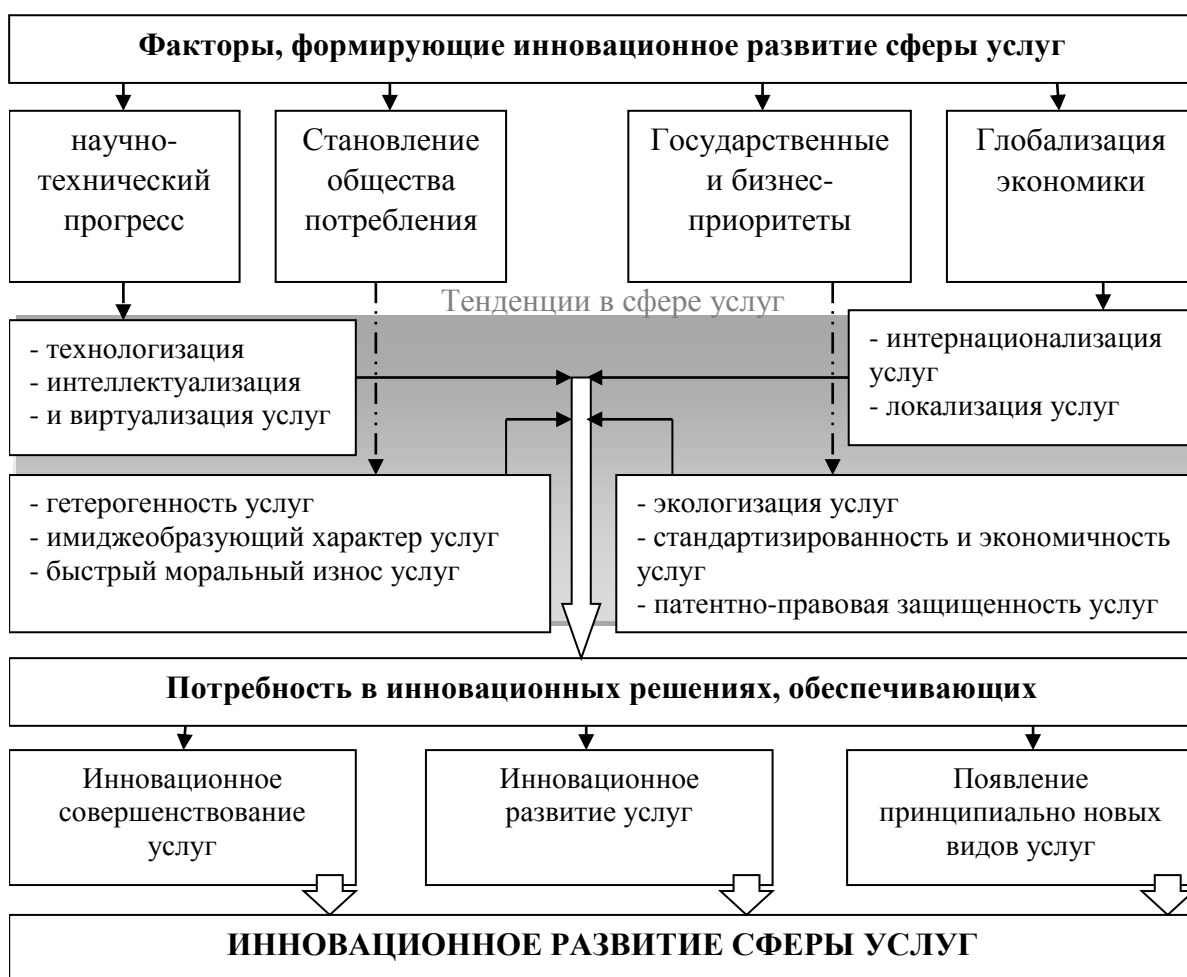


Рисунок 1.7. – Инновационное развитие сферы услуг

Поэтому в настоящее время под инновационным развитием сферы услуг нужно понимать целую систему управления, которая обеспечивает внедрение всех видов новшеств и формирование условий, стимулирующих инновации на предприятиях данной сферы. При этом инновационное развитие сферы услуг осуществляется в рамках инновационной системы страны.

Современные научные деятели подчёркивают, что инновационное развитие формирует особую систему взаимоотношений между наукой, отраслями экономики и обществом, когда инновации служат основой развития экономики и общества, а потребности инновационного развития, в свою очередь, во многом определяют и стимулируют развитие научной деятельности.

Субъектами инноваций при таком подходе являются:

- организации, проводящие исследования и разработки и в результате создающие новшества;
- предприятия, которые эти новшества внедряют, преобразуя их в инновации;
- инновационные предприятия и объекты инновационной инфраструктуры, осуществляющие связи между создателями новшеств и потенциальными инноваторами;
- образовательная система, готовящая работников, способных к инновационной деятельности и др [49].

Особую роль в этом процессе играет государство, осуществляющее инновационную политику, нацеленную на достижение и поддержание высокого уровня национальной конкурентоспособности на основе мобилизации и концентрации кадровых, финансовых, материально-технических, организационных ресурсов, необходимых для развертывания инновационных процессов.

В этом смысле национальная инновационная система рассматривается как система обеспечения инновационного развития взаимосвязанных и взаимодействующих агентов инноваций, в которой государство играет важную роль, свя-

занную в том числе со стимулированием активности всех инновационных стейкхолдеров (рис. 1.8). При этом под обеспечением в широком плане понимается совокупность мероприятий и средств, создание условий, которые способствуют нормальному осуществлению экономических процессов, реализации запланированных программ, проектов, поддержке стабильного функционирования экономической системы и её объектов, устранению нарушений нормативных актов [43].



Рисунок 1.8. — Среда обеспечения инновационного развития

Эта среда охватывает все этапы инновационного процесса, начиная с этапа разработки инноваций в сфере фундаментальной науки (университеты и передовые научные лаборатории), через развитие инновационных разработок государственных научно-исследовательских лабораторий и государственно-частных партнёрств до этапа коммерциализации инноваций и появления на рынке новых товаров и услуг как результата деятельности инновационных предпринимателей.



Между участниками инновационного процесса возникают устойчивые взаимосвязи — сети, которые являются необходимым элементом внешней и внутренней среды бизнеса для обеспечения его инновационного развития.

Таким образом, для развития современных национальных инновационных систем необходима особая деятельность взаимосвязанных и взаимозависимых субъектов инновационного процесса по обеспечению благоприятных условий для разработки, внедрения и распространения инноваций.

### **1.3. Формирование системы проектного управления инновационным развитием предприятий сферы услуг**

На сегодняшний день инновационная деятельность предприятий сферы услуг становится источником устойчивого долгосрочного их развития, успех реализации которой связан с эффективностью используемых методов и инструментов управления. Наиболее эффективным инструментарием в области реализации инноваций обладает проектный менеджмент.

В настоящее время многие отечественные предприятия, ориентируясь на зарубежный опыт, как и органы государственной власти, отдают предпочтение процессно-ориентированному проектному подходу в организации управления инновационным развитием [25]. Тем не менее, конечная эффективность реализованных отечественными предприятиями инноваций значительно уступает показателям зарубежных компаний, что негативно отражается на лояльности общества к инновационной деятельности, т.к. в конечном счете данные инновации не доходят до потребителя. Вместе с тем даже успешно реализованные проекты не способствуют массовой кастомизации инноваций, в соответствии с чем усиливается потребность в научно-методическом обосновании использования технологических, организационных и маркетинговых инноваций в комплексе как инновационного проекта предприятия сферы услуг.

В связи с этим можно сказать, что совершенствование системы управления инновационным развитием организаций сферы услуг должно быть связано с повышением эффективности управляющей системы на основе проектного подхода. Подобные преобразования позволят добиться снижения затрат на управление, нивелирования рисков неуправляемости инновационной деятельности, стабилизации рабочих мест для высококвалифицированного персонала и повышения клиентоориентированности инновационного развития. Все это позволяет сделать вывод о необходимости дополнительных исследований проблем управления инновационной деятельностью предприятий сферы услуг.

Проектное управление инновационным развитием может рассматриваться предприятием сферы услуг как эффективный метод совершенствования отдельных процессов, управления в целом и достижения поставленных целей, что является наиболее значимыми приоритетами в современных условиях [23]. Осознание топ-менеджментом перспективности проектного управления будет способствовать устойчивому долгосрочному развитию предприятий сферы услуг на основе конкурентных стратегий и инновационной деятельности.

Выяснив необходимость проектного управления в рамках инновационного развития, рассмотрим основные его характеристики:

1. *Внедрение методов, инструментов и механизмов*, соответствующих принципам проектного управления и постоянное совершенствование самого проектного управления на предприятии сферы услуг в соответствии со спецификой его деятельности, квалификацией и опытом сотрудников.

2. Проектное управление связано с *эффективностью инновационного проекта*, что определяется:

- повышением удовлетворенности интересов целевых групп;
- совершенствованием взаимодействия со стейкхолдерами;
- недопущением срывов сроков выполнения проекта;
- соблюдением лимитов бюджета проекта.

3. *Совершенствование организационной структуры* предприятия, что способствует повышению эффективности реализации проекта за счет:

- внедрения стандартов и регламентов в процессы предприятия;
- создания специализированных структурных подразделений, координирующих выполнение проекта;
- усиления взаимодействия (прямых и обратных связей) между участниками проекта.

4. *Развитие персонала* предприятия сферы услуг, реализующего проекты путем разработки и внедрения программ повышения квалификации сотрудников.

5. *Внедрение систем автоматизированного управления* и использование специализированного программного обеспечения.

Стоит отметить результаты, проведенного анализа Крыловым А.Г. отечественного и зарубежного опыта использования проектного управления, которые заключаются в следующем: «достижение запланированного уровня эффективности инновационных проектов становится возможным при эффективной организации процессов, их оптимизации и поддержании взаимосвязи, так как не менее 50% всех причин неудачного завершения проекта кроется во внутренних проблемах предприятия. До 80% предприятий, использующих стандартизацию и создающих проектные офисы, смогли достичь высокого уровня успешности проектов. Более 40% предприятий, использующих систему регулярного повышения квалификации сотрудников, отмечают рост личной эффективности этих сотрудников» [15,83,78].

Поэтому проектный менеджмент безусловно является основным инструментом обеспечения инновационного развития предприятия, благодаря которому достигаются следующие цели и задачи в зависимости от уровня и объекта управления (табл. 1.4.).

Таблица 1.4. - Преимущества проектного подхода в организации управления инновационным развитием

Объекты	Уровни		
	Оперативный уровень	Тактический уровень	Стратегический уровень
Управление	Согласованность целей, задач и ресурсов	Внедрение универсальных процедур	Адекватное целеполагание
Изменения	Представление всех процессов в виде отдельных проектов	Стандартизация инновационной деятельности	Постоянное рациональное совершенствование
Продукция	Составление стандартизированной проектной документации	Отслеживание этапов жизненного цикла	Рост качества проектов (и создаваемой в них продукции)
Персонал	Повышение компетентностного уровня сотрудников	Создание долгосрочной мотивации сотрудников	Совершенствование организационной культуры
Ресурсы	Тщательный отбор и реализация только эффективных проектов	Оптимизация логистических потоков предприятия сферы услуг	Значительное сокращение затрат на оперативное и тактическое управление

С учетом сформулированных характеристик и указанных в таблице преимуществ, основными направлениями совершенствования системы проектного управления инновационным развитием являются:

1. Рассмотрение деятельности предприятия как совокупности процессов, в каждом из которых выделяются функциональные и инновационные проекты.
2. Ориентация на конечные результаты реализации проектов, в том числе инновационных взамен фиксирования промежуточных функциональных результатов.
3. Обеспечение включенности сотрудников предприятия в проектное управление независимо от того, о каких процессах или проектах идет речь – инновационных или функциональных.
4. Повышение гибкости управления для повышения инициативности и инновационной активности предприятия.

В соответствии со сказанным выше, представим на рисунке 1.9 систему проектного управления инновационным развитием предприятия сферы услуг.



Рисунок 1.9. - Система проектного управления инновационным развитием предприятия сферы услуг

Из представленного рисунка 1.9 видно какие сложные и взаимосвязанные процессы существуют в системе проектного управления инновационным развитием предприятия, подразделяющиеся на два вида.

Первый вид включает в себя основные процессы управления инновационным развитием, без которых невозможно само осуществление проектного управления. При этом стоит отметить, что в рамках этих процессов рассматриваются все уровни управления от операционного до стратегического, благодаря чему формируется долгосрочное устойчивое инновационное развитие, как следствие от эффективного проектного управления, а не как разовый результат проектной деятельности [23]. Обратим внимание, что на стратегическом уровне выделяется стратегическое управление инновационным развитием, которое осуществляется в соответствии с миссией и видением, и главное на основе мониторинга тенденций сферы услуг; на тактическом — управление портфелями и программами проектов, благодаря чему обеспечивается сбалансированность и адекватность реализуемого проектного менеджмента, т.к. более крупные проекты, формируются в рамках портфелей, а их достижение осуществляется из ряда проектов, имеющих место в проектных программах; на оперативном — управление самими проектами и процессами и на операционном уровне — операционное управление.

Второй вид процессов создает условия для реализации эффективного проектного управления, к которым относятся:

- управление мотивацией участников проекта;
- управление компетенциями участников проекта;
- организационная поддержка проектной деятельности;
- технологическая поддержка проектной деятельности [20].

Одним из ключевых вопросов при построении системы проектного управления является интеграция уровней управления в организации. При интеграции разных уровней должна сформироваться сквозная система планирования и контроля, когда нижестоящий уровень основывается на вышестоящем, а отчетность каждого вышестоящего уровня основывается на нижестоящем. Для этих целей:

- фиксируется периодичность и сроки планирования, контроля и управления изменениями для каждого уровня;
- определяются принципы интеграции уровней;
- выделяются типы вех по уровням, настраивается оптимальное количество контрольных точек для каждого уровня;
- разрабатываются процедуры сквозного планирования, контроля и управления изменениями;
- производится автоматизация процедур сквозного планирования, контроля и управления изменениями.

Благодаря достижению, рассмотренных выше целей, система проектного управления становится более эффективной, гибкой, обладающей высоким уровнем адаптивности, что является ключевым моментом для обеспечения инновационного развития предприятия в условиях современных тенденций сферы услуг и стремительно меняющегося организационного окружения.

Таким образом, при построении системы проектного управления инновационным развитием предприятия сферы услуг необходимо учитывать множество факторов, видеть существующие тенденции на рынке, видеть потребность предприятия в инновациях, создавать и реализовывать инновации, направленные на удовлетворение индивидуальных потребностей потребителя, повышая тем самым клиентоориентированность организации и ее репутацию.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

На сегодняшний день инновационная деятельность предприятий сферы услуг становится источником устойчивого долгосрочного их развития, успех реализации которой связан с эффективностью используемых методов и инструментов управления.

Необходимость эффективного управления инновационным развитием предприятий заставляет топ-менеджмент компаний прибегать к различным видам управленческого инструментария, причем выбор того или иного инструмента в каждом отдельном случае может отличаться, т.к. организации функционируют и развиваются в турбулентных условиях экономики под воздействием многочисленных факторов организационного окружения. Но наиболее эффективным инструментарием в области реализации инноваций обладает проектный менеджмент, где ключевой задачей выступает эффективное управление не одним проектом, а целым портфелем проектов.

Процесс управления портфелем проектов – это циклический процесс выбора и управления оптимальным набором проектно-ориентированных инвестиций, дающих максимальную полезность для предприятия и повышающие его конкурентоспособность.

При этом проектное управление лучше всего осуществлять в разрезе трех уровней:

- уровень проектов — обеспечивает решение тактических задач;
- уровень программ — обеспечивает решение комплексных проблем;
- уровень портфелей — обеспечивает достижение превосходств в бизнесе.

В рамках данной магистерской диссертации, предлагается:

- дополнить классификацию и провести систематизацию внешних и внутренних факторов, обеспечивающих инновационное развитие и характерных для отрасли сферы услуг;



- сформировать механизм обеспечения инновационного развития предприятия сферы услуг с учетом инновационного потенциала организации;
- представить модель внедрения механизма инновационного развития на основе формирования портфеля инновационных проектов, с целью повышения инновационного развития.

В процессе апробирования научных результатов были оценены риски, связанные с предлагаемыми проектами и посчитана эффективность, имеющая положительную тенденцию, в итоге чего можно сказать, что полученные результаты магистерской диссертации имеют практическую значимость. А управление портфелем проектов, которые обеспечивают инновационное развитие предприятия создает конкурентное преимущество и повышает конкурентоспособность предприятия сферы услуг, т.к. позволяют системе быть гибкой, адаптивной, быстро реагировать на новые тенденции сферы услуг, а значит быть лидером отрасли.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Гражданский кодекс Российской Федерации: в 4 ч. : по состоянию на 20 апр. 2016 г. – Москва : Омега-Л, 2016. – 681 с.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации: федер. закон от 30.12.2001. № 197-ФЗ. – Новосибирск : Сиб. Унив. Изд-во, 2016. – 206 с.
3. Об обществах с ограниченной ответственностью : федер. закон Российской Федерации от 8 февр. 1998г. №14-ФЗ // Российская газета. – 1998. – 17 февр.
4. Аблязова, Н.О. Управление социальным развитием организации: учебник / Н.О. Аблязова, М.Г. Аверкин; под ред. А.П. Егоршина. – Москва: Инфра-М, 2013. - 416 с.
5. Арутюнова, Д. В. Стратегический менеджмент: учебное пособие/ Д.В. Арутюнова.- Таганрог: ТТИ ЮФУ, 2010.- 122 с.
6. Бабайцева, А. Г. Малое и среднее предпринимательство России: состояние и перспективы развития / А.Г. Бабайцева, О.Н. Бочарова // Проблемы социально-экономического развития России на современном этапе; материалы VI Ежегодной Всероссийской науч.-практ.конф. (заочной) : в 2 ч. – Тамбов, 2013. – Ч.1. – С.73-79.
7. Багиев, Г. Л. Механизмы и инструменты регулирования в сфере предпринимательства : основные теоретические и практические подходы / Г. Л. Багиев, И. Н. Трефилова // Проблемы современной экономики. – 2011. - № 4. - С. 165 - 168.
8. Боднукова, А. Г. Организационно-экономические механизмы управления предпринимательским университетом в системе обеспечения инновационного развития сферы услуг: дис. ... канд. экон. наук / Боднукова Анна Григорьевна. – Москва, 2014. – 221 с.
9. Бараненко, С. П. Стратегическая устойчивость предприятия /С.П.Бараненко, В.В. Шеметов //. – Москва: Полиграф, 2004. – 242 с.

- 10.Благов, Ю. Е. Корпоративная социальная ответственность: эволюция концепции / Ю. Е. Благов. — Санкт-Петербург: СПбГУ, 2010. — 28 с.
- 11.Блудов, А.М. Направления совершенствования государственного регулирования предпринимательской деятельности на основе избирательности подходов к его реализации / А.М. Блудов // Проблемы социально-экономического развития России на современном этапе; материалы VI Ежегодной Всероссийской науч.-практ. конф. (заочной): в 2 частях. Часть 1. — Тамбов, 2013. — С.94-99.
- 12.Богданова, А. С. Оценка эффективности инвестиционных проектов, имеющих социальную направленность / А.С. Богданова // Публикации IV Междунар. студ. электр. науч. конф. «Студенческий научный форум». — 2012.
- 13.Боровкова В. А. Управление рисками в торговле / В. А. Боровкова. — Санкт-Петербург : Питер, 2004. — 287 с.
- 14.Бочарова, О. Н. Налогообложение в Российской федерации: новые проблемы и императивы развития / О.Н. Бочарова, А.А. Легеня, С.А. Дегтярева // Проблемы социально-экономического развития России на современном этапе; материалы VI Ежегодной Всероссийской науч.-практ.конф.(заочной): в 2 ч. — Тамбов, 2013. — Ч.1. — С.119-127.
- 15.Бочкова, А. М. Теоретические аспекты управления проектами в компаниях / А. М. Бочкова // Экономика, социология и право. — 2014. — № 1. — С. 21-24.
- 16.Буланов, А. А. О механизме управления развитием инновационной сферы экономики России [Электронный ресурс] / А. А. Буланов // Режим доступа: <http://institutiones.com/innovations/1365-innovacionnaya-sfera-ekonomiki>.
- 17.Бухтиярова Т.И. Конфигурация проблем управления развитием малого и среднего предпринимательства: монография / Бухтиярова Т.И. [и др.]; Челябин. филиал фин. ун-а. — Челябинск, 2015. — 215 с.

18. Бухтиярова, Т.И. Конфигурация проблем управления развитием малого и среднего предпринимательства : монография / Т.И. Бухтиярова [и др.]; Челябин. филиал фин. ун-а. – Челябинск, 2015. – 215 с.
19. Васин С.М. Управление рисками на предприятии : учеб. пособие / С.М. Васин, В.С. Шутов.- Москва : КНОРУС, 2010. - 304 с.
20. Вертакова Ю. В. Управление инновациями: теория и практика : учеб. пособие / Ю. В. Вертакова, Е. С. Симоненко. - Москва: Эксмо, 2008.- 432 с.
21. Верхоглазенко В.Н. Критериальное управление развитием компании: Монография / В.Н. Верхоглазенко. – Москва : ИНФРА-М, 2012. - 206 с.
22. Воеводина, Н. А. Бенчмаркинг - инструмент развития конкурентных преимуществ / Н.А. Воеводина, А.В. Кулагина, Е.Ю. Логинова. - Москва: Научная Книга, 2009. - 117 с.
23. Воропаев, В. Управление проектами? Неиспользованный ресурс в экономике России [Электронный ресурс] / В. Воропаев // Технологии корпоративного управления. – Режим доступа : [http://www.iteam.ru/publications/project/section\\_35/article\\_1635](http://www.iteam.ru/publications/project/section_35/article_1635).
24. Герасимова, Е. А. Развитие инновационного потенциала предпринимательской структуры как фактора повышения ее конкурентоспособности/ Е.А. Герасимова // Проблемы современной экономики. – 2011. - № 4. – С. 40.
25. Герчикова, И.Н. Регулирование предпринимательской деятельности: государственное и межфирменное : учебное пособие / И.Н. Герчикова – Москва : Консалтбанкир, 2002. – 704 с.
26. Глебова И.С. Государственное регулирование малого и среднего предпринимательства : учебное пособие / И. С. Глебова, Р. Р. Садыртдинов. - Казань: КГУ им. В.И. Ульянова-Ленина, 2008. - 326 с.

27. Гончарова, О. Банки сократили выдачу кредитов малому и среднему бизнесу/ О. Гончарова // Ведомости. - 2015. № 95. С. 7.
28. Государственная поддержка малого и среднего предпринимательства. Дорожная карта предпринимателя Красноярского края : метод. пособие для субъектов малого и среднего предпринимательства. - Красноярск, 2012. - 176 с.
29. Гражданский кодекс Российской Федерации : в 4 ч. : по состоянию на 10 октября 2015 г. – Москва : Проспект, 2015. – 640 с.
30. Грибов, В. Д. Инновационный менеджмент: учебное пособие / В. Д. Грибов, Л. П. Никитина. – Москва: НИЦ Инфра-М, 2013. - 311 с.
31. Григорян Е. С. Классификация видов устойчивости предприятия/Е.С.Григорян // Концепт. – 2015. – № 03. – С. 86-90.
32. Гроув Э.С. Высокоэффективный менеджмент / Э.С. Гроув. – Москва : Филин, 2006. – 280 с.
33. Грузина, Ю.М. Проблемы экономического роста регионов России на современном этапе / Ю.М. Грузина // Проблемы социально-экономического развития России на современном этапе: материалы VI Ежегодной Всероссийской науч.-практ. конф. (заочной) : в 2 ч. – Тамбов, 2013. - Ч.1. - С.204-207.
34. Группа Всемирного банка Doing Business. Оценка Бизнес Регулирования [Электронный ресурс] : Доклад Всемирного банка и IFC «Ведение бизнеса – 2011. Улучшение условий для предпринимателей». – Режим доступа: <http://russian.doingbusiness.org/reports/global-reports/doing-business-2011>.
35. Группа компаний НИСИПП. Консалтинг для государства и бизнеса [Электронный ресурс] : Наши проекты. - Режим доступа : <http://nisse.ru/>.
36. Дацко С. Н. Методы оценки и способы снижения рисков в торговле: практический аспект / С. Н. Дацко // Финансовый бизнес. – 2005. - № 5. – С. 45 – 47.

37. Дудин, М. Н. Обеспечение стратегической устойчивости предпринимательских структур в условиях инновационного развития: автореф. дис. ... док-р экон. наук / Дудин Михаил Николаевич. – Москва, 2013. - 30 с.
38. Егоров Ю. Л. Исследование систем управления: учеб. пособие / Ю.Л. Егоров. – Москва : Экзамен, 2002. – 492 с.
39. Еронкевич, Н. Н. Организационно – экономический механизм антикризисного управления предприятиями сферы услуг на основе учета фактора времени: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05/ Еронкевич Наталья Николаевна. – Красноярск, 2012. – 14 с.
40. Зайцев Л.Г. Стратегический менеджмент: учебник / Л.Г. Зайцев, М.И. Соколова. - 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Магистр, 2013. - 528 с.
41. Исаев, Ф.Э. Инструментарий оценки эффективности административного регулирования предпринимательства в регионе : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Исаев Филипп Эрнстович. - Уфа, 2013. - 24 с.
42. Калинина, Н. М. Интегрированный контроллинг как новая концепция развития экономического потенциала хозяйствующих субъектов региона / Н. М. Калинина // Экономика. – 2012. - № 2. – С. 171 – 173.
43. Канунников А.В. Стратегическое управление: условие устойчивого развития промышленных предприятий / А. В. Канунников // Вестник. – 2012. - №1(19). – С. 22.
44. Карпов, А. А. Формирование механизма эффективного развития инновационно-активных промышленных предприятий: дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Карпов Алексей Андреевич. – Санкт-Петербург, 2016. – 162 с.
45. Клири, Ш. Глобальные риски. Деловой успех в беспокойные времена / Ш. Клири, Т. Мальре; пер. с англ. – Москва: Вопросы экономики, 2012. – 96 с.

46. Коган А.Ф. Предпринимательство в книжном деле : учебное пособие / А. Ф. Коган, Б. С. Есенькин. – Москва : МГУП, 2003. - 284 с.
47. Кожевина, О.В. Управление изменениями: учебное пособие / О.В. Кожевина. – Москва : Инфра-М, 2013. - 286 с.
48. Козлов В. А. Управление устойчивостью развития предпринимательских организаций отечественного автомобилестроения: автореф. дис. ... канд. экон. наук / Козлов Вячеслав Андреевич. – Москва, 2012. – 39 с.
49. Козлов, В. А. Проблемы управления устойчивостью развития и функционирования предпринимательских организаций: монография / В. А. Козлов, Л. А. Данченко. – Москва: МЭСИ, 2012. – 118 с.
50. Колесникова, Л.А. Предпринимательство и малый бизнес в современном государстве: управление развитием / Л. А. Колесникова. – Москва : Новый Логос, 2000.
51. Коллинз, Дж. Построенные навечно. Успех компаний, обладающих видением / Дж. Коллинз, Дж. Поррас. - Санкт-Петербург: Стокгольмская школа экономики, 2004.- 352 с.
52. Конаховская В. Оценка эффективности управления предприятием / В. Конаховская, М. Мясникова, А. Бурмистров // Управление началом. – 2005. - №5. – С. 74.
53. Конституция Российской Федерации [Текст] : текст с историко-правовым комментарием. – Москва : Маркетинг, 2015. – 159 с.
54. Коротков Э. М. Концепция российского менеджмента : учеб. пособие / Э. М. Коротков. – Москва : Дека, 2004. – 896 с.
55. Кузнецов, Б. Т. Инновационный менеджмент : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Б. Т. Кузнецов, А. Б. Кузнецов. - Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 367 с.
56. Кузык, Б. Н. Россия – 2050, стратегия инновационного прорыва / Б. Н. Кузык, Ю. В. Яковец. - 2-е изд. - Москва: Экономика, 2010. – 624 с.

57. Кушлин В.И. Государственное регулирование рыночной экономики: учебник / В. И. Кушлин. - 2-е изд., доп. и перераб. – Москва : РГАС, 2005. - 825 с.
58. Ладыгин, В. В. Совершенствование системы поддержки малого предпринимательства в регионах России на основе внедрения механизмов оказания муниципальных услуг : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Владимир Викторович Ладыгин. – Москва : 2013. - 26 с.
59. Лобахина, Н. С. Управление устойчивостью развития малых и средних предпринимательских структур: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.01.01 / Лобахина Наталья Сергеевна. – Ростов-на-Дону, 2011. – 35 с.
60. Мартынов, А. С. Россия как система [Электронный ресурс] / А. С. Мартынов, В. В. Артюхов, В. Г. Виноградов // . – Режим доступа: [http://www.sci.aha.ru/RUS/wab\\_.htm](http://www.sci.aha.ru/RUS/wab_.htm)
61. Максимов, Д. А. Рыночная устойчивость, экономическая безопасность, инновационная стратегия предприятия в условиях трансформируемой экономики/Д.А. Максимов // Менеджмент в России и за рубежом. – 2009. – № 2. – С. 15–21.
62. Малюгина, А. А. Опыт государственной поддержки малого и среднего бизнеса во Франции : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.14 / Анастасия Александровна Малюгина. - Москва, 2012. - с.24.
63. Мелихова М.И. Основы предпринимательства : учебно-методическое пособие для студентов / М. И. Мелихова, Т. В. Наумова. – Чита : ЗГУ, 2013. - 130 с.
64. Минаев, Е. С. Антикризисное управление: учебное пособие для технических вузов/Е. С. Минаев, В. П. Панагушин. — Москва: Приор, 1998. - 432 с.
65. Мосейко, В.О., Предпринимательские структуры как самоорганизующиеся системы / В.О. Мосейко, З.Н. Босчаева // Вестник Астраханского государственного технического университета. - 2012. - №1. – С. 21.



66. Об утверждении Муниципальной Программы "Поддержка и развитие малого и среднего предпринимательства в городе Красноярске на 2015 год и плановый период 2016 - 2017 годов" [Электронный ресурс] : постановление от 14 ноября 2014 № 748 ред. от 05.11.2015 // Центр содействия предпринимательству. - Режим доступа: <http://www.smbkras.ru/lib/act/373>.
67. Огородникова, Ю. Г. Инновации как фактор конкурентоспособности. [Электронный ресурс] / Ю. Г. Огородникова // Режим доступа: <http://www.tisbi.ru/science/vestnik/2001/issue4/econom>
68. Омельченко, И. Н. Финансово-экономическая стабильность как составная часть организационно-экономической устойчивости предприятий / И.Н. Омельченко, Е.В. Борисова // Вестник машиностроения. – 2007. – № 4. – С. 63–74.
69. Отгонсурэн, Г. Новые инструменты государственного регулирования и поддержки предпринимательства в условиях кризиса / Г. Отгонсурэн // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2016. - №1. – С. 150-153.
70. Переверзев, М.П. Основы предпринимательства : учебник / М. П. Переверзева, А. М. Лунёва. – Москва : Инфра-М, 2009. - 176 с.
71. Петренко, И. Н. Экономическая безопасность России: денежный фактор / И.Н. Петренко. – Москва, 2010. – 59 с.
72. Пивоваров, И.С. Организация международного предпринимательства / И.С. Пивоваров // Экономика XXI век. – 2004. – № 2. – с. 39 – 73.
73. Попов, Р. А. Антикризисное управление: учеб. для вузов / Р. А. Попов. – Москва, 2004. – 55 с.
74. Резер А.В. Финансовая среда предпринимательства и предпринимательские риски : конспект лекций для студентов 5 курса специальности «Финансы и кредит» / А. В. Резер, Н. И. Шиповская. – Москва : МИИТ, 2006. – 63 с.

75. Ропотан, С.В. Журнал научных публикаций аспирантов и докторантов/ С. В. Ропотан // Предпринимательские структуры в системе экономических отношений. - 2012. - №10.
76. Ручкина Г.Ф. Государственная поддержка субъектов малого и среднего предпринимательства: совершенствование правового регулирования : монография / Г. Ф. Ручкина. – Москва : Русайнс, 2015. – 96 с.
77. Рычихина, Н.С. Реструктуризация предприятия как инструмент экономической стабилизации в условиях рыночной неустойчивости: автореф. дис. ... канд. экон. наук / Рычихина Наталья Сергеевна. – Иваново, 2007. – 26 с.
78. Рябова, Н. Ю. Особенности инновационного развития предпринимательских структур / Н. Ю. Рябова // Сибирский торгово-экономический журнал. – 2012. - № 16.
79. Сабанчиев, Н.А. Теоретико - методические основы организационного обеспечения стратегической устойчивости: автореф. дис. ... канд. экон. наук / Сабанчиев Николай Александрович. – Москва, 2010. – 34 с.
80. Светлакова Н.А. Предпринимательство : учебное пособие / Н.А. Светлакова. - 4-е изд., перераб. Перм. гос. сельскохоз. академ. им. Д.Н. Прянишникова. - Пермь: Прокрость, 2014. - 461 с.
81. Старилов Ю. Н. Административное право: развитие теоретических основ и модернизация законодательства/ Ю. Н. Старилов. - Воронеж :ВГУ, 2013. – 262 с.
82. Тарасов, Д. И. Стратегические инструменты устойчивого развития промышленных предприятий: дис. ... канд. экон. наук / Тарасов Дмитрий Игоревич. – Нижний Новгород, 2014. – 37 с.
83. Терентьева, Т.В. Методологические основы обеспечения устойчивости развития рыбохозяйственных предпринимательских структур: дис. ... док-р экон. наук / Терентьева Татьяна Валерьевна. - Владивосток, 2014. – 304 с.

84. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Красноярскому краю [Электронный ресурс]: Федеральная служба Государственной статистики. – Красноярский край. – Режим доступа: <http://www.krasstat.gks.ru/>
85. Томпсон, А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии / А. А. Томпсон, А. Дж. Стикланд. - Москва: ЮНИТИ, 1998. - 928 с.
86. Траут, Дж. Траут о стратегии / Дж. Траут.- Санкт-Петербург: Питер, 2011.- 192 с.
87. Учитель, Ю. Г. SWOT-анализ и синтез - основа формирования стратегии организации / Ю. Г. Учитель, М. Ю. Учитель.- Либроком, 2010.- 328 с.
88. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.gks.ru/>.
89. Федько, В. П. Рыночная устойчивость промышленности (теоретико-методологический аспект): монография / В. П. Федько. – Ростов на Дону: РГЭА, 2000. – 11 с.
90. Хиггинс, Р. Финансовый анализ: Инструменты для принятия бизнес - решений / Р. Хиггинс; пер. с англ. А.Н. Свирид.- 8-е изд. - Вильямс, 2007.- 463 с.
91. Хорева, Н. В. Экономическая устойчивость предпринимательских структур / Н. В.Хорева // Проблемы современной экономики. – 2012. - № 1 (41). – С. 30.
92. Чаплина, А. Н. Методология и методы современного менеджмента: учеб. метод. пособие / А. Н. Чаплина, И. В. Щедрина, Т. А. Клименкова; Сиб. федер. ун-т, Торг. – эконом. ин-т. - Красноярск: СФУ, 2013. – 102 с.
93. Чаплина, А. Н. Факторы и инструменты обновления предприятий российского бизнеса : монография / А. Н. Чаплина, И. А. Войцеховская. – Санкт-Петербург : РОСТ, 2005. - 225с.

- 94.Шалабаев П. С. Обеспечение устойчивого экономического развития предприятий на основе реализации концепции модернизации: дис. ... канд. экон. наук / Шалабаев Павел Сергеевич. – Нижний Новгород, 2014. – 195 с.
- 95.Яруллина, Г. Р. Управление устойчивым экономическим развитием предприятий промышленного комплекса: теория и методология: автореф. дис. ... д-р экон. наук / Яруллина Гузель Рифатовна. – Казань, 2011. – 38 с.
- 96.Яшин, Н.С. Методология стратегической устойчивости/ Н.С. Яшин, Е.С. Григорян // Вестник. – 2015. - №1. – С. – 18-22.
- 97.Bender, R. Corporate financial strategy/ R. Bender, K. Ward. - 3rd edition.- Butterworth-Heinemann, 2010. - 395 p.
- 98.Cigolini, R. How to Involve Operations Managers in the Strategic Planning Process/ R. Cigolini, G. Grillo// Problems and Perspectives in Management.- 2010.- №1.- p. 1-138.
- 99.Radder, L. The SPACE Matrix: A tool for calibrating competition/ L. Radder, L. Louw // Elsevier Science Ltd.: Long range planning.- 1998.- № 31.- p. 549-559.
100. Visser, W. The A to Z of Corporate Social Responsibility / W. Visser, D. Matten, M. Pohl, N. Tolhurst //. - London : A John Wiley & Sons, Ltd., Publication, 2007. – P. 55.

**ПРИЛОЖЕНИЕ 1**  
**ИЛЛЮСТРИРОВАННО-ГРАФИЧЕСКИЙ МАТЕРИАЛ ПЕРВОЙ**  
**ГЛАВЫ МАГИСТЕРСКОЙ ДИССЕРТАЦИИ**

Эволюция научных подходов к определению места сферы услуг в общественном производстве

Автор	Год	Научный подход к определению места сферы услуг в общественном производстве
А. Фишер [26]	1939	Сдвиги в структуре занятости в сторону третичного сектора неизбежны
К. Кларк [264]	1940	Первичный сектор – сельское хозяйство; вторичный – индустриальный сектор и третичный – сектор услуг
Д. Белл [263]	1959	Третичный сектор – транспортные и коммунальные услуги; четверичный – торговля, финансы, страхование и операции с недвижимостью; пятеричный – здравоохранение, образование, отдых, исследовательская деятельность и правительственные учреждения
З. Бжезинский [24]	1970	Технотронная эра – сфера услуг постиндустриальной стадии развития общества
Ж. Фурастье [198]	1970	Первичным является сельское хозяйство; вторичный сектор – промышленность, третичный – отрасли, не имеющие никакой надежды на рост производительности труда. Прогресс в росте производительности труда в первичном секторе связан с преобразованием природы, во вторичном – с механическими факторами производства, в третичном – с человеческими возможностями, знаниями
У. Росту [186]	1973	Пять этапов экономического роста: 1) «традиционное общество» – высокий удельный вес сельского хозяйства в производстве совокупного продукта, примитивный сельскохозяйственный труд, низкий уровень развития техники; 2) период предпосылок для взлета (подъема)» – активное проникновение в производство достижений науки и техники, рост производительности в сельском хозяйстве, развитие торговли; 3) «взлет» – промышленная революция; 4) «движение к зрелости» – бурное развитие науки и промышленности, возникновение новых отраслей производства, увеличение доли квалифицированного труда; 5) «эра высокого массового потребления» – экономика практически полностью подчинена задачам личного потребления, на первый план выходит сервисная сфера
М. Порат [79]	1977	Четыре сектора: сельское хозяйство; промышленность; сектор услуг и информационный сектор, т. е. сектор создания знаний
Дж. Зингельманн [197]	1978	Шесть секторов, в том числе в сфере услуг – четыре сектора. Первый сектор – сельское хозяйство, добывающие отрасли; второй сектор – обрабатывающие отрасли, строительство, коммунальные службы

## Классификация инновационных процессов и нововведений

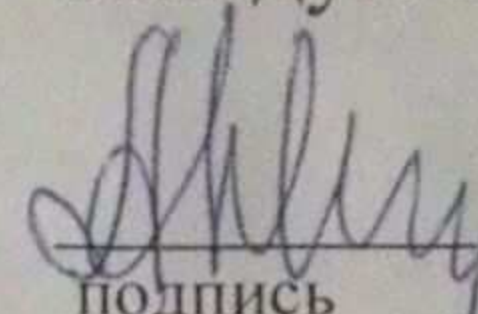
Базовые признаки объектов классификации	Группировка по установленным признакам
1. Содержание новаций, инновационных процессов	1. технические; 2. технологические; 3. экономические; 4. управленческие; 5. организационные
2. Степень новизны	1. абсолютная; 2. относительная; 3. условная; 4. частная
3. Варианты организации	1. внутрикорпоративные; 2. программные; 3. конкурсные
4. Потенциал новаций	1. радикальные; 2. комбинированные; 3. модифицированные
5. Особенности инновационных процессов	1. внутриорганизационные; 2. межорганизационные, различающиеся по длительности этапов
6. Уровень разработки и распространения нововведений	1. государственные; 2. республиканские; 3. региональные; 4. отраслевые; 5. корпоративные; 6. фирменные
7. Сферы разработки и распространения нововведений	1. промышленные; 2. финансовые; 3. торгово-посреднические; 4. научно-педагогические; 5. правовые
8. Особенности характера нововведений	1. простой продукт; 2. модификация сложного продукта предыдущего технологического уклада; 3. инновационный продукт; 4. услуги
9. По технологическим параметрам	1. продуктовые инновации; 2. процессные инновации

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Торгово-экономический институт

Кафедра менеджмента

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой

 А. Н. Чаплина  
подпись

« 21 » июня 2018 г.

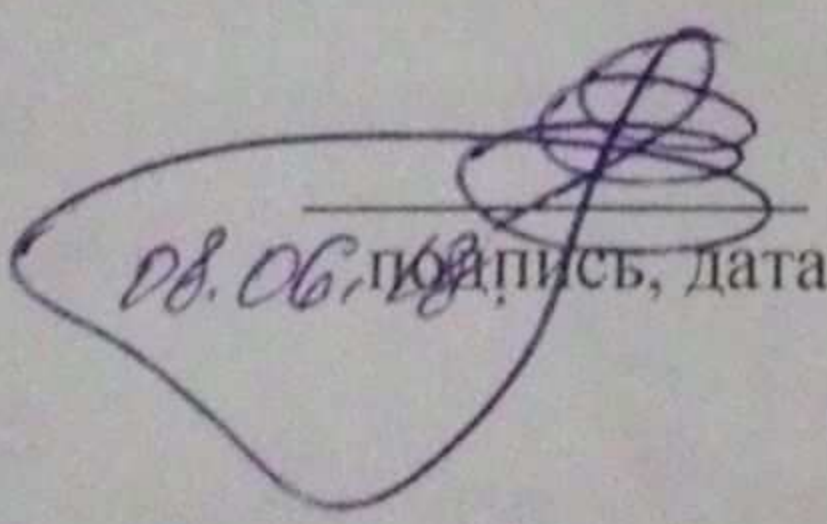
**МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ**

Формирование механизма обеспечения инновационного развития  
сферы услуг

38.04.02 «Менеджмент»

38.04.02.17 «Управление проектом (в том числе по отраслям)»

Научный руководитель Бойко доцент, канд. экон. наук А.А. Бойко  
подпись дата должность, ученая степень инициалы, фамилия

Выпускник  ЭУ16-07М-УП О.В. Волкова  
подпись, дата номер группы инициалы, фамилия

Красноярск 2018