

УЛИЦКАЯ Татьяна Романовна

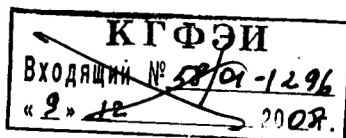
**ИНСТРУМЕНТЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ
ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ КОНВЕРСИОННЫХ ПРОИЗВОДСТВ
ПРЕДПРИЯТИЙ РАКЕТНО-КОСМИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством:
экономика, организация и управление предприятиями,
отраслями, комплексами (промышленность)

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени кандидата
экономических наук

Красноярск 2008



**Работа выполнена в Государственном образовательном учреждении
высшего профессионального образования «Сибирский государственный
аэрокосмический университет имени академика М. Ф. Решетнева»**

Научный руководитель: кандидат технических наук, профессор
Колмыков Владимир Афанасьевич

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор
Дмитриев Олег Николаевич

кандидат экономических наук, доцент
Соколова Елизавета Леонидовна

Ведущая организация: ГОУ ВПО
«Уфимский государственный авиационный
технический университет», г. Уфа

Защита диссертации состоится «25» декабря 2008 г. в 14 часов на заседании диссертационного совета Д 212.249.03 при Государственном образовательном учреждении высшего профессионального образования «Сибирский государственный аэрокосмический университет имени академика М. Ф. Решетнева» по адресу: 660014, г. Красноярск, проспект имени газеты «Красноярский рабочий», 31, зал заседаний диссертационного совета, ауд. А-211.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Сибирского государственного аэрокосмического университета имени академика М.Ф. Решетнева. Автореферат диссертации размещен на официальном сайте Сибирского государственного аэрокосмического университета имени академика М.Ф. Решетнева: <http://www.sibsau.ru>.

Автореферат разослан «25» ноября 2008 г.

НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА КГУ



Ученый секретарь диссертационного совета
кандидат экономических наук, доцент

0000690395

Смирнова - Смородинова Н.И.

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Ракетно-космическая отрасль (РКО) занимает ключевое место в государственной политике России, определяя в значительной степени ее статус как страны высоких технологий. Учитывая приоритетность инновационного развития страны, одним из направлений интеграции РКО в рыночную экономику на современном этапе является создание конкурентоспособных конверсионных производств, результатом которых является наукоемкая продукция со значительной добавленной стоимостью.

Решение этой задачи возможно только за счёт активизации процесса разработки и внедрения инноваций на предприятиях отрасли, что является свидетельством возрастания роли и значения инновационного потенциала, как определяющего фактора развития предприятий в современных условиях. При этом с одной стороны, обеспечивается развитие конверсионных производств предприятий РКО, позволяющее сохранить и укрепить ее инновационный потенциал, а с другой стороны решаются общегосударственные задачи и создаются условия для инновационного развития экономики страны.

Изменение роли инноваций в развитии РКО, а также изменение на этой основе целей и задач ее развития приводит к необходимости повышения значимости инновационного менеджмента, выхода его на корпоративный уровень. Достигаемая в результате интеграция инновационного и стратегического менеджмента предъявляет новые требования к инструментам и методам управления. Таким образом, необходимость обеспечения инновационного развития РКО, изменчивость экономической среды ее функционирования и высокий уровень неопределенности принимаемых решений обуславливают необходимость совершенствования инструментов и методов стратегического управления предприятий с учетом инновационной составляющей и определяют актуальность данного исследования.

Степень разработанности проблемы. Изучение работ отечественных и зарубежных авторов в области инновационного и стратегического менеджмента свидетельствует о глубокой теоретической проработанности указанных направлений. Среди исследователей, занимающихся вопросами инноваций, можно назвать Н.Д. Кондратьева, С.В. Валдайцева, Н.А. Завлина, Ю.В. Винслава, В.Е. Дементьева, А.А. Трифилову, Й. Шумпетера, М. Мескона, Р. Акоффа, А. Холла, А. Берга и др. Огромный вклад в становление и развитие теории и методологии стратегического управления внесли А. Чандлер, И. Ансофф, Г. Минцберг, М. Портер, А. Стрикленд, А. Томпсон, Г. Хамел и др. Исследованиями в области оценки, использования и развития потенциала предприятия и его составляющих занимались такие ученые как С.Б. Барнгольц, О.Н. Дмитриев, П.А. Игнатовский, Р.М. Качалов, Г.Б. Клейнер, Ю.А. Ковальков, Н.В. Константинова, В.Н. Авдеенко, М.В. Афанасьев, Э.П. Горбунов, Ю.Г. Гусев, В.А. Котлов и др.

В рамках выполненных исследований решено множество задач теоретического, методологического и практического характера. Однако, несмотря на значительное количество работ по области исследования



стратегического и инновационного развития предприятия, многие прикладные, а также отдельные теоретические вопросы требуют своего разрешения и, как следствие, проведения дополнительных исследований. Прежде всего, это относится к необходимости применения специальных инструментов формирования стратегии инновационного развития конверсионных производств предприятий РКО с учетом специфических особенностей отрасли, учета роли инновационного потенциала в развитии предприятий, решения вопросов определения его структуры и оценки. Необходимость решения этих задач определила выбор цели и задач диссертационного исследования.

Целью исследования является теоретическое обоснование и разработка инструментов стратегического планирования инновационного развития конверсионных производств предприятий РКО с учетом их инновационных возможностей.

Задачи исследования. Для достижения поставленной цели в диссертационной работе были поставлены и решены следующие задачи:

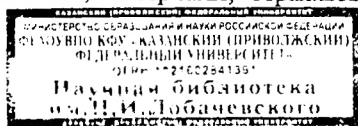
- исследование современного состояния и тенденций развития РКО;
- изучение теоретических положений и исследование содержания понятий: «потенциал», «экономический потенциал предприятия», «инновационный потенциал предприятия»;
- выявление и систематизация факторов, определяющих эффективность инновационного развития конверсионных производств предприятий РКО;
- определение структуры инновационного потенциала предприятий РКО, выявление характера связей между составляющими его элементами;
- анализ существующих инструментов и методов оценки инновационного потенциала;
- разработка системы показателей и методики оценки инновационного потенциала предприятий РКО;
- разработка методики стратегического планирования инновационного развития конверсионных производств предприятий РКО;
- апробация предложенной методики на примере ФГУП «Красмаш».

Объектом исследования являются промышленные предприятия РКО, осуществляющие инновационную деятельность в условиях конверсии.

Предметом исследования являются инструменты стратегического планирования инновационного развития конверсионных производств предприятий РКО.

Область исследования соответствует п. 15.4 «Инструменты внутрифирменного и стратегического планирования на промышленных предприятиях, отраслях и комплексах» паспорта специальностей Номенклатуры научных работников (экономические науки).

Теоретической и методологической основой исследования послужили научные результаты, представленные в трудах отечественных и зарубежных исследователей по вопросам инновационного и стратегического менеджмента, оценки потенциала предприятия и его элементов; материалы, отражающие состояние и перспективы развития РКО.



Методологическую основу диссертационного исследования составили методы сравнительного анализа, группировки, системного анализа, методы математической статистики и экспертных оценок, позволяющие обеспечить обоснованность результатов и выводов диссертационного исследования.

Результаты исследования основаны на использовании: нормативно-правовой базы; аналитических статей, обзоров и прогнозов экспертов; материалов справочных и периодических изданий; информации Госкомстата РФ; организационно-распорядительных, нормативных и отчетных документов Федерального космического агентства, предприятий РКО; статистических данных информационного агентства ТС ВПК.

Научная новизна проведенного диссертационного исследования состоит в теоретическом обосновании и разработке инструментов стратегического планирования развития конверсионных производств предприятий РКО на основе оценки инновационного потенциала.

Наиболее существенные результаты, характеризующие научную новизну и полученные лично автором, заключаются в следующем:

- выявлены и систематизированы факторы, оказывающие влияние на инновационное развитие конверсионных производств предприятий РКО, позволяющие обосновать необходимость интеграции инструментов инновационного и стратегического управления, а также учета неоднородности структуры инновационного потенциала;

- уточнено содержание понятия «инновационный потенциал предприятия», как определяющего фактора инновационного развития и представляющего собой совокупность активов (ресурсов и резервов), используемых в настоящее время и/или авансированных и обеспеченных соответствующими источниками финансирования, возникающими в результате инновационной деятельности предприятия в рамках стратегии развития, а также существующих либо возможных условий и ограничений законодательного, финансового, организационно-технического, отраслевого и территориального характера;

- определена структура инновационного потенциала предприятий отрасли, выявлен характер связей между составляющими его элементами, основными из которых являются научно-технический и трудовой потенциал;

- разработаны система показателей и методика оценки научно-технического и трудового потенциалов, как инструментов формирования стратегии инновационного развития предприятия;

- предложена методика стратегического планирования инновационного развития конверсионных производств предприятий РКО, включающая инструменты, основанные на использовании разработанной матрицы «трудовой потенциал – научно-технический потенциал».

Теоретическое и практическое значение результатов и выводов диссертационного исследования, а именно уточнение понятия инновационного потенциала, определение его структуры, а также результаты систематизации факторов, определяющих эффективность инновационного развития

конверсионных производств предприятий РКО развивают отдельные положения теорий инновационного и стратегического менеджмента. Предложенные инструменты стратегического планирования обеспечивают повышение обоснованности управленческих решений при формировании стратегии развития конверсионных производств на предприятиях отрасли.

Практическое применение результатов диссертационного исследования заключается в возможности применения предлагаемых инструментов и методов формирования стратегии инновационного развития конверсионных производств предприятий РКО органами государственного управления, в частности Федеральным космическим агентством при проведении анализа эффективности деятельности предприятий, находящихся в его ведении, иными структурами, осуществляющими планирование развития экономики промышленности. Отдельные положения работы могут быть использованы в преподавании учебных курсов: «Инновационный менеджмент», «Стратегический менеджмент», «Организация производства».

Апробация результатов исследования. Результаты исследований представлены в материалах: X, XII Международной научной конференции, посвященной памяти генерального конструктора ракетно-космических систем академика М.Ф. Решетнева (Красноярск, 2006, 2008 гг.); Всероссийской научно-практической конференции «Совершенствование финансово-кредитных отношений» (Воронеж, 2006 г.); Межвузовской научно-практической конференции «Менеджмент качества и устойчивое развитие экономических систем» (Санкт-Петербург, 2006 г.); IX, X Международной научно-практической конференции «Экономика и эффективность организации производства» (Брянск, 2008 г.).

Отдельные положения работы внедрены на ФГУП «Красноярский машиностроительный завод» и используются в процессе разработки стратегии развития конверсионных производств предприятия.

Публикации. По материалам исследований автором опубликовано 11 научных работ общим объемом 4,44 п.л., из них 2,25 в изданиях, рекомендованных ВАК РФ.

Объем и структура диссертации обусловлена целью, задачами и логикой исследования. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка, включающего 250 наименований и приложений. Основной текст работы изложен на 140 страницах, включая 21 рисунок и 18 таблиц.

II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

1. Факторы, определяющие инновационное развитие конверсионных производств предприятий РКО и характеризующие структуру инновационного потенциала предприятий отрасли

Исследование современного состояния и перспектив развития РКО позволяет сделать вывод о том, что на современном этапе научный и промышленный потенциал России в области освоения космического пространства и ракетных технологий остается достаточно высоким. Его

использование создает условия для инновационного развития экономики страны. Дальнейшее развитие РКО ориентировано на решение приоритетных государственных задач на долгосрочную перспективу и требует разработки и внедрения принципиально новых технологических решений, создания все более сложной ракетно-космической техники (РКТ), а использование достижений этой сферы в конверсионных производствах, будет способствовать повышению технологического уровня экономики в целом.

Развитие РКО не может быть обеспечено без реформирования ее структуры. Поэтому структурная перестройка отрасли, осуществляемая в настоящее время, является объективным процессом ее адаптации к резко изменившимся экономическим условиям. В соответствии с планом структурных преобразований к концу 2010 года в отрасли будет функционировать 10 – 12 крупных и 3 – 4 малые интегрированные структуры.

Основным вектором преобразований должно стать превращение РКО в высокотехнологичный многопрофильный комплекс, который при соответствующей государственной поддержке может стать локомотивом инновационного развития страны. Комплекс должен включать крупные конкурентоспособные компании, обеспечивающие выполнение Государственной программы вооружений, Федеральной космической программы, способные к саморазвитию, эффективному управлению активами и осуществляющие активное позиционирование на рынках высокотехнологичной продукции и услуг. В результате преобразований доля продукции конверсионного назначения в интересах различных сфер экономики России при общем росте объемов производства РКО существенно возрастет, а ее структура качественно изменится за счет ее инновационной составляющей.

В силу своего высокого технологического потенциала РКО является генератором передовых научных, технических, технологических достижений и разработок, позволяющих создавать не только РКТ высокого уровня сложности, но и наукоемкую продукцию конверсионного назначения. Сегодня созданы реальные условия для перехода новых знаний и технологий из оборонного сектора экономики в гражданский и наоборот. Результаты исследований и практика наиболее развитых стран показывают, что до 50- 60% оборонных научных разработок и технологий имеют применимость и высокую эффективность при производстве наукоемкой конверсионной и двойного применения продукции, а их внедрение в гражданский сектор усиливает его конкурентоспособность на мировом рынке.

Необходимость инновационного развития предприятий отрасли предъявляет новые требования к содержанию, организации, формам и методам управленческой деятельности. Достижение этой цели на уровне отрасли и конкретного предприятия возможно только на основе учета всех факторов, определяющих эффективность управления инновационным развитием предприятия. В связи с этим в диссертации были выявлены и систематизированы факторы, определяющие инновационное развитие конверсионных производств предприятий РКО. Результаты систематизации факторов представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Систематизация факторов, определяющих инновационное развитие конверсионных производств предприятий РКО

Сфера управления	Факторы	Значимость влияния на инновационное развитие по типам инноваций					Управляемость	Характер информации
		Т	П	С	Р	О		
Научно-техническая	Уровень прогрессивности техники и технологии производства	З	З	З	З	З	У	С
	Научность продукции, сложность проводимых НИОКР	З	З	НЗ	НЗ	НЗ	У	С
	Наличие завершенных исследований и разработок (патенты, лицензии)	З	З	З	НЗ	НЗ	У	Д
	Темпы освоения новых технологий	З	З	З	З	З	У	С
Производственная	Высокая доля специализированных производств, уникального оборудования и технологий	З	З	НЗ	З	З	Н	Д
	Уровень износа основных производственных фондов	З	З	НЗ	НЗ	НЗ	У	Д
	Высокий уровень требований, предъявляемых к качеству изделий, выполнению работ	З	З	З	З	З	У	С
	Темп обновления активной части основных производственных фондов	З	З	НЗ	НЗ	З	У	С
Трудовая	Обеспеченность персоналом по видам работ	З	З	З	З	З	У	Д
	Возрастной состав персонала	З	З	З	З	З	У	Д
	Уровень квалификации персонала	З	З	З	З	З	У	Д
	Состояние рынка труда, взаимоотношения с учебными заведениями	З	З	З	З	З	Н	С
Сырьевая	Наличие запасов сырья и материалов, в т.ч. стратегических видов сырья	НЗ	НЗ	З	НЗ	З	У	С
	Доля покупных изделий и полуфабрикатов, в т.ч. импортных	НЗ	З	З	НЗ	З	У	С
	Наличие и стабильность хозяйственных связей с предприятиями-поставщиками	НЗ	З	З	З	З	Н	Н,С
	Ценовая политика предприятий-поставщиков	НЗ	З	З	З	З	Н	Н,С
Экологическая	Уровень экологической и промышленной безопасности производства	З	НЗ	З	З	НЗ	У	Д
	Возрастающий уровень норм и требований экологической и промышленной безопасности	З	З	З	З	НЗ	Н	Н
	Ужесточение мер экологической ответственности	З	НЗ	З	З	НЗ	Н	Н
	Уровень конкуренции на рынке	З	З	НЗ	З	З	Н	С
Маркетинговая	Неразвитость рыночной инфраструктуры	З	З	НЗ	З	З	У	Д
	Высокая изменчивость внешней среды	З	З	З	З	З	Н	Н
	Способность предприятий РКО адекватно реагировать на требования рынка, учитывать скорость изменений (конверсионные пр-ва)	З	З	НЗ	З	З	СУ	Н
	Наличие дефицита внутренних финансовых источников	З	З	З	З	З	У	Д
Финансовая	Высокая зависимость от государственного финансирования	З	З	З	З	З	Н	С
	Условия привлечения инвестиционных ресурсов на финансовом рынке	З	З	З	З	З	Н	Н
	Уровень доходности и риска инновационных проектов	З	З	З	З	З	У	С
	Ориентация организационно-управленческой структуры предприятия на выполнение ГОЗ	З	З	НЗ	З	З	СУ	Д
Организац.-управленч.	Структурная перестройка и реформирование РКО	З	З	НЗ	З	З	СУ	С

Типы инноваций: Т – технологические, П – продуктовые, С – сырьевые, Р – рыночные, О – организационные;
 Значимость влияния на инновационные процессы: З – значимые, Н – незначимые;
 Подверженность управлению: У – управляемые, СУ – слабоуправляемые, НУ – неуправляемые;
 Характер информации: Д – детерминированный, Н – неопределенный, С – стохастический.

Определяющая роль инноваций, в развитии предприятий РКО, высокий уровень неопределенности значительного числа представленных факторов, а также высокая альтернативность направлений инновационного развития свидетельствует о том, что данные задачи должны решаться на корпоративном уровне с использованием инструментов стратегического управления. Таким образом, возникает необходимость интеграции методов инновационного и стратегического управления предприятием на современном этапе развития РКО. Однако, на сегодняшний день, в практике большинства предприятий инновационное развитие чаще всего отождествляется с функциональным уровнем принятия решений, хотя разработку и реализацию инноваций следует относить к стратегически важным управленческим решениям. Следовательно, вывод инновационного управления предприятием на корпоративный уровень требует разработки специальных инструментов, позволяющих сформировать стратегию инновационного развития предприятий РКО.

Следует также отметить, что значительное число факторов, представленных в таблице 1 определяют возможности предприятия, т.е. его потенциал, что позволяет сделать вывод о ключевой роли потенциала в инновационном развитии предприятия. Однако также присутствуют факторы (выделенные курсивом), которые традиционно не являются характеристикой потенциала, но вместе с тем они определяют возможности предприятия по инновационному развитию. В таком случае, возникает вопрос, либо это самостоятельная группа факторов, которые необходимо исследовать, либо они все же относятся к потенциалу, являются его частью и определяют его предельную составляющую.

Систематизация факторов по сферам управления отражает специфику РКО и должна найти отражение в декомпозиции инновационного потенциала предприятий отрасли. Неоднородность характера влияния факторов на инновационное развитие предприятий по выделенным сферам управления, даст возможность выявить элементы потенциала, оказывающие наибольшее влияние на способность предприятия разрабатывать и внедрять определенный тип инноваций. Применительно к предприятиям РКО, как следует из результатов систематизации, наиболее важными сферами управления являются научно-техническая и трудовая.

Таким образом, полученные результаты систематизации факторов, определяющих инновационное развитие конверсионных производств предприятий РКО, позволяют обосновать необходимость проведения дополнительных исследований по уточнению содержания понятия «инновационный потенциал предприятия», определению его структуры, а также выявлению характера связей между определяющими его элементами.

2. Инновационный потенциал предприятия: содержание и структура

Для определения структуры инновационного потенциала предприятий РКО были исследованы существующие подходы к определению содержания понятия «инновационный потенциал предприятия», рассмотрев которые были сделаны следующие выводы.

Во-первых, отраслевая принадлежность и, соответственно, условия и ограничения, характерные для той или иной отрасли, оказывают значительное влияние на содержание данного понятия и его структуру.

Во-вторых, в большинстве своем исследователей интересует достигнутый или эксплуатируемый потенциал предприятия, т.е. используемая в настоящее время часть возможностей предприятия. Однако, исходя из результатов систематизации факторов, определяющих инновационное развитие конверсионных производств предприятий РКО, потенциал обладает двухкомпонентной структурой. Первая компонента, как было отмечено выше, достигнутый потенциал. Вторая компонента – потенциал развития, т.е. часть авансированных возможностей предприятия, которая может и должна быть задействована для достижения определенных целей в условиях оптимальной деятельности предприятия с учетом существующих ограничений.

В-третьих, основополагающим фактором развития любой экономической системы на данном этапе является инновационное развитие. Именно оно позволяет предприятию увеличивать свой потенциал и достигать поставленных целей путем стратегических изменений системы, т.е. преимущества новой системы становятся очевидными и возможность реализации этих преимуществ становится более вероятной. Таким образом, инновационный потенциал в современных условиях хозяйствования имеет определяющее значение при формировании стратегии развития предприятия, что обуславливает необходимость определения его понятия и структуры.

На основе изложенного выше было предложено следующее определение понятия «инновационный потенциал предприятия» - наличие активов (ресурсов и резервов), используемых в настоящее время и/или авансированных и обеспеченных соответствующими источниками финансирования, возникающих в результате инновационной деятельности предприятия в рамках стратегии развития, а также существующих либо возможных условий и ограничений законодательного, финансового, организационно-технического, отраслевого и территориального характера. Дополняя друг друга, части потенциала составляют основу его структуры, а их соотношение определяет возможности для развития предприятия и зависит от масштабов его инновационной деятельности.

Инновационный потенциал предприятия является сложной системой, обладающей определенной внутренней структурой и характеристиками. Структура потенциала отражает специфику предприятия, особенности его инновационной деятельности, а также влияет на формирование стратегии развития предприятия. Основываясь на предложенном определении инновационного потенциала предприятия и выявленных факторах, определяющих инновационное развитие конверсионных производств предприятий РКО, предлагается следующая структура инновационного потенциала предприятий РКО (рисунки 1).

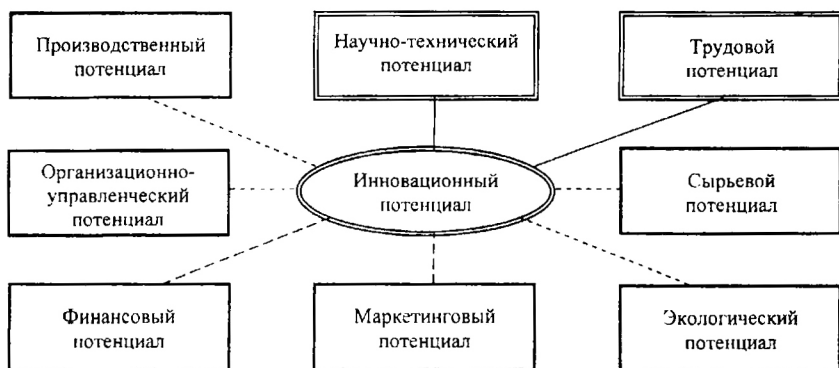


Рисунок 1 - Структура иновационного потенциала предприятий РКО

Иновационный потенциал не является самостоятельным элементом, а в определенной степени присутствует в каждом из представленных на рисунке 1 элементов потенциала. Связи между ними и иновационным потенциалом обусловлены не только факторами, представленными в таблице 1, но и типом иноваций, подлежащих разработке и/или внедрению на предприятиях отрасли.

С учетом возрастающего уровня сложности РКТ, космических услуг и как следствие, повышение требований к уровню используемых технологий, а также необходимости повышения эффективности функционирования конверсионных производств, на данном этапе для предприятий РКО наибольшее значение имеет разработка и внедрение продуктовых и технологических иноваций.

Таким образом, можно выделить сильные и слабые связи между иновационным потенциалом и остальными элементами потенциала предприятия. Сплошной линией обозначена связь между иновационным, трудовым и научно-техническим потенциалами, т.к. по мнению автора, именно они в первую очередь оказывают влияние на способность предприятия разрабатывать и внедрять продуктовые и технологические иновации. Пунктирной линией обозначены слабые связи между элементами потенциала, оказывающими опосредованное влияние на процесс разработки и внедрения данных иноваций на предприятиях РКО. Здесь необходимо отметить, что в рамках развития конверсионных производств, влиянием рыночного и финансового потенциала на иновационный потенциал нельзя пренебречь, степень их влияния достаточно высока и будет учтена при оценке уровня научно-технического потенциала предприятий отрасли.

Исследуя трудовой потенциал необходимо отметить, что в данном случае нас интересует только специфическая его часть - трудовой потенциал в научно-технической и управленческой деятельности. Что касается научно-технического потенциала, то очень часто многие авторы именно его отождествляют с иновационным потенциалом. Однако научно-технический потенциал характеризует первую компоненту иновационного потенциала –

достигнутый потенциал, а трудовой потенциал характеризует вторую его компоненту – потенциал развития, а также определяет изменения инновационного потенциала. Одновременно с этим как трудовой, так и научно-технический потенциалы, также представлены указанными двумя компонентами и обладают сложной системой взаимосвязей. В связи с этим, возникает необходимость проведения дополнительных исследований с целью разработки показателей, позволяющих адекватно оценить как потенциал развития, так и достигнутый инновационный потенциал предприятий РКО, от соотношения которых зависит выбор стратегии.

3. Система показателей и методика оценки инновационного потенциала предприятий РКО

Важнейшим элементом предлагаемой методики стратегического планирования инновационного развития конверсионных производств предприятий РКО является система показателей оценки инновационного потенциала предприятия. Существующие методы оценки составляющих его элементов, а именно трудового и научно-технического потенциалов не соответствуют цели и задачам диссертационного исследования. В связи с этим, возникает необходимость формирования системы показателей оценки инновационного потенциала предприятий отрасли. Решение данной задачи можно разбить на две части: 1) оценка показателей трудового потенциала предприятий; 2) оценка показателей научно-технического потенциала предприятий.

1. Этапы методики оценки трудового потенциала предприятий РКО представлены на рисунке 2. На *этапе 1-3* производится анализ обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами (O_{nij}) путем сравнения фактического количества работников по категориям и профессиям с плановой потребностью в рамках инновационного проекта, а также качественного состава трудовых ресурсов по уровню квалификации. Расчет данного показателя производится по формуле 1. Значение $O_{nij} > 1$ свидетельствует о существовании дефицита персонала (*этап 4*). В данном случае следует рассмотреть возможность привлечения дополнительного персонала или использования новых средств производства, освоения новых способов и технологий выполнения работ, направленных на повышение производительности труда (*этап 4.1 – 4.4., 5*). Расчет производится по формулам 2- 3. Значение $O_{nij} \leq 1$ позволяет приступить к определению условно допустимого среднего возраста работающих и его сравнения с фактическим средним возрастом работающих (*этап 6-8*). Расчет производится по формулам 4-5. Результат $B_{dj} \geq 1$ говорит о том, что трудовой потенциал в полной мере соответствует потребностям предприятия и позволяет приступить к реализации проекта (*этап 9*). При результате $B_{dj} < 1$ трудовой потенциал соответствует потребностям предприятия в краткосрочной перспективе (*этап 14*). Если подобная ситуация удовлетворяет руководство предприятия, то можно приступить к реализации проекта. В противном случае рассматривается возможность привлечения молодых специалистов или сокращения персонала при использовании новых средств производства, освоения новых способов и технологий выполнения работ (*этап 10-13*).

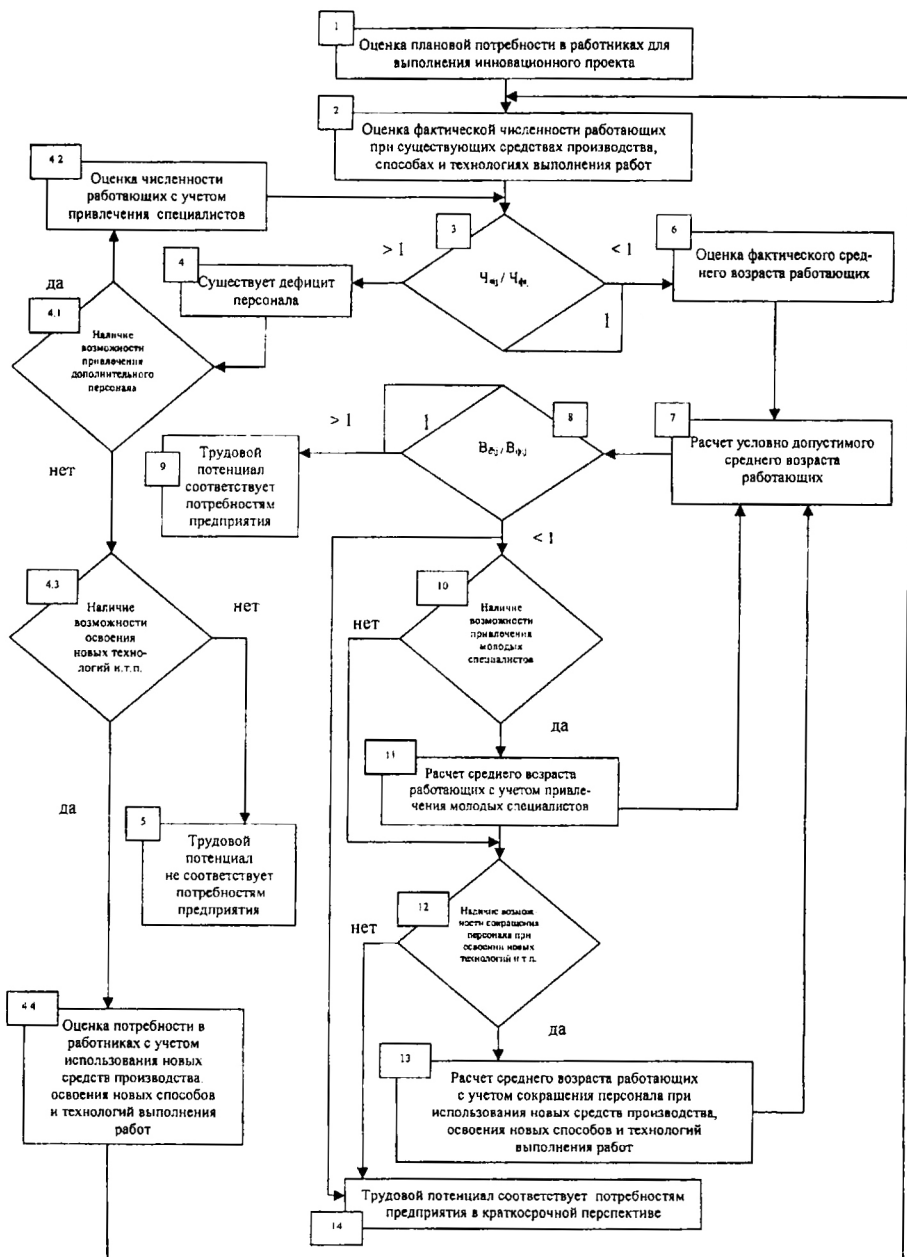


Рисунок 2 - Этапы методики оценки трудового потенциала предприятий РКО

По результатам расчетов можно сделать окончательные выводы (*этап 14*) о соответствии уровня трудового потенциала потребностям предприятия.

Расчет показателей трудового потенциала согласно представленной схеме (рисунок 2) производится следующим образом:

1. Обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами (O_{nij}) рассчитывается по формуле:

$$O_{nij} = \frac{\Phi_{nij}}{\Phi_{фij}} \rightarrow 1, \quad (1)$$

где Φ_{nij} – плановая численность работающих i категории (профессии), j уровня квалификации, чел; $\Phi_{фij}$ – фактическая численность работающих i категории (профессии), j уровня квалификации, при существующем уровне способов, технологий и средств производства, выполнения работ, чел;

2. Численность работающих при наличии возможности привлечения молодых специалистов, специалистов с высоким уровнем квалификации ($\Phi'_{фij}$) определяется по формуле:

$$\Phi'_{фij} = \Phi_{фij} + \Phi_{кcij} + \Phi_{мcij} - \Phi_{впij} - \Phi_{амij}, \quad (2)$$

где $\Phi_{фij}$ – фактическая численность работающих i категории (профессии), j уровня квалификации, при существующем уровне способов, технологий и средств производства, выполнения работ, чел; $\Phi_{кcij}$ – количество привлеченных специалистов с высоким уровнем квалификации, чел; $\Phi_{мcij}$ – количество привлеченных молодых специалистов (выпускники высших и средних учебных заведений), чел; $\Phi_{впij}$ – количество работников выбывающих на пенсию, чел; $\Phi_{амij}$ – количество работников выбывающих по причинам текучести, чел.

3. Численность работающих при наличии возможности использования новых средств производства, освоения новых способов и технологий выполнения работ (Φ'_{nij}) можно рассчитать по формуле:

$$\Phi'_{nij} = \Phi_{nij} \cdot \Phi_{сij}, \quad (3)$$

где Φ_{nij} – плановая численность работающих i категории (профессии), j уровня квалификации, чел; $\Phi_{сij}$ – количество работников i категории (профессии), j уровня квалификации, подлежащее сокращению в связи с освоением новых способов, технологий и средств производства, выполнения работ, чел.

4. Условно допустимый средний возраст работающих ($B_{\partial ij}$) определяется по формуле:

$$B_{\partial ij} = \frac{(B_{\Sigma \Phi_{фij}} - (B_{\Sigma \Phi_{nij}} + B_{\Sigma n2zij}) - B_{\Sigma текij} + B_{\Sigma кпij} + B_{\Sigma кмij})}{\Phi_{фij}}, \quad (4)$$

где $B_{\Phi_{фij}}$ – фактический суммарный возраст работающих, лет; $B_{\Phi_{nij}}$ – возраст работников выбывающих на пенсию, лет; B_{n2zij} – возраст работников выбывающих на пенсию в течении следующих 2-х лет, лет; $B_{текij}$ – возраст выбытия работников по причине текучести, сокращения, лет; $B_{кпij}$ – возраст компенсации выбытия работников высокого уровня квалификации, лет; $B_{кмij}$ – возраст компенсации выбытия молодых специалистов, лет; $\Phi_{фij}$ – плановая численность работающих i категории (профессии), j уровня квалификации, при существующем уровне способов, технологий и средств производства, выполнения работ, чел.

5. Соответствие фактического среднего возраста работающих условно допустимому ($B_{\text{фij}}$) определяется по формуле:

$$B_{\text{сij}} = \frac{B_{\text{дij}}}{B_{\text{фij}}} \rightarrow 1, \quad (5)$$

где $B_{\text{дij}}$ – условно допустимый средний возраст работающих, лет; $B_{\text{фij}}$ – фактический средний возраст работающих, лет.

Параметры для определения условно допустимого среднего возраста работающих формируются предприятием исходя из действующих условий и ограничений, а также перспектив развития.

II. Этапы методики оценки научно-технического потенциала предприятий отрасли представлены на рисунке 3.

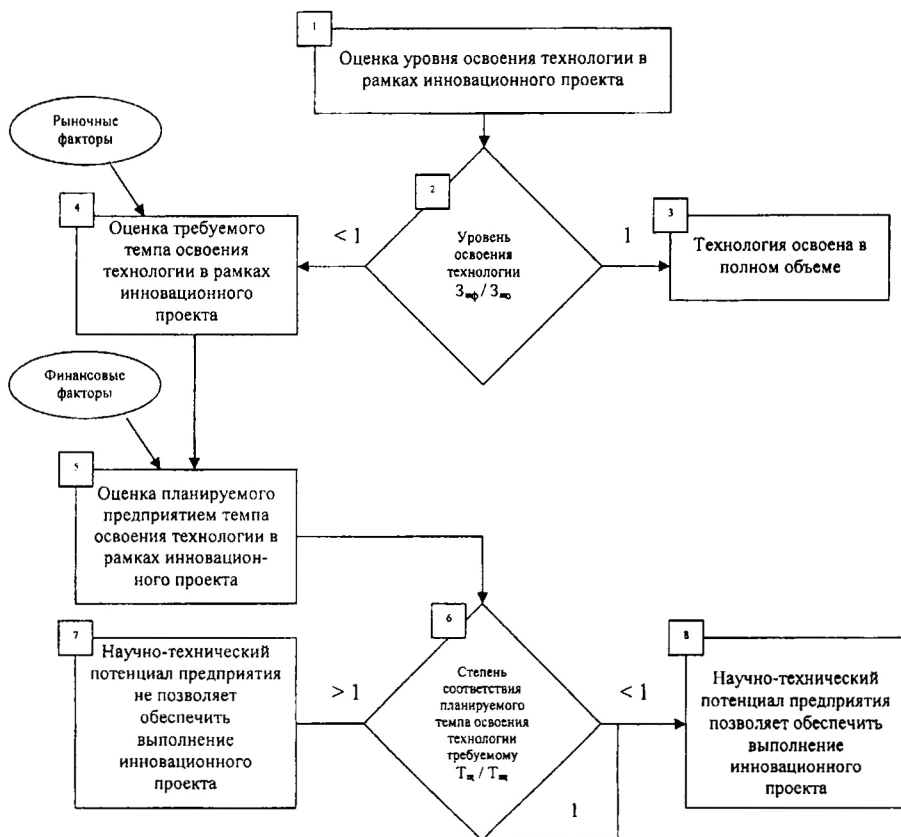


Рисунок 3 - Этапы методики оценки научно-технического потенциала предприятий РКО

На *этапе 1-2* производится оценка уровня освоения технологии в рамках инновационного проекта (Y_{om}). Расчет производится по формуле 6. При значении Y_{om} равном 1 можно говорить о том, что технология освоена в полном объеме (*этап 3*). Если полученный результат $Y_{om} < 1$, то необходимо выполнить оценку требуемого темпа освоения технологии в рамках проекта (*этап 4*). При определении данного показателя следует учитывать рыночные факторы, оказывающие на него существенное влияние, в том числе уровень рыночных цен, повышение требований к качеству продукции, усиление экологической ответственности, срок жизни технологии, уровень конкуренции, существующий на рынке. Какие именно факторы должны рассматриваться, определяется исходя из специфики деятельности предприятия и типа продукта, технологии или рынка. Далее выполняется оценка планируемого предприятием темпа освоения технологии в рамках проекта (*этап 5*). Здесь необходимо учесть воздействие финансовых факторов, активизирующих или наоборот сдерживающих процесс освоения, таких как: наличие собственных источников финансирования, возможность участия в федеральных и краевых целевых программах, привлечение кредитных ресурсов, поиск инвесторов. Затем производится анализ степени соответствия планируемого предприятием темпа освоения технологии требуемому темпу освоения технологии (*этап 6*). Расчет производится по формуле 7. В зависимости от полученного результата (*этап 7-8*) можно сделать вывод о достаточности научно-технического потенциала предприятия для выполнения проекта.

Расчет показателей научно-технического потенциала согласно представленной схеме (рисунок 3) производится следующим образом:

1. Уровень освоения технологии (Y_{om}) определяется по срокам освоения технологии или объему капитальных вложений на освоение и рассчитывается по формуле:

$$Y_{om} = \frac{Z_{mf}}{Z_{mo}} \rightarrow 1, \quad (6)$$

где Z_{mf} – фактически произведенные затраты на освоение технологии в рамках отдельного инновационного проекта, тыс. руб.; Z_{mo} – общий объем затрат на освоение технологии в рамках отдельного инновационного проекта, тыс. руб.

Расчет данного показателя позволяет оценить действующий научно-технический потенциал предприятия. Однако не следует забывать о том, что достигнутый научно-технический потенциал с течением времени обесценивается.

2. Степень соответствия планируемого предприятием темпа освоения технологии требуемому (C_c) оценивается по формуле:

$$C_c = \frac{T_{nt}}{T_{mt}} \rightarrow 1, \quad (7)$$

где T_{nt} – планируемый предприятием темп освоения t -й технологии, лет; T_{mt} – требуемый (в т.ч.: по условиям рынка) темп освоения t -й технологии с учетом морального износа инновации, лет.

Данный показатель отражает вторую компоненту научно-технического потенциала, то есть потенциал развития.

Необходимо отметить, что оценку показателей научно-технического потенциала предприятия целесообразно проводить для реализации каждого инновационного проекта отдельно, причем предварительно оценив перспективность реализации проекта. Основным критерием перспективности проектов подлежащих реализации на предприятиях отрасли является наличие результатов фундаментальных исследований.

Представленная методика наглядно демонстрирует процесс формирования инновационного потенциала предприятия, учитывая его двухкомпонентную структуру. После выполнения оценки инновационного потенциала с учетом полученных результатов формируется стратегия развития конверсионных производств предприятия.

4. Методика стратегического планирования инновационного развития конверсионных производств предприятий РКО

Выполненный в диссертации анализ инструментов стратегического планирования свидетельствует о значительном количестве разработок в этой сфере. В мировой практике самыми распространенными моделями анализа и планирования, позволяющими оценить позиции конкретного вида бизнеса экономического субъекта в стратегическом пространстве с учетом его дальнейшего развития, являются: BCG, GE/McKinsey, ADL/LC и др. Однако существующие инструменты стратегического планирования не учитывают ряд значительных факторов, в частности: специфику и особенности развития РКО; характер инновационных процессов; тип инноваций осуществляемых в отрасли; роль и значение отдельных элементов инновационного потенциала, оказывающих влияние на осуществление инновационной деятельности предприятиями отрасли.

Учитывая вышеизложенное, а также цель и задачи диссертационного исследования, возникает необходимость разработки методики стратегического планирования инновационного развития конверсионных производств, позволяющей учесть определяющую роль инновационного потенциала в их развитии и особенности инновационной деятельности предприятий РКО по продуктовому и технологическому типу инноваций.

Этапы предложенной методики представлены на рисунке 4. На *этапах 1-3* осуществляется оценка элементов инновационного потенциала, в частности проводится расчет показателей трудового и научно-технического потенциалов с использованием формул 1-7.

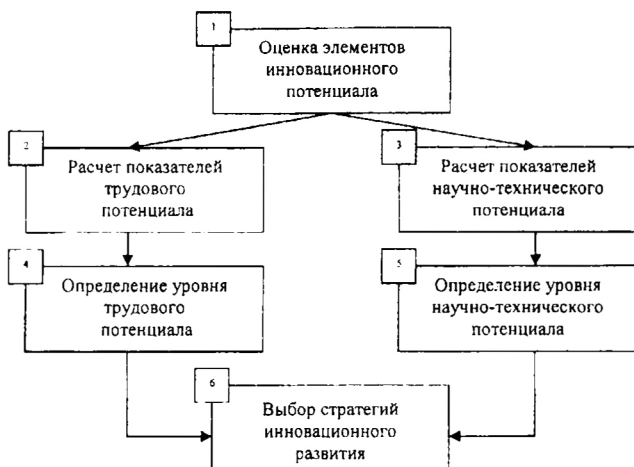


Рисунок 4 – Этапы методики стратегического планирования инновационного развития конверсионных производств предприятий РКО

На *этапах 4-5* определяется уровень выделенных элементов инновационного потенциала на основе результатов расчета показателей трудового и научно-технического потенциалов (таблицы 2-3).

Таблица 2 – Оценка уровня трудового потенциала

Показатели трудового потенциала	Уровень трудового потенциала		
	высокий	низкий	
Обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами ($O_{пл}$)	≤ 1	≤ 1	> 1
Соответствие фактического среднего возраста работающих условно допустимому ($B_{ст}$)	≥ 1	< 1	< 1

Таблица 3 – Оценка уровня научно-технического потенциала

Показатели научно-технического потенциала	Уровень научно-технического потенциала	
	высокий	низкий
Уровень освоения технологии ($Y_{от}$)	< 1	< 1
Степень соответствия планируемого предприятием темпа освоения технологии требуемому (C_t)	≤ 1	> 1

На *этапе 6* производится выбор стратегий инновационного развития предприятия с использованием матрицы «трудовой потенциал – научно-технический потенциал» (рисунок 5), которая является важнейшим элементом методики.

Трудовой потенциал	Высокий > 1	А Реализация инновации	В Нарращивание и укрепление научно-технического потенциала
	Низкий < 1	С Нарращивание и укрепление трудового потенциала	Д Ликвидация
		Высокий < 1	Низкий > 1
		Научно-технический потенциал	

Рисунок 5 - Матрица «трудовой потенциал – научно-технический потенциал» для идентификации стратегии развития конверсионных производств предприятий РКО

Данная матрица содержит предписания в отношении стратегии развития конверсионных производств для продуктовых и технологических типов инноваций, сформированные на основе оценки уровня инновационного потенциала, в частности определяющих его элементов: трудового (результаты отображаются по вертикальной оси) и научно-технического (результаты отображаются по горизонтальной оси) потенциалов. По результатам расчетов устанавливаются два уровня значений: высокий и низкий. Возможные комбинации уровней трудового и научно-технического потенциалов образуют четыре зоны в предложенной матрице стратегического анализа.

Зона А соответствует высокому уровню инновационного потенциала предприятия. В данной ситуации предприятие располагает достаточным трудовым и научно-техническим потенциалом и, следовательно, имеет возможность разрабатывать и внедрять выделенный тип инноваций.

Рекомендуемая стратегия – реализация инновации.

Зона В характеризуется высоким уровнем трудового потенциала и низким уровнем научно-технического потенциала. Это своего рода промежуточная ситуация при которой научно-технический потенциал предприятия недостаточен для выполнения инновационного проекта.

Предприятие располагает возможностью реализовать следующие варианты действий: 1) активизация взаимодействия с научно-исследовательскими организациями и промышленными предприятиями с целью приобретения технологии на стороне; 2) поиск альтернативных технологий; 3) расширение участия предприятия в федеральных, краевых целевых программах, поиск инвесторов, привлечение дополнительных кредитных ресурсов для увеличения объема средств, направляемых на техперевооружение, поддержание технологической устойчивости; 4) выстраивание кооперационных связей с научно-исследовательскими организациями и промышленными предприятиями для совместного

взаимовыгодного сотрудничества в рамках реализации инновационного проекта.

Рекомендуемый стратегический ориентир – наращивание и укрепление научно-технического потенциала.

В зоне С ситуация обратная. Имеется высокий уровень научно-технического потенциала, но низкий уровень трудового потенциала. Отсутствие квалифицированного персонала – стратегического ресурса предприятия, особенно если говорить о наукоемких производствах, создает для предприятия существенные, а порой и непреодолимые трудности по реализации инновационного проекта.

В подобной ситуации у предприятия существуют следующие варианты действий: 1) активное привлечение на предприятие квалифицированных рабочих и специалистов с других предприятий города; 2) усиление взаимодействия с высшими и средними учебными заведениями по приему на предприятие молодых специалистов; 3) освоение новых способов, технологий и средств производства, выполнения работ с целью ликвидации сложившегося дефицита персонала и повышения производительности труда.

Рекомендуемый стратегический ориентир – наращивание и укрепление трудового потенциала.

Зона D отражает низкий уровень инновационного потенциала предприятия. При существующем состоянии определяющих его элементов у предприятия отсутствуют перспективы развития в рамках реализации инновационного проекта. Варианты развития событий в таких условиях могут быть аналогичными действиям предприятия в зонах В и С. При отсутствии возможности активного наращивания потенциала предприятия возникает необходимость рассмотрения вопроса о целесообразности реализации проекта.

Возможный стратегический ориентир – ликвидация.

Использование предложенных инструментов и методов позволяет обосновать стратегию развития каждого инновационного проекта, подлежащего реализации и в дальнейшем приступить к формированию единой стратегии развития конверсионных производств на предприятии.

5. Стратегия инновационного развития производства каталитической переработки нефти на ФГУП «Красмаш»

Апробация предложенной методики стратегического планирования инновационного развития конверсионных производств предприятий РКО проведена на примере федерального государственного унитарного предприятия «Красноярский машиностроительный завод».

На основе использования предложенных показателей оценки инновационного потенциала было установлено, что в рамках исследуемого инновационного проекта «Опытное производство каталитической переработки нефти» с учетом оптимистичного и пессимистичного сценариев развития ситуации ФГУП «Красмаш» обладает определенным инновационным потенциалом (таблица 4).

Таблица 4 - Оценка уровня элементов инновационного потенциала предприятия

Сценарий развития	Трудовой потенциал	Научно-технический потенциал
Оптимистичный	Высокий ($O_{ny} = 1$; $B_{dy} = 1$)	Высокий ($Y_{om} < 1$; $C_c < 1$).
Пессимистичный	Высокий ($O_{ny} = 1$; $B_{dy} = 1$)	Низкий ($Y_{om} < 1$; $C_c > 1$)

Формирование стратегии реализации исследуемого проекта было осуществлено на базе использования матрицы «трудовой потенциал – научно-технический потенциал» с учетом двух сценариев развития, необходимость рассмотрения которых обусловлена неопределенностью и субъективным характером оценок.

Оптимистичный сценарий развития. Стратегическая позиция предприятия в этом случае соответствует зоне А, которая соответствует высокому инновационному потенциалу предприятия. Предприятие располагает достаточным трудовым и научно-техническим потенциалом и, следовательно, имеет возможность реализовать данный инновационный проект. Рекомендуемая стратегия – реализация инновации.

Пессимистичный сценарий развития. Стратегическая позиция предприятия в этом случае соответствует зоне В, которая характеризуется высоким трудовым потенциалом и низким научно-техническим потенциалом. Для успешной реализации инновационного проекта предприятию необходимо активизировать усилия по наращиванию научно-технического потенциала. Варианты действий в данной ситуации подробно рассмотрены ранее и легли в основу мероприятий, разработанных предприятием.

Использование предлагаемой методики позволяет осуществить выбор стратегий инновационного развития, обеспечивающих достижение максимального экономического эффекта от реализации проекта, что, соответственно, повышает эффективность функционирования ФГУП «Красмаш».

III. ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ И РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

1. Результаты анализа современного состояния и перспектив развития РКО позволяют сделать вывод о том, что только в условиях повышения инновационной активности предприятий возможно создание современной высокотехнологичной базы обороноспособности и безопасности страны, а использование достижений этой сферы в конверсионных производствах, в свою очередь, будет способствовать повышению технологического уровня не только РКО, но и экономики страны в целом.

2. Усиление роли инноваций в развитии РКО а, соответственно, изменение на этой основе целей и задач ее развития приводит к необходимости повышения значимости инновационного менеджмента, выхода его на корпоративный (стратегический) уровень, что предъявляет новые требования к инструментам и методам управления.

3. На основе изучения теоретических положений и исследования подходов к определению содержания понятия «инновационный потенциал

предприятия» уточнено содержание данного понятия с позиции двухкомпонентной структуры потенциала и специфических особенностей РКО.

4. Систематизация факторов, определяющих инновационное развитие конверсионных производств предприятий РКО, по сферам управления позволила определить структуру инновационного потенциала предприятий отрасли, выявить связи между его элементами.

5. Предложены инструменты оценки уровня научно-технического и трудового потенциалов, оказывающих существенное влияние на способность предприятий РКО разрабатывать и внедрять продуктовые и технологические типы инноваций.

6. Разработана методика стратегического планирования инновационного развития конверсионных производств предприятий РКО, учитывающая ключевую роль инновационного потенциала и его двухкомпонентную структуру.

7. Апробирование разработанной методики на примере ФГУП «Красмаш» подтвердило ее адекватность и практическую значимость для формирования стратегии развития конверсионных производств предприятий РКО на основе оценки инновационного потенциала.

IV. ОСНОВНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

I. Статьи в изданиях, рекомендованных ВАК РФ:

1. Улицкая, Т.Р. Показатели инновационного потенциала, как инструменты формирования стратегии инновационного развития предприятий ракетно-космической отрасли [Текст] // Вестник Сибирского государственного аэрокосмического университета имени академика М.Ф. Решетнева: сб. науч. тр. / Под ред. проф. Г.П. Белякова; СибГАУ. – Вып.4. – Красноярск, 2008.- С. 95 – 101. – 0,81 п.л.

2. Улицкая, Т.Р. Проблемы формирования инновационного потенциала предприятий РКО [Текст] / В.А. Колмыков, Т.Р. Улицкая // Вестник Сибирского государственного аэрокосмического университета имени академика М.Ф. Решетнева: сб. науч. тр. / Под ред. проф. Г.П. Белякова; СибГАУ. – Вып.3. – Красноярск, 2008.- С. 175-178. – 0,44 п.л. (авт. 0,30 п.л.).

3. Улицкая, Т.Р. Состояние машиностроения на современном этапе развития [Текст] / В.А. Колмыков, Т.Р. Улицкая // Вестник Сибирского государственного аэрокосмического университета имени академика М.Ф. Решетнева: сб. науч. тр. / Под ред. проф. Г.П. Белякова; СибГАУ. – Вып.4. – Красноярск, 2006.- С. 86 – 89. – 0,44 п.л. (авт. 0,30 п.л.).

4. Улицкая, Т.Р. Проблемы в инновационной активности промышленных предприятий на современном этапе [Текст] / Т.В. Зеленская, Т.Р. Улицкая // Вестник Сибирского государственного аэрокосмического университета имени академика М.Ф. Решетнева: сб. науч. тр. / Под ред. проф. Г.П. Белякова; СибГАУ. – Вып.4. – Красноярск, 2003.- С. 251 – 255. – 0,56 п.л. (авт. 0,40 п.л.).

II. Прочие публикации по теме диссертационного исследования:

1. Улицкая, Т.Р. Инновационный потенциал предприятий РКО [Текст] / Ю.В. Ерыгин, Т.Р. Улицкая // Решетневские чтения: материалы XII Международной научной конференции, посвященной памяти генерального конструктора ракетно-космических систем академика М.Ф. Решетнева (10 – 12 ноября 2008 г., г. Красноярск) / Сиб. гос. аэрокосмич. ун-т. – Красноярск, 2008.- С. 421-422. - 0,22 п.л. (авт. 0,20 п.л.).

2. Улицкая, Т.Р. Потенциал: содержание понятия и его структура [Текст] / Ю.В. Ерыгин, Т.Р. Улицкая // Экономика и эффективность организации производства. Сборник научных трудов по итогам международной научно-практической конференции. Выпуск 9. – Брянск: БГИТА, 2008.- С. 138 – 141. – 0,31 п.л. (авт. 0,20 п.л.).

3. Улицкая, Т.Р. Инновационный потенциал: проблемы оценки / [Текст] / Ю.В. Ерыгин, Т.Р. Улицкая // Экономика и эффективность организации производства. Сборник научных трудов по итогам международной научно-практической конференции. Выпуск 10. – Брянск: БГИТА, 2008.- С. 124-127 - 0,31 п.л. (авт. 0,20 п.л.).

4. Улицкая, Т.Р. Оборонно-промышленный комплекс в инновационном развитии экономики России [Текст] / В.А. Колмыков, Т.Р. Улицкая // Проблемы повышения эффективности региона: межвуз. сб. науч. тр. / под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. Г.П. Белякова; Сиб. гос. аэрокосмич. ун-т. – Красноярск, 2008.- С. 259-262. – 0,44 п.л. (авт. 0,30 п.л.).

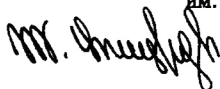
5. Улицкая, Т.Р. Инновационная политика государства: выбор приоритетов [Текст] / В.А. Колмыков, Т.Р. Улицкая // Менеджмент качества и устойчивое развитие экономических систем / Под ред. д-ра экон. наук, проф. А.В. Бабкина: Межвуз. сб. науч. тр. – Санкт-Петербург: Изд-во Политехн. ун-та, 2007.- С. 428 – 430. – 0,44 п.л. (авт. 0,30 п.л.).

6. Улицкая, Т.Р. Организация эффективного управления финансами предприятий ОПК [Текст] / В.А. Колмыков, Т.Р. Улицкая // Совершенствование финансово-кредитных отношений в трансформируемой экономике России: сборник статей Всерос. науч.-практ. конф. – Воронеж: Воронежский государственный университет, 2007.- С. 599 – 601. - 0,28 п.л. (авт. 0,20 п.л.).

7. Улицкая, Т.Р. Оценка экономического потенциала предприятия [Текст] / В.А. Колмыков, Т.Р. Улицкая // Решетневские чтения: материалы X Международной научной конференции, посвященной памяти генерального конструктора ракетно-космических систем академика М.Ф. Решетнева (8 – 10 ноября 2006 г., г. Красноярск) / Сиб. гос. аэрокосмич. ун-т. – Красноярск, 2006.- С. 345 – 347. – 0,19 п.л. (авт. 0,16 п.л.).

Подписано в печать 24.11.2008 г. Формат 60×84/16.
Объем 1,5 п.л. Тираж 110 экз. Заказ № 955
Отпечатано в отделе копировально-множительной
Техники СибГАУ, 660014, г. Красноярск, проспект
им. газ. «Красноярский рабочий», 31.

Соискатель



Улицкая Т.Р.

10c