

DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.3(40).43-54

УДК 338.242.006.1

JEL D78, L15, L51, M21



ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

ИМПЕРАТИВЫ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМ ПОСТУПАТЕЛЬНОГО РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА ОРГАНОВ ПО СЕРТИФИКАЦИИ

Бобрышев А.Д., Всероссийский научно-исследовательский институт «Центр», Москва, Россия

Бубенок Е.А., Северо-Западный институт управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы (РАНХиГС) при Президенте Российской Федерации, Санкт-Петербург, Россия

Тумин В.М., Московский политехнический университет, Москва, Россия

Савельев А.В., Всероссийский научно-исследовательский институт «Центр», Москва, Россия

Аннотация. По мере адаптации отечественной промышленности к рыночным условиям хозяйствования контрольная функция, касающаяся оценки соответствия качественных параметров продукции требованиям безопасности и техническим регламентам, преимущественно была передана частным компаниям. Сегодня в сфере оценки соответствия работает более 1220 предприятий и организаций, во многом демонстрируя неудовлетворительные финансовые результаты, что ставит под сомнение экономическую целесообразность подобного бизнеса, впрочем, как и целесообразность самой коммерческой деятельности в сфере технического контроля параметров продукции, связанных с безопасностью людей. На этом фоне продолжаются дискуссии о том, почему государство сложило с себя обязанность обеспечения безопасности потребителей, может ли такая щепетильная сфера представлять собой бизнес и как предотвратить воздействие коммерциализации контроля на добросовестность оценки соответствия, которая фактически превратилась в предмет купли-продажи. На эту же мысль наводит тот факт, что, например, более чем у 50% органов оценки соответствия в сфере железнодорожного транспорта государственная аккредитация отозвана или приостановлена. Между тем практика работы части органов по сертификации, выступающих лидерами этого рынка, не вызывает нареканий и основывается на решениях, обеспечивающих высокое качество их результатов. Задача настоящей статьи заключается в поиске ответов на вопросы: является ли оценка соответствия собственно бизнесом?; какие его основные черты?; что необходимо сделать для того, чтобы обеспечить поступательное развитие и устойчивость данной сферы деятельности, от результатов которой зависит насыщение экономики новой востребованной промышленной продукцией, соответствующей требованиям, принятым в развитых странах?

Ключевые слова: аккредитация, бизнес, лучшая практика, оценка соответствия, сертификация, техническое регулирование

Для цитирования: Бобрышев А.Д., Бубенок Е.А., Тумин В.М., Савельев А.В. Императивы решения проблем поступательного развития бизнеса органов по сертификации // BENEFICIUM. 2021. № 3(40). С. 43-54. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.3(40).43-54

ORIGINAL PAPER

IMPERATIVES OF SOLVING PROBLEMS OF CERTIFICATION AUTHORITIES' BUSINESS PROGRESSIVE DEVELOPMENT

Bobryshev A.D., All-Russia Scientific and Research Institute "Center", Moscow, Russia

Bubenok E.A., North-West Institute of Management of the Russian Academy of National Economy and Public Administration (RANEPA) under the President of the Russian Federation, Saint Petersburg, Russia

Tumin V.M., Moscow Polytechnic University, Moscow, Russia

Savelyev A.V., All-Russia Scientific and Research Institute "Center", Moscow, Russia

Abstract. As domestic industry adapts to market conditions, the control function regarding the conformity assessment of products quality parameters with safety requirements and technical regulations was mainly transferred to private companies. Today, more than 1220 enterprises and organizations work in the field of conformity assessment, largely demonstrating unsatisfactory financial results, which calls into question the economic efficiency of such a business, however, as well as the feasibility of commercial activities in the field of product parameters technical control related to human safety. Against this background, discussions continue on why the state has resigned its responsibility to ensure consumer safety, whether such a sensitive area can be a business, and how to

prevent the control commercialization impact on the integrity of conformity assessment, which has actually become a subject of sale. The same idea is suggested by the fact that, for example, more than 50% of conformity assessment bodies in the field of railway transport have state accreditation revoked or suspended. Meanwhile, the practice of some certification authorities acting as leaders of this market is not controversial and is based on decisions that ensure the high quality of their results. The purpose of this article is to find answers to questions: Is conformity assessment a business itself? What are its main features? What needs to be done to ensure the progressive development and sustainability of this sphere of activity, on the results of which the economy saturation with new sought-after industrial products, that meet the requirements adopted in developed countries, depends?

Keywords: accreditation, business, best practice, conformity assessment, certification, technical regulation

For citation: Bobryshev A.D., Bubenok E.A., Tumin V.M., and Savelyev A.V. Imperatives of Solving Problems of Certification Authorities' Business Progressive Development // BENEFICIUM. 2021. Vol. 3(40). Pp. 43-54. (In Russ.). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.3(40).43-54

По мере формирования национальной инновационной системы России, начинает складываться оптимальный баланс между ее основными элементами на макроуровне: средой, производящей знания, предпринимательским сообществом и рынком, а также механизмами передачи знаний, основанными на инновационной инфраструктуре [1].¹ Высокими темпами продолжает расти число технопарков и бизнес-инкубаторов, центров трансфера технологий и коллективного пользования научным оборудованием, инновационных кластеров и особых экономических зон технико-внедренческого типа, консалтинговых компаний и кадровых агентств [3]. Сегодня специалистам, намеренным организовать собственный наукоемкий бизнес, оказывается широкий спектр услуг, связанных с его размещением, технико-эксплуатационным и информационным обслуживанием, а также продвижением продукции на внутренний и внешний рынок. Освоению инновационной продукции и новых технологий промышленными предприятиями способствует сеть инжиниринговых компаний, центров прототипирования и дизайна, испытательных полигонов и лабораторий, органов сертификации [4].

Между тем негативные тенденции интегральных показателей инновационной деятельности² демонстрируют наличие существенных резервов в организации процесса создания и освоения новой техники, технологий, организационных и маркетинговых решений [6]. В части инновационной инфраструктуры – это: чрезмерно расширительное толкование данной категории, неравномерное размещение ее элементов по территории страны [7], монополизм отдельных инфраструктурных компаний, недостаточный уровень квали-

фикации специалистов и спектр оказываемых услуг, несоответствие специализации компаний инновационной инфраструктуры ожиданиям их клиентов. В частности, в Российской Федерации аккредитовано более 1.2 тыс. органов по сертификации и более 2.7 тыс. испытательных лабораторий и центров [8], специализированных по всем позициям товарной номенклатуры внешнеэкономической деятельности таможенного союза (ТН ВЭД ТС).³ При этом, несмотря на кажущуюся многочисленность участников данного рынка, в силу высокой степени специализации и территориальной разобщенности компаний, занятых сертификацией, в каждом отдельном регионе рынок таких услуг можно считать практически монополизированным. Ограничению количества новых органов по сертификации способствуют жесткие требования, предъявляемые Федеральной службой по аккредитации (Росаккредитация) к новым участникам данного бизнеса, а в отраслях, являющихся естественными монополиями, – высокая степень аффилированности органов по сертификации с аппаратом управления профильных ведомств.

В этих условиях с особой остротой встает вопрос обеспечения поступательного развития компаний,⁴ специализированных на оказании услуг инновационной инфраструктуры, но не обладающих дополнительными административными рычагами для эффективной работы.

В ходе проведения исследования использованы методы финансового анализа, бизнес-моделирования, визуализации экономических процессов. Его фактографическую базу составила информация, представленная в Едином реестре органов по сертификации и испытательных лабораторий (центров) Таможенного союза.

¹ Согласно официальному определению, инновационная инфраструктура представляет собой «совокупность организаций, способствующих реализации инновационных проектов, включая предоставление управленческих, материально-технических, финансовых, информационных, кадровых, консультационных и организационных услуг» [2].

² По данным Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации, удельный вес инновационных товаров, работ, услуг в общем объеме отгруженных товаров, выполненных работ, услуг по Российской Федерации за 2017-

2019 гг. снизился на 1.9 п.п. и составил 5.3%; удельный вес затрат на инновационную деятельность в общем объеме отгруженных товаров, выполненных работ, услуг за тот же период снизился на 0.3 п.п. и составил 2.1% [5].

³ В ТН ВЭД ТС содержится 1221 товарная позиция, 5052 субпозиции и 11171 10-разрядная подсубпозиция [9].

⁴ Под поступательным развитием компании в настоящей статье понимается ее устойчивая безубыточная деятельность, имеющая своим результатом расширение масштабов бизнеса и повышение качественных параметров продукции (услуг).

Учитывая опыт исследования проблем развития инновационной инфраструктуры и лучшую практику работы компаний на рынке услуг сертификации, становится возможным сформировать императивы решения проблем поступательного развития органов по сертификации. Минимальные требования нормативных документов к органам сертификации включают в себя: организацию в компании системы менеджмента качества (СМК), создание интернет-сайта и библиотеки нормативных актов, содержание квалифицированного персонала, допускаемого к выполнению работ по оценке соответствия, а также регламентацию ценнообразования на услуги. Кроме этого, Приказом Министерства экономического развития Российской Федерации от 30.05.2014 № 326 установлено требование о «наличии у работников, участвующих в выполнении работ по подтверждению

соответствия, навыков и профессиональных знаний, необходимых для выполнения этих работ в области аккредитации, указанной в заявлении об аккредитации или в реестре аккредитованных лиц» [10]. Еще один императив касается наличия у органа сертификации имущества, необходимого для выполнения работ по подтверждению соответствия, учитывающего требования нормативных правовых актов, документов по стандартизации и иных документов, указанных в области аккредитации компании.

Наиболее трудоемкой работой в части удовлетворения требованиям нормативных документов является организация собственной СМК. Она требует от компании безусловной разработки комплекса документов и реально подтверждаемых процедур менеджмента качества, общий состав которых представлен на *рис. 1*.

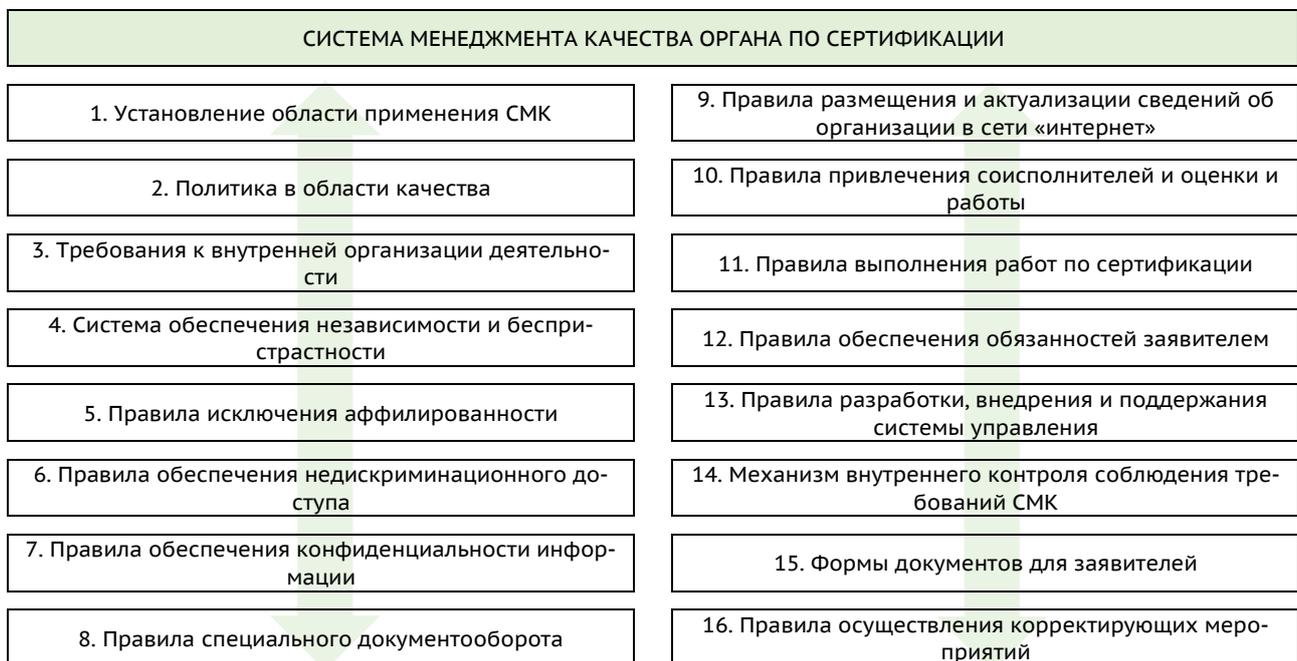


Рис. 1. Состав СМК органа по сертификации в соответствии с требованиями нормативных документов / Fig 1. The Composition of the Certification Authority QMS in Accordance with the Regulatory Documents Requirements

Источник: составлен авторами в соответствии с [10] / Source: compiled by the authors in accordance with [10]

В целом, бизнес органов по сертификации можно охарактеризовать общими и специфическими признаками. Исходя из определения бизнеса, как «инициативной экономической деятельности, осуществляемой за счет собственных или заемных средств на свой риск и под свою ответственность, направленной на производство и реализацию товаров, услуг, ценных бумаг или других видов разрешенной законом деятельности, которая ставит главными целями получение прибыли и развитие собственного дела» [11, 12], данная активность характеризуется рядом общих свойств.

Во-первых, это новаторство, в широком смысле понимаемое как поиск новых комбинаций

факторов производства.¹ Бизнес органа по сертификации предполагает объединение в себе: специально обученных кадров, соответствующих требованиям нормативных документов; материально-технической базы, позволяющей проводить испытания и выполнять оценку соответствия в области аккредитации; финансовых ресурсов, дающих возможность оплачивать расходы компании; специально создаваемой системы управления, которая также должна отвечать нормативным требованиям и позволять обеспечить качественное управление компанией. Подобная комбинация факторов производства является новой в современной истории технического регулирования.

¹ Формулировки общих признаков бизнеса компании приведены в [13].

Во-вторых, это хозяйственная самостоятельность и обладание полнотой власти. Учитывая, что чаще всего органы по сертификации являются юридическими лицами и создаются в форме учреждений, хозяйственных обществ или имеют статус индивидуальных предпринимателей, они естественным образом этими признаками обладают. Вопрос лишь в том, что пределы хозяйственной самостоятельности и полноты власти могут быть определенным образом ограничены в зависимости от организационно-правовой формы той или иной организации. Если же орган по сертификации создан в качестве структурного подразделения юридического лица, основным видом деятельности которого является деятельность, не связанная с оценкой соответствия, пределы хозяйственной самостоятельности и полноты власти устанавливаются этим юридическим лицом, которое, в свою очередь, гарантирует правоспособность созданного им органа.

Третья характерная черта любого бизнеса заключается в материальной и юридической ответственности за принимаемые хозяйственные решения. Органы по сертификации обладают ею в полной мере, о чем свидетельствует диаграмма, приведенная на рис. 2.



Рис. 2. Статус аттестатов аккредитации органов сертификации на железнодорожном транспорте (апрель, 2018 г.) / Fig 2. Status of Accreditation Certificates of Certification Authorities for Railway Transport (April, 2018)

Источник: составлено авторами по данным [14] / Source: compiled by the authors based on [14]

Любое отклонение от регламента, установленного органами государственного надзора в сфере технического регулирования, влечет за собой лишение аккредитации и невозможность дальнейшего ведения данного бизнеса.

Допущение обоснованного риска – четвертое свойство бизнеса – проявляется в деятельности органов по сертификации при построении ими своей маркетинговой, кадровой и финансовой политики. При этом требование выполнения официальных процедур оценки соответствия соблюдается неукоснительно. Например, из анализа динамики финансовых показателей (рис. 3-4), можно сделать вывод о принятии обоснованного риска – приоритете сохранения высокого уровня оплаты труда квалифицированного персонала – Феде-

ральным бюджетным учреждением «Регистр сертификации на федеральном железнодорожном транспорте» (ФБУ «РС ФЖТ»), несмотря на ухудшение финансового положения компании в 2014 г., а также о рациональном решении, направленном на уменьшение риска несостоятельности – снижении доли средств, направляемой на оплату труда, вслед за падением рентабельности деятельности.

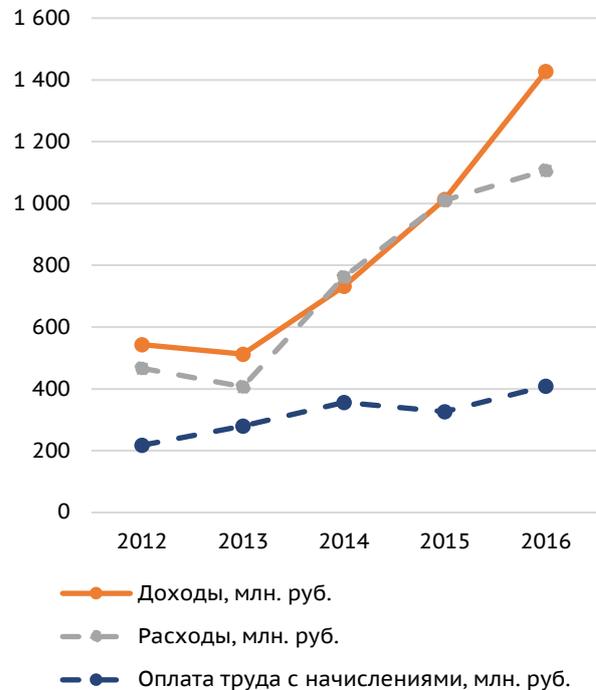


Рис. 3. Финансовая иллюстрация приоритета органа по оценке соответствия / Fig 3. Financial Illustration of the Conformity Assessment Authority Priority

Источник: составлено авторами / Source: compiled by the authors

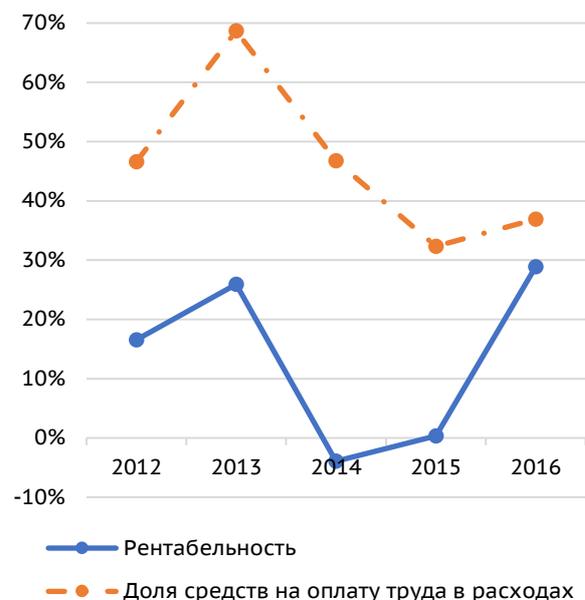


Рис. 4. Иллюстрация снижения финансового риска органа по оценке соответствия / Fig 4. Illustration of the Financial Risk of the Conformity Assessment Authority

Источник: составлено авторами / Source: compiled by the authors

Следующей, пятой, особенностью бизнеса является его нацеленность на получение прибыли, как интегрального результата деятельности. Сегодня, когда вопросы технического регулирования во многом выведены из-под контроля органов государственного хозяйственного управления, наличие и приоритет коммерческой составляющей в деятельности органов по сертификации не вызывает сомнений. При этом, как и всякий иной вид бизнеса, оценка соответствия обрастает посредниками, не имеющими никакого отношения к этому высоко сложному виду профессиональной деятельности, но успешно «перепродающими» производителям продукции органам по сертификации в качестве клиентов и наоборот, за немалый процент (по нашим сведениям, от 20 до 50%) подбирающих для предприятий надежных (по их представлениям) исполнителей данной процедуры. Отдельные «продвинутые» компании даже приступили к созданию органов по сертификации на условиях франшизы. Например, Калининградская компания «Союз Тест» предлагает пакеты услуг, варианты которых представлены на рис. 5.

	АГЕНТСКИЙ пакет	БАЗОВЫЙ пакет	VIP* пакет
Закключаем агентский договор	☑	—	—
Пакет юридической документации	☑	—	—
Закрепление адреса корпоративной почты	☑	☑	☑
Обучение стандартам сертификации	☑	☑	☑
Помощь в сертификации	—	☑	☑
Аттестация в качестве органа по сертификации СМК (ISO)	—	☑	☑
(Создание сайта по сертификации) Landing Page	—	☑	☑
Ваш личный бизнес-консультант	—	☑	☑
Клиентская база	—	☑	☑
Помощь в создании группы в соц.сетях	—	☑	☑
Статус представительства, как пожарного органа	—	☑	☑
Представительство Союз Тест	—	☑	☑
Официальное представительство Союз Тест	—	☑	☑
Уникальная система проверки посетителей	—	☑	☑
Настройка Яндекс Direct	—	☑	☑
Настройка Яндекс Direct и Google Adwords	—	☑	☑
Экзамменуем специалистов в компетентности эксперта в области по сертификации	—	☑	☑
ТРЕНИНГИ	—	☑	☑
2 дня обучения в Центральном офисе компании	—	☑	☑
Перелет Москва (Санкт-Петербург)-Калининград и обратно	—	☑	☑
Трансфер Аэропорт	—	☑	☑
Гостиница	—	☑	☑
Помощь в открытии фирмы	—	☑	☑
Помощь в подборе персонала и открытии офиса	—	☑	☑
Уникальная система проверки посетителей	—	☑	☑
Ведение первых трех клиентов	—	☑	☑
Регистрируем Орган в Системе добровольной сертификации систем менеджмента, персонала, производства, продукции, работ и услуг ТКС СОЮЗ	—	☑	☑

80 000 p 200 000 p 850 000 p

* (VIP пакет) За 2 дня обучения Вы узнаете больше, чем за месяц работы дома. Вы пройдёте путь от менеджера по продажам до руководителя офиса под руководством опытных эффективных и активных Специалистов Центрального Офиса.

Рис. 5. Варианты создания органа по сертификации на условиях франшизы / Fig 5. Options for Establishing a Franchise Certification Authority

Источник: [15] / Source: [15]

При этом сведения об аккредитации самого органа по сертификации «Союз Тест» в Реестре аккредитованных лиц, включая Национальную часть Единого реестра органов по сертификации и испытательных лабораторий Таможенного союза [14], отсутствуют. Это ли не лучшая иллюстрация нацеленности данного вида бизнеса на извлечение прибыли любыми дозволенными и недозволенными способами?

Шестая отличительная черта бизнеса состоит в гибкости принятия решений в отличие от практи-

ки, как правило, принятой в государственном секторе. В руках предпринимателя сосредоточены все ресурсы, необходимые ему для осуществления намеченной деятельности, у него есть все полномочия для этого. Выбор – лишь за направлениями применения этих полномочий и ресурсов. Собственно, «гибкость» означает вариативность определения видов деятельности в области специализации компании, прямое и опосредованное инвестирование в их развитие; отказ от направленной деятельности, которые не приносят ожидаемого дохода без каких-либо санкций к исполнителям, и открытие новых перспективных, осознанных экспериментов с построением организационной структуры управления компанией, составом и расстановкой персонала, применением методов стимулирования работников, автоматизацией бизнес-процессов, нормированием и корректировкой финансовых пропорций экономики компании и др.

Завершает краткий обзор общих свойств бизнеса органов по сертификации седьмой признак – наличия у компаний ресурсной базы (капитала). Выше отмечалось, что данное требование уже входит в число обязательных при аккредитации органов по сертификации. Тем самым, законодатель ставит еще один барьер на пути недобросовестного посреднического бизнеса в данной области. Последовательную работу в этом отношении демонстрирует, например, ФБУ «РС ФЖТ», которое, даже несмотря на убытки, поддерживает развитие собственной материально-технической базы. Особую значимость данному аспекту бизнеса органов по сертификации отводится в сфере ГО и ЧС, а также в иных системах сертификации, действующих в сферах с особо опасными условиями деятельности. Например, Требования к органам по сертификации в области пожарной безопасности содержат указание на то, что «для проведения работ по обязательной сертификации (в законодательно регулируемой сфере) в качестве органа по сертификации могут быть аккредитованы некоммерческие организации, имущество которых в соответствии с законодательством является надежным и не может быть распределено по вкладам (долям, паям), в том числе между работниками предприятий» [16].

Специфических особенностей бизнеса органов по сертификации немного и связаны они, в основном, с нормативными требованиями к участникам данного рынка, раскрытыми нами выше. Общая же специфика бизнеса услуг промышленного характера имеет несколько характерных отличий. Во-первых, как правило, не касаясь специальных областей, данный бизнес не требует существенных капитальных затрат для своего функционирования. Основным ресурсом здесь выступают знания и опыт персонала компаний, который, в условиях общего падения уровня подготовки квалифицированных кадров промышленности становится все

труднее мобилизовать. Во-вторых, этот бизнес отличается крайне высокий уровень ответственности. От добросовестности выполнения функций персоналом компаний, оказывающих услуги промышленного характера, напрямую зависит жизнь и здоровье людей. Причем в случае нарушения установленных регламентов возмездие следует незамедлительно в виде аварий, утраты имущества и гибели людей. Третьей специфической чертой данного бизнеса является кажущаяся простота его организации и ведения, которая имеет следствием возникновение недобросовестной конкуренции, утрату доверия к многочисленным участникам

этого рынка и необходимость профессионально работающим компаниям расходовать дополнительные ресурсы для подтверждения своей компетенции.

Обращаясь к анализу лучшей практики в сфере оценки соответствия, используем известную структуру признаков устойчивости (или поступательного развития) компании [17] и сопоставим ей разделяемые нами успешные и при этом легитимные (в пределах правового поля и в рамках правил добросовестной конкуренции) решения по организации деятельности органов по сертификации в части мер обеспечения своего развития (табл. 1).

Таблица 1 / Table 1

Лучшая практика обеспечения поступательного развития компаний в области оценки соответствия / Best Practices in Ensuring Progressive Development of the Companies in the Field of Conformity Assessment

Наименование признака и меры обеспечения поступательного развития / Feature name and Measures to Ensure Progressive Development	
1. Наличие рыночной перспективы и сохранение основного профиля своей специализации на протяжении длительного периода	
1.1.	Диверсификация направлений деятельности по отраслям, регионам и объектам оценки (см., например, рис. 6)
1.2.	Аккредитация в различных системах сертификации
1.3.	Использование дополнительных источников финансирования своей деятельности, формирующих базовый доход вне зависимости от интенсивности работы по основному профилю (издательская деятельность, профессиональное образование, разработка программных продуктов...)
1.4.	Создание сети собственных испытательных центров (лабораторий)
1.5.	Выход на рынки сертификации зарубежных стран (в первую очередь, – ЕАЭС) – открытие филиалов
2. Непрерывное развитие, наращивание объемов и качественных параметров оказываемых услуг	
2.1.	Жесткое регулирование доли средств, направляемых на потребление
2.2.	Построение собственной системы продвижения услуг (привлечение посредников, вступление в профессиональные отраслевые ассоциации, открытие представительств в промышленных кластерах, особых экономических зонах, инновационных научно-технологических центрах, наукоградах, в инновационно-территориальных кластерах и на территориях опережающего социально-экономического развития ...)
2.3.	Автоматизация выполнения рутинных операций, внедрение CRM-систем, ¹ создание и актуализация базы шаблонов документов
2.4.	Формализация контроля за оказанием услуг с использованием современных методов управления качеством
3. Совершенствование производственного и научно-технического потенциала	
3.1.	Постоянное расширение комплекса технических средств для проведения испытаний в собственном испытательном центре
3.2.	Перманентное техническое перевооружение основной деятельности компании
3.3.	Применение современных методов оценки соответствия продукции, производства, услуг
3.4.	Кооперация со специализированными предприятиями по совместному использованию уникальной испытательной и лабораторной базы
4. Обеспечение повышения квалификации и социальной защищенности персонала	
4.1.	Привлечение студентов профильных ВУЗов к работе стажерами с целью накопления ими опыта и контролируемого стажа для последующей постоянной работы в компании
4.2.	Периодическая переподготовка и повышение квалификации сотрудников в системе дополнительного профессионального образования
4.3.	Обеспечение комфортных условий труда и отдыха персонала
4.4.	Оказание дополнительных социальных преференций работникам, успешно справляющимся со своими производственными обязанностями (мед. страховка, оплата проезда, служебной связи...)
5. Применение современных, адекватных изменяющимся рыночным условиям и накопленному опыту, методов организации и управления	
5.1.	Построение системы управления компанией, адекватной ее производственной структуре, стадии жизненного цикла и особенностям персонального состава сотрудников

¹ CRM система (англ. – «Customer Relationship Management») – система управления взаимоотношения с клиентами) – специализированное программное обеспечение для автоматизации

бизнес-процессов (оформление заказов, выставление и оплата счетов, согласование договоров и различных документов, ведение истории взаимоотношений...).

5.2.	Воспитание организационной культуры в компании на принципах клиентоориентированности, взаимного уважения и взаимопомощи сотрудников, приверженности солидарно выдвигаемым целям, прозрачности финансово-экономической деятельности
5.3.	Понимание персоналом организации внутреннего устройства компании, отсутствие «секретов» в отношении вопросов меры труда и потребления
5.4.	Оценка деятельности по ее результатам, но не по «процессу»
6. Финансовая состоятельность и рациональное расходование заработанных средств	
6.1.	Проведение финансовой политики, не допускающей привлечения заемных средств без крайней необходимости, грозящей банкротством компании
6.2.	Организация принципиальной работы с дебиторами, вне зависимости от их статуса и потенциальной привлекательности дальнейшего сотрудничества с клиентом
6.3.	Установление строгих нормативов финансовых показателей, характерных для данного вида бизнеса, их регулярный контроль и неукоснительное соблюдение
6.4.	Концентрация ресурсов на профильном виде бизнеса, создание резервного фонда компенсации непредвиденных обстоятельств

Источник: составлено авторами на основе анализа опыта 62 компаний, специализированных на оценке соответствия / Source: compiled by the authors based on an analysis of the experience of 62 companies specialized in conformity assessment



Рис. 6. Виды сертифицируемой продукции компании «ЕвроЭкспертСтандарт» / Fig 6. Types of Certified Products of «EuroExpertStandard»

Источник: [18] / Source: [18]

При этом под добросовестной конкуренцией нами понимается антоним законодательно определенной категории «недобросовестная конкуренция», представляющей собой «любые действия хозяйствующих субъектов (группы лиц), которые направлены на получение преимуществ при осуществлении предпринимательской деятельности, противоречат законодательству Российской Федерации, обычаям делового оборота, требованиям добропорядочности, разумности и справедливости и причинили или могут причинить убытки другим хозяйствующим субъектам – конкурентам либо нанесли или могут нанести вред их деловой репутации» [19].

Естественно, перечисленный комплекс мер, отражающий лучшую практику обеспечения поступательного развития органов по сертификации, не исчерпывает всего многообразия решений,

примяемых компаниями, работающими на рынке оценки соответствия. Между тем, он может быть принят за основу авторской позиции по данному вопросу.

Формирование позиции в отношении оптимальной конфигурации комплекса мер по обеспечению поступательного развития компаний помимо своей теоретической значимости должно иметь и практическое применение. Поэтому, в завершение наших рекомендаций относительно целесообразных способов обеспечения поступательного развития органов по сертификации охарактеризуем два удачных, на наш взгляд, инструмента визуализации и оценки состояния данного вопроса в организации. Первый представляет собой таблицу с диаграммой, отражающей, так называемый, «профиль успеха» компании в достижении установленных в стратегии или программе ее

развития уровня показателей. При этом каждый из показателей должен быть определен количественно – методом прямого счета (если это возможно) или в условных единицах для последующей экспертной оценки.

Схематически профиль успеха компании можно отобразить в виде, представленном в табл. 2.

Таблица 2 / Table 2

Профиль успеха компании в достижении запланированного уровня развития по состоянию на «__» _____ 202_ г. – условный пример / The Company's Success Profile in Achieving the Planned Level of Development as of " __ " _____ 202_ – a Tentative Example

№	- 80-100%	- 60-80%	- 40-60%	- 20-40%	- 0-20%	0	+ 0-20%	+ 20-40%	+ 40-60%	+ 60-80%	+ 80-100%	Целевое значение показателя из стратегии (программы) развития
1.1.												7 регионов
1.2.												3 системы сертификации (ГОСТ Р, ФЖТ, СИ)
1.3.												2 источника (образовательный центр, издание журнала)
1.4.												3 лаборатории (Подольск, Воронеж, Омск)
1.5.												1 филиал (Темиртау, Казахстан)
2.1.												Ноль отступлений от принятой концепции
2.2.												3 представительства в ОЭЗ (Фрязино, Зеленоград, СПб)
2.3.												Установка CRM-системы на 5 АРМ
2.4.												Внедрение метода «Диаграммы Исикавы» для контроля 2 изделий
3.1.												Освоение 2 установок неразрушающего контроля
3.2.												Замена копировально-множительной техники (3 ед.)
3.3.												Внедрение оценки персонала на основе 2 проф. стандартов
3.4.												Заключение соглашения в 2 предприятиях
4.1.												Привлечение 4 стажеров
4.2.												Профессиональная переподготовка 3 специалистов
4.3.												Оборудование комнаты отдыха и тренажерного зала
4.4.												Проведение аттестации персонала и поощрение 2 лидеров
5.1.												Перемещение 2 сотрудников из кадрового резерва на руководящие посты
5.2.												Ежеквартальное обновление стенда финансовых показателей
5.3.												Проведение 3 семинаров по стратегии и финансам компании
5.4.												Разработка и утверждение системы KPI сотрудников
6.1.												Ноль заемных средств
6.2.												10% текущей дебиторской задолженности в структуре баланса
6.3.												Рентабельность – 20-25%, срочная ликвидность – 0.7-1
6.4.												Размер резервного фонда – 12% от активов

- - целевое значение показателя
- - % недостижения значения целевого показателя
- - % превышения значения целевого показателя

Источник: составлено авторами / Source: compiled by the authors

Логика использования данного инструмента выглядит следующим образом.

1) При разработке стратегии (или долгосрочной программы) развития компании по основным существенным аспектам ее работы, о которых пойдет речь далее, формируются, так называемые, стратегические инициативы – целевые программы организации по вопросам обеспечения достижения ее главной стратегической цели – поступательного развития. Состав этих целевых программ можно представить, исходя из результатов проведенного исследования, в виде дерева целей – рис. 7, – которое строится в терминах и категориях, аналогичных предложенным нами в табл. 1.

2) В свою очередь, каждая из этих целевых программ (1.1, 2.3, 4.3... на рис. 7) помимо содержательной части включает в себя количественные оценки тех результатов, достижение которых она намерена обеспечить.

3) Указанные количественные оценки отражаются в колонке «Целевые значения показателя» табл. 2, которым присваивается значение «0» в шкале оценок профиля успеха.

По мере наступления контрольных точек выполнения стратегии или долгосрочной программы организации, реальные результаты достижения, превосходства или не достижения целевых

значений показателей заносятся в поля таблицы. Тем самым, становится понятной ситуация с реализацией стратегии на конкретный момент времени и определяются первоочередные меры по компенсации допущенного отставания или излишнего (нецелесообразного) перевыполнения целевых показателей стратегии обеспечения поступательного развития компании.

Второй инструмент визуализации и оценки уровня поступательного развития по направлениям его обеспечения – лепестковая диаграмма, которая строится аналогично профилю успеха, но имеет несколько иной вид (рис. 8).

Мы специально уделили достаточно много внимания задаче визуализации и оценки достижения целей организации в силу ее ключевой значимости для формирования внутреннего климата и организационной культуры компании, которые, в свою очередь, могут при правильно выбранном курсе руководителя значительно облегчить достижение поставленных им целей. Или, наоборот, в случае пренебрежения анализом, а также информированием персонала о целях организации и способах их достижения, превратить любую из поставленных задач в неразрешимую, полностью подорвав поступательное развитие компании (см., например, [20]).

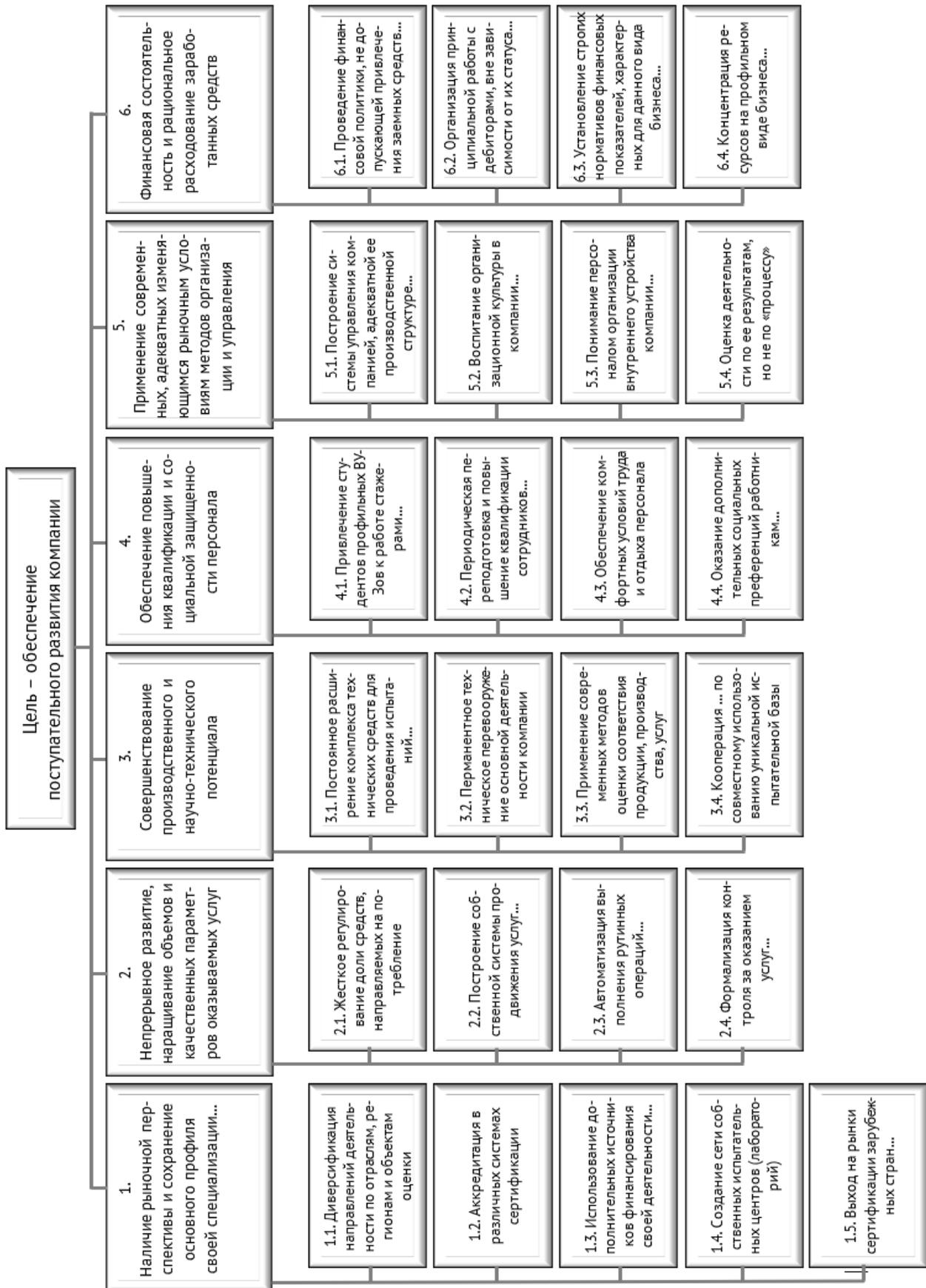


Рис. 7. Дерево целей по обеспечению поступательного развития органа по сертификации – условный пример / Fig. 7. The Tree of Goals for Ensuring the Progressive Development of the Certification Authority – a Tentative Example

Источник: составлено авторами / Source: compiled by the authors

Исходные данные		
Меры обеспечения устойчивости (№)	Целевое значение показателя	Фактическое значение показателя
1.1.	0%	-30%
1.2.	0%	30%
1.3.	0%	0%
1.4.	0%	-30%
1.5.	0%	0%
2.1.	0%	0%
2.2.	0%	-30%
2.3.	0%	0%
2.4.	0%	0%
3.1.	0%	-50%
3.2.	0%	-100%
3.3.	0%	0%
3.4.	0%	50%
4.1.	0%	-50%
4.2.	0%	0%
4.3.	0%	0%
4.4.	0%	0%
5.1.	0%	-30%
5.2.	0%	0%
5.3.	0%	-50%
5.4.	0%	0%
6.1.	0%	0%
6.2.	0%	30%
6.3.	0%	30%
6.4.	0%	10%

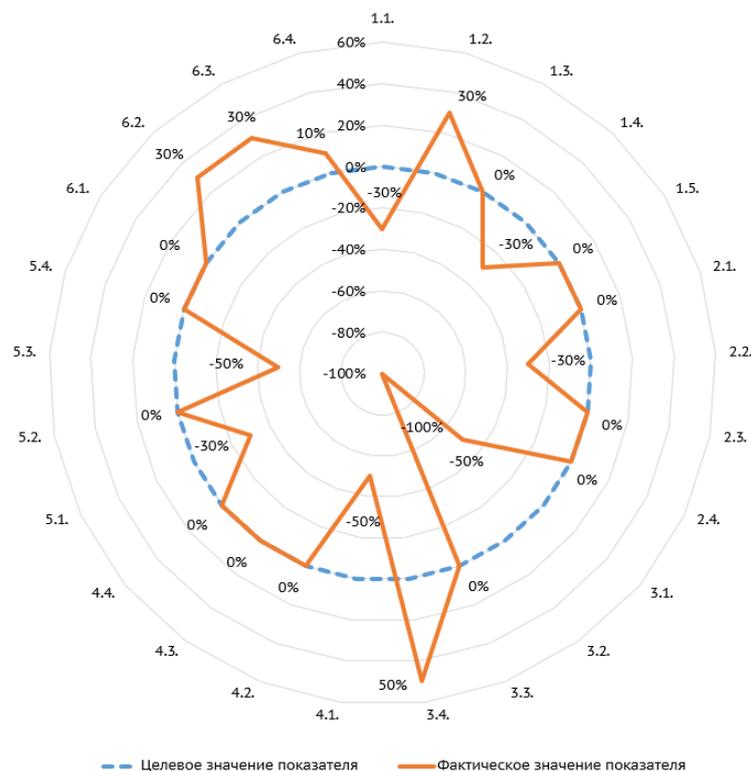


Рис. 8. Оценка уровня поступательного развития компании / Fig. 8. Assessment of the Company Progressive Development Level

Источник: составлено авторами / Source: compiled by the authors

Исследование особенностей деятельности органов по сертификации – специфических субъектов инновационной инфраструктуры – позволило сформулировать императивы решения задач обеспечения их поступательного развития, в числе которых раскрыты особенности, свойственные современным компаниям данной группы инновационной инфраструктуры как самостоятельного (не государственного, как было ранее) бизнеса, так и особые признаки, характерные для этого рода лицензируемой деятельности. Однако для их реализации необходима соответствующая «оболочка» для их выстраивания в целостный комплекс организационно-управленческих решений, имеющих однозначным итогом достижение поставленной цели – обеспечения поступательного развития компаний инновационной инфраструктуры. В этом вопросе наилучшим образом может оказаться полезным методический аппарат концепции бизнес-моделирования.

Библиография

[1] Russell M.G., and Smorodinskaya N.V. Leveraging complexity for ecosystemic innovation // Technological Forecasting and Social Change. 2018. Vol. 136. Pp. 114-131. (На англ.). DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.11.024>

[2] Федеральный закон «О науке и государственной научно-технической политике» от 23.08.1996 № 127-ФЗ (1996). Консультант Плюс. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_11507/ (дата обращения 06.08.2021).

[3] Smorodinskaya N.V., and Katukov D.D. When and why regional clusters become basic building blocks of modern economy // Baltic Region. 2019. Vol. 11(3). Pp. 61-91. (На англ.). DOI: <https://doi.org/10.5922/2079-8555-2019-3-4>

[4] Kuzmina M., Avdeyuk O., Kuzmina C., Tarasova I., and Rayushkina A. Strategy of development of regional infrastructure for creating innovative production complexes in the digital economy // Lecture Notes in Networks and Systems. 2020. Vol. 111. Pp. 31-37. (На англ.). DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-030-39797-5_4

[5] Наука и инновации (2021). Федеральная служба государственной статистики. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/14477> (дата обращения 07.08.2021).

[6] Bobryshev A.D., Usmanova T.K., and Chekadanova M.V. Management of the innovation stage of the production cycle in electronics // Studies on Russian Economic Development. 2020. Vol. 31(3). Pp. 284-293. (На англ.). DOI: <http://dx.doi.org/10.1134/S1075700720030041>

[7] Doroshenko Y.A., Malykhina I.O., and Somina I.V. Methodology of the formation of a comprehensive mechanism of innovation and investment development in the region // Lecture Notes in Networks and Systems. 2020. Vol. 128 LNNS. Pp. 916-923. (На англ.). DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-030-46817-0_103

[8] Единый реестр органов по сертификации и испытательных лабораторий (центров) Таможенного союза (2021). ЕЭК. Евразийская экономическая комиссия. URL: http://www.eurasiancommission.org/ru/docs/pages/il_os.aspx (дата обращения 13.08.2021).

[9] Шмелева Е. Обменялись кодами. В Таможенном союзе установлена единая товарная номенклатура

- ВЭД // Российская бизнес-газета. 10 июня 2010 г. № 754.
- [10] Приказ Министерства экономического развития Российской Федерации от 30 мая 2014 г. № 326 «Об утверждении Критериев аккредитации, перечня документов, подтверждающих соответствие заявителя, аккредитованного лица критериям аккредитации, и перечня документов в области стандартизации, соблюдение требований которых заявителями, аккредитованными лицами обеспечивает их соответствие критериям аккредитации» (2014). Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. URL: <https://docs.cntd.ru/document/420203443> (дата обращения 10.08.2021).
- [11] Борисов А.Б. Большой экономический словарь. М.: Книжный мир, 2003. 895 с.
- [12] Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. М.: ИНФРА-М, 2007. 495 с.
- [13] Чекаданова М.В. Развитие теоретических подходов к построению бизнес-моделей секторально-территориальных инновационных кластеров // Бизнес. Образование. Право. 2018. № 3(44). С. 193-203. DOI: <https://doi.org/10.25683/VOLBI.2018.44.320>
- [14] Реестр аккредитованных лиц (2021). Национальная система аккредитации. URL: <https://fsa.gov.ru/use-of-technology/elektronnye-reestry/> (дата обращения 16.08.2021).
- [15] Пакеты франшизы компании «Союз Тест» (2021). Союз Тест. Орган по сертификации. URL: <http://franch-souz.ru> (дата обращения 16.08.2021).
- [16] Требования к органам по сертификации и порядок их аккредитации РД ССПБ-1 (2006). Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. URL: <https://docs.cntd.ru/document/902066384> (дата обращения 10.08.2021).
- [17] Витушкина М.Г. Трансформация критериев устойчивости деятельности промышленных предприятий // Сегодня и завтра российской экономики. 2018. № 91-92. С. 57-74. DOI: <https://doi.org/10.26653/1993-4947-2018-91-92-04>
- [18] Компания «ЕвроЭкспертСтандарт» (2021). URL: <http://eeks.ru/vidy-produkcii/> (дата обращения 16.08.2021).
- [19] Федеральный закон «О защите конкуренции» от 26.07.2006 № 135-ФЗ (2006). Консультант Плюс. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61763/ (дата обращения 16.08.2021).
- [20] Семлер Р. Маверик. М.: Издательство «Добрая книга», 2011. 384 с.
- РР. 61-91. DOI: <https://doi.org/10.5922/2079-8555-2019-3-4>
- [4] Kuzmina M., Avdeyuk O., Kuzmina C., Tarasova I., and Rayushkina A. Strategy of development of regional infrastructure for creating innovative production complexes in the digital economy // Lecture Notes in Networks and Systems. 2020. Vol. 111. Pp. 31-37. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-030-39797-5_4
- [5] Science and Innovation (2021). Federal State Statistics Service. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/14477> (accessed on 07.08.2021). (In Russ.).
- [6] Bobryshev A.D., Usmanova T.K., and Chekadanova M.V. Management of the innovation stage of the production cycle in electronics // Studies on Russian Economic Development. 2020. Vol. 31(3). Pp. 284-293. DOI: <http://dx.doi.org/10.1134/S1075700720030041>
- [7] Doroshenko Y.A., Malykhina I.O., and Somina I.V. Methodology of the formation of a comprehensive mechanism of innovation and investment development in the region // Lecture Notes in Networks and Systems. 2020. Vol. 128 LNNS. Pp. 916-923. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-030-46817-0_103
- [8] Unified register of certification bodies and testing laboratories (centers) of the Customs Union (2021). EEC. Eurasian Economic Commission. URL: http://www.eurasiancommission.org/ru/docs/pages/il_os.aspx (accessed 13.08.2021). (In Russ.).
- [9] Shmeleva E. Exchanged codes. The Customs Union has established a single commodity nomenclature FEA // Russian Business Newspaper. June 10, 2010. No 754. (In Russ.).
- [10] Order of the Ministry of Economic Development of the Russian Federation dated May 30, 2014 No. 326 "Ob utverzhdenii Kriteriyev akkreditatsii, perechnya dokumentov, podtverzhdayushchikh sootvetstviye zayavitelya, akkreditovannogo litsa kriteriyam akkreditatsii, i perechnya dokumentov v oblasti standartizatsii, soblyudeniye trebovaniy kotorykh zayavitelyami, akkreditovannymi litsami obespechivayet ikh sootvetstviye kriteriyam akkreditatsii" ["On approval of the accreditation criteria, the list of documents confirming the compliance of the applicant, the accredited person with the accreditation criteria, and the list of documents in the field of standardization, compliance with the requirements which by applicants, accredited persons ensures their compliance with the accreditation criteria"] (2014). Electronic fund of legal and normative-technical documents. URL: <https://docs.cntd.ru/document/420203443> (accessed on 10.08.2021). (In Russ.).
- [11] Borisov A.B. Bol'shoy ekonomicheskiy slovar' [Big Dictionary of Economics]. M.: Knizhnyi mir, 2003. 895 p. (In Russ.).
- [12] Raizberg B.A., Lozovskiy L.Sh., and Starodubtseva E.B. Sovremennyy ekonomicheskiy slovar' [Modern economic dictionary]. M.: INFRA-M, 2007. 495 p. (In Russ.).
- [13] Chekadanova M.V. Development of theoretical approaches to creation of business models of the sectoral and territorial innovative clusters // Business. Education. Law. 2018. Vol. 3(44). Pp. 193-203. (In Russ.). DOI: <https://doi.org/10.25683/VOLBI.2018.44.320>
- [14] Register of accredited persons (2021). National accreditation system. URL: <https://fsa.gov.ru/use-of-technology/elektronnye-reestry/> (accessed on 16.08.2021). (In Russ.).
- [15] Packages of the Soyuz Test franchise (2021). Soyuz Test. Certification body. URL: <http://franch-souz.ru> (accessed on 16.08.2021). (In Russ.).

References

- [1] Russell M.G., and Smorodinskaya N.V. Leveraging complexity for ecosystemic innovation // Technological Forecasting and Social Change. 2018. Vol. 136. Pp. 114-131. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.11.024>
- [2] Federal Law "O nauche i gosudarstvennoy nauchno-tekhnicheskoy politike" ["On Science and State Scientific and Technical Policy"] dated 23.08.1996 No. 127-FZ (1996). Consultant Plus. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_11507/ (accessed on 06.08.2021). (In Russ.).
- [3] Smorodinskaya N.V., and Katukov D.D. When and why regional clusters become basic building blocks of modern economy // Baltic Region. 2019. Vol. 11(3).

- [16] Trebovaniya k organam po sertifikatsii i poryadok ikh akkreditatsii RD SSPB-1 [Requirements for certification bodies and the procedure for their accreditation] (2006). Electronic fund of legal and normative-technical documents. URL: <https://docs.cntd.ru/document/902066384> (accessed on 10.08.2021). (In Russ.).
- [17] Vitushkina M.G. Transformation of criteria for sustainable activities industrial enterprise // Segodnya i zavtra rossiyskoy ekonomiki [Today and Tomorrow of the Russian economy]. 2018. Vol. 91-92. Pp. 57-74. (In Russ.). DOI: <https://doi.org/10.26653/1993-4947-2018-91-92-04>
- [18] EuroExpertStandard Company (2021). URL: <http://eeks.ru/vidy-produkcii/> (accessed on 16.08.2021). (In Russ.).
- [19] Federal Law "O zashchite konkurentzii" ["On Protection of Competition"] dated July 26, 2006 No. 135-FZ (2006). Consultant Plus. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61763/ (accessed on 16.08.2021). (In Russ.).
- [20] Semler R. Maverick. Warner Books, 1993. 360 p.

Информация об авторах / About the Authors

Артур Дмитриевич Бобрышев – д-р экон. наук, профессор; профессор, Всероссийский научно-исследовательский институт «Центр», Москва, Россия / **Arthur D. Bobryshev** – Doctor of Economics, Professor; Professor, All-Russia Scientific and Research Institute "Center", Moscow, Russia

E-mail: 3646410@mail.ru

SPIN РИНЦ 7097-5172

ORCID 0000-0003-1575-5361

Елена Александровна Бубенок – д-р экон. наук, доцент; директор образовательной программы, Северо-Западный институт управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы (РАНХиГС) при Президенте Российской Федерации, Санкт-Петербург, Россия / **Elena A. Bubenok** – Doctor of Economics, Docent; Director of Educational Program, North-West Institute of Management of the Russian Academy of National Economy and Public Administration (RANEPA) under the President of the Russian Federation, Saint Petersburg, Russia

E-mail: bubenok_elena@mail.ru

SPIN РИНЦ 9627-0657

ORCID 0000-0002-8719-1529

Валерий Максимович Тумин – д-р экон. наук, профессор; профессор, Московский политехнический университет, Москва, Россия / **Valeriy M. Tumin** – Doctor of Economics, Professor; Professor, Moscow Polytechnic University, Moscow, Russia

E-mail: vm@tumin.net

SPIN РИНЦ 7812-0407

ORCID 0000-0003-4651-0359

Андрей Викторович Савельев – аспирант, Всероссийский научно-исследовательский институт «Центр», Москва, Россия / **Andrei V. Savelyev** – Graduate Student, All-Russia Scientific and Research Institute "Center", Moscow, Russia

E-mail: and6259@yandex.ru

SPIN РИНЦ 7918-3984

ORCID 0000-0002-7438-4698

Дата поступления статьи: 28 августа 2021

Принято решение о публикации: 20 сентября 2021

Received: August 28, 2021

Accepted: September 20, 2021