

На правах рукописи

**Кудрявцева Татьяна Юрьевна**

**РАЗРАБОТКА МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫМ  
КОНТРАКТОМ НА ПРЕДПРИЯТИИ**

*Специальность 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством»  
(Экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплек-  
сами – промышленность)*

**АВТОРЕФЕРАТ**

**диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук**

Санкт-Петербург – 2004

Диссертация выполнена на кафедре «Национальная экономика» Государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Санкт-Петербургский государственный политехнический университет».

НАУЧНЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ – кандидат экономических наук,  
доцент Иванова Елена Андреевна

ОФИЦИАЛЬНЫЕ ОППОНЕНТЫ: доктор экономических наук,  
Козлов Александр Владимирович

кандидат экономических наук,  
Чечин Виктор Викторович

ВЕДУЩАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ – Санкт-Петербургский государственный  
университет экономики и финансов

Защита состоится «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2005 года в \_\_\_ часов на заседании диссертационного совета Д 212.229.23 ГОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный политехнический университет» по адресу: 195251, Санкт-Петербург, ул. Политехническая, д. 29, 3 учебный корпус, ауд. 506.

С диссертацией можно ознакомиться в фундаментальной библиотеке ГОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный политехнический университет».

Автореферат разослан «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2004 года.

Ученый секретарь  
диссертационного совета,  
кандидат экономических наук, доцент

Сулоева С.Б.

## I. Общая характеристика работы

**Актуальность темы исследования.** Характерной тенденцией экономики России является совершенствование форм экономической активности государства. Государство как экономический агент и его институты расширяют сферы своей деятельности, выполняя функции государственного предпринимательства в соответствии с поставленными целями и задачами. Одной из активно развивающихся форм этой деятельности являются государственные заказы как инструмент удовлетворения общественных потребностей и макроэкономического регулирования. Необходимость повышения эффективного использования бюджетных средств и результативности государственного вмешательства требует совершенствования как системы государственного заказа, так и функционирования предприятий, являющихся их исполнителями. Таким образом, актуальность исследований в области совершенствования управления предприятием с государственным контрактом как субъекта системы государственных заказов подтверждается их особой значимостью для современного этапа развития национальной экономики России.

Формирующийся и динамично развивающийся рынок государственных заказов России является перспективным для развития многих российских предприятий. Проблема формирования эффективного стратегического управления предприятием на рынке государственных заказов концентрируется в малоизученной и сложной для научного анализа области, объединяющей стратегическое управление предприятием и государственное регулирование рынка государственных заказов как компоненты единой системы. В современных экономических условиях и в связи с быстрыми темпами развития рынка государственных заказов в России необходимо совершенствование механизма управления государственными контрактами на предприятиях, поскольку в существующих нормативных документах не уделяется достаточного внимания системному взаимодействию субъектов рынка государственных заказов.

Актуальность избранной темы исследования, неразрешенность теоретических и методических вопросов стратегического управления предприятием на рынке государственных заказов обусловили выбор цели и задач исследования.

**Цель исследования** состоит в разработке и обосновании методических основ формирования механизма управления государственным контрактом, обеспечивающего обоснованность решений в системе стратегического управления предприятием на рынке государственных заказов.

В соответствии с поставленной целью исследования в диссертации решены следующие задачи:

разработка и обоснование концептуальных основ стратегического управления предприятием с государственным контрактом;

оценка структуры и величины транзакционных издержек предприятия с учетом факторов государственного контрактного механизма;

формирование процедур и методов управления государственным контрактом на предприятии.

**Объектом исследования** являются отечественные промышленные предприятия с государственным контрактом.

**Предмет исследования** – процессы стратегического управления государственным контрактом на предприятии, работающем на рынке государственных заказов РФ.

**Теоретическую и методологическую основу исследования** составляют труды отечественных и зарубежных ученых по проблемам стратегического управления предприятием, экономики общественного сектора и теории государственного предпринимательства, теоретические положения системного подхода, методы статистического анализа, методы организации сложных экспертиз и обработки экспертной информации.

**Информационной базой исследования** послужили материалы национальной и международной статистики, нормативно-методические и статистические материалы, предоставленные Управлением федеральной антимонопольной службы по Санкт-Петербургу и Ленинградской области, Комитетом экономического развития промышленной политики и торговли при Правительстве Санкт-Петербурга. В диссертации также использованы экспертные оценки специалистов предприятий, работающих на рынке государственных заказов. Нормативная база проведенного исследования опиралась на положения Гражданского кодекса РФ, Указы Президента РФ, постановления правительства РФ и правительства Санкт-Петербурга, законодательные и нормативные акты федеральной контрактной системы РФ.

**Научная новизна** диссертационного исследования состоит в разработке механизма управления государственным контрактом на основе развития методов и процедур формирования стратегии предприятия с государственным контрактом. В том числе:

разработаны концептуальные основы формирования стратегии предприятия с государственным контрактом, отличающиеся введением в процесс принятия решений анализа и оценки влияния институциональной системы рынка государственных заказов через структуру транзакционных издержек и оценки синергического эффекта реализации государственного контракта;

разработана методика количественной оценки предлагаемого в качестве критерия эффективности стратегии предприятия синергического эффекта выполнения государственных контрактов;

разработана классификация всех видов транзакционных издержек предприятия на рынке государственных заказов, учитывающая институциональную структуру контрактного механизма государства;

структурированы рабочие процессы формирования стратегии предприятия на рынке государственных заказов, на основе которых осуществлен анализ транзакционных издержек по этапам этого процесса.

**Практическая значимость исследования** состоит в том, что разработанные автором методы и детализированные процедуры управления государственным контрактом могут быть использованы при формировании и реализации стратегии предприятия на рынке государственных заказов. При этом появляется возможность дать количественное обоснование величины транзакционных издержек, возникающих в процессе получения, заключения и выполнения государственного контракта, и эффективности стратегии через величину синергического эффекта выгод от государственных контрактов.

**Апробация и достоверность результатов исследования.** Результаты исследования представлялись автором на международных и российских научно-практических конференциях в СПбГПУ, используются в учебном процессе СПбГПУ. Результаты диссертационной работы вошли в концепцию социально-экономического развития Санкт-Петербурга. На их основе были составлены рекомендации по развитию системы государственных заказов Комитетом экономического развития промышленной политики и торговли при Правительстве Санкт-Петербурга, а также анализировались процедуры размещения и выполнения государственных контрактов на предприятиях Санкт-Петербурга и Ленинградской области. Положения и результаты диссертационного исследования используются в принятии решений по управлению государственными контрактами на ряде промышленных предприятий, в том числе на исследуемом предприятии ЗАО НПП «Иста-Системс», что подтверждается актом о внедрении.

**Публикации.** По теме диссертационного исследования опубликовано 10 научных работ общим объемом 5,43 п.л.

**Структура и объем диссертации.** Диссертация состоит из введения, четырех глав, заключения, списка литературы и приложений.

Во введении обосновывается актуальность темы, оценивается степень ее разработанности, формулируются цель, задачи, объект и предмет исследования, характеризуется научная новизна и практическая значимость диссертации.

В первой главе выявлены параметры рынка государственных заказов в РФ и тенденции его развития. Проанализированы и обобщены проблемы стратегического управления, возникающие у предприятий при выходе на рынок государственных заказов с позиции институциональной теории.

Во второй главе выявлены принципы функционирования контрактного механизма взаимодействия государства и предприятия на рынке государственных заказов на основании анализа зарубежного опыта и тенденций развития системы государственных заказов в РФ. Контрактный механизм представлен в виде системы взаимоувязанных функций в процессе принятия субъектами рынка решений по подготовке и реализации государственного заказа. Использован контрактный механизм, действующий на федеральном и региональном уровне Российской Федерации.

Третья глава посвящена анализу методических подходов к формированию стратегии предприятия на рынке государственных заказов. Особое внимание уделено исследованию влияния институциональной системы рынка государственных заказов на формирование стратегии предприятия с учетом структуры транзакционных издержек. Предлагаются методы выявления и оценки транзакционных издержек предприятия при получении и реализации государственных заказов.

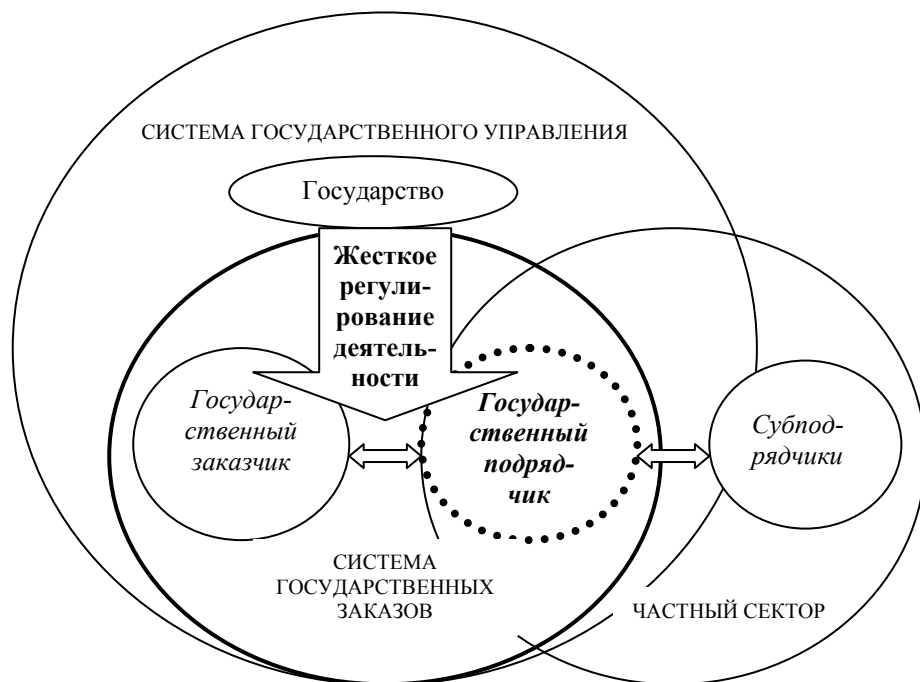
В четвертой главе предложен механизм управления государственным контрактом на предприятии, базирующийся на предложенных в диссертации принципах стратегического управления предприятием на рынке государственных заказов. Для реализации механизма управления государственным контрактом разработана система бюджетирования государственных контрактов и проведена оценка транзакционных издержек с помощью организации сложной экспертизы для конкретного предприятия.

В заключении сформулированы основные выводы и предложения.

## **II. Основные научные результаты, полученные в ходе исследования**

**2.1. Разработка принципов стратегического управления предприятием на рынке государственных заказов.** Достижение стратегических целей деятельности предприятия с государственным контрактом определяется способностью реагировать на различные по своей природе воздействия и проблемы, возникающие во внешней среде. Внешняя среда предприятия на рынке государственных заказов характеризуется высокой сложностью и сильной взаимозависимостью между элементами иерархических структур более низкого и высокого порядков, определяемой государственными стратегическими целями развития национальной экономики. Проблема управления предприятием на рынке государственных заказов связана с

высокой степенью регулирования и нормирования деятельности предприятия как государственного подрядчика (рис. 1). Следовательно для формирования эффективного стратегического управления предприятием с государственным контрактом необходима, во-первых, оценка и соизмерение стимулов к вхождению на рынок государственных заказов и существенных трудностей, свойственных исполнению государственных заказов. Во-вторых, нужно обеспечить рациональное сочетание на предприятии директивных методов управления государственным контрактом и гибкого стратегического реагирования на нестабильность конъюнктуры рынка при работе с субподрядчиками и другими субъектами рынка, принадлежащими частному сектору.



**Рис. 1. Предприятие как элемент системы государственных заказов**

Проведенное в диссертации исследование принципов и методов функционирования контрактного механизма государства показало, что они оказывают влияние на все аспекты стратегического управления предприятием на рынке государственных заказов: формирование целей и критериев стратегии, анализ внешней среды и внутренних возможностей предприятия, а также на выбор эффективной стратегии. В результате были разработаны *концептуальные основы формирования стратегии предприятия на рынке государственных заказов* (рис. 2), которые легли в основу механизма управления государственным контрактом как элемента стратегического управления предприятием.



**Рис. 2. Концептуальная схема формирования стратегии предприятия на рынке государственных заказов (РГЗ)**



1. *Синергический эффект функционирования предприятия на рынке государственных заказов* представляет собой систему взаимосвязанных элементов (рис. 3), учет которых позволяет сформировать предпочтительную стратегию поведения предприятия на этом рынке. Синергический эффект может быть определен с помощью показателя  $S_i$ , представляющего собой средневзвешенную ранговую оценку степени предпочтения исследуемой совокупности государственных контрактов с точки зрения стратегических целей предприятия. Величина этого эффекта рассчитывается по формуле:

$$S_i = \sum_{h=1}^H r_{hi} \cdot d_{hi},$$

где  $r_{hi}$  – ранг  $h$ -го элемента эффекта, достигаемого при принятии  $i$ -го контракта (определяется методом анализа иерархий),  $i \in I$ ;  $d_{hi}$  – значимость  $h$ -го элемента синергического эффекта для  $i$ -го контракта (определяется на основе экспертных оценок);  $I$  – набор государственных контрактов в портфеле предприятия;  $H$  – набор целей деятельности предприятия по государственному контракту.

2. *Критерием оценки эффективности стратегии может быть принята степень достижения стратегических целей фирмы в результате работы на рынке государственных заказов*, то есть синергический эффект реализации государственных контрактов. Максимизация синергического эффекта достигается за счет введения дополнительного государственного контракта в набор стратегических контрактов предприятия по правилу не убывания величины синергического эффекта по сравнению с тем, который дает предыдущий набор контрактов, то есть

$$S_i \geq S_{i-1},$$

где  $S_i, S_{i-1}$  – оценка уровня синергического эффекта выгод при включении в набор соответственно  $i$ -го и предыдущего государственного контракта,  $i \in I$ .

В диссертационном исследовании разработан алгоритм формирования портфеля контрактов. Процесс определения целесообразности принятия решения о введении контракта в стратегический портфель носит итеративный характер. На каждой итерации включается одна позиция, для которой определяется значение синергического эффекта от включения данного контракта в портфель с учетом изменения стратегического потенциала предприятия и определения возможностей его роста. После вычисления синергического эффекта оценивается изменение конкурентного статуса предприятия в целом. Такой подход позволяет обеспечить преемственность между интервалами стратегического планирования и увязку с целями и задачами развития производства и предприятия. Кроме того, это позволяет предприятию реализовать организационные формы диверсификации деятельности,

обеспечивая синергический эффект при отборе контрактов. Полученная на основании разработанного алгоритма оценка эффективности стратегии является обоснованием решения о фокусировании на рынке государственных заказов или рыночной дифференциации.



**Рис. 3. Дерево целей работы предприятия на рынке государственных заказов**

3. *Внешняя институциональная среда предприятия на рынке государственных заказов обладает сложной структурой.* Это связано с тем, что контрактный механизм государства базируется на системе принципов, учитывающей разнообразные цели государственной политики. Данное обстоятельство порождает существенные транзакционные издержки предприятия, которые подлежат анализу и оценке для обоснования принятия решений в области управления государственным контрактом.

Исследование мирового и отечественного опыта формирования и реализации контрактного механизма государства позволило выявить его системообразующие принципы (правовой, организационно-управленческий и методологический). Правовой принцип включает в себя единство и полноту законодательных норм всех уровней государственного управления. Организационно-управленческий принцип

предполагает многоуровневую систему управления государственным контрактом, начиная от анализа общественных потребностей и заканчивая контролем условий выполнения контракта. Методологический принцип построения государственного контрактного механизма основан на гибком ценообразовании, разнообразных способах организации закупок и многоуровневых формах кооперации фирм (систем субподрядов) при выполнении государственного заказа.

Вместе с тем исследование особенностей реализации принципов контрактного механизма в условиях формирующегося и быстро развивающегося рынка государственных заказов России показало, что федеральная контрактная система функционирует неэффективно в результате нарушения принципов целостности, интегративности, иерархичности и осуществимости, что приводит к отрицательному синергическому эффекту взаимодействия элементов неполноценной системы. Систематизация этих нарушений, проведенная в диссертационном исследовании, позволила выявить дополнительные проблемы функционирования предприятий на рынке государственных заказов РФ, которые приводят к росту транзакционных издержек и необходимости разработки специальных процедур управления государственным контрактом, обеспечивающих рационализацию структуры и величины издержек.

**2.2. Оценка транзакционных издержек предприятия при выборе и реализации государственных контрактов.** Проведенный в диссертации анализ положений современной институциональной теории и подходов к прогнозированию факторов внешней и внутренней среды предприятия на основе транзакционных издержек показал, что основной проблемой использования транзакционных издержек для оценки предпочтительности государственного контракта, является выбор метода их измерения. Это обусловлено разнообразием подходов к определению понятия и классификации транзакционных издержек, отсутствием разработанных методов их оценки и прогнозирования, апробированных в практических исследованиях.

Для решения проблемы выявления и оценки транзакционных издержек предприятия с государственным контрактом в диссертации разработана методика, состоящая из двух этапов:

1. *Выявление всех видов транзакционных издержек* предприятия, возникающих при функционировании государственного контрактного механизма. В диссертации предлагается классификация транзакционных издержек по каждому выявленному принципу функционирования контрактного механизма государства. Разработанная классификация транзакционных издержек государственного подрядчика по правовому и организационно-управленческому принципу представлена в табл. 1. Классификация по методологическому принципу произведена в зависимо-

**Классификация трансакционных издержек государственного подрядчика по правовому и организационно-управленческому принципу функционирования контрактной системы**

<i>Принципы функционирования РГЗ</i>	<i>Издержки до заключения сделки</i>				<i>Издержки после заключения сделки</i>		
	<i>Издержки поиска информации</i>	<i>Издержки ведения переговоров</i>	<i>Издержки измерения</i>	<i>Издержки заключения контракта</i>	<i>Издержки мониторинга и предупреждения оппортунизма</i>	<i>Издержки спецификации и защиты прав собственности</i>	<i>Издержки защиты от третьих лиц</i>
<i>Правовой принцип</i>	Издержки поиска информации о федеральных законах и законах субъекта Федерации, различных подзаконных актов, регулирующих РГЗ	Издержки доступа к законодательной базе РГЗ или издержки получения юридической консультации	Издержки оценки соответствия процедуры и условий конкурса, а также требований заказчика законодательным и нормативным актами  Издержки предотвращения оппортунизма государственного заказчика на этапе участия в торгах	Издержки оценки соответствия контракта требованиям законодательных и нормативных актов	Издержки предотвращения оппортунизма государственного заказчика в стремлении манипулировать положениями законодательных актов для достижения своих интересов и ущемления интересов и прав участников конкурса на закупку продукции для государственных нужд	Издержки защиты в суде в случае, если действия государственного заказчика противоречат законодательным актам	Издержки предотвращения оппортунизма сотрудников фирмы, выражающегося в отклонении от законодательных и нормативных актов при выполнении контракта
<i>Организационно-управленческий принцип</i>	Издержки поиска информации об организационно-управленческом механизме размещения и выполнения государственных заказов	Издержки оценки транзакционных издержек, возникающих в процессе участия в торгах	Издержки оценки потенциала фирмы для участия в процедуре размещения и выполнения государственно-го заказа	Издержки оценки транзакционных издержек, возникающих в процессе заключения и выполнения контракта	Издержки, возникающие при взаимодействии с государственным заказчиком в процессе осуществления последним контроля над выполнением государственного контракта. Издержки предотвращения оппортунизма государственного заказчика в стремлении усилить контроль	Издержки защиты в суде в случае, если государственный заказчик превышает свои полномочия по контролю и регулированию действий подрядчика	Издержки предотвращения оппортунизма сотрудников фирмы, выражающегося в отклонении от контроля со стороны государственного заказчика

сти от: (1) типов государственного контракта по двум основным признакам: метод ценообразования и наличие системы субподрядов; (2) видов торгов, в которых участвует фирма.

2. *Оценка транзакционных издержек.* Для расчета транзакционных издержек в диссертации структурирован процесс принятия решений об участии предприятия в работе на рынке государственных заказов. При этом использованы установленные нормативными актами процедуры участия в торгах и выполнения заказа.

По каждому этапу указанного процесса определены виды транзакционных издержек и их величина. В качестве измерителя величины этих издержек использовались показатели оплаты труда работников, выполняющих соответствующие функции в рамках структурированного процесса принятия решений. Пример классификации транзакционных издержек по этапам процесса принятия решений о работе на рынке государственных заказов приведен в табл. 2.

Предложенный метод анализа транзакционных издержек апробирован на материалах предприятия ЗАО НПП «Иста-Системс». Реализация метода оценки транзакционных издержек предприятия осуществлялась с помощью организации процедуры сложной экспертизы, состоящей из следующих основных этапов: (1) выявление перечня транзакционных издержек предприятия и совокупности факторов, влияющих на их величину; (2) анализ характера зависимости величины издержек и разбиение их на группы в зависимости от выявленных факторов; (3) оценка затрат на осуществление транзакций по каждой группе издержек. Оценка согласованности экспертных оценок определялась на основании коэффициента вариации. Для повышения согласованности экспертной информации на различных этапах экспертизы использовался метод «Дельфи».

В результате проведенной экспертизы была выявлена постоянная зависимость величин транзакционных издержек поиска первичной информации от частоты получения контракта (первичный, вторичный) и уровня подчиненности государственного заказчика (федеральный, региональный, местный), а издержек участия в торгах и заключения контракта – только от уровня подчиненности государственного заказчика. Величина издержек взаимодействия с субподрядчиками является переменной величиной и зависит от количества субподрядчиков. Величины издержек выполнения государственного контракта образуют связи со следующими факторами: стоимость контракта и количество сотрудников фирмы, участвующих в его выполнении. Данные факторы в обоих случаях были выявлены экспертным способом и исследованы методом регрессионного анализа по выборочной группе контрактов. В результате чего были построены модели прогнозирования транзакционных из-

**Классификация транзакционных издержек по этапам получения, заключения и выполнения государственного контракта на предприятии**

№	Этапы процесса	Виды транзакционных издержек
1	Поиск и анализ первичной информации о рынке государственных заказов (РГЗ)	1. Издержки поиска информации: <ul style="list-style-type: none"> <li>• о законодательной базе, регулирующей РГЗ</li> <li>• об организационно-управленческом механизме РГЗ</li> <li>• о предстоящих торгах</li> </ul> 2. Издержки получения юридической консультации по вопросам регулирования РГЗ
2	Участие в торгах	3. Издержки оценки транзакционных издержек участия в торгах 4. Издержки оценки: <ul style="list-style-type: none"> <li>• потенциала (возможностей) предприятия для участия в процедуре размещения и выполнения государственного заказа</li> <li>• соответствия процедуры и условий конкурса законодательным и нормативным актам</li> <li>• соответствия товара требованиям заказчика или оценки возможностей выполнения требуемого заказа</li> <li>• прогнозируемых издержек выполнения заказа и прибыли в соответствии с требованиями заказчика и возможностями исполнителя, а также в соответствии с текущей и прогнозируемой конъюнктурой рынка ресурсов</li> </ul> 5. Оплата конкурсной документации, издержки на оформление конкурсной документации 6. Издержки ведения переговоров с государственным заказчиком 7. Издержки предотвращения оппортунизма государственного заказчика на этапе участия в торгах.
3	Заключение государственного контракта	8. Издержки оценки транзакционных издержек заключения и выполнения контракта 9. Издержки оценки соответствия контракта требованиям законодательных и нормативных актов 10. Издержки на юридическое оформление контракта 11. Издержки на внезаконное оформление сделки

держек для данного предприятия при существующей институциональной структуре рынка государственных заказов РФ. Значимость факторов, входящих в модель, определялась с помощью t-критерия Стьюдента. Выбор лучшей модели производился на основании коэффициента детерминации и F-критерия Фишера. Примером такой модели прогнозирования величины транзакционных издержек выполнения контракта является следующая

$$Y=58104+0.000363x+821.97z,$$

где  $x$  – стоимость государственного контракта, руб.,  $z$  – количество сотрудников фирмы, участвующих в выполнении государственного контракта, чел.

Анализ полученных величин транзакционных издержек, показал, что доля общей суммы транзакционных издержек по исследуемой выборочной группе успешно выполненных государственных контрактов от величины маржинального дохода по контракту колеблется от 5% до 12%, что обусловлено большой практикой

работы предприятия в системе государственных заказов. Полученные величины транзакционных издержек были приняты за минимальные эталонные значения для данного предприятия при существующей институциональной структуре рынка государственных заказов. Это означает, что в случае сокращения величины транзакционных издержек и невыполнения части транзакционных функций предприятие может попасть, в так называемую, «институциональную ловушку», что приведет к резкому росту транзакционных издержек и к утрате конкурентоспособности на рынке государственных заказов. Полученные эталонные значения величин транзакционных издержек обеспечивают возможность их использования в системе управления затратами предприятия.

Таким образом разработанный в диссертационном исследовании *механизм управления государственным контрактом на предприятии* представляет собой поэтапную процедуру принятия управленческих решений, который соответствует установленным законодательством РФ правилам взаимодействия предприятия и государственного заказчика, и базируются на предложенных концептуальных основах стратегического управления предприятием на рынке государственных заказов. Необходимым условием реализации данного механизма является внедрение системы бюджетирования государственных контрактов на предприятии, разработанной в диссертационном исследовании.

Реализация разработанного механизма управления государственным контрактом показала повышение эффективности стратегии предприятия на рынке государственных заказов за счет унификации процедуры принятия решений по участию в торгах и выполнению контракта, рационализации структуры и объема транзакционных издержек.

### **Основные выводы диссертационного исследования.**

1. Концептуальной основой стратегического управления предприятием с государственным контрактом является анализ и оценка влияния институциональной системы рынка государственных заказов через структуру транзакционных издержек и определение синергического эффекта реализации государственного контракта.

2. Критерием выбора предпочтительной стратегии работы на рынке государственных заказов является синергический эффект функционирования предприятия, представляющий собой систему взаимоувязанных элементов и учитывающий оценку величины всех транзакционных издержек предприятия, обусловленных институциональной средой рынка государственных заказов.

3. Выделение и анализ транзакционных издержек, возникающих в ходе принятия решений по получению и выполнению государственного контракта, базируется на структуризации рабочих процессов формирования стратегии предприятия на рынке государственных заказов.

4. Механизм управления государственным контрактом на предприятии, обеспечивающий обоснованность принятия решений в стратегическом управлении, основан на системе методов и процедур формирования стратегии предприятия с учетом установленных законодательством РФ правил размещения и выполнения государственных заказов.

#### **Результаты исследования опубликованы в следующих работах**

1. Кудрявцева Т.Ю. Исследование механизма распределения государственных заказов в условиях перехода к новому экономическому порядку в Российской Федерации// В сборнике тезисов весенней конференции молодых ученых-экономистов «Предпринимательство и реформы в России». – СПб.: СПбГУ, 2000. – с. 76-77– 0,125 п.л.
2. Кудрявцева Т.Ю. Формирование системы государственных заказов в Санкт-Петербурге// В сборнике трудов 4-ой международной научно-практической конференции «Экономические реформы в России». – СПб.: Нестор, 2001. – с. 186-188 – 0,125 п.л.
3. Кудрявцева Т.Ю. Эффективность контрактного механизма взаимодействия государства и предприятия// В тематическом сборнике научных трудов «Экономические реформы в России». – СПб.: Изд-во СПбГПУ, 2002. – с. 89-97 – 0,6 п.л.
4. Кудрявцева Т.Ю. Контрактный механизм взаимодействия государства и предприятия// СПбГПУ. – СПб., 2003. – 38 стр., Библиограф 14 назв. – Рус. – Деп. в ВИНТИ. № 787-В2003 от 23.04.03. – 2,375 п.л.
5. Иванова Е.А., Кудрявцева Т.Ю. Принципы стратегического управления предприятием на рынке государственных заказов// В сборнике трудов 2-ой международной научно-практической конференции «Экономика и инфокоммуникации в 21-м веке». – СПб.: Изд-во СПбГПУ, 2003. – с. 266-268 – 0,2 п.л.
6. Кудрявцева Т.Ю. Стратегическое управление процессом получения, заключения и выполнения государственного контракта// В сборнике материалов 1 Всероссийской научно-практической конференции «Управление в социальных и экономических системах». – Пенза, 2003. – с. 120-122 – 0,125 п.л.
7. Кудрявцева Т.Ю. Методологический подход к учету и оценки транзакционных издержек при стратегическом управлении предприятием на рынке государст-



- венных заказов// В сборнике тезисов 5-й Международной научно-практической конференции «Финансовые проблемы РФ и пути их решения: теория и практика». Часть 2. – СПб.: Изд-во СПбГПУ, 2004. – с. 80-82 – 0,125 п.л.
8. Кудрявцева Т.Ю. Модель стратегического управления предприятием на рынке государственных заказов// В сборнике трудов 6-й Международной научно-практической конференции «Экономика, экология и общество России в 21-м столетии». Часть 3. – СПб.: Изд-во СПбГПУ, 2004. – с. 138-140 – 0,125 п.л.
9. Кудрявцева Т.Ю. Цели и принципы создания системы бюджетирования предприятия на рынке государственных заказов// В тематическом сборнике научных трудов «Экономические реформы в России». – СПб.: Изд-во СПбГПУ, 2004. – с. 185-160 – 0,5 п.л.
10. Кудрявцева Т.Ю. Рынок государственных заказов и транзакционные издержки фирмы// В книге Градова А.П. Экономическая теория. Введение в институциональную экономику. Учебное пособие, изд. 2-е, дополненное. – СПб.: Нестор, 2004. – с. 196-215 – 1,125 п.л.