

ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

Научная статья

УДК 330.322.012

doi:10.22394/1818-4049-2023-102-1-59-69

Технологии бережливого производства как основа рационализации регионального инвестиционного стандарта

Наталья Альбертовна Маслюк¹, Надежда Васильевна Медведева²

¹ Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Дальневосточный институт управления – филиал, Хабаровск, Россия

² Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Северо-Западный институт управления – филиал, Санкт-Петербург, Россия

¹ maslyuk-na@ranepa.ru, <https://orcid.org/0000-0001-6973-2056>

² medvedeva-nv@ranepa.ru, <https://orcid.org/0000-0003-0674-6199>

Аннотация. В статье рассмотрены теоретические и практические аспекты применения концепции бережливого производства в реализации государственной инвестиционной политики в части инструментария регионального инвестиционного стандарта. Успешная концепция бережливого производства, сформированная в сфере производства и бизнеса, находит своё применение при оптимизации процессов взаимодействия участников инвестиционного процесса и органов публичной власти. Одним из элементов Регионального инвестиционного стандарта является свод инвестиционных правил, содержащий алгоритмы действий инвестора в процессе реализации инвестиционных проектов. Методика сквозного инвестиционного потока, основанная на концепции бережливого производства, оптимизирует наполнение свода инвестиционных правил в составе регионального инвестиционного стандарта. Практическая реализация данной методики в пилотных регионах из числа субъектов Российской Федерации позволила сократить сроки клиентского пути инвестора и устранить дублирующие действия при взаимодействии органов власти и инвестора. Проведённый авторами обзор научных источников, содержащих теоретическое обоснование и подходы к адаптации концепции бережливого производства к сфере публичного управления, в том числе и экономическими процессами, представляет научный и практический интерес. Анализ фактических данных, характеризующих результаты внедрения модели сквозного инвестиционного потока, позволяет наглядно представить действие этой концепции в сфере инвестиционной политики. Отражённые в статье результаты исследования могут представлять интерес для практического применения органами публичной власти в сфере реализации инвестиционной политики региона, а также для исследователей в области инвестиционных процессов. Выводы авторов обосновывают внедрение технологии бережливого производства в свод инвестиционных правил регионального инвестиционного стандарта, что будет способствовать сокращению времени прохождения инвестором клиентского пути.

Ключевые слова: бережливое производство, сквозной инвестиционный поток, свод инвестиционных правил, региональный инвестиционный стандарт

Для цитирования: Маслюк Н. А., Медведева Н. В. Технологии бережливого производства как основа рационализации регионального инвестиционного стандарта // Власть и управление на Востоке России. 2023. № 1 (102). С. 59–69. <https://doi.org/10.22394/1818-4049-2023-102-1-59-69>

Lean manufacturing technologies as a basis for rationalizing the regional investment standard

Nataliya A. Maslyuk¹, Nadezhda V. Medvedeva²

¹The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, the Far-Eastern institute of management – branch of RANEPA, Khabarovsk, Russia

²The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, the North-Western institute of management – branch of RANEPA, St. Petersburg, Russia

¹ maslyuk-na@ranepa.ru, <https://orcid.org/0000-0001-6973-2056>

² medvedeva-nv@ranepa.ru, <https://orcid.org/0000-0003-0674-6199>

Abstract. *The article deals with the theoretical and practical aspects of application of the concept of lean manufacturing in implementation of the state investment policy in terms of the regional investment standard instruments. Successful concept of lean manufacturing, formed in the field of production and business, finds its application in optimizing the processes of interaction between investment process participants and public authorities. One of the elements of the Regional Investment Standard is the code of investment rules containing algorithms for the investor's actions in the process of implementing investment projects. Methodology of the end-to-end investment flow, based on the concept of lean manufacturing, optimizes the content of the code of investment rules as a part of the Regional Investment Standard. Practical implementation of this methodology in the pilot regions from among the subjects of the Russian Federation made it possible to reduce the terms of the investor's client trip and to eliminate duplicate actions in the interaction of the authorities and the investor. The review of scientific sources conducted by the authors, containing theoretical justification and approaches to adapting the concept of lean manufacturing to the field of public administration, including economic processes, is interesting for science and practice. Analysis of the actual data characterizing the results of introduction of the end-to-end investment flow model makes it possible to visualize the effect of this concept in the investment policy. The results of the research described in the article are interesting from the perspective of practical use by the government bodies in realization of the investment policy of the region, as well as by the researchers of problems of the investment sphere. Conclusions of the authors substantiate introduction of the Lean manufacturing technology into the code of the investment rules of the Regional Investment Standard, which will help reduce the time for investor to pass the client path.*

Keywords: *the Lean manufacturing, end-to-end investment flow, code of the investment rules, the Regional Investment Standard*

For citation: Maslyuk N. A., Medvedeva N. V. Lean manufacturing technologies as a basis for rationalizing the regional investment standard // Power and Administration in the East of Russia. 2023. No. 1 (102). Pp. 59–69. <https://doi.org/10.22394/1818-4049-2023-102-1-59-69>

Введение

Усложнение современной действительности в сочетании с непрерывным поиском адекватных моделей управления актуализирует развитие системы бережливого производства.

Опыт повышения эффективности де-

ятельности организаций на основе применения концепции бережливого производства (производства без потерь) позволил трансформировать его в сферу публичного управления [Ожаровский и др., 2021. С. 30; Гусельникова, 2022. С. 25]. Условием такой трансформации высту-

пил сетевой эффект, возникающий при внедрении системы бережливого производства на уровне организаций.

Сущностные характеристики концепции бережливого производства выступают искомыми направлениями совершенствования государственного управления. Повышение удовлетворенности населения качеством услуг, результативности и эффективности деятельности органов публичной власти, оптимизация численности и функций органов публичной власти, быстрота и гибкость реагирования системы публичного управления на изменения и вызовы внешней среды – производные от сформулированных в национальных стандартах бережливого производства возможностей применения концепции бережливого производства в сфере бизнеса.¹

Бенчмаркингу подлежит представление бизнеса в контексте бережливого производства как непрерывного потока создания ценности для потребителя и неуклонного стремления к устранению всех видов потерь (действий, которые не создают ценность) [Долгопятова, Шиляева, 2017. С. 16], что соответствует пониманию клиентоцентричного государства.²

Является единым и не требует адаптации к сфере государственного управления понимание бережливого производства как определенного способа (культуры) мышления, рассматривая любую деятельность с точки зрения ценности для потребителя и сокращения всех видов потерь [Тяглов, Такмашева, 2019. С. 112; Макаров и др., 2021. С. 4841]. Равно как и представление бережливого управления как интегрированной системы управления, которая базируется на повышении эффективности процессов через снижение всех видов потерь [Со-

ломахин, 2020. С. 101].

Концепт бережливого производства, формируя новую политику бережливого управления как модели государственного управления, характеризуется поступательным развитием территориального и отраслевого применения, а также технологическим наполнением [Чазова, Соломенникова, 2021. С. 836].

Оптимизация государственного и муниципального управления на основе технологий бережливого производства становится непреложным фактором безбарьерной трансформации делового климата и повышения инвестиционной привлекательности. Не противоречит и общей логике концепции бережливого производства «доработка» нового инструмента на этапах его внедрения, что соответствует философии кайдзен³ как практике постоянного улучшения.

Предпосылки рационализации регионального инвестиционного стандарта

Внедрение регионального инвестиционного стандарта нового поколения «второй волны» сопровождается качественным наполнением каждого из структурных элементов, к числу которых относится свод инвестиционных правил [Медведева, Маслюк, 2022. С. 90]. Свод инвестиционных правил определен как оптимальный алгоритм действий («клиентский путь») инвестора, планирующего реализацию инвестиционного проекта на территории субъекта Российской Федерации.⁴ Определены оптимальные алгоритмы действий инвестора для обеспечения доступа к ключевым элементам инфраструктуры на территории региона. При ведении свода инвестиционных правил субъекты Российской Федерации могут актуализировать набор шагов,

¹ ГОСТ Р 56020-2014 Бережливое производство. Основные положения и словарь (Переиздание) // Официальное издание. М.: Стандартинформ, 2020.

² О проведении эксперимента по апробации инструментов, обеспечивающих внедрение принципов клиентоцентричности в государственном управлении: распоряжение Правительства РФ от 27.12.2021 № 3878-р. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202112280022>

³ Кайдзен – одна из ключевых концепций менеджмента, в основе которой лежит непрерывное улучшение всех процессов производства.

⁴ О системе поддержки новых инвестиционных проектов в субъектах Российской Федерации («Региональный инвестиционный стандарт»): приказ Минэкономразвития России от 30 сентября 2021 г. № 591 (с изм. на 15 декабря 2022 г. URL: <https://docs.cntd.ru/document/608913625?section=status> (дата обращения: 10.02.2023).

сроков и количество процедур по шагам алгоритма, а также при необходимости расширять набор атрибутов, предусмотренных в алгоритмах действий. Эти действия способствуют рационализации регионального инвестиционного стандарта как одного из основных современных инструментов государственной инвестиционной политики.

Вместе с тем в субъектах Российской Федерации, внедривших в 2021 и 2022 гг. новый региональный инвестиционный стандарт, работа по совершенствованию инструментов его реализации приобрела перманентный характер. Анализ практического апробирования регионального инвестиционного стандарта выявил препятствия и избыточные требования к инвесторам. Для разрешения вопроса по сокращению сроков подключения бизнеса к инфраструктуре стало необходимым усовершенствовать алгоритмы действий инвесторов. Этому способствует формирование практики заключения соглашений по взаимодействию между регионами и ресурсоснабжающими организациями. В них определена информация, которой обмениваются стороны для удобства инвестора: сведения о расположении инфраструктуры, мощностях сетей, сроках подключения, возможностях снижения издержек и перспективах реализации проектов на конкретных площадках.⁵ При этом становится понятным, какие факторы влияют на сроки подключения бизнеса к газовым и электросетям. Это несоблюдение на местах регламентов оформления прав на земельные участки под сетевые объекты, а также длительные сроки получения разрешительной документации при строительстве сетевых объектов, согласование пересечений с иными собственниками. Становится очевидным применение межорганизационного (сквозного) потока действий инвестора, его маршрутизация по отработанному в

своей последовательности пути посредством бережливых технологий. Данный системный подход позволит избежать локальной оптимизации (улучшения одного из этапов в ущерб всей системе) как главной угрозы сквозного потока [Царенко, 2023. С. 69].

Проектирование сквозного инвестиционного потока

Качественное воплощение бережливые технологии получили в проекте Минэкономразвития России и государственной корпорации «Росатом» «Сквозной инвестиционный поток».⁶

Цель проекта «Сквозной инвестиционный поток» заключается в оптимизации отдельных направлений сквозного («клиентского») пути инвестора путем уменьшения количества процедур, сокращения сроков оформления и выдачи документов.

Разработка проекта сквозного инвестиционного потока в регионах предполагает создание его паспорта, карт текущего (измеряемого) и целевого состояния инвестиционного процесса (его этапов), реестр проблем и мероприятий по их разрешению.

Бережливый проект «Сквозной инвестиционный поток» основывается на методике измерения скорости прохождения клиентского пути инвестора (далее также – методика). Методика, в свою очередь, основана на концепции бережливого производства, предполагающего сквозные материальные потоки и устранение процессов, несущих потери потребительской ценности. В методике концепция бережливого производства адаптирована к процессам подключения инвестора к необходимым объектам инфраструктуры.

Методика проекта сквозного инвестиционного потока оптимизирует качественное наполнение свода инвестиционных правил в составе регионального

⁵ Минэкономразвития усовершенствует алгоритмы подключения бизнеса к инфраструктуре: информация размещена на официальном сайте Минэкономразвития России. URL: https://www.economy.gov.ru/material/news/minekonomrazvitiya_usovershenstvuet_algoritmy_podklyucheniya_biznesa_k_infrastrukture.html

⁶ Бережливый проект: «Сквозной инвестиционный поток». Проект (В1). Росатом, август 2022. URL: <http://www.nwatom.ru/press-sluzhba/novosti-otrasli/1251-ob-yavleno-o-zapuske-sovmestnogo-proekta-minekonomrazvitiya-i-rosatoma-po-uskoreniyu-prisoedineniya-biznesa-k-infrastrukture>

инвестиционного стандарта. В данном аспекте речь идёт о совершенствовании элемента регионального инвестиционного стандарта, непосредственно используемого инвестором и существенно повышающего инвестиционную привлекательность региона. Внедрение методики в систему регионального инвестиционного стандарта, предположительно, позволиткратно сократить сроки подключения к объектам инфраструктуры и оптимизировать алгоритмы действий в этом процессе.

В рамках методики сквозного инвестиционного потока был определён ключевой параметр, подлежащий измерению и сокращению – скорость клиентского пути инвестора, т. е. время протекания процесса подключения к объектам инфраструктуры от начального момента подачи заявки на технические условия до заключительного этапа – получения зарегистрированного договора на подключение. Также были установлены целевые показатели по всем алгоритмам свода инвестиционных правил. По мнению экспертов Росатома, их достижение позволит регионам сократить клиентский путь инвестора в 1,5–2 раза.⁷

Методикой предлагаются три основных, обязательных к измерению показателя – скорость клиентского пути (этапа), трудоемкость клиентского пути (этапа), число документов на клиентском пути (этапе).

1. Измерение скорости клиентского пути инвестора и мониторинг ее изменений. К инструментам измерения скорости клиентского пути относятся картирование потоков и производственный анализ.

Основной целью картирования потоков является графическая визуализация потока на базе текущей ситуации путем построения схемы (карты) всех связей в образующих поток процессах [Малахова, 2020. С. 620]. На основании сформиро-

ванных карт выбираются участки для измерения скорости и характеризующие их значимые документы.

Скорость клиентского пути инвестора определяется временем протекания процесса (прохождения пути), соответственно каждый из элементов процесса необходимо хронометрировать (в днях) и определить потери, ведущие к увеличению сроков получения документов, и возможности на основе процедуры производственного анализа.

Дальнейшие действия заключаются в анализе проблем и возможностей, разработке карты целевого состояния и плана реализации улучшений (после его выполнения цикл картирования повторяется вновь).

2. Измерение трудоемкости клиентского пути инвестора. Трудоемкость процесса характеризуется затратами труда на его выполнение. Поддержание оптимальной трудоемкости процессов возможно на основе стандартизированного выполнения необходимых действий в процессах (этапах) клиентского пути инвестора.

Стандартизированная работа (как определено в национальных стандартах бережливого производства) – это точное описание каждого действия, включающее время такта, время цикла, последовательность выполнения определенных задач, минимальное количество запасов для выполнения работы.⁸ Стандартизированная работа при помощи хронометража позволяет выяснить, какие именно методы и процедуры являются оптимальными для того или иного процесса. Целью такой работы является повышение эффективности за счет минимизации потерь в каждой процедуре.

Измерение трудоемкости процессов клиентского пути инвестора производится отдельно для задействованного персонала инвестора и задействованного персонала органов публичной власти

⁷ Минэкономразвития отобрало лучшие практики работы с инвесторами в регионах: информация размещена на официальном сайте Минэкономразвития России. URL: https://www.economy.gov.ru/material/news/minekonomrazvitiya_otobralo_luchshie_praktiki_raboty_s_investorami_v_regionah.html

⁸ БГОСТ Р 56908-2016 Бережливое производство. Стандартизация работы (Переиздание) // Официальное издание. М.: Стандартинформ, 2020.

и подведомственных учреждений и организаций (относительно последнего далее – трудоемкость власти).

Показателями расчета относительной трудоемкости выступает отношение трудоемкости инвестора к общей трудоемкости процесса и, соответственно, отношение трудоемкости власти к общей трудоемкости процесса. При этом трудоемкость инвестора определяется расчетным путем на основе интервьюирования руководства инвестора и непосредственных участников процесса. В свою очередь трудоемкость власти определяется на основе карты текущего состояния и таблиц производственного анализа (фиксируется в чел./час и чел./день, 8 чел./час = 1 чел./день).

В карте текущего состояния для определения трудоемкости клиентского пути инвестора применяется, помимо показателя в днях, дополнительный показатель – количество лиц, участвующих на каждом из измеряемых участков, что позволяет определить как трудоемкость этапа, так и рассчитать показатели относительной трудоемкости.

В процессе производственного анализа необходимо отслеживать изменение относительной трудоемкости инвестора, обеспечивая предпочтительный вариант – снижение относительной трудоемкости инвестора.

3. *Измерение числа документов на клиентском пути инвестора.* Измерение (подсчет) числа значимых документов, создаваемых на клиентском пути инвестора, ведется на основе матричных карт текущего и целевого состояния. Карта текущего состояния для определения числа документов клиентского пути дополняется непосредственно создаваемыми документами, приобретая форму матрицы, что позволяет соотнести количество дней на измеряемых участках, действий в эти дни на работу с документами с числом входных и итоговых документов. Возможность выявления излишних, несущественных и дублирующих

документов может оптимизировать как трудоемкость, так и скорость клиентского пути [Воронина, Мизина, 2018. С. 35].

Рассмотренная методика измерения скорости прохождения клиентского пути инвестора имеет потенциал своего развития в части утверждения текущих нормативов основных параметров клиентского пути инвестора, что обеспечит возможность расчета относительной скорости прохождения путем соотношения нормативного времени по алгоритму фактического времени прохождения участка.

Региональный опыт внедрения сквозного инвестиционного потока

Известны первые результаты реализации проекта «Сквозной инвестиционный поток».

В июле 2022 г. были определены семь пилотных регионов, которые начали внедрение и адаптацию «Сквозного инвестиционного потока»: Краснодарский край, Липецкая, Орловская, Нижегородская, Ростовская, Кемеровская и Сахалинская области. Цель выбора пилотных регионов и апробации методики – формирование лучших практик, тиражирование и использование которых остальными регионами может привести к сокращению клиентского пути в несколько раз.

Так, например, в Орловской области ключевой параметр – клиентский путь инвестора с момента подачи заявления на земельный участок до ввода объекта в эксплуатацию предполагалось сократить более чем в 2 раза – с 1239 до 555 дней; в Липецкой области – почти вдвое – с 869 дней до 451 дней. В процессе применения методики сквозного инвестиционного потока было выявлено около 50 проблем, замедлявших этот процесс. Губернаторы данных регионов подготовили предложения для корректировки как федерального, так и регионального законодательства для смягчения регуляторной политики и, как результат, сокращения указанных сроков.⁹

В Орловской области за счёт изменения

⁹ Минэкономразвития отобрало лучшие практики работы с инвесторами в регионах: информация размещена на официальном сайте Минэкономразвития России. URL: https://www.economy.gov.ru/material/news/minekonomrazvitiya_otobralo_luchshie_praktiki_raboty_s_investorami_v_regionah.html

внутренних регламентов работы с бизнесом получилось сократить сроки: получения разрешения на строительство – на 8 рабочих дней; согласования присоединения инвестора к дорожной инфраструктуре – на 26 дней, подключения к водоснабжению – на 35 дней. В общей сложности в регионе было реализовано 113 мероприятий по оптимизации процедур, что привело к сокращению клиентского пути инвестора на 10% до 1114 дней.¹⁰

В Ростовской области ключевой параметр – скорость клиентского пути инвестора планировалось сократить на 30%, в том числе за счёт процедуры предоставления земельных участков без торгов инвесторам, реализующим масштабные инвестиционные проекты, также планировалось сократить эти сроки. К реализации бережливого проекта «Сквозной инвестиционный поток» в регионе было привлечено более 200 участников – правительство области, команды муниципальных образований, а также 8 пилотных инвесторов в таких отраслях, как промышленность, жилищное строительство, логистика.

В начале реализации проекта были выявлены «узкие места» в клиентском пути инвестора, разработан и утверждён план-график по достижению целевых показателей. Для ускорения процедуры принятия решения о подготовке документации по планировке территории в муниципальных регламентах ряд процессов, ранее протекавших последовательно, будут реализовываться параллельно. Это приведёт к сокращению срока процедуры на 37 дней (с 79 до 42 дней). Также длительность процедуры «Утверждение документации по планировке территории» была сокращена на 60 дней (с 158 до 98 дней) путём сокращения сроков публичных слушаний до 30 дней. Соответствующие изменения в муниципальные регламенты внесены на временной основе (на период реализации пилотного

проекта) до конца 2023 года. Однако при успешной практике данные положения возможно закрепить путём внесения поправок в федеральное законодательство. Также Ростовской областью направлены в Минэкономразвития России еще ряд предложений по внесению изменений в Градостроительный кодекс.¹¹

Бережливый проект по завершении пилотных сроков в регионах не останавливается, а становится моделью постоянной работы по оптимизации «клиентского пути» инвестора.

В другом пилотном регионе – Нижегородской области – в реализации бережливого проекта участвуют профильные министерства, органы местного самоуправления, ресурсоснабжающие организации и в качестве консультантов – инвесторы. Участники проекта до II квартала 2023 года должны сформировать предложения по оптимизации клиентского пути инвестора. Планируется оптимизировать процедуру получения земельного участка в аренду, подключения к объектам инфраструктуры (электрическим сетям, объектам теплоснабжения и газоснабжения, водоснабжения и водоотведения), обеспечения доступа к дорожной инфраструктуре, а также процедуры получения разрешения на строительство и ввод объектов в эксплуатацию, оформления права собственности на введенный в эксплуатацию объект.¹²

В Кемеровской области в рамках реализации бережливого проекта «Сквозной инвестиционный поток» заключено соглашение о сотрудничестве между министерством экономического развития Кузбасса, инвестиционным агентством региона и кузбасским филиалом «Россети Сибирь». Взаимодействие с ресурсоснабжающей организацией позволит сократить сроки по алгоритмам подключения инвестора к электрическим сетям, включая уменьшение срока получения информации от энергетической ресур-

¹⁰ В Орловской области поделились опытом сокращения «клиентского пути» инвестора. URL: <https://orel.bezformata.com/listnews/orlovskoy-oblasti-podelilis-opitom/113704676/>

¹¹ «Сквозной инвестиционный поток» сократит на треть общее время протекания инвестиционного процесса в Ростовской области: Официальный портал Правительства Ростовской области. URL: <https://www.donland.ru/news/21320/>

¹² «Сквозной инвестиционный поток». URL: <https://moyaokrug.ru/Print.aspx?articleId=549097>

снабжающей организации, обеспечение оперативного обмена сведениями о мощностях и возможности технического присоединения.¹³

Краснодарский край при реализации бережливого проекта планирует более чем в 2 раза сократить время согласования и запуска инвестиционных проектов. В процессе реализации «Сквозного инвестиционного потока» запущено 11 региональных проектов по оптимизации «клиентского пути» инвестора, подготовлено 28 карт текущего, идеального и целевого состояния процессов, проведено интервьюирование 398 инвесторов и экспертов ресурсоснабжающих организаций по всем направлениям «клиентского пути». Также в проекте участвуют свыше 50 государственных и частных организаций (всего более 700 человек) сформирована головная группа, а также 8 рабочих групп по направлениям алгоритмов свода инвестиционных правил. Были выявлены проблемные этапы «клиентского пути».¹⁴

Сахалинская область также приступила к внедрению «сквозного инвестиционного потока». В рамках этой работы предлагается, например, сократить срок реализации алгоритма присоединения инвестора к сетям газоснабжения в 3 раза (со 189 до 64 дней).¹⁵

Наряду с пилотными регионами, оптимизацию алгоритмов действий инвестора самостоятельно проводят и другие регионы. Так, в Ленинградской области работает проект «Зеленый коридор», который вошёл в число лучших региональных

практик по сопровождению инвесторов. Он объединил на одной цифровой платформе органы исполнительной власти, ресурсоснабжающие организации и администрации 8 муниципальных районов (остальные 10 войдут в проект до конца 2023 года). Если до внедрения проекта срок подготовки инвестором пакета документов для подключения к сетям составлял 30–45 дней, то сейчас за 7 дней инвестор получает сведения о возможности технического присоединения¹⁶.

В Москве заявка на технологическое присоединение подается через ресурс mos.ru. Подается одна заявка на подключение сразу к нескольким видам инженерных сетей. Средний срок заключения договора на подключение составляет 15 календарных дней¹⁷.

Следует отметить, что решение проблемы оптимизации сроков прохождения инвестором «клиентского пути» – достаточно сложная и многоплановая задача, так как данный процесс включает различных участников, действующих в рамках существующего законодательства и исходя из своих целей, задач или интересов, таких как: бизнес, органы государственной власти и местного самоуправления, участвующие в реализации инвестиционной политики территории; контрольно-надзорные органы, ресурсоснабжающие, коммунальные, градостроительные организации, население территории.

В результате деятельности экспертов бережливого проекта «Сквозной инвестиционный поток» выявлено более 200 типовых проблем. Из них выделили пять

¹³ В Кузбассе начнут применять бережливые технологии при работе с инвесторами. URL: <https://kemerovo.bezformata.com/listnews/kuzbasse-nachnut-primenyat-berezhlivie/107906681/>

¹⁴ На Кубани вдвое сократят сроки запуска инвестиционных проектов: информация размещена на Краснодарском бизнес портале Глобалкрас.ру. URL: <https://globalkras.ru/news/id/11562>

¹⁵ Сквозной инвестиционный поток как инструмент бережливого производства при реализации инвестпроектов: презентация Лимаренко В. И., Губернатор Сахалинской области // материалы Межрегионального форума по внедрению инвестиционного стандарта. Пленарное заседание «Региональный инвестиционный стандарт как инструмент экономического роста». URL: <https://xn----7kcahoew7bcerucgbpccfxs.xn--p1ai/program/>

¹⁶ Проект Ленинградской области «Зеленый коридор для инвесторов» вошёл в число лучших российских практик по сопровождению инвестпроектов. URL: <https://gtn-pravda.ru/2022/12/12/leningradskiy-zeleniy-koridor-dlja-investorov.html>

¹⁷ Андрей Белоусов: инвестстандарт активно вовлек ресурсоснабжающие компании в работу с бизнесом: информация размещена на официальном сайте Минэкономразвития России. URL: https://www.economy.gov.ru/material/news/andrey_belousov_investstandart_aktivno_vovlek_resursosnabzhayushchie_kompanii_v_rabotu_s_biznesom.html

наиболее значимых:

дублирование бумажного и электронного документооборота;

излишние согласования;

неэффективное межведомственное взаимодействие информационных баз данных;

отсутствие банка типовых ошибок;

существенное число отказов, возвратов, приостановки обработки заявлений¹⁸.

Устранение этих и других проблем станет условием перехода инвестиционных процессов в России на качественно более высокий уровень и их активизации.

Однако, несмотря на преимущества модели «Сквозного инвестиционного потока», возникает вопрос о системе управления этим потоком. Пока вопросы и проблемы законодательного регулирования и выстраивания взаимоотношений с ресурсоснабжающими организациями решаются при помощи «административного ресурса» губернатора и органов власти региона, положительный синергетический эффект от «сквозного потока» будет не-

предсказуемым и существенно различаться в различных регионах, что наблюдаем по приведённым выше данным.

Выводы

Резюмируя вышеизложенное, обобщённым является вывод об очевидном положительном факторе стандартизации инвестиционных правил как приглашению внутренних инвесторов к сотрудничеству, что обеспечит приток инвестиций в экономику страны. Обеспечивающим фактором тому выступает идея стандартизации, которая сводится к фиксации ответственности органов региональной власти за взятые обязательства, даёт гарантии дальнейшего «неухудшения» инвестиционного проекта, открывает инвестору доступ к системе различных льгот и программ поддержки. Внедрение технологий бережливого производства в систему инвестиционных правил будет способствовать переходу от алгоритмизации единичных процессов к сокращению времени присоединения ко всем сетям на сквозном пути инвестора.

Список источников:

1. Бережливое управление в госсекторе. Как наладить процессы / под ред. А. В. Ожаровского, К. А. Ткачевой. - Москва: РАНХиГС, 2021. – 184 с.
2. Воронина А. А., Мизина Д. Н. Перспективы применения лин-менеджмента в сфере услуг // Вестник науки и образования. 2018. № 6 (42). С. 33–37.
3. Гусельникова О. Ю. От бережливого производства к бережливому государству: эволюция представлений о бережливом управлении // Инновации и инвестиции. 2022. № 8. С. 25–35.
4. Долгопятова Т. Г., Шилаева Е. В. Сетевые эффекты при внедрении системы бережливого производства // Управленец. 2017. № 4 (68). С. 14–23. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=30611969>
5. Макаров И. Н., Хрючкина Е. А., Назаренко В. С., Байсара Э. Р. Концепция бережливого производства как отображение изменения культуры производственного менеджмента в условиях ресурсодефицитной экономики // Креативная экономика. 2021. Том 15. № 12. С. 4837–4850.
6. Малахова А. А., Старова О. В., Арефьев В. А. Бережливое производство как фактор повышения эффективности менеджмента // Экономика, предпринимательство и право. 2020. Том 10. № 3. С. 615–634. DOI: 10.18334/err.10.3.100428
7. Медведева Н. В., Маслюк Н. А. Эволюция регионального инвестиционного стандарта // Современные тенденции развития инвестиционного потенциала в России. Материалы IV Всероссийской научно-практической конференции. Москва, 2022. С. 87–94.

¹⁸ Материалы парламентских слушаний «Новые подходы к привлечению инвестиций в регионах в рамках решения задач пространственного развития. Москва, 20 октября 2022 г. URL: <http://council.gov.ru/media/files/N50fm0FLlf6ufo5M7ayvsw7thgw2txLr.pdf>

8. Соломахин А. Н. Особенности реализации бережливого управления в органах публичной власти: теория и практика // Регион: системы, экономика и управления. 2020. № 3 (50). С. 98–107. DOI: 10.22394/1997-4469-2020-50-3-98-107
9. Тяглов С. Г., Такмашева И. В. Развитие бережливого производства в условиях трансформации региональной экономики // Journal of Economic Regulation (Вопросы регулирования экономики). 2019. Том.10. № 1. С. 107–119. DOI: 10.17835/2078-5429.2019.10.1.107-119
10. Царенко А. С., Гусельникова О. Ю. «Бережливое мышление» в государственном управлении : монография. Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 206 с.
11. Чазова И. Ю., Соломенникова С. И. Применение методов бережливого управления в органах государственной власти // Вестник Удмуртского университета. 2021. Т. 31, вып. 5. С. 834–842. DOI: 10.35634/2412-9593-2021-31-5-834-842

References:

1. Lean management in the public sector. How to set up processes / ed. A. V. Ozharovsky, K. A. Tkacheva. Moscow: RANEPА, 2021. - 184 p. (In Russ.)
2. Voronina L. A., Mizina D. N. (2018) Prospects for the use of lean management in the service sector *Vestnik nauki i obrazovaniya* [Bulletin of Science and Education]. No. 6 (42): 33–37. (In Russ.)
3. Guselnikova O. Yu. (2022) From lean production to a lean state: the evolution of ideas about lean management *Innovatsii i investitsii* [Innovations and investments]. No. 8: 25–35. (In Russ.)
4. Dolgopyatova T. G., Shilyaeva E. V. (2017) Network effects in the implementation of a lean production system *Upravlenets* [Manager]. No. 4 (68): 14–23. (In Russ.)
5. Makarov I. N., Khryuchkina E. A., Nazarenko V. S., Baysara E. R. (2021) The concept of lean production as a reflection of the change in the culture of production management in a resource-deficient economy *Kreativnaya ekonomika* [Creative Economy]. Vol. 15. No. 12: 4837–4850. (In Russ.)
6. Malakhova A. A., Starova O. V., Arefiev V. A. (2020) Lean production as a factor in improving management efficiency *Ekonomika, predprinimatel'stvo i parvo* [Economics, Entrepreneurship and Law]. Vol. 10. No. 3: 615–634. DOI: 10.18334/epp.10.3.100428 (In Russ.)
7. Medvedeva N. V., Maslyuk N. A. (2022) Evolution of the regional investment standard. Modern trends in the development of investment potential in Russia in IV All-Russian Scientific and Practical Conference. Moscow. Pp. 87–94. (In Russ.)
8. Solomakhin A. N. (2020) Features of the implementation of lean management in public authorities: theory and practice *Region: sistemy, ekonomika i upravleniya* [Region: systems, economics and management]. No. 3 (50): 98–107. DOI: 10.22394/1997-4469-2020-50-3-98-107 (In Russ.)
9. Tyaglov S. G., Takmasheva I. V. (2019) The development of lean production in the context of the transformation of the regional economy *Journal of Economic Regulation (Voprosy regulirovaniya ekonomiki)* [Journal of Economic Regulation (Issues of economic regulation)]. Vol. 10. No. 1: 107–119. DOI: 10.17835/2078-5429.2019.10.1.107-119 (In Russ.)
10. Tsarenko A. S., Guselnikova O. Yu. (2023) “Lean thinking” in public administration: monograph. Moscow: Yurayt Publishing House. – 206 p. (In Russ.)
11. Chazova I. Yu., Solomennikova S. I. (2021) Application of lean management methods in state authorities *Vestnik Udmurtskogo universiteta* [Bulletin of the Udmurt University]. Vol. 31. No. 5: 834–842. DOI: 10.35634/2412-9593-2021-31-5-834-842 (In Russ.)

Статья поступила в редакцию 13.02.2023; одобрена после рецензирования 27.02.2023; принята к публикации 01.03.2023.

The article was submitted 13.02.2023; approved after reviewing 27.02.2023; accepted for publication 01.03.2023.

Информация об авторах

Н. А. Маслюк – кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента и государственного управления, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Дальневосточный институт управления – филиал;

Н. В. Медведева – кандидат экономических наук, доцент кафедры государственного и муниципального управления, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Северо-Западный институт управления – филиал.

Information about the authors

N. A. Maslyuk – Candidate of Economics, Associate Professor, the chair of management and public administration, The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, the Far-Eastern institute of management – branch of RANEPА;

N. V. Medvedeva – Candidate of Economics, Associate Professor, the public and municipal administration, The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, the North-Western institute of management – branch of RANEPА.