

РОССИЙСКОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО

Том 18 • Номер 18 • сентябрь 2017 ISSN 1994-6937

Russian Journal of Entrepreneurship



Практические аспекты организации совместной российско-китайской деятельности по производству корпусной мебели из ценных пород древесины

Крапчина Л.Н. ¹, Влазнева С.А. ¹, Котова Л.Г. ¹

1 Пензенский государственный университет, Пенза, Россия

: RNДАТОННА

Важнейшим внешнеэкономическим партнером России на современном этапе выступает Китай. Актуальным для соседних государств является развитие внешнеэкономического партнерства в малом и среднем бизнесе по различным направлениям предпринимательской деятельности. Активное использование мирового опыта разработки совместных бизнес-проектов и адаптация этого опыта в области российско-китайских внешнеэкономических отношений будут способствовать внедрению высокоэффективных взаимовыгодных инновационно-инвестиционных проектов, диверсификации структуры экспорта из России в Китай, а также переориентированию российской экономики на инновационный путь развития. Производство мебели – одно из перспективных направлений предпринимательской деятельности, способствующее активизации совместного российско-китайского малого и среднего бизнеса на территории России. В дальнейшем это позволит развивать бизнес в приграничных областях Сибири и Дальнего Востока, рационально и эффективно использовать имеющиеся лесные ресурсы, создавать дополнительные рабочие места для российских граждан. В статье авторами представлено бизнес-обоснование проекта производства корпусной мебели из ценных пород древесины. Рассчитанные показатели свидетельствуют о реализуемости и высокой экономической эффективности проекта. Разработка и внедрение подобных проектов позволят укреплять и расширять внешнеэкономическое сотрудничество между Россией и Китаем.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: внешнеэкономические отношения, совместная деятельность, бизнесобоснование проектов, производство корпусной мебели, финансовая реализуемость проекта, денежный поток проекта.

Practical aspects of the organization of joint Russian-Chinese activities in production of cabinet furniture from solid woods

Krapchina L.N. 1, Vlazneva S.A. 1, Kotova L.G. 1

¹ Penza State University, Russia

Введение

Внедрение в практику совместных с зарубежными партнерами проектов посредством привлечения, например, китайских производителей для малого и среднего бизнеса в перспективе может оказаться достаточно устойчивым процессом, так как в результате могут быть достигнуты некоторые договоренности, проведена оценка возможных

рисков и определены потенциальные социально-экономические эффекты для соседних государств.

Бизнес-обоснование совместного российско-китайского проекта производства корпусной мебели

Приведем в качестве примера бизнес-обоснование проекта совместного производства корпусной мебели из натурального дерева (ценных пород древесины), который может стать актуальным в рамках совместного российско-китайского бизнеса в приграничных областях Сибири и Дальнего Востока. Производство мебели – одно из перспективных направлений деятельности, которое будет способствовать активизации малого и среднего совместного бизнеса на территории России, с использованием собственных ресурсов и технологий, при этом стоимость конечного товара значительно выше стоимости исходного сырья (древесины), которое в необработанном виде входит в структуру экспортируемой продукции из нашей страны в Китай. Внедрение данного проекта будет способствовать развитию бизнеса в приграничных областях, созданию дополнительных рабочих мест для российских граждан. Предлагаемый проект будет

ABSTRACT:

Today China is the most important foreign economic partner of Russia. The development of foreign economic partnership in small and medium-sized businesses in various areas of entrepreneurial activity is of current importance for neighboring states. The active use of the world experience in developing joint business projects and the adaptation of this experience for Russian-Chinese foreign economic relations will facilitate the implementation of highly effective mutually beneficial innovation and investment projects, the diversification of structure of Russia export to China, and the reorientation of the Russian economy towards innovative development path. Furniture production is one of the promising areas of entrepreneurial activity, facilitating the activation of joint Russian-Chinese small and medium-sized businesses in Russia. In the future it will allow developing business in the border areas of Siberia and the Far East, rationally and effectively using available forest resources, creating additional employment opportunities for Russian citizens. In the article the authors present business justification of the project of production of cabinet furniture from solid woods. We have calculated indicators of feasibility and high economic efficiency of the project. The development and implementation of such projects will strengthen and expand foreign economic cooperation between Russia and China.

KEYWORDS: foreign economic relations, joint activities, business justification of projects, production of cabinet furniture, financial feasibility of the project, project cash flow

JEL Classification: F41, G31, L73 Received: 06.09.2017 / Published: 30.09.2017

© Author(s) / Publication: CREATIVE ECONOMY Publishers For correspondence: Krapchina L.N. (lyudmila_krapchina@mail.ru)

CITATION:

Krapchina L.N., Vlazneva S.A., Kotova L.G. (2017) Prakticheskie aspekty organizatsii sovmestnoy rossiysko-kitayskoy deyatelnosti po proizvodstvu korpusnoy mebeli iz tsennyh porod drevesiny [Practical aspects of the organization of joint Russian-Chinese activities in production of cabinet furniture from solid woods]. Rossiyskoe predprinimatelstvo. 18. (18). – 2719–2730. doi: 10.18334/rp.18.18.38297

способствовать развитию депрессивных российских регионов, а также расширению сотрудничества с китайскими партнерами и по другим направлениям деятельности.

Предлагаем организовать на базе вновь созданного совместного предприятия, согласно всем принципам и правовым нормам, инновационное производство корпусной мебели из высококачественных пород российского дерева (дуба и бука). В качестве основного материала планируется использование мебельных фасадов из дуба и бука, а также высококачественного шпона (тонкого слоя древесины с рисунком). В качестве вспомогательных материалов необходимо использовать экологичные лакокрасочные покрытия.

Проектом предусматривается приобретение следующих видов оборудования: форматно-раскроечный станок МЈ-6132 компании «КАМИ», покрасочные камеры MQ 250B, сверлильно-присадочные станки FL-4L Plus, кромкооблицовочные станки WT-91 М. Общая стоимость оборудования может составить 5,063 млн руб.

На российском рынке множество компаний – производителей мебельных фасадов из натурального дерева: ООО «МебельДрев», Компания «Студия мебельных фасадов», Производственно-торговая группа компаний «Дом дерева». Возможно заключение долгосрочных контрактов с этими и другими компаниями на поставку материала для мебельного производства.

Типовая технология изготовления мебели из массива древесины включает в себя определенные операции, особенности и рекомендует использование современного оборудования. Важным моментом является определение расхода основного и вспомогательных материалов, комплектующих и фурнитуры, данные о которых необходимы при расчете общей потребности и стоимости сырья и материалов. Рекомендуется использование программы PRO-100.

В рамках рассматриваемого проекта необходима разработка плана производства корпусной мебели из натурального дерева. График реализации предлагаемого проекта представлен в $maблице\ 1$.

Учитывая количество планируемых к производству предметов мебели и ее габариты, мы определили потребность в основном и вспомогательных материалах, а также

ОБ АВТОРАХ:

Крапчина Людмила Николаевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономическая теория и международные отношения» (lyudmila_krapchina@mail.ru)

Влазнева Светлана Алексеевна, кандидат педагогических наук, доцент кафедры «Экономическая теория и международные отношения» (vlasnevas@mail.ru)

Котова Людмила Геннадьевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономическая теория и международные отношения» (lgkl@bk.ru)

ЦИТИРОВАТЬ СТАТЬЮ:

Крапчина Л.Н., Влазнева С.А., Котова Л.Г. Практические аспекты организации совместной российскокитайской деятельности по производству корпусной мебели из ценных пород древесины // Российское предпринимательство. – 2017. – Том 18. – № 18. – С. 2719-2730. doi: 10.18334/гр.18.18.38297

Таблица 1 График реализации проекта организации производства корпусной мебели из натурального дерева

Этапы реализации проекта	Периоды реализации проекта (год, кв.)			ι, кв.)		
	1		2	3		
	ı	II	III	IV		
Выбор технологии	+					
Выбор поставщиков нового оборудования, сырья и материалов	+					
Заключение контрактов с поставщиками	+	+	+	+	+	+
Организация финансирования	+	+				
Закупка, доставка и установка оборудования	+					
Закупка основных, вспомогательных материалов и фурнитуры	+	+	+	+	+	+
Проведение рекламной компании	+	+				
Оформление заказов и подписание договоров	+	+	+	+	+	+
Изготовление корпусной мебели	+	+	+	+	+	+
Доставка и сборка (услуги для клиентов), реализация через розницу	+	+	+	+	+	+

их стоимость. Так, общая площадь фасада для изготовления одной стенки составляет 13,38 кв. м, шпона – 10,0 кв. м (задние стенки предполагается полностью не шпонировать), общая площадь фасада для изготовления одного столика составит 1,45 кв. м, шпона – 1,45 кв. м, общая площадь фасада для изготовления кровати – 2,91 кв. м, шпона – 3,0 кв. м. Закупочная цена 1 кв. м фасада дуба – 12 тыс. руб., цена шпона – 250,0–900,0 руб./кв. м.

Предлагаемая к производству номенклатура предметов мебели представлена в *таблице 2*. При ее разработке рекомендуется руководствоваться информацией, полученной при анализе маркетинговых исследований. Все изделия предполагается производить из массива дуба, являющегося ценнейшим из имеющихся материалов. Актуальным можно считать предложение о производстве экологически чистой мебели для детей, в частности – кроватей. Предлагаем при производстве последних использовать фасады бука и натуральный шпон. При определении цены реализации были учтены средние цены на мебель из ценных пород древесины, сложившиеся на российском рынке мебели.

Планируемое количество единиц мебели для данного проекта приведено в *таблице 3*. В связи с тем, что в работе мы предлагаем базовый вариант проекта, а также предлагаемая мебель является относительно дорогой, а ее производство – инновационным для рассматриваемой организации, планируем изготавливать базовые единицы мебели в месяц. Эти показатели легко скорректировать на планирование большего масштаба деятельности.

Номенклатура и цены, тыс. руб.

Таблица 2

Nº	Наименование изделия	Материал основной	Габариты, мм	Планируемая отпуск- ная цена (без НДС), тыс. руб.
1	Стенка для гостиной: шкаф для одежды шкаф универсальный	фасад – дуб, шпон натуральный	518x536x2110 2393x533x2110	260,0
2	Кровать	фасад – бук, шпон натуральный	964x2086x818	62,0
3	Столик журнальный	фасад – дуб, шпон натуральный	1080x600x435	26,0

 $T a 6\pi u u a 3$ План производства корпусной мебели из натурального дерева, шт.

Nº	Наименование изделия	1 год	2 год	3 год
1	Стенка для гостиной: шкаф для одежды шкаф универсальный	120	180	180
2	Кровать	120	180	180
3	Столик журнальный	120	180	180

Источник: составлено авторами.

Калькуляция себестоимости предметов мебели представлена в таблицах 4-6.

Из mаблицы 4 видно, что прямые материальные затраты на производство экологически чистой мебели относительно не велики для такого рода продукции: в расчете на стенку – это 190,0 тыс. руб., кровать – 52,7 тыс. руб., столика журнального – 20,6 тыс. руб.

Накладные расходы, рассчитанные в рамках предлагаемого к рассмотрению проекта, приведены в *таблице* 5.

Коммерческая себестоимость единицы продукции приведена в таблице 6.

Из *таблицы* 6 видно, что полная себестоимость одной стенки, включающая прямые материальные затраты, общехозяйственные расходы, административные и сбытовые, составит 200,3 тыс. руб., столика – 24,8 тыс. руб., кровати – 58,5 тыс. руб.

Важным этапом в процессе разработки бизнес-обоснования настоящего проекта является определение экономической эффективности проекта производства корпусной мебели из натурального дерева в совместном российско-китайском предприятии. Расчетные финансовые результаты рассматриваемого проекта представлены в *таблице 7*.

Из *таблицы 7* видно, что в результате реализации предлагаемого проекта предприятие может получить в первый год 5731,0 тыс. руб. чистой прибыли, во второй и третий год – по 8622,6 тыс. руб.

Tаблица 4 Калькуляция прямых материальных затрат на производство корпусной мебели из натурального дерева, тыс. руб.

Наименование статей прямых материальных затрат	Стенка для гостиной	Кровать	Столик журналь- ный
Сырье и материалы, комплектующие – всего,	165,20	46,20	17,95
в т.ч.: фасад-дуб	160,6	-	17,4
фасад-бук	-	35,3	-
шпон натуральный	2,5	0,7	0,4
кромочный материал	0,3	0,2	0,04
клей	0,4	0,1	0,03
лакокрасочное покрытие	0,5	0,1	0,06
шканты	0,04	-	0,01
штанга	0,05	-	-
опора мебельная	0,1	-	-
декоративная отделка	0,04	-	-
уголки металлические	-	0,75	-
каркас металлический под ортопедический матрац	-	8,2	-
прочее	0,72	0,82	0,02
Общецеховые затраты – всего	24,8	6,5	2,7
Итого прямых материальных затрат	190,0	52,7	20,6

Таблица 5 Накладные расходы, руб.

Наименование статей накладных расходов	Стенка для гостиной	Кровать для подростка	Столик журнальный
Общехозяйственные – всего,	2744,0	779,0	343,7
в т.ч.: арендная плата	2210,0	600,0	277,0
затраты на удаление и утилизацию отходов	242,0	68,3	30,1
затраты на охрану труда	130,0	37,1	16,6
прочие	162,0	74,0	20,0
Административные – всего,	3440,0	1046,0	350,0
в т.ч.: командировочные затраты	1324,4	404,1	135,0
представительские расходы	1393,2	424,0	142,0
оплата расходов на связь	481,6	146,0	49,0
канцелярские расходы	240,8	72,2	24,0
Сбытовые – всего,	4248,0	3859,0	3626,0
в т.ч.: транспортные затраты	540,0	512,0	402,0
тара и упаковка	80,0	33,0	9,6
гарантийный ремонт и обслуживание	294,0	114,0	14,0
затраты на маркетинг и рекламу	3334,0	3200,0	3200,0

Источник: составлено авторами.

 $T a \delta \pi u \mu a \ 6$ Полная себестоимость в расчете на единицу мебели, тыс. руб./шт.

Показатель	Стенка для го- стиной	Кровать для под- ростка	Столик журналь- ный
Прямые материальные затраты	190,0	52,7	20,6
Общехозяйственные расходы	2,7	0,8	0,3
Административные расходы	3,4	1,1	0,3
Сбытовые расходы	4,2	3,9	3,6
Всего затрат	200,3	58,5	24,8

Tаб π ица 7 Прогноз финансовых результатов проекта, тыс. руб.

Показатель	1 год	2 год	3 год
Выручка – всего,	44880,0	67320,0	67320,0
в т.ч. от реализации			
стенки для гостиной	33600,0	50400,0	50400,0
кровати	8160,0	12240,0	12240,0
столика журнального	3120,0	4680,0	4680,0
Полная себестоимость	38076,0	57114,0	57114,0
Прибыль от продаж	6804,0	10206,0	10206,0
Налогооблагаемая база	7154,0	10556,0	10556,0
Налог (15%)	1073,1	1583,4	1583,4
Чистая прибыль	5731,0	8622,6	8622,6

Источник: составлено авторами.

Основным условием финансовой реализуемости любого проекта является положительное значение накопленного денежного потока проекта, рассчитываемого нарастающим итогом, на каждом интервале планирования. Денежный поток проекта рассчитывается на каждом интервале планирования как сальдо притока (поступлений) и оттока (выплат) денежных средств от текущей, инвестиционной и финансовой деятельности.

Объем денежного потока по каждому временному периоду определяет величину накопленной денежной наличности (maбл. 8).

Сумма накопленной денежной наличности нарастающим итогом на конец третьего года реализации проекта в нашем варианте – не отрицательная величина, что очень важно, и составляет по расчетам 17858,3 тыс. руб. Это свидетельствует о том, что реализация проекта на практике может принести партнерам по бизнесу положительный экономический эффект, а также позволит в дальнейшем проводить реинвестирование для увеличения объемов производства.

Применяя методику дисконтирования денежных потоков на основе Методических рекомендаций по оценке эффективности инвестиционных проектов, утвержден-

ных Министерством экономики РФ, Министерством финансов РФ, Госстроем РФ (№ ВК 477) [5], рассчитаем интегральные показатели эффективности предлагаемого в нашей работе проекта производства корпусной мебели из натурального дерева.

Tаблица 8 Прогноз движения денежных потоков, тыс. руб.

Денежный поток	1 год	2 год	3 год		
Текущая деятельность					
выручка от реализации	44880,0	67320,0	67320,0		
субсидии и дотации	-	-	-		
амортизация	0,35	0,35	0,35		
затраты на производство и реализацию продукции	38075,6	57113,6	57113,6		
налоги и сборы	1073,1	1583,4	1583,4		
Сальдо от текущей деятельности	5731,6	8623,4	8623,4		
Инвестиционная деятельность					
продажа объектов основных средств	-	-	-		
покупка основных средств	5063,0	-	-		
прочие инвестиционные вложения	56,0	-	-		
Сальдо от инвестиционной деятельности	-5119,0	-	-		
Финансовая деятельность					
поступления	44880,0	67320,0	67320,0		
выплаты	44267,7	58697,0	58697,0		
Сальдо от финансовой деятельности	612,3	8623,0	8623,0		
Накопленная денежная наличность	612,3	8623,0	8623,0		
Накопленная денежная наличность (нарастающим итогом)	612,3	9235,3	17858,3		

Источник: составлено авторами.

Таблица 9 Дисконтирование денежных потоков, тыс. руб.

Показатель	1год	2 год	3 год		
Денежный поток от текущей и инвестиционной деяте	Денежный поток от текущей и инвестиционной деятельности:				
поступления	44880,0	67320,0	67320,0		
выплаты	44267,7	58697,0	58697,0		
Чистый денежный поток (сальдо от текущей и инвестиционной деятельности)	612,3	8623,0	8623,0		
Коэффициент дисконтирования	1	0,881	0,770		
Дисконтированные денежные поступления	44880,0	59241,6	51836,4		
Дисконтированные денежные выплаты	44267,7	51653,4	45196,7		
Чистый дисконтированный доход	612,3	7588,2	6639,7		
Чистый дисконтированный доход за весь расчетный период		14840,2			

Источник: составлено авторами.

 Показатель
 Величина

 Чистый доход, тыс. руб.
 17858,3

 Чистый дисконтированный доход, тыс. руб.
 14840,2

 Индекс доходности дисконтированных затрат
 1,02

 Индекс доходности дисконтированных инвестиций
 2,9

 Дисконт проекта, тыс. руб.
 3018,1

 Дисконтный срок окупаемости, лет
 1

Tаб π ица 10 Экономическая эффективность проекта за весь расчетный период

Чистый дисконтированный доход, или чистая приведенная стоимость проекта, определяется суммированием чистого текущего дохода за весь расчетный период. Положительное значение чистого дисконтированного дохода показывает превышение суммарных денежных поступлений над суммарными затратами проекта с учетом неравноценности затрат и результатов, относящихся к разным моментам времени (табл. 9).

Чистый дисконтированный доход, или чистая приведенная стоимость, за весь расчетный период по проекту, как видно из *таблицы 9*, составит 14,8 млн руб.

Показатели экономической эффективности предлагаемого к рассмотрению проекта приведены в *таблице 10*.

Чистый доход и чистый дисконтированный доход, полученные за расчетный период, являются положительными величинами, что определяет реализуемость проекта на практике. Индекс доходности дисконтированных инвестиций равен 2,9, индекс доходности дисконтированных затрат – 1,02, рассчитанные показатели превышают единицу, что подтверждает экономическую эффективность предлагаемого проекта. Дисконтный срок окупаемости проекта составит один год. Дисконт проекта равен 3018,1 тыс. руб. Таким образом, рассчитанные показатели свидетельствуют о реализуемости и высокой экономической эффективности совместного проекта организации производства корпусной мебели из натурального дерева.

В целях проведения системной оценки конечных результатов реализации совместных инновационных проектов актуально использование обобщающего балльного показателя, интегрирующего итоговые показатели на каждой стадии внедрения совместного проекта [4] (Lifanova, 2015).

Некоторые аспекты применения адаптированного зарубежного опыта разработки и менеджмента совместных инновационных проектов

Необходимо широко применять зарубежный опыт разработки проектов, оценки результатов и целесообразности их внедрения. При этом важна проработка вопросов адаптации этого опыта, включающая анализ проектных бизнес-инструментов в

общей системе бизнеса, вариативность в зависимости от видов внешнеэкономической деятельности, соответствие цели проекта критериям SMART [3, 6] (Krapchina, Frolov, 2016; Tovb, 2006). Это позволит повысить интерес к организации, в частности, совместной российско-китайской деятельности и предпринимателей, и инвесторов.

Кроме того, необходима разработка на государственном и региональном уровнях эффективной системы управления инновационными проектами, включающую в себя и менеджмент проектов в сфере внешнеэкономической деятельности на уровне отдельных хозяйствующих субъектов, и контроль за используемыми ресурсами [1, 2, 7] (Borodin, 2015; Komarova, 2015; Ferzalieva, 2012). Все это будет способствовать повышению экономической эффективности совместной деятельности и, в определенной степени, повышению темпов отечественного экономического роста.

Заключение

В целях укрепления и расширения внешнеэкономического сотрудничества между Россией и Китаем необходимо взаимовыгодное взаимодействие по разработке совместных проектов для малого и среднего бизнеса. Практика разработки и реализации различных совместных инновационно-инвестиционных проектов широко внедряется в секторе крупного бизнеса. Однако партнеры сталкиваются с рядом проблем и рисков как с одной, так и с другой стороны. При этом большую часть рисков можно просчитать еще на уровне проектирования и разработать план менеджмента риска. Весь необходимый инструментарий накоплен многолетней практикой зарубежных стран, и этот опыт необходимо активно адаптировать и интегрировать в развитие внешнеэкономических отношений между государствами-партнерами.

В целях же активизации развития совместного малого и среднего бизнеса в системе российско-китайской внешнеэкономической деятельности необходимы аккумулирование накопленного опыта, разработка множества альтернативных совместных бизнес-проектов и внедрение наиболее эффективных из них в практику, как, например, рассмотренный в настоящей статье совместный проект по производству корпусной мебели.

источники:

- 1. Бородин Д.В. Роль отечественного бизнеса в экономической безопасности страны // Российское предпринимательство. 2015. № 1. с. 11-12.
- 2. Комарова А.В. Интеграция управления проектами во внешнеэкономическую деятельность // Российский внешнеэкономический вестник. 2015. № 7. с. 81-90.
- 3. Крапчина Л.Н., Фролов Д.В. Проектная деятельность в развитии российско-китайских внешнеэкономических отношений // Проблемы современной экономики: материалы V Междунар. науч. конф. Самара, 2016. с. 45-47.
- 4. Лифанова Е.И. Комплексная постадийная диагностика результатов реализации инновационного проекта. / автореф... дисс. канд. экон. наук: 08.00.05., 2015. 27 с.

- 5. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов. / под ред. И.В. Липсица. М.: ОАО «НПО Изд-во «Экономика», 2000. 57 с.
- 6. Товб А. Менеджмент проектов в практике современной компании. М.: Олимп-Бизнес, 2006.
- 7. Ферзалиева А.О. Повышение эффективности инновационной дея-тельности организаций на базе развития системы управления проектами. / автореф... дисс. канд. экон. наук: 08.00.05., 2012. 21 с.

REFERENCES:

- Metodicheskie rekomendatsii po otsenke effektivnosti investitsionnyh proektov [Methodical recommendations for assessing the efficiency of investment projects] (2000). M.: OAO «NPO Izd-vo «Ekonomika». (in Russian).
- Borodin D.V. (2015). Rol otechestvennogo biznesa v ekonomicheskoy bezopasnosti strany [The role of domestic business in the economic safety of the country]. Russian Entrepreneurship. 16 (1). 11-12. (in Russian).
- Ferzalieva A.O. (2012). Povyshenie effektivnosti innovatsionnoy deya-telnosti organizatsiy na baze razvitiya sistemy upravleniya proektami [Increase of efficiency of innovative activity of organizations on the basis of development of the project management system] M.. (in Russian).
- Komarova A.V. (2015). Integratsiya upravleniya proektami vo vneshneekonomicheskuyu deyatelnost[Integration of project management into foreign economic activity]. Russian Foreign Economic Bulletin. (7). 81-90. (in Russian).
- Krapchina L. N., Frolov D.V. (2016). Proektnaya deyatelnost v razvitii rossiysko-kitayskikh vneshneekonomicheskikh otnosheniy [Project activities in the development of Russian-Chinese foreign economic relations] Problems of modern economy. 45-47. (in Russian).
- Lifanova E. I. (2015). Kompleksnaya postadiynaya diagnostika rezultatov realizatsii innovatsionnogo proekta[Comprehensive stage diagnostics of the results of innovative project implementation] Yaroslavl. (in Russian).