

УДК 330

ФОРМИРОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОГО ИННОВАЦИОННОГО КЛИМАТА И УПРАВЛЕНИЕ ИНВЕСТИЦИОННЫМИ ПРОЕКТАМИ РЕСПУБЛИКИ СЕРБИЯ

© Тамара ОБРАДОВИЧ

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
г. Москва, Российская Федерация, аспирант, кафедра «Общий менеджмент»,
e-mail: obradovictamara@yahoo.com

Инновационная среда Республики Сербия в настоящее время остро нуждается в разработке новых технологий и внедрении их в приоритетные программы и проекты. При этом важнейшим условием осуществления эффективных инноваций в республике является формирование инновационных структур и систем управления проектами. Для этого разработаны рекомендации по совершенствованию институциональных форм, структур и систем управления инновационной деятельностью. Сербия не имеет перспектив в присоединении к ЕС и ориентируется на Евразийский союз и укрепление сотрудничества с Россией. Сербии экономически эффективнее ориентироваться на средства, партнерство и инвестиции из стран Евразийского союза, чем получать кредиты с Запада. В рамках Евразийского союза все члены путем интеграции добиваются технологического прорыва и повышения жизненного уровня. Управление средствами в рамках программ, предлагаемых Российской Федерацией Сербии, несомненно, является одной из важнейших концепций. Концептуальные взаимоотношения придется впредь усовершенствовать, ибо эти средства следует рассматривать как дополнительные средства для развития Сербии и как дополнительный мотив для проведения политики развития, приближающей Сербию к РФ и Евразийскому союзу.

Ключевые слова: управление проектами; инновационная деятельность; Сербия; Россия; инновационный климат; инвестиционные проекты.

В настоящее время экономика Республики Сербия (РС) развивается в рамках «Стратегии социально-экономического развития». Проведенное автором исследование содержит экономически обоснованные принципы формирования стратегий развития национальных экономик РФ и РС, что в свою очередь предусматривает развитие инновационных программ и проектов. Формирующаяся инновационная среда Сербии нуждается во внедрении новых технологий для их применения в приоритетных программах и проектах. Важнейшим условием осуществления эффективных инноваций в Республике Сербия является формирование инновационных структур и систем управления проектами.

Исследованы особенности системы управления проектами. Анализ показал, что система не отвечает требованиям реализации инновационных проектов, внедрения новых технологий, привлечения инвестиционных средств, интеграции экономики республики в мировое хозяйство. Рекомендации по совершенствованию институциональных форм, структур и систем управления инновационной деятельностью базируются на обоснованных и уточненных методах оценки эф-

фективности инновационно-инвестиционных проектов и программ, учитывают необходимость эффективного взаимодействия Республики Сербия и Российской Федерации при реализации этих проектов и программ. На рис. 1 представлена система управления инновационными проектами в рамках взаимодействия Российской Федерации и Республики Сербия.

Российская Федерация располагает как инновационными технологиями, так и необходимыми ресурсами для их реализации. Для их привлечения нужны нетрадиционные подходы, формы и способы создания благоприятных условий в инновационной деятельности Республики Сербия, прежде всего, улучшения инновационного климата. Например, ООО «РЖД Интернешнл» («дочка» ОАО «РЖД»), созданная для реализации зарубежных проектов) и сербский проектный институт СРР подписали договор на разработку рабочей документации для реконструкции и строительства скоростной железнодорожной линии Стара-Пазова – Нови-Сад. 40-километровый участок железной дороги Стара-Пазова – Нови-Сад планируется построить в начале 2018 г. Объем инвестиций в

проект составит 450 млн долл. Предполагается, что процесс разработки рабочей документации завершится в июне 2015 г. Еще четыре месяца займет проверка проекта, после чего начнется строительство линии, которое продлится 30 месяцев. Однако в данном проекте не хватает одной цепочки для достижения цели. Этим «белым пятном» является формирование инновационной структуры управления проектом в части привлечения инвестиций. Нами разработана и адаптирована методика и модель для формирования инновационной системы управления в данный проект. А также определена возможность привлечения инновационных технологий, разработанных в Российской Федерации.

В настоящее время в рамках интеграционных процессов, а также для развития инновационной среды Сербия и ОАО «РЖД» заключили договор о получении кредита в размере 800 млн долл., который будет направлен на развитие и модернизацию железнодорожной сети внутри страны, а общая стоимость проектов развития инфраструктуры – около 940 млн долл. Таким образом, Сербия профинансирует примерно 15 % всех работ. После завершения пуско-наладочных работ строительная техника будет направлена на участок Рума – Голубинцы (панъевропейский коридор X).

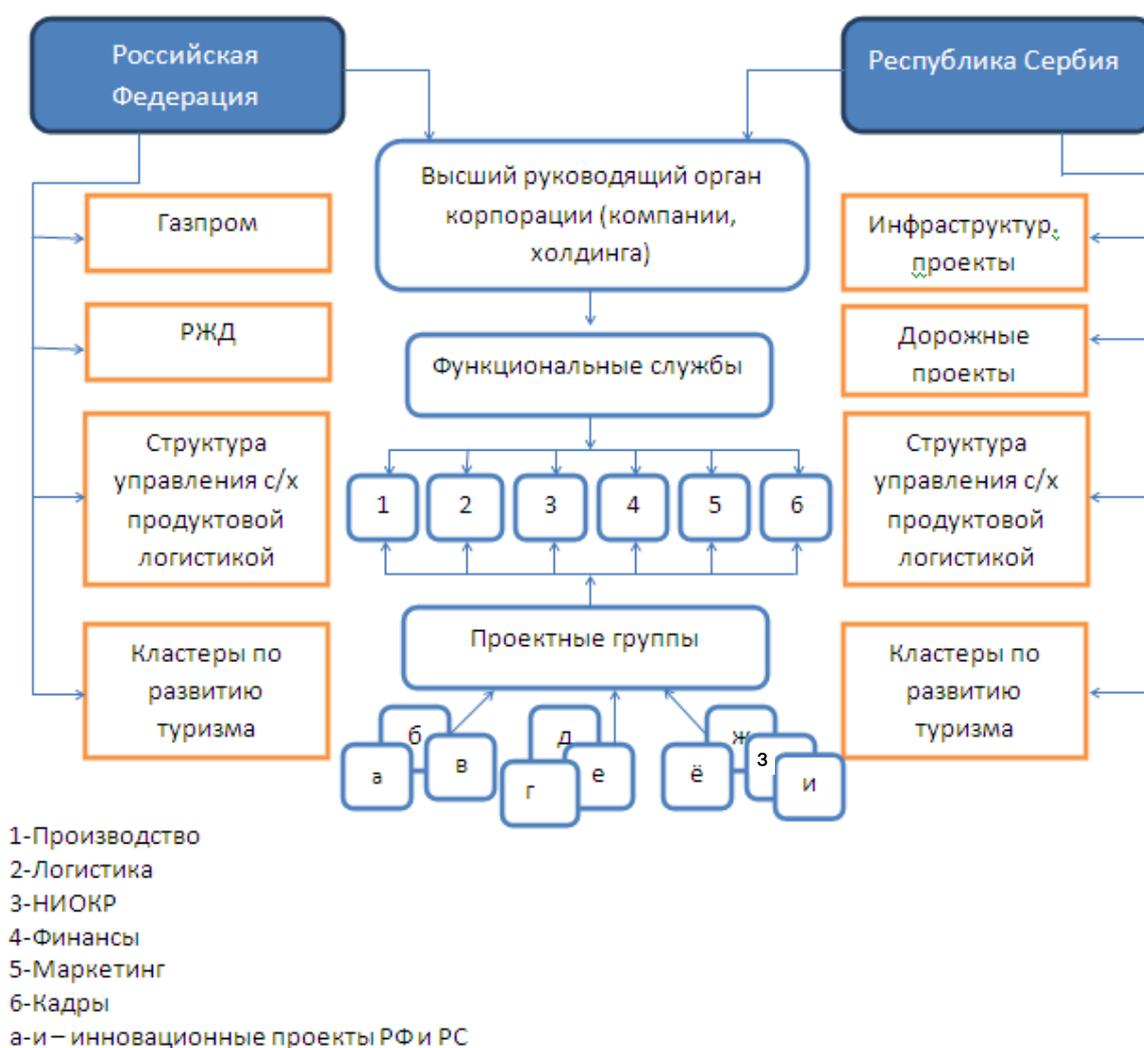


Рис. 1. Система управления совместимыми инновационными проектами Российской Федерации и Республики Сербия

Контракт между ООО «РЖД Интернешнл» и АО «Железные дороги Сербии» на выполнение работ по строительству железнодорожной инфраструктуры и поставку дизельных поездов был подписан 23 мая 2013 г.

Контракт предусматривает [1]:

- реконструкцию участка Белград – Панчево протяженностью 15 км;
- реконструкцию инфраструктурных объектов железных дорог Республики Сербии, общей протяженностью 112 км, в рамках развития Панъевропейского транспортного коридора X.

Проект предусматривает работы по реконструкции существующего железнодорожного пути, а также 14 станций, 6 остановочных пунктов, 115 искусственных сооружений, 68 переездов и другие проекты, указанные на рис. 2.

Трансформация железных дорог позволяет увеличить грузовые перевозки, которые приносят гораздо более высокие прибыли, чем пассажирские. Проект может обеспечить инновационное производство вагонов, кото-

рые могут увеличить объем дополнительного производства промышленной продукции.

Инновационное развитие имеет место и в области энергетики. Объемы поставок российского газа в Сербию составили 1,4 млрд м³ в 2011 г. и 1,5 млрд м³ в 2012 г., при этом зависимость балканской республики от импорта газа из России близка к 100 %. В марте 2013 г. был подписан новый десятилетний контракт на поставку российского газа в аналогичных объемах, в котором также была оговорена возможность снижения цены на этот вид углеводородного сырья.

Крупнейшим инвестиционным проектом за всю современную историю российско-сербских отношений является покупка в январе 2009 г. «Газпромнефтью» 51 % акций нефтеперерабатывающего концерна Naftna Industrija Srbije (NIS). Объем уплаченных за контрольный пакет средств (400 млн евро) вызвал полемику в сербском обществе: руководство страны обвинили в умышленном занижении стоимости компании, а российский бизнес – в «экспансионистской» политике.



Рис. 2. Проекты РЖД в Сербии

Программа модернизации активов предприятия, прежде всего двух НПЗ в Панчево (завершена в октябре 2012 г.) и Нови-Саде, предполагала капиталовложения в размере 550 млн евро, а в 2013 г. В.В. Путин заявил, что с момента смены собственника NIS аккумулировал до 1,5 млрд евро российских инвестиций. Аналогичную сумму «Газпром-нефть» обязуется инвестировать в проекты NIS в ближайшие несколько лет. Модернизация мощностей в электроэнергетике Сербии пока отошла на второй план. Новых крупных российско-сербских проектов, сопоставимых с реконструкцией энергоблоков ТЭС «Джердап-1» или ТЭС «Костолац» (середина 2000-х гг.), в начале 2010-х гг. не появилось (табл. 1) [2].

Топливо-энергетическая промышленность является одним из стратегических направлений будущего развития Сербии. Общая мощность для производства электроэнергии 8359 МВт.

Производство электроэнергии осуществляют восемь электростанций с 25 блоками общей установленной мощностью 5171 МВт (в т. ч. два ТЭ в Косово с семью блоками и установленной мощностью 1235 МВт), девять гидроэлектростанций с пятьюдесятью агрегатами общей установленной мощностью 2831 МВт и три тепловые электростанции с 6 блоками общей установленной мощностью 353 МВт (рис. 3).

Добыча нефти и газа в Сербии проводится в 59 нефтяных и газовых месторождениях с 144 слотами, примерно в 815 скважинах. Добыча нефти за рубежом осуществляется через концессионные права на месторождение нефти в Анголе. Общий объем производства от нефтяных месторождений в Сербии находится на уровне 0,650 млн т/год нефти и 0,3 млрд м³ природного газа. Извлекаемые запасы нефти и природного газа находятся на уровне 20 МТНЭ, а геологические запасы оцениваются примерно в 60 млн т нефтяного эквивалента (Mtoe¹).

Переработка нефти осуществляется на двух НПЗ: НПЗ Панчево (RNP) и НПЗ Нови-Сад (RNS). Способность НПЗ в Панчево и Нови-Сад составила 7,3 млн т/год первичной обработки, с соответствующей вторичной мощностью. Первичная установленная мощ-

ность нефтеперерабатывающего завода в Панчево составляет 4,8 млн т сырой нефти в год, а в Нови-Саде 2,0 млн т/год сырой нефти и 0,5 млн т/год нефтяных масел для добычи нефти.

Природный газ для потребностей клиентов на внутреннем рынке осуществляется от двух источников: собственного производства (7–10 %) и импорта (90–93 %). Поставка природного газа осуществляется через сеть магистральных газопроводов и распределительные трубопроводы и городские распределительные сети среднего и низкого давления, передачи и приема станции на газ, главного распределительного узла, компрессорной станции, главной станции учета и регулирования и станции учета и регулирования у потребителей.

Нынешняя система транспорта газа в Республике Сербия способна перевезти более 15 млн м³ природного газа в сутки.

Общие геологические запасы угля в Республике Сербии оцениваются в размере 24,5 млрд т, из которых 85 % находятся на территории Автономного края Косово и 15 % – в других регионах Сербии. Балансовые запасы установлены в размере 68 % от общей суммы геологических запасов, в то время как 32 % являются внебалансовыми запасами угля (рис. 4) [3].

Парламент Республики Сербия принял новый энергетический закон, применяющий Третий энергопакет Евросоюза в стране, в декабре 2014 г. Принятие условий европейского энергопакета позволит заметно увеличить стабильность снабжения населения страны энергоресурсами, а также улучшит условия для капиталовложений в национальную отрасль. Таким образом, в Сербии открывается свободный рынок газа и электроэнергии – в стране будут работать соответствующие биржи, не требующие от иностранных поставщиков обязательной регистрации на территории государства.

Напомним, что с 2012 г. Сербия является официальным кандидатом в Евросоюз, который в 2009 г. утвердил Третий энергопакет, реформирующий европейский рынок электроэнергии и природного газа [4]. Национальный план действий по возобновляемым источникам энергии является документом, в котором излагаются цели использования возобновляемых источников энергии к 2020 г.

¹ Mtoe – это нефтяной эквивалент (единица измерения энергии в нефтяной отрасли). 1 Mtoe = 11630 ГВт·ч.

Таблица 1

Инновационный инвестиционный потенциал Сербии – проекты по энергетике и охране окружающей среды¹

№ п/п	Наименование проекта, координатор проекта, Σ	Источник финансирования	Стратегия / Юридическая основа	Статус проекта	Значение проекта	Риски
1	Гидроаккумуляционная электростанция Джердап-3 , ГП ЭЛЕКТРОХОЗЯЙСТВО СЕРБИИ, 400 000 000 евро	Средства не обеспечены, но могут быть привлечены за счет стратегического партнерства / кредита / концессии	Подписано соглашение о сотрудничестве между ГП Электрохозяство Сербии и RWE (Германия) – ноябрь 2011 г.	В ТЭО, разработанном в 2010 г., выполнено уточнение инвестиционной стоимости для технического решения, указанного в идейном проекте, которая по данному ТЭО составляет примерно 400 000 000 евро	Проект имеет СТРАТЕГИЧЕСКОЕ значение. Исключительно притягателен проект верховой ГЭС или насосно-накопительной системы, которая ночью будет работать как насосная станция, а днем при верховых нагрузках – как электростанция. Благоприятные гидрологические и энергетические условия, а также благоприятные условия строительства делают проект одним из самых прибыльных проектов данного вида в Сербии и Европе	На данном этапе невозможно полностью и правильно оценивать риски
2	ТЭС Нови Ковин , НИС а.д. – Газпромнефть +Консорциум 1.330.000.000 евро	Финансовые средства не обеспечены – НИС а.д. – Газпромнефть / Консорциум	Закон об энергетике	Разработана инвестиционно-техническая документация	Проект имеет НАЦИОНАЛЬНОЕ значение. Реализация строительства новой угольной шахты и ТЭС Нови Ковин обеспечит примерно 45 % общего потребления электроэнергии на территории Воеводины	Риск влияния на окружающую среду
3	Теплоэлектроцентраль и угледобывающая шахта «Штаваль» , г. Сьеница, ГП ЭЛЕКТРОХОЗЯЙСТВО СЕРБИИ, 650.000.000 – 750.000.000 евро	Финансовые средства не обеспечены. Реализация при поддержке иностранных инвестиций. Заинтересованы: АЛТА / Чешская Республика, Китай	Закон об энергетике	Правительством Чешской Республики обеспечены средства помощи для развития в размере 60 000 евро, предназначенные для анализа потенциальной шахты и возможности строительства ТЭЦ. Предыдущее ТЭО для шахты и ТЭЦ «Штаваль» разработано в середине 2007 г. (DMT-STEAG из Германии, Горно-геологический факультет, г. Белград и SES из Словакии), финансировано из средств ЕАР	Проект имеет СТРАТЕГИЧЕСКОЕ значение. Реализация данного проекта является значимой с энергетического, экономического и социального аспекта	Риск влияния на окружающую среду
4	Строительство газовых теплотрансий – ТЭЦ в городах: Белград, Нови-Сад, Ниш и Панчево , ГП «СЕРБИЯГАЗ», 1.500.000.000 евро	Совместные инвестиции / Собственные средства	Закон об энергетике и Закон о планировании и строительстве	План создания проекта. Срок начала проекта 2015 г., предполагается, что в строительстве будут участвовать совместные сербско-российские компании	Проект имеет НАЦИОНАЛЬНОЕ значение. В результате строительства газовых электростанций в значимой мере будет оказано содействие полному развитию мощностей и надежности производства электроэнергии, в частности, в ситуациях, когда необходимо быстро возместить разницу между моментальным спросом и располагаемыми в системе объемами электроэнергии	На данном этапе проекта невозможно полностью и правильно оценивать риски

¹ Таблица разработана автором.

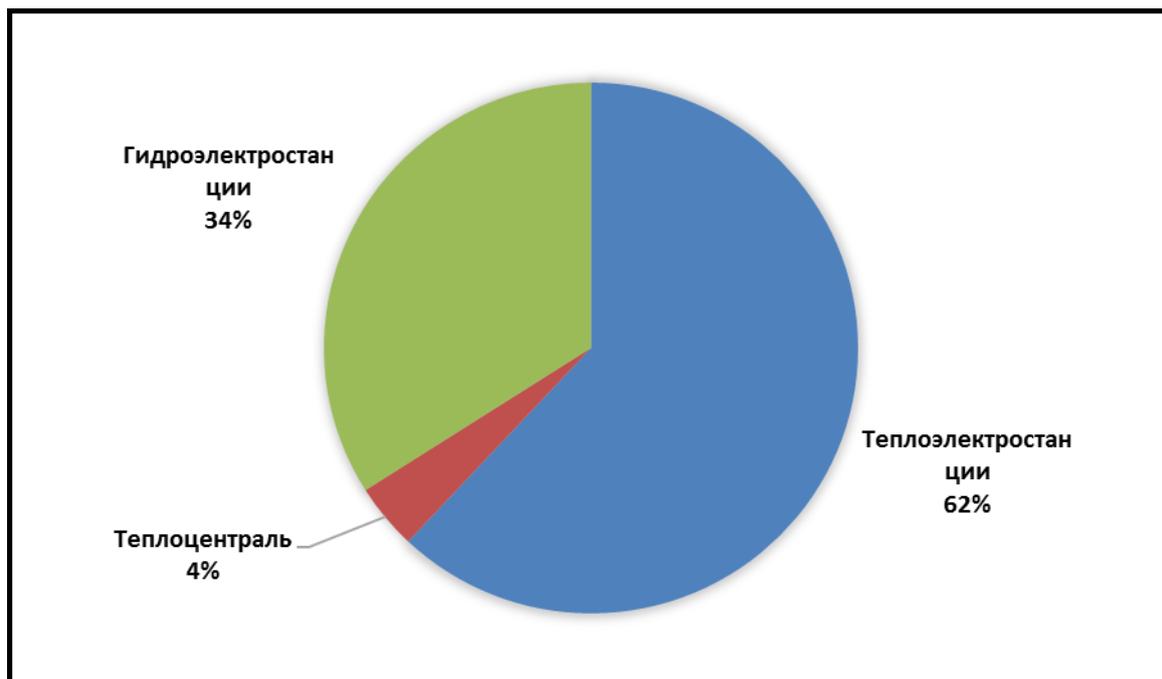


Рис. 3. Участие электростанции в производстве энергии по типу привода

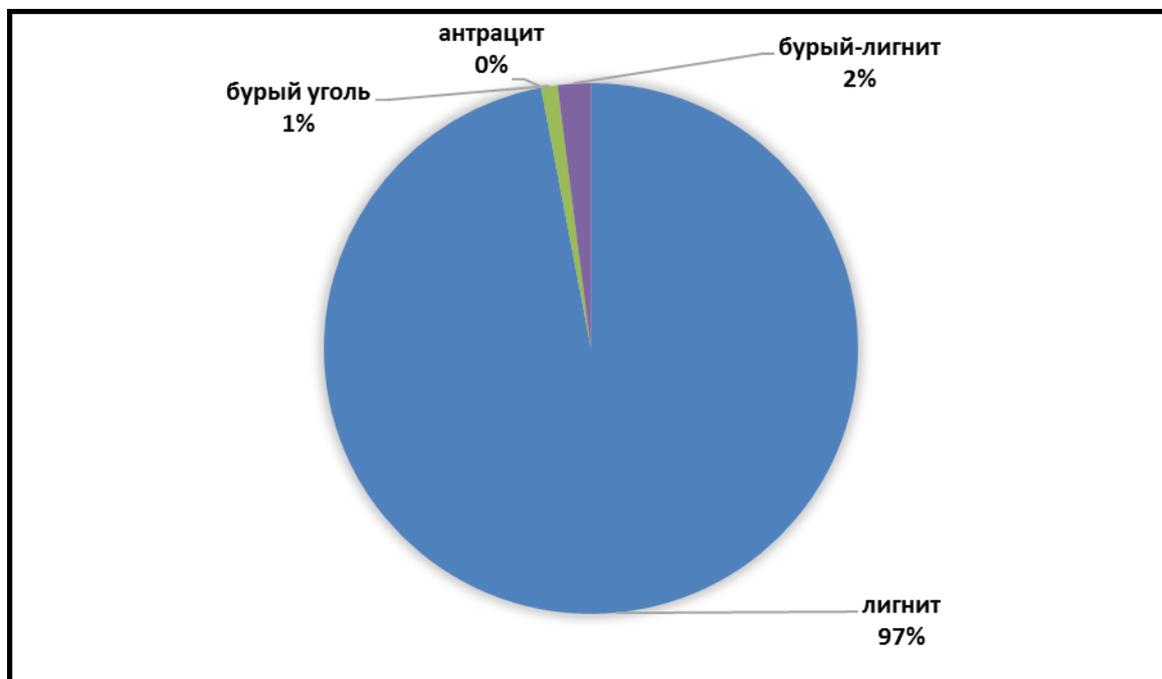


Рис. 4. Запасы угля в Сербии

и путь к их достижению. Среди прочего, он также направлен на стимулирование инвестиций в возобновляемые источники энергии. В соответствии с Решением о создании энергетического баланса Республики Сербии на 2013 г. импортная энергетическая зависимость Сербии в 2011 г. составила 30,28 % [5]. В будущем Республика Сербия будет иметь задание первостепенной важности: обеспечить безопасное, высококачественное и надежное снабжение энергии и топлива и уменьшить энергетическую зависимость страны. В этом отношении Закон об энергетике определяет меры и действия, предпринятые для достижения долгосрочных целей, это меры и действия:

- 1) надежного, безопасного и качественного снабжения энергии и топлива;
- 2) создание условий для надежного и безопасного функционирования и устойчивого развития энергетических систем;
- 3) конкурентоспособности на энергетическом рынке с принципами недискриминации, прозрачности и открытости;
- 4) обеспечение условий для повышения энергоэффективности;
- 5) создание экономических, коммерческих и финансовых условий для производства энергии из возобновляемых источников энергии и комбинированного производства электроэнергии и тепла;
- 6) создание условий для использования новых источников энергии;
- 7) улучшение охраны окружающей среды во всех сферах деятельности в области энергетики;
- 8) создание условий для привлечения инвестиций в энергетическом секторе;
- 9) защита потребителей энергии;
- 10) соединение энергосистем Республики Сербии с энергосистемами других стран;
- 11) развитие рынка электроэнергии и природного газа и их связи с региональным и внутренним рынком ЕС.

Возобновляемые источники энергии (ВИЭ) с оценочной технической уязвимостью потенциала около 5,6 Mtoe в год могут значительно способствовать меньшим использованиям ископаемых видов топлива и достижению определенных целей доли возобновляемых источников энергии в конеч-

ном потреблении энергии и улучшению состояния окружающей среды. Потенциал биомассы составляет около 3,4 Mtoe в год (2,3 Mtoe не используется и 1,1 Mtoe уже используется): 1,7 Mtoe в гидроэнергетике (0,8 Mtoe в год не используется и 0,9 Mtoe в год используется гидроэнергетический потенциал), 0,2 Mtoe в год геотермальной энергии, 0,1 Mtoe в год в энергии ветра, 0,2 Mtoe в год солнечной энергии и 0,04 Mtoe в год в биоразлагаемой части отходов. Республика Сербия имеющей технический потенциал возобновляемых источников энергии уже используется на 35 % (0,9 Mtoe использованного гидроэнергетического потенциала и 1,06 Mtoe потенциала биомассы и геотермальной энергии) (рис. 5).

Использование ВИЭ в прошлом было основано на производстве электроэнергии из крупных речных потоков и использовании биомассы в основном для целей отопления в домашних хозяйствах, в меньшей степени в промышленности [6].

Самый важный потенциал возобновляемых источников энергии в энергетике Сербии из биомассы оценивается в 3405 Mtoe, а общий потенциал возобновляемых источников энергии биомассы составляет около 60,3 %.

Количество часов солнечного излучения на территории Республики Сербии составляет от 1500 до 2200 ч в год, а среднее значение энергии излучения составляет 1200 кВт·ч/м²/год на северо-западе Сербии и 1550 кВт·ч/м²/год на юго-востоке Сербии, в то время как в центральной части около 1400 кВт·ч/м²/год.

Республика Сербия находится в зоне благоприятных геотермальных потенциалов и ресурсов, с петро-термальной и гидро-геотермальной энергией источников, которые существуют в значительном изобилии. Использование геотермальной энергии для производства электроэнергии и тепла на ранней стадии развития по сравнению к оценочному потенциалу и ресурсам, таким как большое количество курортов, природных источников с температурой воды, превышающей 30 °С, и различных степеней изобилия природы.

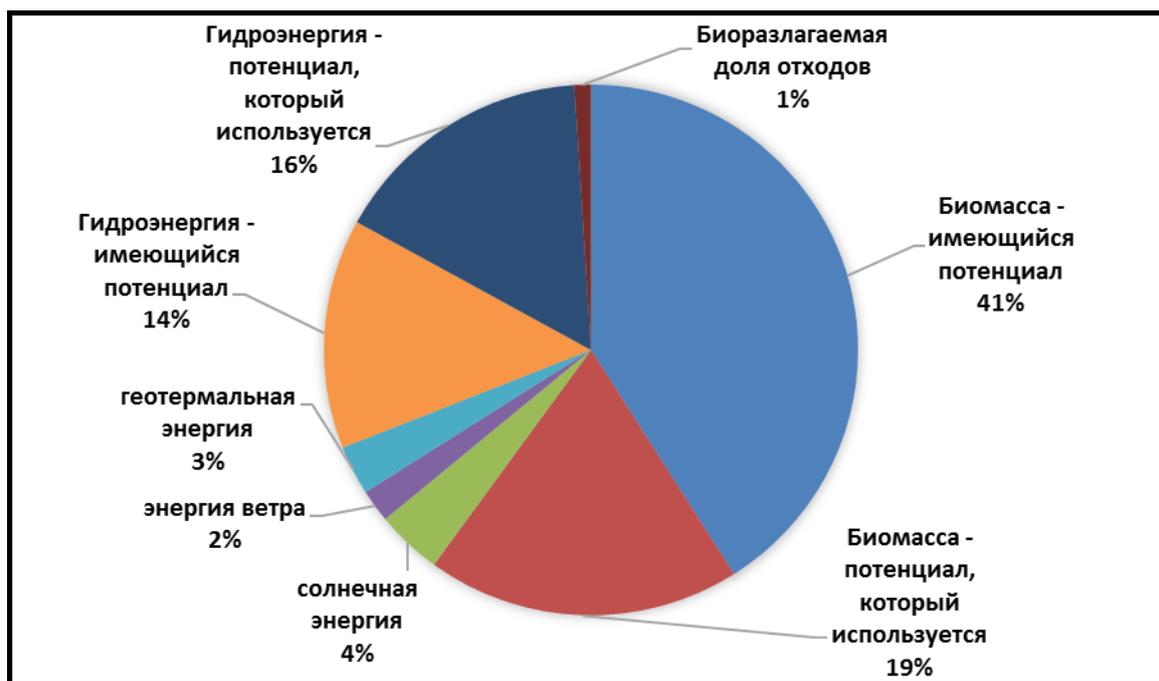


Рис. 5. Возобновляемые источники энергии

Что касается энергии ветра, то большой потенциал имеется в районах ветра Кошава – в районах Восточной Сербии, южный Банат, восточной части Копаоника, Златибора и Пештеры, и населенных пунктов, где горные перевалы на высоте выше 800 м. У ветровых установок с установленной мощностью 500 МВт, максимальный технически возможный потенциал равен 1200 ГВт/год.

В настоящее время самый высокий уровень использования возобновляемых источников энергии в энергетике Сербии от гидропотоков. Суммарный валовой потенциал воды, которая течет в реках на территории Республики Сербии, составляет около 25 тыс. ГВт/год [8].

Министерство горнорудной промышленности и энергетики Республики Сербии объявил 8 мая 2015 г. Открытое приглашение о приеме заявок на получение грантов для строительства завода по комбинированному производству электроэнергии и тепла из биомассы / биогаза. Открытое приглашение должно быть проведено в рамках проекта «Снижение барьеров для быстрого развития рынка биомассы в Сербии», финансируемого Глобальным экологическим фондом и ПРООН.

Целью проекта является устойчивое использование энергии путем диверсификации

источников энергии и развития рынков для использования биомассы для энергетических целей. Планируется построить восемь заводов комбинированного производства электроэнергии и тепла из биомассы и биогаза, а общая сумма гранта составляет 1,6 млн долл.

Все заинтересованные в участии в конкурсе должны соответствовать установленным требованиям, в частности, минимальная стоимость инвестиций должна быть в размере 1,2 млн евро. Минимальная сумма выделенных средств составит 160 тыс. долл., и выбор проекта осуществляется согласно критериям экологической приемлемости, развития областей, в которые инвестируют современные прикладные технологии, эффективности и экономичности завода и критерия полного использования технического потенциала установок [8].

Строительная отрасль является важным сектором экономики для функционирования экономики в целом. С момента своего основания промышленность была связана со всеми формами жизни. Развитие производительных сил общества, строительство становится значительной экономической силой, связанной с большим количеством экономической деятельности (более 30 видов деятельности), чья продукция используется в

качестве инструмента для работы или материалов для строительства и монтажа зданий. Ранее одна из самых обширных и самых подвижных экспортных отраслей, весьма прибыльная в Сербии строительная отрасль, сегодня разделила судьбу общей экономической ситуации в стране.

Существует стратегическое стремление Сербии в перспективе значительно увеличить экспорт услуг, особенно инженерных и других интеллектуальных услуг. Успехи, что Сербия сделала за последние несколько десятилетий в строительном секторе, представляют собой хорошую основу для такого развития. Когда мы говорим о промышленности строительных материалов, наиболее важными продуктами с экспортным потенциалом являются цемент, кирпич (кирпич и плитка), известь, разрушенный камень, строительно-архитектурный камень, гравий и песок [3].

В Сербии предполагается активное участие в конкурсах на средства и проекты РФ. Развитие инновационных инвестиционных проектов имеет большое значение как для национальной экономики в целом, так и для частного сектора. В Сербии слишком мало госслужащих, ознакомленных с процедурами и методологиями проектного цикла для средств в рамках многих проектов, предлагаемых РФ Сербии, вследствие чего многие льготы, которые в экономических отношениях с Россией имеет Сербия, остаются неиспользованными.

Сербия не имеет перспектив в присоединении к ЕС и ориентируется на Евразийский союз и укрепление сотрудничества с Россией. Сербии экономически эффективнее ориентироваться на средства, партнерство и инвестиции из стран Евразийского союза, чем получать кредиты с Запада. В рамках Евразийского союза все члены путем интеграции добиваются технологического прорыва и повышения жизненного уровня.

Управление средствами в рамках программ, предлагаемых Российской Федерацией Сербии, несомненно, является одной из важнейших концепций. Концептуальные взаимоотношения придется впредь усовершенствовать, ибо эти средства следует рассматривать как дополнительные средства для развития Сербии и дополнительный мотив для проведения политики развития, приближающей Сербию к РФ и Евразийскому союзу.

В рамках интеграционных процессов и формирования кластеров Сербия рассчитывает развить инновационные инвестиционные проекты в промышленности, сельском хозяйстве, туризме, альтернативной энергетике, получить доступ к огромному, интенсивно развивающемуся рынку товаров и услуг.

Инструменты для привлечения финансовой помощи РФ требуют обязательного применения определенной методологии с самого начала проекта и вплоть до оценки эффективности проекта. Оценочные исследования в обязательном порядке сопровождают любой серьезный проект и дают обратную информацию о его успешности. Таким образом, полученные данные способствуют более рациональному планированию и экономии средств, позволяют глубоко анализировать все особенности проектов. Приоритетные направления развития инфраструктурных проектов являются базой для совершенствования существующих и формирования будущих инновационных проектов. Поэтому актуально совершенствование институциональных форм, структур и систем управления инновационной деятельностью Сербии. Требуют обоснования и уточнения методы оценки эффективности инновационно-инвестиционных проектов и программ, инновационной деятельности и формирования модели инновационных систем РС для реализации инфраструктурных проектов. Для более полного обоснования определены принципы построения и развития, структуры и функции, оценки эффективности программ и проектов Республики Сербия.

1. Официальный сайт «РЖД Интернешнл». URL: <http://rzdint.ru/projects-in-serbia/realizuemye-under-implementation/serbia/> (дата обращения: 12.05.2015).
2. Лобанов М.М. Отношения России и Сербии: новое содержание старых форм. URL: <http://www.sov-europe.ru/2014/2/Lobanov%20Russia%20Serbia.pdf> (дата обращения: 12.05.2015).
3. Официальный сайт Торгово-промышленной палаты Сербии. URL: <http://www.pks.rs/PrivredaSrbije.aspx?id=6&p=2&> (дата обращения: 12.05.2015).
4. Сербия приняла условия Третьего энергопакета ЕС. URL: <http://novostienergetiki.ru/serbiya-prinyala-usloviya-tretego-energopaketa-es/> (дата обращения: 12.05.2015).

5. Официальный вестник Республики Сербии. 2012. № 122.
6. The national action plan for renewable energy sources of the Republic of Serbia. URL: <http://www.pks.rs/SADRZAJ/Files/Energetika/Nacionalni%20akcioni%20plan%20za%20obnovljive%20izvore%20energije%20NAPOIE.pdf> (дата обращения: 12.05.2015).
7. Портал энергетики Сербии – Potrebno veće iskorišćenje alternativnih izvora energije. URL: <http://www.energetskiportal.rs/potrebno-vece-iskoriscenje-alternativnih-izvora-energije/> (дата обращения: 12.05.2015).
8. Tender for grants for construction of a combined power and heat from biomass / biogas – Ministry of Mining and Energy. URL: <http://www.mre.gov.rs/energetska-efikasnost-obnovljivi-izvori.php#a54> (accessed: 12.05.2015).
3. Ofitsial'nyy sayt Torgovo-promyshlennoy palaty Serbii. URL: <http://www.pks.rs/PrivredaSrbije.aspx?id=6&p=2&> (data obrashcheniya: 12.05.2015).
4. Serbiya prinyala usloviya Tret'ego energopaketa ES. URL: <http://novostienergetiki.ru/serbiya-prinyala-usloviya-tretego-energopaketa-es/> (data obrashcheniya: 12.05.2015).
5. Oficial'nyj vestnik Respubliki Serbii. 2012. № 122.
6. The national action plan for renewable energy sources of the Republic of Serbia. URL: <http://www.pks.rs/SADRZAJ/Files/Energetika/Nacionalni%20akcioni%20plan%20za%20obnovljive%20izvore%20energije%20NAPOIE.pdf> (data obrashcheniya: 12.05.2015).
7. Portal energetiki Serbii – Potrebno veće iskorišćenje alternativnih izvora energije. URL: <http://www.energetskiportal.rs/potrebno-vece-iskoriscenje-alternativnih-izvora-energije/> (data obrashcheniya: 12.05.2015).
8. Tender for grants for construction of a combined power and heat from biomass / biogas – Ministry of Mining and Energy. URL: <http://www.mre.gov.rs/energetska-efikasnost-obnovljivi-izvori.php#a54> (accessed: 12.05.2015).
1. Ofitsial'nyy sayt “RZhd Interneshnl”. URL: <http://rzdint.ru/projects-in-serbia/realizuemye-under-implementation/serbia/> (data obrashcheniya: 12.05.2015).
2. Lobanov M.M. Otnosheniya Rossii i Serbii: no-voe sodержanie starykh form. URL: <http://www.sov-europe.ru/2014/2/Lobanov%20Russia%20Serbia.pdf> (data obrashcheniya: 12.05.2015).

Поступила в редакцию 6.08.2015 г.

UDC 330

FORMATION OF EFFECTIVE INNOVATION CLIMATE AND MANAGEMENT OF INVESTMENT PROJECTS OF THE REPUBLIC OF SERBIA

Tamara OBRADOVIC, Financial University under the Government of Russian Federation, Moscow, Russian Federation, Post-graduate Student, “General Management” Department, e-mail: obradovictamara@yahoo.com

Innovative sphere of the Republic of Serbia now requires development of new technologies and their implementation in the priority programs and projects. The most important condition for the implementation of effective innovation in the Republic of Serbia is to create innovative structures and project management systems. Therefore, recommendations for improving institutional forms, structures and systems of innovation management were developed. Serbia has no prospects in joining the EU, and focuses on the Eurasian Union and the strengthening of cooperation with Russia. It is economically more effective for Serbia to head for partnerships and investments from the countries of the Eurasian Union, than to receive loans from the West. Within the framework of the Eurasian Union all members achieve a technological breakthrough and raise living standards by integrating. Managing programs offered by the Russian Federation to Serbia is undoubtedly one of the most important concepts. Conceptual relationships will have to be improved, because these funds should be regarded as additional funds for the development of Serbia, and an additional motive for policy development approaching Serbia to the Russian Federation and the Eurasian Union.

Key words: project management; innovation activity; Serbia; Russia; innovation climate; investment projects.