

УДК 338.245

СУЩНОСТЬ И МЕХАНИЗМЫ ДИВЕРСИФИКАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ ОБОРОННО-ПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА

П.С.Ларин, С.В.Мурашова

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования "Санкт-Петербургский национальный исследовательский университет информационных технологий, механики и оптики"

Аннотация: В статье рассматривается сущность и механизмы диверсификации предприятия оборонно-промышленного комплекса. Диверсификация военного производства должна: сочетать в себе плановые и рыночные принципы, государственное регулирование макроэкономических показателей, правительственную поддержку конвертируемых отраслей и предприятий, государственный контроль реализации конверсионных программ.

Ключевые слова: оборонно-промышленный комплекс, диверсификация оборонного производства.

TARGETED INNOVATIONS AS A BASIC PRINCIPLE OF DIVERSIFICATION OF ENTERPRISES OF THE MILITARY-INDUSRIAL COMPLEX

P.Larin, S.Murashova

Abstract: The article discusses the nature and mechanisms of diversification of enterprises of the military-industrial complex. Diversification of military production should: combine planning and market principles, state regulation of macroeconomic indicators, government support for convertible industries and enterprises, and state control over the implementation of conversion programs.

Key words: defense-industrial complex, diversification of defense production

Инновационный потенциал малых и средних предприятий, рынок высокотехнологичной продукции является конкурентным, поэтому сокращение гособоронзаказа и задача по диверсификации ОПК ставят новые вызовы перед органами управления оборонной промышленностью и руководством оборонных организаций при выпуске продукции гражданского и двойного назначения. Важной теоретической и практической проблемой является выбор стратегии диверсификации хозяйственных систем на уровне конкретных предприятий ОПК.

Задача диверсификации ОПК накладывается на масштабные изменения среды, появление новых технологий, смену технологических укладов. В этой ситуации серьезно возрастают требования к руководителям предприятий, особенно – предприятий ОПК[2]. Предприятия должны ориентироваться на рынках, быть в состоянии проектировать и производить конкурентную технику и оборудование на уровне не ниже

мирового. При этом предприятия должны быть эффективными, использовать современные маркетинговые и управленческие технологии, внедрять принципы проектного управления, проводить стратегическое планирование.

Россия производит практически все виды оборонной продукции, при этом российский ОПК имеет четко выраженную «историческую специфику», которая состоит в неэффективном осуществлении сотрудничества с частным сектором, сохраняет актуальность существующая проблема засекречивания результатов проведения оборонных НИОКР, которые могли бы успешно использоваться в гражданской сфере, оказывая положительный эффект на экономику.

Реализуя стратегию диверсификации необходимо тщательно изучать возможности взаимодействия с частным бизнесом, который может стать для предприятий проводником на гражданские рынки[3]. На таких предприятиях, где собственных компетенций для работы на гражданских рынках недостаточно, возможно создание особых бизнес-единиц, которые

развивали бы направление гражданской диверсификации.

На предприятиях ОПК России занято около 2 млн. человек и снижение ГОЗ также повышает угрозы социальной и политической стабильности. Вместе с тем, для органов управления ОПК, информация о планах по снижению объемов ГОЗ не стала неожиданностью. Так, например, сегодня в политике Минпромторга России в сфере диверсификации ОПК можно выделить следующие шесть направлений [4]:

- мониторинг закупок органами власти и компаниями с госучастием продукции гражданского/двойного назначения и прогноз соответствующих потребностей;
- развитие рекламно-выставочной деятельности по продвижению продукции гражданского и двойного назначения, включая проведение специализированных выставок и создание каталогов;
- принятие мер по стимулированию спроса на новую высокотехнологичную продукцию гражданского и двойного назначения;

- поддержка через институты развития проектов по производству организациями ОПК высокотехнологичной гражданской продукции;
- поиск и внедрение технологических решений мирового уровня;
- стимулирование продаж на внешнем рынке высокотехнологичной продукции гражданского и двойного назначения, производимой организациями ОПК.

В зависимости от ключевых компетенций предприятий ОПК возможны различные подходы к диверсификации. Раскрывая сущность понятия диверсификации можно отметить, что, по сути, диверсификация является производной от коммерциализации. Таким образом, чем больше направлений коммерциализации будет доступным ОПК, тем больше возможностей для диверсификации.

В таблице 1 приведены возможные подходы к диверсификации с учетом международного опыта.

Таблица 1– Подходы к диверсификации [1]

Подходы к диверсификации	Описание
Производство собственной продукции в т.ч. двойного назначения	Производство гражданской продукции на базе имеющейся интеллектуальной собственности (наработок двойного назначения) и с использованием имеющихся производственных активов
Оказание инжиниринговых услуг	Проведение лабораторных исследований, расчеты, проектирование, опытно-конструкторские работы в интересах сторонних заказчиков
Продажа неосновных технологий	Выделение части производства или технологии в отдельную компанию для коммерциализации разработок и, как правило, с целью последующей продажи (spin-off)
Контрактное производство	Выполнение сторонних заказов с использованием имеющихся производственных мощностей (литейных, механообработки и др.) на базе предоставленной интеллектуальной собственности
Государственно-частное партнерство	Долгосрочное взаимодействие государства и бизнеса, в рамках которого возникают совместные имущественные, инвестиционные обязательства и разделение рисков

Достижение целей масштабной диверсификации и увеличения выпуска продукции гражданского назначения возможно за счёт механизмов коммерциализации перспективных технологий и технологических заделов организаций с использованием имеющихся производственных активов.

Использование интеллектуального потенциала предприятий при проведении лабораторных исследований, расчётов, проектирования, ОКР и НИОКР возможно при оказании инжиниринговых услуг в интересах сторонних заказчиков.

В плане эффективного и рационального использования парка оборудования предприятий ОПК представляется перспективным направлением так называемый промышленный шеринг, т.е. продажа станочного времени. Однако и здесь можно выделить вопросы, требующие отдельной проработки. Так для использования шеринговых инструментов в процессах диверсификации понадобится межотраслевая платформа цифрового взаимодействия всех участников процесса. В плане использования оборудования отдельных техпроцессов предприятий ОПК, шеринг, казалось бы, создаст дополнительные возможности для загрузки предприятий новыми заказами, однако возникают дополнительные риски, поскольку зачастую одно и то же оборудование будет использоваться для производства как продукции военного назначения, так и гражданских товаров. В связи с этим одним из возможных механизмов диверсификации может стать выведение части производства, технологии и неосновных активов предприятия ОПК в отдельную самостоятельную компанию, в том числе и с целью последующей продажи (spin-off).

Расширение портфеля заказов на основе контрактного производства с использованием имеющихся производственных мощностей может способствовать диверсификации по различным продуктам и клиентам, а также продвижению предложений ОПК на гражданские рынки.

В случаях, когда предприятием востребованы решения, которые сложно

реализовать благодаря имеющимся внутрикорпоративным разработкам, вполне реально выносить их вовне для привлечения компетенций партнёров. В таком случае возможно долгосрочное взаимодействие государства и бизнеса на основе совместных имущественных, инвестиционных обязательств и разделения рисков, государственно-частное партнёрство. Здесь может потребоваться квалифицированный посредник, который мог бы помочь адаптировать ту технологическую продукцию, которую потенциально готово выпускать частное технологическое предприятие под нужды оборонных предприятий.

Проведение мероприятий в рамках диверсификации без государственного участия практически невозможно. Диверсификация военного производства должна: сочетать в себе плановые и рыночные принципы, государственное регулирование макроэкономических показателей, правительственную поддержку конверсируемых отраслей и предприятий, государственный контроль реализации конверсионных программ.

Литература:

1. StrategyPartnersGroup. Возможности и угрозы гражданской диверсификации ОПК России с учётом международного опыта. URL: <http://stolypin.institute/partners/strategy-partners-group-o-vozmozhnostyah-i-ugrozah-grazhdanskoy-diversifikatsii-opk-rossii-s-uchyotom-mezhdunarodnogo-opyta/> (Дата обращения 01.11.2018).
2. ГК «Ростех» и Внешэкономбанк создали предприятие «НПО Конверсия» для диверсификации оборонной отрасли. URL: <http://intergal-russia.ru/2017/11/12/gk-rosteh-i-vneshekonombank-sozdali-predpriyatie-pro-konversiya-dlya-diversifikatsii-oboronnoj-otrasli> (Дата обращения 01.08.2018).
3. Паспорт Программы инновационного развития Государственной корпорации «Ростех» на период 2016-2020 годов. URL: <http://rostec.ru> (Дата обращения 01.11.2018).