

А.Х. Курбанов, Р.А. Князьнеделин, Л.В. Ворушили

**ТРАНСФОРМАЦИЯ ИНСТРУМЕНТАРИЯ УПРАВЛЕНИЯ
ПРЕДПРИЯТИЯМИ ОБОРОННО-ПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА
ПОД ВОЗДЕЙСТВИЕМ ВНЕШНИХ ФАКТОРОВ**

A.H. Kurbanov, R.A. Knyaznedelin, L.V. Vorushilin

**TRANSFORMATION OF ENTERPRISE MANAGEMENT TOOLS
OF A MILITARY-INDUSTRIAL COMPLEX
DUE TO EXTERNAL FACTORS**

Оборонно-промышленный комплекс является неотъемлемой частью системы национальной безопасности России. Его возможности в настоящее время должны в полной мере обеспечивать выполнение возросших государственных заказов. В свою очередь, многие предприятия отечественного ОПК после смены политического курса в начале 90-х гг. XX в. прошли сложный период адаптации к новым экономическим реалиям, эффективность их функционирования была снижена в десятки раз. Вследствие пересмотра государственной политики в области обороны и безопасности с середины 2000-х гг. наблюдается обновление основных производственных фондов на многих предприятиях, входящих в российский ОПК, начались процессы внутриотраслевой интеграции, направленные на консолидацию технологических компетенций, производственных и финансовых возможностей, конструкторских школ, научно-технологического задела под эгидой контролируемых государством холдинговых структур, с конца 2014 г. активно стала проводиться политика импортозамещения. Совершенно очевидно, что отечественный ОПК был и продолжает оставаться локомотивом российской промышленности. В свою очередь, основные методы управления предприятиями оборонно-промышленного комплекса нуждаются в определенной трансформации, поиске и внедрении инновационных подходов, учитывающих комплекс военно-политических и социально-экономических факторов. Одна из проблем российской экономики заключается в том, что частный гражданский сектор мало готов осуществлять финансирование инноваций. В то время как потенциал ОПК можно широко использовать для технологического совершенствования всей промышленности страны, применяя известную мировую практику. В этой связи совершенно очевидно, что необходимо обеспечить разработку и реализацию комплекса мер, направленных на развитие инновационной деятельности предприятий ОПК. Содержание статьи представляет интерес не только для специалистов органов государственного управления (в лице Министерства обороны РФ), но и могут быть полезны для руководства и менеджеров промышленных предприятий и организаций.

ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЕ; ИННОВАЦИИ; ИНСТРУМЕНТАРИЙ УПРАВЛЕНИЯ; КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА; ОБОРОННО-ПРОМЫШЛЕННЫЙ КОМПЛЕКС; ПРОМЫШЛЕННОСТЬ; РЕЦЕССИЯ; ТЕХНИЧЕСКОЕ ПЕРЕОСНАЩЕНИЕ; ЭКСПОРТ ОРУЖИЯ.

The defense industry is an integral part of Russia's national security. Its capabilities are now required to fully implement the increased government orders. The early 1990s with their political changes have been, for many enterprises of the domestic defense industry, a difficult period of adapting to new economic realities, with their efficiency having decreased tenfold. As a result of the revisions in the state policy in the field of security and defense since the mid-2000s, there is a renewal of fixed assets in many enterprises of the Russian defense industry, the processes of intra-industry integration have started, aimed at consolidating technological competences, operational and financial capabilities, design schools, the scientific and technological reserves managed by the state-controlled holding companies. Since the end of 2014, a policy of import substitution has been introduced and actively implemented. It is obvious that the Russian defense industry has been and continues to be the driving force of the Russian industry. The main methods for managing the enterprises of the

military-industrial complex need some transformation; innovative approaches that take into account the complex military-political and socio-economic factors need to be found and implemented. One of the problems of the Russian economy is that the private civilian sector is generally unwilling to finance innovation, while the potential of the defense industry can be widely used for the technological improvement of the entire national industry by applying the well-known international practices. In this regard, it is clearly necessary to ensure the development and implementation of measures aimed at the development of innovative activity of defense enterprises. The results are of interest not only for government specialists (represented by the Ministry of Defense of the Russian Federation), but can be useful for the administrators and managers of industrial enterprises and organizations.

IMPORT SUBSTITUTION; INNOVATION; MANAGEMENT TOOLS; PERSONNEL POLICY; THE MILITARY-INDUSTRIAL COMPLEXES; INDUSTRIAL RECESSION; TECHNICAL RE-EQUIPMENT; ARMS EXPORTS.

Введение. Ряд «цветных революций» нескольких последних десятилетий, нестабильная геополитическая обстановка у границ России, военные действия, развернувшиеся на Ближнем Востоке и на Украине, проведение западными странами политики «двойных стандартов» по отношению к России, поставили перед ее руководством вопрос о насущной необходимости скорейшего повышения уровня обороноспособности государства. Проводимая в этих целях политика, основанная на трансформации структуры расходов государственного бюджета, затрагивает и оборонно-промышленный комплекс (ОПК), характеризуясь, в большей степени, растущим объемом выделяемых ресурсов. Структура бюджета на 1 марта 2015 г. свидетельствует о том, что на национальную оборону было потрачено 29,7 % всех расходов. По прогнозу на 2016–2017 гг. они составят около 20 % федерального бюджета страны.

Несомненно, реализуемые меры приносят положительный результат. Так, например, объем промышленной продукции, произведенной предприятиями ОПК в 2014 г., вырос на 15,5 %, за год было введено 76 объектов, в том числе на предприятиях: авиационной промышленности — 11; судостроительной промышленности — 15; промышленности обычных вооружений — 6; промышленности боеприпасов и спецхимии — 11; радиоэлектронной промышленности — 32; промышленности металлургии и тяжелого машиностроения — 1 [1, 5].

В целом, все отрасли ОПК демонстрируют рост: радиоэлектронная промышленность — 24 %; авиационная промышленность — 17,1 %; судостроительная промышленность — 14,4 %; промышленность боеприпасов и спецхимии — 13 %; ракетно-космическая промышленность — 8,6 %; промышленность обычных вооружений — 5,4 % [5]. На предприятиях ОПК активно осуществляются тех-

ническое переоснащение, реконструкция части производственной и экспериментально-технологической базы.

По нашему мнению, проблема отечественного ОПК заключается, прежде всего, не в недостаточных (или достаточных) объемах выделяемых денежных средствах, а в эффективности их расходования, причем корни этой проблемы берут свое начало в конце прошедшего века.

Подошедший к этому рубежу ОПК страны из общего объема финансирования НИОКР получал тогда более 50 % денежных средств. Так, например, в 1990 г. из 23 075 млн р., выделенных на все НИОКР, проводимых в государстве, на ОПК пришлось 18 264 млн р., из которых, непосредственно, в интересах ОПК осуществлено НИОКР на сумму 12 464 млн р. (54 %). Не лишним будет отметить, что на предприятиях ОПК в тот период создавалось огромное количество относительно высокотехнологичных товаров народного потребления: 100 % телевизоров, 100 % фотоаппаратов, 85 % стиральных машин и т. д. [26].

К сожалению, у должностных лиц органов государственного управления того времени отсутствовал опыт работы в рыночных условиях, а теоретические знания касались, в основном, работы в рамках командно-административной экономической системы. В результате этого в вопросах управления ОПК был допущен ряд существенных ошибок: непродуманная приватизация предприятий ОПК, необоснованная и неэффективная конверсия, резкое сокращение госзаказа, потеря административного ресурса и др. Актуальность предложенного исследования исходит из того, что ОПК России за последние несколько лет существенным образом трансформировался, неоднократно предпринимались попытки (последствия которых наблюдаются до сих пор) реформирования целых отраслей. Совершенно

очевидно, что существующие проблемы носят объективный характер и обладают системным свойством. Соответственно и решать их необходимо на основе выявления и принятия в расчет причинно-следственных связей, оценки степени влияния не только экзогенных, но и эндогенных факторов.

Постановка задачи. За незначительный временной период 1989–1997 гг. объем военных расходов в сопоставимых ценах у России сократился почти на 90 %. За 1991–1997 гг. закупки вооружения и военной техники (ВВТ) сократились в 14 раз, заказы на военные НИОКР – в 13 раз. Оборонный заказ в этот период составлял около 10 % от уровня 1991 г. и стал ниже минимально допустимого уровня. Все вышеперечисленное привело к росту издержек на единицу выпускаемой продукции и к деградации, а также утрате высокотехнологичных производств [9, 13]. В 1993 г. 23,8 % всех предприятий ОПК не имели государственного заказа, в 1995 г. значение увеличилось до 26,3, а в 1997 г. достигло 30 %. Прямые военные расходы в 1998–1999 гг. составляли только 2,4 % от ВВП страны. От 2 млн до 3,5 млн работников оборонных предприятий были вынуждены уволиться ввиду сокращения штатов [22, 26].

С избранием на пост Президента РФ В.В. Путина начались процессы внутриотраслевой интеграции в ОПК, направленные на консолидацию технологических компетенций, производственных и финансовых возможностей, конструкторских школ, научно-технологического задела под эгидой контролируемых государством холдинговых структур.

С определенного момента консолидация структур государственного бюджета и бюджета государственного внебюджетного фонда (табл. 1) обусловила возможность увеличения расходов на национальную оборону. В то же время внешний долг России взял курс на снижение (табл. 2), что свидетельствовало о способности государства отвечать по своим обязательствам и обязательствам предприятий стратегического назначения (по оценке ЦБ РФ на 1 апреля 2015 г. внешний долг составляет около 559,4 млн долл.). Несомненно, что в краткосрочной перспективе данная тенденция сохранится.

Таблица 1

Структура консолидированных бюджета РФ и бюджета ГВБФ по основным разделам, %

Раздел	2010	2011	2012	2013	2014
Национальная оборона	7,3	7,6	7,8	8,4	9,1
Национальная безопасность и правоохранительная деятельность	7,6	7,6	8,3	8,7	8,1
Общегосударственные вопросы	8,2	6,8	6,2	6,1	6,0
Национальная экономика	13,2	14,0	14,1	13,2	16,7
Жилищно-коммунальное хозяйство	6,1	6,0	4,6	4,2	3,7
Образование	10,7	11,1	11,0	11,6	11,2
Социальная политика	35,1	32,6	33,3	33,7	30,9

Источники. Данные Федеральной службы государственной статистики [20].

Таблица 2

Внешний долг России, млн долл.

Дебитор	Период			
	01.01.2014 г.	01.07.2014 г.	01.10.2014 г.	01.01.2015 г.
Органы государственного управления	61 743	57 128	49 382	41 606
ЦБ РФ	15 963	16 225	15 815	10 599
Банки	214 394	208 859	192 250	171 450
Прочие сектора	436 764	450 565	423 410	373 599
Всего	728 864	732 777	680 857	597 254

Источники. Данные Федеральной службы государственной статистики [20].

Растущая мощь России вызывала озабоченность в определенных антироссийских кругах, поэтому был найден благовидный повод для применения средств сдерживания – санкции, в основном экономического характера. Вводимые «де-юре» в связи с событиями на Украине, а «де-факто» в результате растущей конфронтации России и Запада многочисленные санкции поначалу не вызвали опасений, а их потенциальное влияние на экономику страны всерьез не рассматривалось.

В дальнейшем появились менее позитивные оценки. Европейские эксперты предрекали потери российской экономике от санкций за 2014 г. в размере 23 млрд евро и 75 млрд евро за 2015 г. Бывший министр финансов А. Кудрин считает, что санкции эквивалентны недополучению «1 трлн р. продукции и примерно 350 млрд р. в бюджет». По оценке министра финансов А. Силуанова, озвученной в ноябре 2014 г., страна теряет «порядка 40 млрд долл. в год». Россия была вынуждена ввести ответные санкции против «мягких» агрессоров [7].

В этих условиях потребление домашних хозяйств, формировавшее наиболее существенную поддержку динамике ВВП в последние годы, исчерпало потенциал быстрого роста (табл. 3) и будет оказывать негативное влияние на динамику ВВП в 2015 г. и далее.

Таблица 3

**ВВП России в постоянных ценах
за исключением сезонного фактора
(I квартал 2008 г. 100 %)**

Год	Квартал			
	I	II	III	IV
2008	100,0	100,5	98,8	95,5
2009	92,2	90,9	91,2	92,3
2010	94,2	95,1	95,7	96,7
2011	97,6	98,8	100,2	101,7
2012	102,4	103,0	103,4	103,2
2013	103,8	104,0	104,4	104,9
2014	104,8	105,0	105,0	105,0

Источник. Данные Федеральной службы государственной статистики [20].

По итогам I квартала 2015 г. можно констатировать, что в России наступила рецессия (отрицательные темпы прироста ВВП в течение двух кварталов – IV квартала 2014 г. и I квартала 2015 г.). По итогам I квартала 2015 г. ВВП составил 103,1 % от уровня I квартала 2008 г. Начиная с 2008 г. в России происходил рецессионно-стагнационный период развития.

Предыдущая рецессия в 2008–2009 гг. продолжалась в течение четырех кварталов. За 2014 г. международные резервы страны сократились на 124 135 млн долл. На 8 мая 2015 г. величина международных резервов России составляет 358,5 млн долл. (на 1 января 2015 г. – 385 460 млн долл.). За 2015 г. произошло ощутимое снижение совокупного объема средств резервного фонда страны. На 1 мая 2015 г. – 3950,49 млрд р. (на 1 января 2015 г. – 4945,49 млрд р.) Совокупный объем средств фонда национального благосостояния на 1 мая 2015 г. – 3946,42 млрд р. (на 1 января 2015 г. – 4388,09 млрд р.). За четыре месяца сокращение по данным фондам составило свыше 1,4 трлн р. [23]. Промышленное производство за январь–май 2015 г. сократилось на 2,3 %, особенно «провалилась» обрабатывающая промышленность – более чем на 4 % (за этот же период добывающая промышленность даже чуть выросла, на 0,1 %). Индекс цен на товары промышленных производителей увеличился за январь–апрель 2015 г. на 112,1 %.

Существенная девальвация рубля не принесла ожидаемого промышленностью эффекта. Несмотря на то, что от ослабления курса рубля выигрывают, прежде всего, отрасли, работающие на внешний рынок, высокотехнологичные секторы национальной экономики в силу высокой доли импортной составляющей в производстве готовой продукции ощутили лишь ограниченный положительный эффект от ослабления курса рубля [22].

Явно ощущается нехватка инвестиций для развития экономики страны. Динамика инвестиций в основной капитал за последние пять кварталов остается отрицательной. При этом чистый вывоз капитала частным сектором, по данным Минэкономразвития, оценен в первом квартале 2015 г. в 32,6 млрд долл. (47,7 млрд долл. в I квартале 2014 г.).

Банк России прогнозирует чистый отток капитала в 2015 г. на уровне 111 млрд долл. и

его замедление в последующие два года до 87 млрд долл. в 2016 г. и 80 млрд долл. в 2017 г. (о чем свидетельствует доклад ЦБ по денежно-кредитной политике). В этих условиях ряд экспертов дает перспективам развития национального ОПК довольно мрачную оценку, основываясь на том, что отставание России от США как по уровню технической оснащенности вооруженных сил, так и по технологическому уровню ОПК, происходит с нарастающей скоростью, и в случае снижения цен на экспортируемые сырьевые ресурсы Россия может повторить судьбу Советского Союза [10].

Методика исследования. Как показал проведенный анализ, перед предприятиями ОПК стоит масса барьеров. Самый высокий – старение производственных мощностей предприятий (ситуация в этом вопросе пока не изменилась). Другое препятствие – недостаточное финансирование НИОКР оборонной тематики, по сравнению с развитыми странами-конкурентами.

Кроме того, остро стоит проблема дефицита квалифицированных кадров среднего возраста, которая сложилась в результате либеральных реформ 90-х гг. XX в. И это на фоне печальной статистики роста безработицы, которая составила в мае 2015 г. 4,3 млн чел. (официально зарегистрированных – около 1 млн чел.).

Специалисты моложе 30 лет составляют менее 2 % общей численности сотрудников предприятий ОПК [8]. Здесь заложен огромный потенциал для положительной динамики развития. Для большего прогресса в данной сфере предприятия ОПК должны теснее сотрудничать с ведущими профессиональными учебными заведениями, особенно с ведомственными вузами МО РФ.

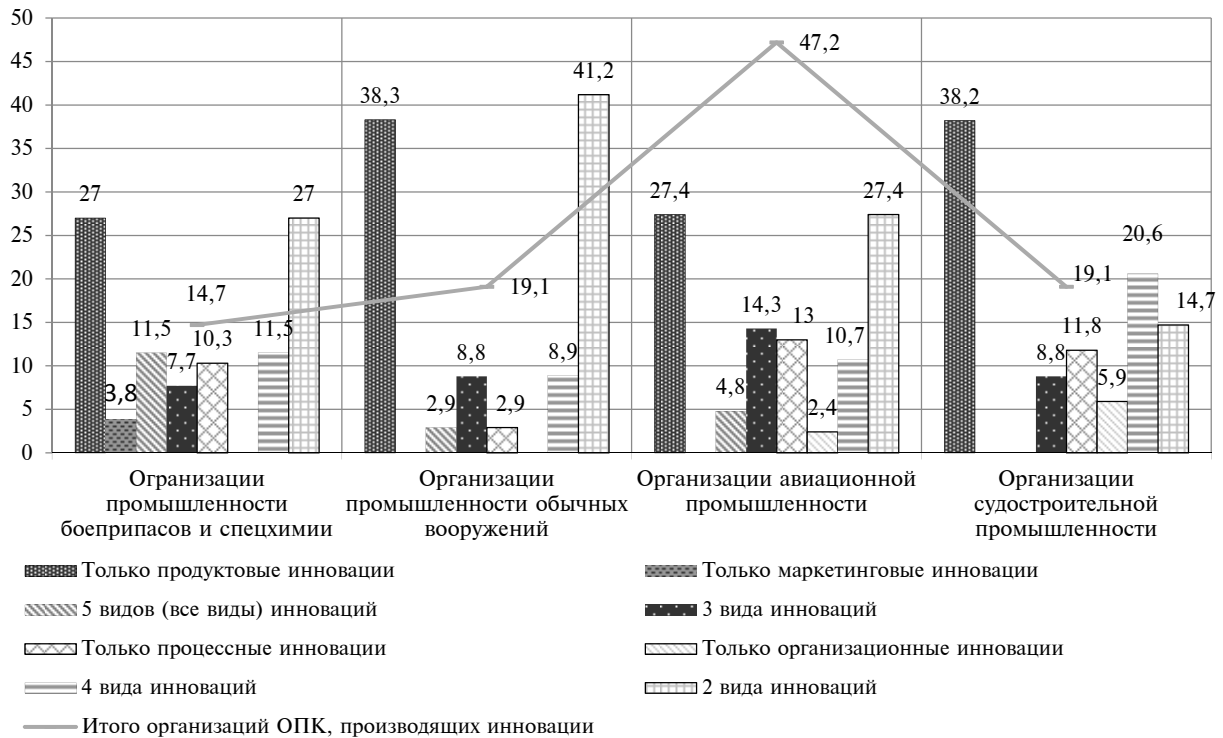
Требует модернизации система оплаты труда высшего менеджмента. Правительство РФ своим Постановлением № 2 от 02.01.2015 г. устанавливает новый порядок оплаты труда руководителей федеральных государственных унитарных предприятий (прежнее постановление было принято в 1994 г.). В данном документе присутствует немалое количество размытых формулировок, а критерии оценки результатов труда не прописаны. Так, например, учредителем устанавливается предельный уровень соотношения средней заработной платы руководителей, их заместите-

лей и главных бухгалтеров предприятий и средней заработной платы работников предприятий (без учета руководителя, заместителей руководителя, главного бухгалтера) в кратности от 1 до 8. То же касается и выплат стимулирующего характера.

В современных условиях хозяйствования, когда увеличиваются объемы новой информации, а прежняя быстро устаревает, персоналу предприятий ОПК (прежде всего, руководителям) не хватает умения ориентироваться в нынешних рыночных реалиях, когда нужно не только выполнять государственный и экспортный заказы, но и быть готовыми производить продукцию для гражданских нужд [12, 13]. При этом нередко руководители предприятий ОПК забывают или не знают, что такое оперативно-календарное планирование, оборачиваемость запасов, нормативы на незавершенное производство и т. д. [3, 11, 21].

Известным примером низкой эффективности управления в ОПК является ситуация с космодромом Восточный (зарплату рабочим задерживают, а перерасход средств составил уже 13 млрд р.), но это только видимая часть проблемы. В Роскосмосе в 2014 г. выявлено финансовых нарушений на сумму 92 млрд р. Каковы же тогда объемы нарушений в ОПК в целом?! Проблема кроется в коррупционных схемах, используемых в господрядах, особенно в тех случаях, когда на заказ претендует только одна заявка. Данную ситуацию следует менять. Необходимо запретить безальтернативные конкурсы, нужно подключать к участию в конкурсах больше предприятий малого и среднего бизнеса, занятых в секторе промышленности.

Следует отметить, что многие предприятия ОПК ориентированы на экспорт своей продукции, но при этом практически не занимаются маркетинговой политикой продвижения своих товаров (маркетинговые инновации практически не встречаются, см. рисунок). Для внедрения инноваций необходима эффективная система маркетинга и сбыта, осуществляющая связь оборонных организаций с конечными заказчиками (потребителями) продукции. Неудачи возникают в результате того, что заказчикам (потребителям) не нужен новый товар, возникший в результате новых знаний, а не в результате анализа потребностей. В итоге новый товар не удовлетворяет возникшие потребности [17, 24].



Предприятия ОПК, воспроизводящие инновации [24]

Не помогают развитию национального ОПК и российской экономики закупки военной продукции иностранного производства (не будем упоминать ставшие в мировых СМИ притчей во языцех «Мистрали»). Особенно потому, что к подобному «взаимовыгодному» сотрудничеству в наше время необходимо относиться с определенной долей осторожности. Как известно, поставляемые из США и других западных стран микросхемы для ВВТ армий стран, не входящих в НАТО, содержат «логические бомбы». Ярким свидетельством применения этого вида информационного оружия является опыт войны в Персидском заливе, когда Ирак не смог применить закупленные во Франции системы ПВО. Другой пример: немецкие зенитные комплексы «Roland», которые закупили югославы, во время операции НАТО в этой стране просто перестали работать – их дистанционно вывели из строя с помощью «закладок» в электрооборудовании [14]. Очевидно, что введенные санкции стимулируют нас в этом случае быстрее достичь результатов в импортозамещении зарубежных компонентов.

Предприятия ОПК, находящиеся в государственной собственности, нуждаются в ор-

ганизационно-управленческой реструктуризации [11]. По имеющимся данным, 48 % предприятий российского ОПК существуют в форме федеральных государственных унитарных предприятий (ФГУП). Остальные 52 % работают в форме акционерных обществ (АО) с различной степенью государственного участия (из них только 24 % не имеют государственного участия); в 6 % госпакет акций меньше блокирующего, т. е. менее 25 % [15].

Мировая практика насчитывает пять основных моделей соотношения оборонного и гражданского секторов экономики и возможности их полноценного взаимодействия (табл. 4).

По нашему мнению, возвращаться к модели *спин офф* нецелесообразно, так как исторический пример СССР показывает, что колоссальные вливания в ОПК не ведут к возврату инвестиций через гражданский сектор. Сегодня, в эпоху общества потребления, это может привести к резкому возрастанию социальной нестабильности. Мы считаем, что за базовую модель следует принять «Военное и мирное» (см. табл. 4) с учетом социально-экономической и военно-политической ситуации, в которой находится Россия.

Таблица 4

Основные модели соотношения оборонного и гражданского секторов экономики в мировой практике [9]

Модель	Общая характеристика	Страна
Спин офф	Первостепенное значение придается удовлетворению требований военных предприятий; применение военных технологий для удовлетворения потребностей гражданского населения рассматривается как второстепенная задача	В прошлом КНР, СССР
Военное и мирное	Предполагает одновременное развитие военных и гражданских технологий без определения приоритета одного сектора над другим. Оба сектора остаются институционально разделенными. Результаты военных НИОКР внедряются в гражданский сектор экономики и способствуют развитию его стратегических отраслей	Франция
Спин он	Большинство военных НИОКР проводится крупными частными компаниями, осуществляющими одновременно научные исследования в интересах гражданского сектора. Военная и гражданская продукция создается на основе сочетания военных и гражданских технологий	Германия
Богатая нация, сильная армия	Явный приоритет гражданских НИОКР, по сравнению с оборонными. Концентрация научных и технологических ресурсов в гражданской сфере. Вооруженные силы создаются на основе сочетания зарубежных технологий и технологий, создаваемых в гражданском секторе. Основная идея модели – экономическая мощь является фундаментом военной мощи	Япония
Двойное применение	Стратегия правительственной поддержки развития высоких (научоемких) технологий, имеющих благоприятную перспективу использования как в гражданской, так и в военной сферах	США

Следует ожидать, что в свете предстоящих выборов в Государственную Думу РФ стратегические противники могут предпринять ряд попыток внутреннего подрыва общества и дестабилизации российской экономики. Государственная политика должна придерживаться определенного баланса сил между социальными и военно-оборонными гарантиями российским гражданам. В настоящее время наибольшая доля гражданской продукции отмечена в авиационной и судостроительной промышленности ОПК. Однако необходимо развивать и другие направления.

Экономический эффект, получаемый Российской Федерацией от экспортной деятельности ОПК в рамках военно-технического сотрудничества, можно теоретически разделить на две части: немедленный эффект и эффект, косвенно влияющий на национальную экономику. Первый эффект связан с фактическими валютными поступлениями от экспорта оружия (особенно актуально в свете последних событий в силу резкого укрепления доллара США и евро). В свою оче-

редь, реализуемые образцы делятся на две подгруппы: к первой мы можем отнести те, которые вновь производятся по заказу зарубежного заказчика, в том числе после проведения модернизации и доработок с учетом индивидуальных требований заказчиков. Ко второй подгруппе относят образцы вооружения, выведенные из эксплуатации национальной армии (например, устаревшие самолеты и т. д.). Эти «бывшие в употреблении» образцы вооружения, на самом деле, (с технических позиций) могут быть фактически новыми, так как не использовались в целях боевой подготовки, а были с соблюдением всех установленных правил законсервированы и хранились на случай мобилизационного развертывания вооруженных сил при реализации военной угрозы. То есть налицо лишь моральное, но не физическое устаревание этих образцов. К эффектам косвенного влияния на национальную экономику следует отнести сохранение военно-экономического потенциала в период резкого сокращения внутреннего платежеспособного спроса на военную продукцию (что и произошло



в России в 90-е гг. XX в.), а также создание конкурентоспособных высокотехнологичных и инновационных товаров, технологий и производств. Следует трансформировать устаревший инструментарий управления. В ОПК необходимо выстроить грамотно следующую цепочку: обучение – организация – мотивация – контроль. Выглядит все тривиально, но выполнить это не получается до сих пор. Во всех компонентах системы происходят сбои.

Для более эффективного развития российского ОПК нужны не только государственные инвестиции, но и вложения частного капитала. Однако только лишь бюджетных денежных средств, как бы ни увеличивались военные расходы, не достаточно. Необходимо развивать государственно-частное партнерство, а также разнообразные формы сетевой организации бизнеса, основанные на применении аутсорсинга, кластерных технологий и т. д. [2, 16, 18]. При этом в производственной цепи должны быть задействованы промышленные предприятия малого и среднего бизнеса, ориентированные на производство комплектующих [10]. Обладая большей гибкостью к изменениям рыночной конъюнктуры, они могут занять место зарубежных предприятий, отказавших из-за политических мотивов в продаже своей продукции российским оборонным предприятиям.

Результаты исследования. С учетом изложенного, принимая в расчет степень влияния внешних факторов на отечественный ОПК в области развития инновационной деятельности предприятий, входящих в его состав, предлагается следующий комплекс мер [1, 24]:

- 1) страхование инновационно-финансовых рисков в процессе функционирования предприятий ОПК, предполагающее включение страхования в общую стоимость инновационных проектов, реализуемых предприятиями;
- 2) стимулирование инновационной деятельности в рамках всех этапов жизненного цикла высокотехнологичной продукции, включая научно-исследовательские работы;
- 3) предоставление государственных гарантий предприятиям ОПК, реализующим дорогостоящие инновационные проекты.

Очевидно, потенциал ОПК необходимо использовать для технологического совершенствования всей промышленности стра-

ны, применяя известную мировую практику. Именно российский ОПК видится нам генератором и драйвером будущих инноваций. Другого сценария развития сейчас нет, поскольку нынешняя сырьевая модель себя полностью исчерпала, кроме того, она несет в себе серьезные социально-экономические риски, особенно из-за высокой степени зависимости от конъюнктурных мировых цен на энергоносители.

Если в США инновациями руководит государство, а инвестициями занимаются частные корпорации, то в России осуществляется регулирование полного инновационно-инвестиционного цикла, что приводит к значительно меньшему количеству инноваций вообще и в сфере ОПК в частности. При этом, участвуя во многих военных конфликтах во всем мире, США экспортируют лишь 25 % производимой военной продукции, остальное поставляется на внутренний рынок. У России совершенно другой подход – около 80 % идет на экспорт [21]. Россия экспортирует военную продукцию более чем в 50 стран мира, но около 60 % всего экспорта ОПК приходится на три страны – Китай, Индию и Алжир. По итогам 2014 г. Россия контролирует 27 % мирового экспорта оружия и занимает 2-е место в мире, уступая только США с долей рынка 31 %. Еще на три страны – Германию, Китай и Францию вместе взятые приходится только 16 % мирового рынка. В 2014 г. России удалось реализовать продукции на 13,2 млрд долл. По прогнозу экспертов, итоги 2015 г. должны быть не хуже предыдущих [22].

Очевидно, что военная экономика в современных условиях может и должна рассматриваться в качестве фактора инновационного экономического роста, стать одним из локомотивов выхода из наступившей рецессии в российской экономике. Пока Россия существенно уступает по производительности труда в секторе ОПК главному конкуренту – США более чем в 2,5 раза. При сокращении данного разрыва страна в ближайшие 3–5 лет может занять первое место на мировом рынке экспорта продукции ОПК (вернуть себе позицию, которую занимал Советский Союз). Для решения данной задачи нужно мобилизовать внутренние резервы страны. При этом усложнившаяся геополити-

тическая обстановка и рост внешних угроз могут стать тем долгожданным «толчком», который будет содействовать как инновационному развитию ОПК, так и новой индустриализации России [11, 27].

Выводы. Подводя итоги, отметим, что российский ОПК, включающий (по данным на конец 2014 г.) 1339 промышленных предприятий, 640 научных учреждений и 70 научно-производственных объединений и конструкторских бюро и охватывающий своей географией 66 субъектов РФ, обладает на сегодня значительным инновационным потенциалом. В сложившихся экономических и геополитических условиях повышение эффективности функционирования ОПК возможно только

через оптимизацию механизмов управления его предприятиями. Учитывая современные вызовы, Россия должна идти устойчивым курсом по пути постоянного совершенствования техники, технологий, управления, организации производства, т. е. по пути инноваций во всех сферах деятельности.

Совершенствование инструментария управления предприятиями отечественного ОПК является важной задачей. В среднесрочной и долгосрочной перспективе целесообразно предусмотреть возможность разработки и выпуска продукции двойного назначения, коммерциализации разработок ОПК, их применения не только в «военной», но и «гражданское» сфере.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. **Бабенков В.И., Афанасьев М. В., Бабенков А.В.** Механизмы взаимодействия государства и бизнеса по приоритетным инновационным проектам // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. 2015. № 1(211). С. 102–110.
2. **Байбакова Е.Ю., Клочков В.В.** Экономические аспекты формирования сетевых организационных структур в российской наукоемкой промышленности // Управление большими системами: сб. тр. 2010. № 30-1. С. 697–721.
3. **Балашов А.И., Рогова Е.М., Ткаченко Е.А.** Инновационная активность российских предприятий: проблемы измерения и условия роста. СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2010. 205 с.
4. **Боев С.Ф.** Использование принципов и механизмов государственно-частного партнерства при реализации масштабных проектов оборонного значения // Вооружение и экономика. 2013. № 4(25). С. 59–66.
5. **Вертакова Ю.В., Плотников В.А.** Импортозамещение: теоретические основы и перспективы реализации в России // Экономика и управление. 2014. № 11(109). С. 38–47.
6. **Голубятникова М.В., Курбанов А.Х.** Состояние и проблемы обеспечения продовольственной безопасности России в современных геополитических условиях // Региональные агросистемы: экономика и социология. 2015. № 1. С. 6–12.
7. **Гурьянов П.А.** Цена конфронтации с Западом // Современные научные исследования и инновации. 2015. № 2. С. 155–164.
8. **Дюндик Е.П.** Проблемы управления человеческим капиталом в оборонно-промышленном комплексе России // Вестник МГОУ. Серия «Экономика». 2014. № 1. С. 28–34.
9. **Дятлов С.А., Селищева Т.А.** Оборонно-промышленный комплекс России как основа инновационного развития экономики страны // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». 2009. № 4. С. 6–20.
10. **Егоров Г.Н., Тедеев Э.К., Умнов А.Н.** Что показал комплексный сопоставительный анализ мирового опыта и отечественной практики регулирования инновационной деятельности в оборонно-промышленном комплексе России? // Системы и средства связи, телевидения и радиовещания. 2012. № 1–2. С. 15–23.
11. **Ерасова Е.А., Плотников В.А.** Перспективы развития оборонно-промышленного комплекса в условиях санкций // Экономика и управление. 2015. № 3. С. 22–28.
12. **Есаулов В.Н.** Перспективы развития оборонно-промышленного комплекса в России // Вестник Томского государственного университета. Серия «Экономика». 2013. № 2. С. 65–71.
13. **Есаулов В.Н.** Развитие оборонно-промышленного комплекса России в условиях модернизации экономики // Вестник Томского государственного университета. Серия «Экономика». 2012. № 4. С. 16–27.
14. **Казанцев С.В.** Значение оборонно-промышленного комплекса для подъема российской экономики // Финансовый журнал. 2014. № 1. С. 5–52.
15. **Князьнеделин Р.А.** Инструменты государственной промышленной политики в оборонно-промышленном комплексе: дис. ... канд. экон. наук. Курск, 2013. 22 с.

16. **Котляров И.Д.** Внутренняя и внешняя среда фирмы: уточнение понятий // Известия высших учебных заведений. Серия «Экономика, финансы и управление производством». 2012. № 1. С. 56–61.
17. **Кудрявцева С.С.** Инновационные процессы в ОПК // Россия: тенденции и перспективы развития. 2011. Вып. 6. С. 16–22.
18. **Миндлин Ю.Б.** Особенности применения кластеров в региональном управлении // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2014. № 2. С. 70–80.
19. **Пермякова Т.В., Файзуллин Р.В.** Анализ влияния санкций США на разработку новых нефтяных месторождений и пути решения проблемы // Вестник Ижевского государственного технического университета. 2015. № 1. С. 65–66.
20. Россия в цифрах – 2014. М.: Федер. служба гос. статистики, 2014. 558 с.
21. **Седов В.В.** Проблемы инновационной активности российских оборонных предприятий // Известия СПГУЭФ. 2013. № 3. С. 126–128.
22. Сценарные условия, основные параметры прогноза социально-экономического развития Российской Федерации и предельные уровни цен (тарифов) на услуги компаний инфраструктурного сектора на 2015 год и на плановый период 2016 и 2017 годов. М., 2014. 69 с.
23. Центральный банк РФ: офиц. сайт. URL: <http://www.cbr.ru/> (дата обращения: 13.07.2015).
24. **Шкодинский С.В., Абдулкадыров А.С.** Текущее состояние и перспективы развития инновационных процессов в ОПК России // Вестник МГОУ. 2014. № 3. С. 34–39.
25. **Штыркин В.Е.** О роли маркетинга на предприятиях военно-промышленного комплекса // Экономика и предпринимательство. 2013. № 9. С. 770–773.
26. **Шулунов А.Н.** Состояние оборонной промышленности в России и пути выхода из системного кризиса // Экономическая наука современной России. 1998. № 4. С. 7–89.
27. **Эпштейн Д.Б.** Проблемы и условия перехода экономики России к новой индустриализации // Теоретическая экономика. 2015. № 3. С. 46–55.

REFERENCES

1. **Babnikov V.I., Afanas'ev M.V., Babnikov A.V.** Mechanisms of interaction between the state and business on priority innovation projects. *St. Petersburg State Polytechnical University Journal. Economics*, 2011, no. 1(211), pp. 102–110. (rus)
2. **Baibakova E.Iu., Klochkov V.V.** Ekonomicheskie aspekty formirovaniia setevykh organizatsionnykh struktur v rossiiskoi naukoemkoi promyshlennosti. *Upravlenie bol'shimi sistemami*: sb. tr. 2010. № 30-1. S. 697–721. (rus)
3. **Balashov A.I., Rogova E.M., Tkachenko E.A.** Innovatsionnaia aktivnost' rossiiskikh predpriatii: problemy izmereniia i usloviia rosta. SPb.: Izd-vo Politekh. un-ta, 2010. 205 s. (rus)
4. **Boev S.F.** Ispol'zovanie printsipov i mekhanizmov gosudarstvenno-chastnogo partnerstva pri realizatsii masshtabnykh proektov oboronno znacheniia. *Vooruzhenie i ekonomika*. 2013. № 4(25). S. 59–66. (rus)
5. **Vertakova Iu.V., Plotnikov V.A.** Importozameshchenie: teoreticheskie osnovy i perspektivy realizatsii v Rossii. *Ekonomika i upravlenie*. 2014. № 11(109). S. 38–47. (rus)
6. **Golubiatnikova M.V., Kurbanov A.Kh.** Sostoianie i problemy obespecheniia prodovol'stvennoi bezopasnosti Rossii v sovremennykh geopoliticheskikh usloviakh, *Regional'nye agrosistemy: ekonomika i sotsiologiia*. 2015. № 1. S. 6–12. (rus)
7. **Gur'ianov P.A.** Tsena konfrontatsii s Zapadom. *Sovremennye nauchnye issledovaniia i innovatsii*. 2015. № 2. S. 155–164. (rus)
8. **Diundik E.P.** Problemy upravleniia chelovecheskim kapitalom v oboronno-promyshlennom komplekse Rossii. *Vestnik MGOU. Seriia «Ekonomika»*. 2014. № 1. S. 28–34. (rus)
9. **Diatlov S.A., Selishcheva T.A.** Oboronno-promyshlenni kompleks Rossii kak osnova innovatsionnogo razvitiia ekonomiki strany. *Vestnik Omskogo universiteta. Seriia «Ekonomika»*. 2009. № 4. S. 6–20. (rus)
10. **Egorov G.N., Tedeev E.K., Umnov A.N.** Chto pokazal kompleksnyi sopostavitel'nyi analiz mirovogo opyta i otechestvennoi praktiki regulirovaniia innovatsionnoi deiatel'nosti v oboronno-promyshlennom komplekse Rossii? *Sistemy i sredstva svyazi, televiden'ia i radioveshchaniia*. 2012. № 1–2. S. 15–23. (rus)
11. **Erasova E.A., Plotnikov V.A.** Perspektivy razvitiia oboronno-promyshlennogo kompleksa v usloviakh sanktsii. *Ekonomika i upravlenie*. 2015. № 3. S. 22–28. (rus)
12. **Esaulov V.N.** Perspektivy razvitiia oboronno-promyshlennogo kompleksa v Rossii. *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta, Seriia «Ekonomika»*. 2013. № 2. S. 65–71. (rus)
13. **Esaulov V.N.** Razvitie oboronno-promyshlennogo kompleksa Rossii v usloviakh modernizatsii ekonomiki. *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriia «Ekonomika»*. 2012. № 4. S. 16–27. (rus)
14. **Kazantsev S.V.** Znachenie oboronno-promyshlennogo kompleksa dlia pod"ema rossiiskoi ekonomiki. *Finansovyi zhurnal*. 2014. № 1. S. 5–52. (rus)
15. **Kniaz'nedelin R.A.** Instrumenty gosudarstvennoi promyshlennoi politiki v oboronno-promyshlennom

komplekse: dis. ... kand. ekon. nauk. Kursk, 2013. 22 s. (rus)

16. **Kotliarov I.D.** Vnutrenniaia i vneshniaia sreda firmy: utocnenie poniatii. *Izvestiia vysshikh uchebnykh zavedenii. Seriia «Ekonomika, finansy i upravlenie proizvodstvom»*. 2012. № 1. S. 56–61. (rus)

17. **Kudriavtseva S.S.** Innovatsionnye protsessy v OPK. *Rossii: tendentsii i perspektivy razvitiia*. 2011. Вып. 6. S. 16–22. (rus)

18. Mindlin Iu.B. Osobennosti primeneniia klasterov v regional'nom upravlenii. *Menedzhment i biznes-administrirovaniie*. 2014. № 2. S. 70–80. (rus)

19. Permiakova T.V., Faizullin R.V. Analiz vliianiia sanktsii SShA na razrabotku novykh neftianykh mestorozhdenii i puti resheniia problemy. *Vestnik Izhevskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta*. 2015. № 1. S. 65–66. (rus)

20. Rossiia v tsifrakh – 2014. M.: Feder. sluzhba gos. statistiki, 2014. 558 s. (rus)

21. **Sedov V.V.** Problemy innovatsionnoi aktivnosti rossiiskikh oboronnykh predpriatii. *Izvestiia SPGUEF*. 2013. № 3. S. 126–128. (rus)

22. Stsenarnye uslovia, osnovnye parametry

prognoza sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiia Rossiiskoi Federatsii i predel'nye urovni tsen (tarifov) na uslugi kompanii infrastruktornogo sektora na 2015 god i na planovyi period 2016 i 2017 godov. M., 2014. 69 s. (rus)

23. Tsentral'nyi bank RF: ofits. sait. URL: <http://www.cbr.ru/> (data obrashcheniia: 13.07.2015). (rus)

24. **Shkodinskii S.V., Abdulkadyrov A.S.** Tekushchee sostoianie i perspektivy razvitiia innovatsionnykh protsessov v OPK Rossii. *Vestnik MGOU*. 2014. № 3. S. 34–39. (rus)

25. **Shtyrkin V.E.** O roli marketinga na predpriatiiakh voenno-promyshlennogo kompleksa. *Ekonomika i predprinimatel'stvo*. 2013. № 9. S. 770–773. (rus)

26. **Shulunov A.N.** Sostoiianie oboronnoi promyshlennosti v Rossii i puti vykhoda iz sistemnogo krizisa. *Ekonomicheskaiia nauka sovremennoi Rossii*. 1998. № 4. S. 7–89. (rus)

27. **Epshtein D.B.** Problemy i uslovia perekhoda ekonomiki Rossii k novoi industrializatsii. *Teoreticheskaiia ekonomika*. 2015. № 3. S. 46–55. (rus)

КУРБАНОВ Артур Хусаинович – профессор кафедры материального обеспечения Военной академии материально-технического обеспечения им. генерала армии А.В. Хрулева, доктор экономических наук. 199034, наб. Макарова, д. 8, Санкт-Петербург, Россия. E-mail: kurbanov-83@yandex.ru

KURBANOV Artur H. – Military Academy of Logistics them. General of the Army A.V. Hrulev. 199034. Makarova emb. 8. St. Petersburg. Russia. E-mail: kurbanov-83@yandex.ru

КНЯЗЬНЕДЕЛИН Радислав Алексеевич – старший научный сотрудник 33 ЦНИИ МО РФ, кандидат экономических наук. 412918, Краснознаменная ул., д. 1, г. Вольск-18, Саратовская область, Россия. E-mail: radislav@yandex.ru

KNYAZNEDELIN Ragislav A. – 33 TSNIИ Russian Defense Ministry. 412918. Red Banner str. 1. Volsk-18. Saratov region. Russia. E-mail: radislav@yandex.ru

ВОРУШИЛИН Лев Валентинович – тьютор Негосударственного образовательного учреждения Высшего образования Московского технологического института, кандидат экономических наук. 119334, Ленинский пр., д. 38 А, г. Москва, Россия. E-mail: lev_vorushilin@mail.ru

VORUSHILIN Lev V. – Non-state School institution of higher education Moscow Technology Institute. 119334. Leninsky av. 38 A. Moscow. E-mail: lev_vorushilin@mail.ru
