

Ссылка для цитирования этой статьи:

Дубровский В.Ж., Пономарева А.А. Цели стратегии диверсификации производства предприятий ОПК // Human Progress. – 2018. - Том 4, № 5 [Электронный ресурс] URL: http://progress-human.com/images/2018/Tom4_5/Dubrovskiy.pdf, свободный. – Загл. с экрана. - Яз. рус., англ.

УДК 338.33

ЦЕЛИ СТРАТЕГИИ ДИВЕРСИФИКАЦИИ ПРОИЗВОДСТВА ПРЕДПРИЯТИЙ ОПК



Дубровский Валерий Жоресович
доктор экономических наук, профессор
кафедра Экономики предприятий
директор Института экономики
ФГБОУ ВО «Уральский государственный
экономический университет»

dubr@usue.ru
ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45
г. Екатеринбург, РФ, 620144
+7 (343) 221-17-62



Пономарева Алина Андреевна
специалист Института экономики,
магистрант кафедры «Экономика предприятий»
ФГБОУ ВО «Уральский государственный
экономический университет»

pnmrv.a@ya.ru
ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45
г. Екатеринбург, РФ, 620144
+7 (343) 221-17-62

Аннотация. Статья посвящена вопросу определения целей, которым подчинена стратегия диверсификации производства на предприятиях оборонно-промышленного комплекса Российской Федерации. Обозначено влияние стратегических целей государства в области регулирования оборонно-промышленного комплекса страны на цели стратегии диверсификации производства отдельно взятого предприятия отрасли. Представлены основные нормативно-правовые акты, регламентирующие развитие оборонно-промышленного комплекса страны. Проанализирована схема процесса формирования стратегии предприятия на макро- и микро- уровнях. На примере ведущих предприятий ОПК представлена взаимосвязь разработанных ими стратегий и стратегических целей Российской Федерации, обозначенных в государственной программе «Развитие оборонно-

промышленного комплекса». Отмечено, что при проведении диверсификации производства, на предприятии ОПК возникают цели и задачи, которые не присущи рынку продукции специального назначения, что обусловлено возрастающей ролью факторов внешней среды, которые являются новыми вызовами для предприятий оборонно-промышленного комплекса. Выделены основные цели, которые может преследовать предприятие в рамках реализации стратегии диверсификации производства. Сделан вывод о необходимости организации конкурентоспособного производства путем корпоративной, организационной и технологической реструктуризации предприятия и сокращения издержек.

Ключевые слова: диверсификация; цели стратегии; стратегические цели; оборонно-промышленный комплекс; продукция гражданского назначения.

JEL Коды: L 19.

Введение

В рамках реализации государственной программы Российской Федерации «Развитие оборонно-промышленного комплекса» на 2016-2020 годы, одной из задач является рост объемов выпуска организациями оборонно-промышленного комплекса продукции гражданского назначения, индекс роста которого должен вырасти в 1,3 раза за этот период [1]. Президент РФ Владимир Путин в своих заявлениях обозначил стратегический ориентир: доля гражданской продукции от общего объема производства оборонно-промышленного комплекса должна составлять не менее 50% к 2030 году [2].

Все большее число предприятий ОПК начинают делать попытки развития новых рынков и областей бизнеса, которые позволят быть конкурентоспособными в долгосрочной перспективе, особенно в случае изменений конъюнктуры на рынках вооружений. В связи с вышеперечисленным, возрастает актуальность определения целей, которым будут подчинены стратегии развития предприятий оборонно-промышленного комплекса. Вопросам диверсификации промышленности посвящены научные исследования не только в России, но и за рубежом [3-6].

Целью данного исследования является анализ стратегических целей развития оборонно-промышленного комплекса России на макроуровне и оценка декомпозиции целей стратегии оборонных предприятий со стратегическими целями государства.

Диверсификация производства предприятий оборонно-промышленного комплекса как составляющая стратегии государства

В последние годы, вопрос развития оборонно-промышленного комплекса представлен не только в нормативно-правовых актах, но и в посланиях Президента РФ Федеральному собранию. Совещания Президента с представителями ведущих предприятий ОПК по вопросам перспектив отрасли широко освещаются в средствах массовой информации. Вышеперечисленные источники информации являются актуальными и доступными широкому кругу пользователей [7]. Заявления высокопоставленных лиц являются своеобразным сигналом для руководства предприятий ОПК, являясь фактором, обуславливающим начало процесса формирования стратегии хозяйствующего субъекта, и обозначает для него новые векторы развития, ставя перед ними глобальные задачи.

В общем виде представить последовательность принятия стратегических решений на макро- и микроуровне можно на схеме (рис. 1)

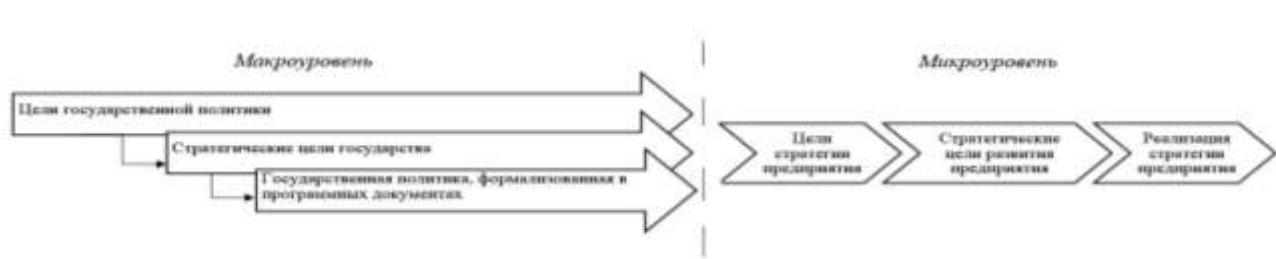


Рис. 1: Процесс формирования стратегии предприятия [8]

Так, в ходе совещания по вопросам использования потенциала ОПК в производстве высокотехнологичной продукции гражданского назначения (08 сентября 2016г.), В.В. Путин обозначил стратегические ориентиры для предприятий ОПК: рост оснащенности войск современным вооружением до 80% к 2020 году и достижение 50% доли гражданской продукции в объеме выпуска продукции предприятиями ОПК с ориентацией на производство высокотехнологичной продукции (прежде всего радиоэлектроника, медицинская техника, авиационный сегмент, технологическое оборудование и специализированный транспорт) [9].

Можно заметить, что стратегические цели государства связаны между собой следующим образом: увеличение уровня оснащенности войск РФ современным вооружением приведет к снижению уровня государственного оборонного заказа и только в случае перехода к выпуску продукции гражданского назначения предприятия ОПК смогут остаться на плаву.

Цели государственной политики в области регулирования и развития оборонно-промышленного комплекса на следующем этапе преобразуются в конкретные стратегические цели, представленные в нормативно-правовых актах федерального уровня: целевых программах, стратегии развития отрасли, программы вооружений и прочее.

На сегодняшний день основными нормативно-правовыми актами, регламентирующими развитие оборонно-промышленного комплекса, являются:

- прогнозы социально-экономического развития РФ в отдельных секторах экономики;
- федеральная целевая программа развития оборонно-промышленного комплекса на 2011-2020 годах;
- стратегия развития оборонно-промышленного комплекса Российской Федерации до 2020 года;
- государственные программы вооружения Российской Федерации до 2020 года;
- проекты государственного бюджета.

В вышеперечисленных документах содержатся конкретные стратегические цели страны, прописаны объемы финансирования, представлен прогноз показателей, являющихся индикаторами достижения целей стратегии. Поставленные руководством страны цели и индикаторы, в свою очередь, обуславливают решения, принимаемые предприятиями на микроуровне, обеспечивая реализацию стратегии страны в целом.

В качестве примера рассмотрим стратегические цели Российской Федерации, представленные в государственной программе «Развитие оборонно-промышленного комплекса» и стратегии ведущих предприятий оборонно-промышленного комплекса страны, таких как АО «Научно-производственная корпорация «Уралвагонзавод» (АО НПК УВЗ), АО «Швабе», ПАО «Объединенная авиастроительная корпорация» (ОАК) (табл.1).

Исходя из таблицы, можно отметить, что каждая из стратегических целей государства находит свое отражение в стратегии конкретного предприятия, при этом особая роль отведена такой цели стратегии макроэкономической политики как устранение диспропорций производства и перераспределения ресурсов в экономике страны.

Мотивом перехода предприятий оборонно-промышленного комплекса Российской Федерации к стратегии диверсификации, является изменение правовой среды, в которой оно функционирует. Сейчас предприятия ОПК стоят перед необходимостью увеличения доли продукции гражданского назначения в связи с принятыми решениями политического руководства страны и Правительства РФ. Реагируя на изменения во внешней среде, фирма вынуждена приспосабливаться к изменяющемуся законодательству, даже если стратегия

диверсификации не является для нее выгодной, экономически обусловленной в настоящий момент.

Табл. 1: Взаимосвязь стратегических целей государства и целей стратегии предприятия¹

Цели стратегии государства в ОПК	Стратегические цели государства в ОПК	Цели стратегии предприятия ОПК	Примеры стратегических целей предприятия ОПК
1	2	3	4
Обеспечение выполнения государственной программы перевооружения до 2020 года	Повышение конкурентоспособности продукции ОПК на внутреннем и внешних рынках, рост объемов промышленного производства продукции в 1,8 раза к уровню 2014 года [1]	- организация системного управления операционной эффективностью; - увеличение объемов производства продукции; - улучшение маркетинговой стратегии фирмы.	Повышение качества управления до уровня лучших мировых практик посредством создания управляющей модели и внедрения инструментов управления операционной эффективностью, рост выручки от военной продукции в 2,5 раза от уровня 2015 года [10] Увеличение доли на доступном рынке военной авиации на уровне 40% (8% на всем рынке) [11] Создание 4 центров компетенции, выход на IPO, появление научно-технических дизайн-центров [12]
Обеспечение инновационного развития отрасли, а также научно-технологическое развитие ОПК	Увеличение доли инновационной продукции в общем объеме отгруженной промышленной продукции до 39,6 процента в 2020 году, повышение уровня профессиональной подготовки работников [1]	- увеличение финансирования НИОКР на предприятии; - организация повышения квалификации персонала; - установление партнерских отношений с организациями высшего, профессионального образования, научно-исследовательскими институтами	Лидерство по инновациям в отраслях военного и транспортного машиностроения с долей инновационной продукции в выручке не менее 75% к 2025 г. [11] Внедрение и развитие автоматизированных интегральных систем управления позволит сократить управленческий персонал, за счет чего за 2011-2020 годы удастся сэкономить почти миллиард рублей [12]
Устранение диспропорций производства и перераспределения ресурсов в экономике страны	Рост объемов производства продукции гражданского назначения в сфере оборонно-промышленного комплекса в 1,3 раза в течение 2016 - 2020 годов [1]	- формирование портфеля заказов - расширение номенклатуры товаров и услуг; - освоение производства новых видов продукции; - осуществление реструктуризации организационной и производственной структуры предприятия в целях выпуска и реализации нового вида продукции - освоение рынка инновационной гражданской продукции; - организация маркетинговой и сбытовой службы для обеспечения реализации освоенной продукции - организация планирования и учета производства продукции гражданского назначения.	Увеличение доли гражданской продукции в выручке до 46% [11] Достижение доли 4,5% на рынке гражданской авиации, не менее 40% доля гражданской авиации в портфеле [11] Доля гражданской продукции в выручке вырастет вдвое (до 50,4%): рост объема продаж медицинской техники в 34 раза, оптических материалов - в девять раз [12]
Обеспечение роста ВВП	Рост выработки на одного работника в 2,4 раза к уровню 2014 года; [1]	- повышение уровня технической оснащенности предприятия; - повышение квалификации работников.	Рост производительности труда в 4 раза до уровня лучших российских практик [11] Высокопроизводительные рабочие места ~50 тыс. чел [11]

¹ Составлено авторами

Для предприятия ОПК возникают цели и задачи, которые не присущи рынку продукции специального назначения [13; 14]. Это обусловлено тем, что на рынке продукции гражданского назначения значительную роль играют факторы внешней среды: покупателем продукции перестает быть только государство, возрастает неопределенность функционирования в среде, покупатель предъявляет иные требования к гражданской продукции. Предприятие попадает на рынок, на котором уже функционируют зарубежные и отечественные производители аналогичной продукции. При этом отсутствие опыта работы на подобном рынке в условиях конкуренции ограничивает возможность оперативно реагировать на изменения рынка, ценовой политики конкурентов (в том числе и из-за ограничений правового характера).

Можно выделить основные цели, которые преследует стратегия диверсификации производства на предприятиях оборонно-промышленного комплекса [15; 16]. Среди них:

- изучение потенциальных рынков с целью подбора перспективных видов продукции гражданского назначения;

- освоение производства новой продукции для возможности выхода на новые рынки;

- пересмотр организационной, технологической и производственной структуры предприятия;

- налаживание партнерских связей с контрагентами: развитие сети поставщиков, поддержание лояльности клиента;

- оптимизация процессов автоматизации на предприятии, в том числе для повышения своевременности принятия управленческих решений;

- обеспечение процесса производства и продвижения гражданской продукции, развитие маркетинговой деятельности, в том числе сервиса;

- решение вопроса технического перевооружения предприятия, так как оборудование, предназначенное для производства продукции специального назначения, может быть узкоспециализированным;

- соответствие глобальной системе стандартов;

- организация бизнес-планирования организации производства продукции гражданского назначения;

- организация службы, занимающейся постоянным улучшением технического облика и дизайна продукции;

- снижения себестоимости производимой продукции для осуществления эффективной ценовой политики.

Заключение

Обобщая вышесказанное, можно сформулировать две глобальные цели стратегии предприятий ОПК при проведении диверсификации производства. А именно, поиск продукта, востребованного на глобальном рынке (необходимо наличие платежеспособного спроса), соответствующего производственным возможностям фирмы, освоение его производства и продвижения. Вместе с этим необходимо организовать конкурентоспособное производство, через корпоративную и организационно-технологическую реструктуризацию предприятия и сокращение издержек, что поможет обеспечить конкурентоспособность нового продукта.

При реализации стратегии на уровне отдельно взятого предприятия оборонно-промышленного комплекса, решается достаточно серьезная задача на уровне государства: происходит формирование будущей структуры экономики страны, что позволит сохранить военное производство в масштабах, необходимых для обеспечения национальной безопасности страны и станет импульсом для развития остальных отраслей экономики.

Литература

1. Постановление Правительства РФ от 16 мая 2016 года РФ № 425-8 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации "Развитие оборонно-промышленного комплекса"» (с изм. на 30 декабря 2017 года)
2. Латышенко, Д.К. Современное состояние оборонно-промышленного комплекса России//Сибирский журнал науки и технологий. - 2015. - №1. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennoe-sostoyanie-oboronno-promyshlennogo-kompleksa-rossii> (дата обращения: 13.05.2018).
3. Dunlap, Ch.J., Jr. The Military-Industrial Complex // Daedalus. – 2011, Том: 140 Выпуск: 3. С.: 135-147.
4. Hislop, D. Environmental constraints and sectoral recipes: Strategy change in Britain's military industrial base // Journal of Management Studies. – 2000, Том: 37 Выпуск: 5. С.: 687-703.
5. Perani, G. Italian contrasts in regional military industrial conversion // International Regional Science Review. – 2000, Том: 23 Выпуск: 1. С.: 91-102.
6. Soppelsa, J. American Strategy and the Military-Industrial Complex (1945-1983) // Revue Francaise D Etudes Americaines. – 1984, Выпуск: 21-2. С.: 363-373
7. Силкина, А.В. Современное состояние и тенденции развития предприятий оборонно-промышленного комплекса / Силкина, А.В., Ерыгина Л.В. // Сибирский журнал науки и технологий. 2017. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennoe-sostoyanie-i->

tendentsii-razvitiya-predpriyatiy-oboronno-promyshlennogo-kompleksa (дата обращения: 13.05.2018).

8. Бровко, П.М. Стратегическое управление развитием предприятий оборонно-промышленного комплекса с использованием двойных технологий ресурсного подхода// П.М. Бровко, Г.В. Петрук/Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. -2016.-№ 3 (45). - С. 82-97.

9. Киселева, А.А. Методические основы формирования стратегии развития предприятия оборонно-промышленного комплекса: Дис. ... канд. эк. наук: 08.00.15 – Новосибирск, 2016. – 144 с.

10. Сайт АО НПК УВЗ [Электронный ресурс] / Заглавие с экрана - URL:<http://www.uvz.ru/>(дата обращения: 02.05.2018)

11. Сайт ПАО «Объединенная авиастроительная корпорация» [Электронный ресурс] / Заглавие с экрана - URL:<http://www.uacrussia.ru/ru/> (дата обращения: 02.05.2018)

12. Сайт АО Швабе [Электронный ресурс] / Заглавие с экрана - URL:<http://shvabe.com/about/> (дата обращения: 02.05.2018)

13. Алтухов, С.И. Формирование и регулирование процесса диверсификации инновационной деятельности промышленного предприятия // С.И. Алтухов, К.Т. Джурабаев / ИВД. 2012. №3.

14. Волобуев, Н. А. Диверсификация, компетенции, проблемы и задачи. Новые возможности / Н. А. Волобуев, А. И. Каширин, С.В. Чемезов; Ю.Н. Коптев// Инновации.- № 222. - 2017 – с. 24.

15. Еремина, Е.В. Организационно-методическое обеспечение диверсификации машиностроительных предприятий: Дис. ... канд. эк. наук: 08.00.15 – Новосибирск, 2014. – 157 с.

16. Brovko, P.M.; Petruk, G.V. Strategic Management of Development of the Military-Industrial Complex Enterprises with the Use of Dual Technologies under the Resource-Based Approach // Economic and Social Changes-Facts Trends Forecast. – 2016, Том: 45 Выпуск: 3. С.: 82-97.

GOALS OF DIVERSIFICATION FIRM STRATEGY IN THE DEFENCE INDUSTRY SECTOR

Valeriy Dubrovskiy

**Doctor of Economics, Professor, Director of the Institute of Economics
in Ural State University of Economics,
Yekaterinburg, Russia**

Alina Ponomareva

**Master student of the Firm Economics Department in Ural State University of Economics
Yekaterinburg, Russia**

Abstract. The article is devoted to the question of determining the goals, which the strategy of defense-industrial complex of Russian Federation is subordinated. It contains the impact of the state's strategic goals in the sphere of regulating the Russian defense industry on the company's goals. The main regulatory and legal acts are presented that regulate the military-industrial complex development. The scheme of the enterprise strategy formation process at macro- and micro-levels is analyzed. The example is presented about the interconnection between the leading enterprises' strategies and the strategic goals of Russian Federation, identified in the state program «Development of the defense industry complex». It is noted that in the diversification process, the defense-industrial enterprise has goals and tasks that are not inherent in the special-purpose products market, which is due to the growing role of environmental factors, which become a new challenges for the defense industry complex enterprises. The main goals that can be pursued by the enterprise within the framework of the production diversification strategy are singled out. The conclusion is made about the need to organize competitive production through corporate, organizational and technological restructuring of the enterprise and reducing costs.

Keywords: diversification; strategic objectives; strategic targets; defense industry sector; civilian industry product.

JEL Code: L 19.

References:

1. Decree of the Government of Russian Federation, May 16, 2016 No. 425-8 "On approval of the Russian Federation State Program "Defense industry complex development" (as amended on December 30, 2017)
2. Latyshenok, D.K. The current state of Russian defense-industrial complex // Siberian Journal of Science and Technology. - 2015. - № 1. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennoe-sostoyanie-oboronno-promyshlennogo-kompleksa-rossii> (reference date: 05/13/2018).
3. Dunlap, Ch.J., Jr. The Military-Industrial Complex // Daedalus. - 2011, Volume: 140 Issue: 3. P.: 135-147.
4. Hislop, D. Environmental constraints and sectoral recipes: Strategy change in Britain's military industrial base // Journal of Management Studies. - 2000, Volume: 37 Issue: 5. P.: 687-703.
5. Perani, G. Italian contrasts in the regional military industrial conversion // International Regional Science Review. - 2000, Volume: 23 Issue: 1. P.: 91-102.
6. Soppelsa, J. American Strategy and the Military-Industrial Complex (1945-1983) // Revue Francaise D Etudes Americaines. - 1984, Issue: 21-2. P.: 363-373.
7. Silkin, A.V.; Yerygina, L.V. Current state and development tendencies of the defense industry complex enterprises // Siberian Journal of Science and Technology. 2017. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennoe-sostoyanie-i-tendentsii-razvitiya-predpriyatiy-oboronno-promyshlennogo-kompleksa> (reference date: 05/13/2018).
8. Brovko, P.M.; Petruk, G.V. Strategic management of the development of the military-industrial complex enterprises using double technologies of the resource approach // Economic and social changes: facts, trends, forecast. -2016.- No. 3 (45). - P. 82-97.
9. Kiseleva, A.A. Methodical bases for formation of development strategy of the military-industrial complex enterprise: Thesis cand. Economic Sciences: 08.00.15 - Novosibirsk, 2016. - 144 p.
10. The website of the JSC NPK UVZ - URL: <http://www.uvz.ru/> (reference date: 05/02/2018)
11. The website of PJSC United Aircraft Corporation - URL: <http://www.uacrussia.ru/ru/> (reference date: 05/02/2018)
12. The website of AO Schwabe - URL: <http://shvabe.com/about/> (reference date: 05/02/2018)
13. Altukhov, S.I.; Dzhurabaev K.T. Formation and regulation of the diversification process of industrial enterprise innovation activity. IVD. 2012. № 3.
14. Volobuev, N.A.; Kashirin A.I., et al. Diversification, competences, problems and tasks. New opportunities // Innovations. - No. 222. - 2017 - p. 24.
15. Eremina, E.V. Organizational and methodological support for the diversification of machine-building enterprises: Thesis cand. Economic Sciences: 08.00.15 - Novosibirsk, 2014. - 157 p.

16. Brovko, P.M.; Petruk, G.V. Strategic Management of Development of the Military-Industrial Complex Enterprises with the Use of Dual Technologies under the Resource-Based Approach // Economic and Social Changes-Facts Trends Forecast. - 2016, Volume: 45 Issue: 3. P.: 82-97.

Contact

Valeriy Dubrovsky

Ural State University of Economics

62, 8th of March, 620144, Yekaterinburg, Russia

dubr@usue.ru

Alina Ponomareva

Ural State University of Economics

62, 8th of March, 620144, Yekaterinburg, Russia

pnmrv.a@ya.ru