

## ОРГАНИЗАЦИОННАЯ МОДЕРНИЗАЦИЯ И ВОЗМОЖНОСТИ ИНВЕСТИРОВАНИЯ (НА ПРИМЕРЕ РАКЕТНО-КОСМИЧЕСКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ Г. ВОРОНЕЖА)

Б. Э. Гаджиметов

*Воронежский государственный университет*

Поступила в редакцию 25 октября 2016 г.

**Аннотация:** рассматриваются представления и характеристики процесса модернизации отечественных промышленных предприятий на основе инновационного развития и возможности инвестиции. В качестве модернизации и возможности привлечения инвестиции рассматривают крупные интегрированные структуры (предприятия, их комплексы). Формирование такой структуры предполагается путем слияния и поглощения воронежских предприятий ракетно-космической промышленности.

**Ключевые слова:** модернизация, инновационное развитие, инвестиции, интегрированные структуры, ракетно-космическая промышленность.

**Abstract:** the article discusses the performance and characteristics of the process of modernization of the domestic industrial enterprises based on innovative development and investment opportunities. As modernization and the possibility of attracting investments considering the large integrated structures (businesses, their complexes). The formation of such a structure is expected through mergers and acquisitions Voronezh enterprises of the aerospace industry.

**Key words:** modernization, innovative development, investments, integrated structure, space-rocket industry.

Понятие модернизации предприятий и в теории, и особенно на практике зачастую связывалось с модернизацией оборудования, продукта и технологических процессов. Словарь-справочник предпринимателя 1997 г. это понятие трактует так: «Модернизация (от греч. *moderne* – новейший) – усовершенствование, улучшение, обновление объекта, проведение его в соответствие с новыми требованиями и нормами, техническими условиями, показателями качества. Модернизируются в основном машины, оборудование, технологические процессы».) [1, с. 132].

Проведенный на рубеже XX–XXI вв. опрос руководителей промышленных предприятий г. Воронежа показал, что единое представление о «модернизации» отсутствует, точки зрения различаются: одни считают, что модернизировать – значит вводить усовершенствования для достижения современных требований; другие уверены, что модернизация – это преобразование ключевых сфер деятельности предприятий: технологии, управления, производства и др. (правда, без критериального подхода к требованиям) [2]. Хотя опрос проведен около пятнадцати лет назад, существенных изменений во взглядах руководителей на модернизацию промышленных предприятий не произошло.

В современных условиях представление о модернизации приобретает иной характер: модернизация – это преобразование предприятий с целью достижения уровня, соответствующего современным мировым требованиям, и обеспечение его конкурентоспособности. Преобразования должны иметь комплексный характер, обеспечивать кардинальные перемены, проводиться поэтапно с выделением ведущего звена для достижения поставленных на каждом этапе целей. Модернизация – фундаментальное понятие, категория, отражающая процесс направленного, необратимого, качественного преобразования в развитии системы. Глобальные направления модернизации напрямую связаны с основными стратегиями развития предприятия [3].

Важнейшим принципом модернизации предприятий является предвидение и адаптация к меняющимся внешним условиям, отличающаяся двойственностью: с одной стороны, адаптация предполагает сохранение относительной целостности и устойчивости предприятия как системы, а с другой – способность реагировать на внешние изменения на основе внутренней трансформации.

Для того чтобы осуществить модернизацию, способные на технологический прорыв в той или иной сфере, необходимы значительные объемы финансовых ресурсов. Поиск эффективных источников, формирование этих ресурсов создают пред-

посылки и экономические стимулы для развития интеграционных процессов.

Одной из наиболее острых проблем модернизации отечественного оборонно-промышленного комплекса (далее – ОПК) является проблема финансирования и привлечения инвесторов. Финансирование из федерального бюджета недостаточно, а для коммерческих иностранных инвесторов эта сфера недоступна. Интеграция способствует расширению инвестиционного доступа. Применительно к воронежским предприятиям ракетно-космической отрасли эту проблему можно решить путем создания концерна холдингового типа и выделением самостоятельно действующих подразделений (дивизионов), нацеленных на рынки гражданской продукции, услуги определенного вида, на конечного потребителя. Определенное дистанцирование гражданской продукции от оборонной с развитием технологий двойного назначения и агрессивной маркетинговой политикой – перспективный инструмент диверсификации производства. Доступ инвесторов в такие дивизионы принципиально возможен, не несет чрезмерных рисков и по некоторым темам может быть даже привлекателен.

На современном этапе реформирования ОПК обсуждаемым в обществе является процесс его акционирования, приватизации и формирования интегрированных структур.

Это возможно при выполнении ряда условий:

– во-первых, в ОПК – переход от эффективных ФГУПов к акционерной форме собственности и

элементами корпоративного управления в акционированных предприятиях;

– во-вторых, постепенное вовлечение частного капитала в деятельность ОПК;

– в-третьих, осторожное формирование интегрированных структур на базе существующей производственной кооперации преимущественно «снизу» [4].

Принципиальная схема формирования модели [5] концерна холдингового типа представлена на рисунке.

Примечательно в этой структурной схеме то, что использование двойных технологий для производств высокотехнологичной гражданской продукции будет осуществляться в рамках одной управленческой системы, что более эффективно.

В процессе акционирования и приватизации дивизионы, ориентированные на высокотехнологичную гражданскую продукцию, могли бы рассчитывать на привлечение иностранных инвесторов (в структуре примерно может быть 51 % акций у государства, 24 % – у российских инвесторов и 25 % – у иностранных).

Последние бюджетные послания Президента РФ позволяют полагать о приемлемости такой схемы привлечения иностранных инвесторов. Предпочтительной формой поддержки должно стать софинансирование проектов, прежде всего способствующих модернизации экономики. Главный инструмент – государственно-частное партнерство [6].

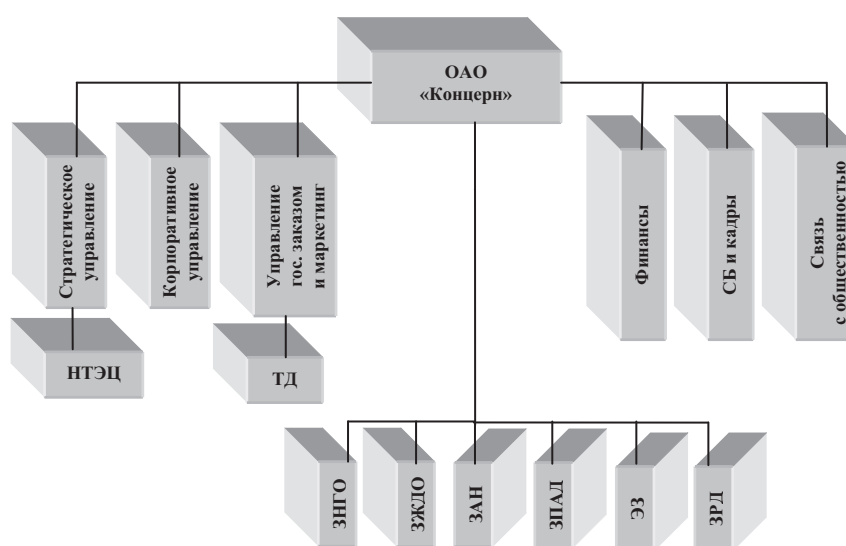


Рисунок. Структурная схема ОАО «Концерна «Х»:

НТЭЦ – научно-техничко-экономический центр; ТД – торговый дом; ЗНГО – завод нефтегазового оборудования; ЗЖДО – завод железнодорожного оборудования; ЗАН – завод агрегатных насосов; ЗПАД – завод авиационных двигателей внутреннего сгорания; ЭЗ – экспериментальный завод; ЗРД – завод ракетных двигателей

«Основы государственной политики в области развития ОПК на период до 2020 года и дальнейшую перспективу» (далее – Основы-2020), где приоритетом является глубокая технологическая модернизация, основанная на развитии инновационного, кадрового и интеллектуального потенциала оборонной промышленности. Основным этапом реализации является формирование на базе созданных интегрированных структур 35–40 системообразующих научно-производственных комплексов, с перспективой дальнейшего их укрупнения.

На Международном военно-техническом форуме «Армия-2015» Д. Мантуров обозначил пять ключевых задач в сфере развития ОПК [7]:

- техническое перевооружение в целях обеспечения выполнения государственной программы вооружения (далее – ГПВ) и государственного оборонного заказа (далее – ГОЗ), импортозамещение и поэтапная локализация производств в интересах национальной безопасности страны;

- наращивание научно-технического задела, определяющего технологическое превосходство по всем видам вооружений и военной техники (далее – ВиВТ);

- осуществление масштабной технологической модернизации ОПК, реализация инвестиционных проектов в рамках госпрограмм;

- развитие кадрового потенциала ОПК, развитие системы многоуровневого образования и улучшение жилищных условий работников оборонной промышленности;

- структурный пересмотр системы управления оборонной промышленностью, становление интегрированных структур, контролирующих более 80 % выпуска оборонной продукции. Предлагаемая модель [8] концерна холдингового типа в полной мере соответствует вышесказанному.

Особенность такой структурной схемы заключается в том, что:

- она достаточно открыта и по опыту уже проявляет свои преимущества, (например, в автопроме);

- процесс управления в нестратегических дивизионах подконтролен частным, в том числе иностранным инвесторам, что может быть эффективным противовесом коррупционной практике (финансовая прозрачность, открытость годовой отчетности финансово-хозяйственной деятельности);

- открывается легальный канал лоббирования дивизиональных интересов в государственных структурах.

В конечном счете результатом такой схемы может служить прогрессирующее пополнение бюджета.

Структурная схема, предлагаемая нами, учитывает многие факторы модернизации предприятий: использование технологий двойного назначения для производства высокотехнологичной гражданской продукции; систем управления и систем связи (кооперации, логистика внутри концерна), доступ частных или иностранных инвесторов к управлению дивизионами там, где выпускается высокотехнологичная гражданская продукция; современный подход к подготовке квалифицированных кадров.

Такая модернизация могла бы в особых условиях привести к резкому повышению конкурентоспособности гражданской продукции, производящейся на предприятиях ракетно-космического комплекса.

Анализ показывает [9], что при интеграции воронежских предприятий выработка на одного человека за счет организационно-технических мероприятий (кооперации, специализации, централизации) увеличится на 8 %. В связи со снижением материалоемкости за счет отработки технологии производства серийных двигателей доля материальных затрат при увеличении объема товарной продукции на 10 % снизится с 15 до 12 %.

Увеличение объема продукции связано с увеличением портфеля заказов на высокотехнологичную гражданскую продукцию в пределах 20–30 %, за счет перераспределения мощностей увеличиваются производственные мощности дивизионов, связанных с высокотехнологичной гражданской продукцией.

Улучшается организация труда в управлении:

- меняется структура затрат на управление в связи с сокращением дублирования;

- возникает сочетание горизонтально-функциональной схемы высшего звена управления, с административной схемой управления дивизионами.

Эффективность модернизации как условия создания и продвижения на рынок высокотехнологичной конкурентоспособной гражданской продукции, особенно в условиях санкций, что немаловажно, оценивается динамикой стандартных экономических показателей (реализация, оборачиваемость капитала, чистая прибыль, выработка на одного работающего).

Если мы хотим создать современные высокотехнологичные и конкурентоспособные предприятия, то стоит изменить подход к оценке эффективности этих предприятий исключительно на основе рыночных показателей, динамики их развития.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Лозовский Л.* Словарь-справочник предпринимателя / Л. Лозовский, Б. Райзберг. – М. : Ось-89, 1997. – С. 132.
2. *Пидоймо Л. П.* Модернизация промышленных предприятий : Концептуально-методологические основы, ключевые факторы, системы планирования / Л. П. Пидоймо ; Воронеж. гос. ун-т ; под ред. В. Н. Эйтингона. – Воронеж : Изд-во Воронеж. гос. ун-та, 2004. – 208 с.
3. Модернизация предприятий : факторы и стратегии / под ред. В. Н. Эйтингона. – Воронеж : ВГУ, 2001. – 172 с.
4. *Лесных В. В.* Сценарии дальнейшего реформирования ОПК как объекта институционального строительства / В. В. Лесных // Конверсия в машиностроении. – 2007. – № 2. – С. 62–64.
5. *Валюхов С. Г.* Структура – решающий элемент эффективного интегрирования предприятий / С. Г. Валюхов, Б. Э. Гаджиметов, Е. М. Часов // Вестник Воро-
- неж. гос. ун-та. Сер.: Экономика и управление. – 2010. – № 1. – С. 66–69.
6. Бюджетное послание Президента РФ // Рос. газета. – 2010. – № 146 (5228). – 8–14 июня.
7. *Журенков Д.* Развитие ОПК / Д. Журенков. – Режим доступа: <http://www.rosinform.ru/zakon/19219-razvitie-opk-novaya-redaktsiya-osnov-gospolitiki-v-oboronnoy-promyshlennosti-budet-razrabotana-do-kontsa-god>
8. *Гаджиметов Б. Э.* Модернизация промышленности страны и создание интегрированных структур / Б. Э. Гаджиметов // Вестник ВГТУ. – 2013. – Т. 9, № 2. – С. 146–153.
9. *Гаджиметов Б. Э.* Холдинги : экономическая необходимость на современном этапе развития экономики России (на примере предприятий Роскосмоса г. Воронежа) / Б. Э. Гаджиметов, О. С. Щукин // Вестник Воронеж. гос. ун-та. Сер.: Экономика и управление. – 2014. – № 2. – С. 139–142.

*Воронежский государственный университет  
Гаджиметов Б. Э., преподаватель кафедры  
экономики труда и основ управления  
E-mail: BachadG@econ.vsu.ru  
Тел.: 8-920-425-67-40*

*Voronezh State University  
Gadgimetov B. E., Lecturer of Labor Economics  
and Personnel Management Department  
E-mail: BachadG@econ.vsu.ru  
Tel.: 8-920-425-67-40*