



Факторы конкурентоспособности современной высокотехнологичной компании ОПК

Андрей ПОДЧУФАРОВ, заведующий базовой кафедрой НИУ ВШЭ, первый заместитель генерального директора ГП ВО «Автопромимпорт», профессор, д. т. н.

Одним из проблемных вопросов при выработке подходов к регулированию деятельности предприятий ОПК является поиск решений, направленных на гармонизацию в рассматриваемой сфере интересов государства и хозяйствующих субъектов. Учитывая, что модель достижения целевых показателей оказывает значительное влияние на эффективность всего контура отраслевого управления, факторам, определяющим ее структуру, в данной статье уделяется отдельное внимание.

С точки зрения стратегических интересов государства в экономической области организация деятельности ОПК должна быть направлена на безусловное выполнение оборонного заказа по количеству и качеству в расчетный период и обеспечение текущих потребностей профильных ведомств в современном ВиВТ по минимальной стоимости в мирное время. Применение системного подхода к формированию оптимальной структуры, направленной на достижение названных целей, определяет необходимость согласования единого

понимания базовых целевых показателей (БЦП) проектируемой системы управления (рис. 1). Допуская существующую согласованность в трактовке терминов «количество» и «качество», вопрос стоимости требует дополнительного уточнения. В рамках настоящего доклада под стоимостью продукции ОПК по ГОЗ предлагается понимать контрактную (регламентируемую) цену, пропорционально скорректированную на суммы, выделяемые государством на разработку и организацию производства планируемой к закупке номенклатуры изделий.

Рассмотрим ситуацию, когда государству в расчетный период требуется $N_{расч}$ единиц условного изделия, в период мирного времени на протяжении $T_{план}$ лет планируется закупка данной продукции в количестве $N_{план}$, для обеспечения производства предусматривается проведение НИОКР на сумму $I_{НИОКР}$, оснащение и подготовка производства на сумму $I_{ОП}$, размер переменных затрат на единицу продукции составляет $C_{пер}$. Физическая реализация инвестиционных затрат будет иметь форму амортизации, отнесенной на себестоимость продукции, а упрощенная итоговая зависимость стоимости единицы продукции для мирного времени принимает следующий вид:

$$C \sim P_{СВП} * C_{ВП} / N_{реал} + C_{пер} + \frac{N_{план}}{N_{реал}} * (C_{пост} + I_{ОП} + I_{НИОКР}), \text{ где}$$

- C – общая стоимость единицы продукции,
- $C_{ВП}$ – стоимость возобновления производства,
- $P_{СВП}$ – вероятность своевременного возобновления производства,

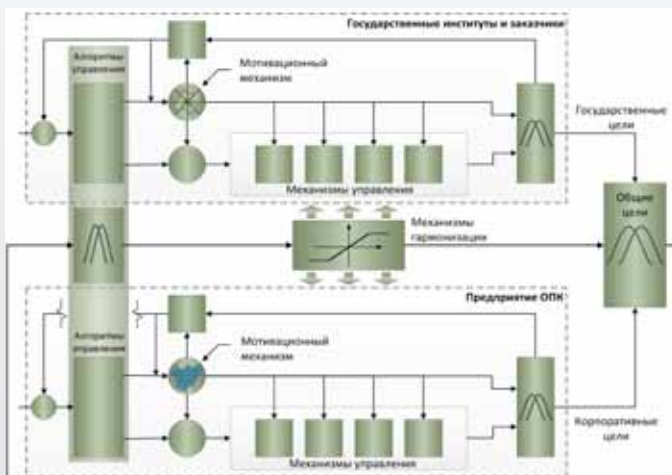


Рис. 1. Согласование целей

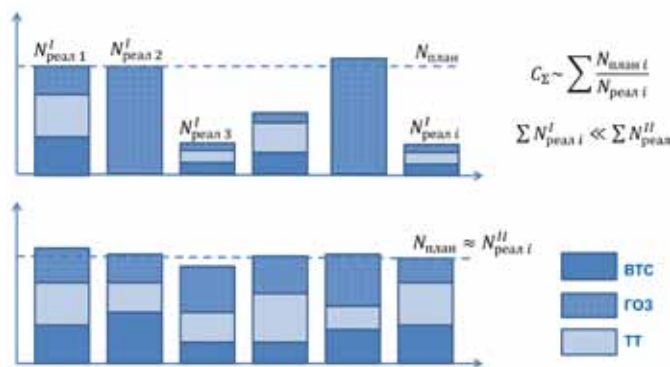


Рис. 2. Влияние сбалансированности загрузки мощностей

- $C_{пер}$ – переменные затраты на единицу продукции,
- $C_{пост}$ – постоянные затраты на единицу продукции,
- $N_{план}$ – планируемое кол-во изделий,
- $N_{реал}$ – реальное кол-во изделий,
- $I_{опп}$ – инвестиции в оснащение и подготовку производства,
- $I_{ниокр}$ – инвестиции на НИОКР.

$$N_{реал} = N_{ГОЗ} + N_{ВТС} + N_{ТТ}, \text{ где}$$

- $N_{реал}$ – произведенное кол-во изделий,
- $N_{ГОЗ}$ – кол-во изделий по ГОЗ,
- $N_{ВТС}$ – кол-во изделий по ВТС,
- $N_{ТТ}$ – кол-во изделий, произведенных в рамках трансфера технологий.

Анализ представленной зависимости демонстрирует очевидную взаимосвязь между стоимостью закупаемой государством продукции и сбалансированностью $N_{расч}$, $N_{план}$ и $N_{реал}$. Разница между требуемыми объемами продукции в соответствующие периоды может быть скомпенсирована за счет ВТС и производства иной продукции в области трансфера технологий, базирующейся на ключевых компетенциях предприятия. Таким образом, деятельность государства по поддержке равномерной загрузки мощностей как в области производства, так и разработки является одной из важнейших задач по минимизации стоимости планируемой к заказу продукции.

Особую наглядность указанный фактор приобретает при рассмотрении агрегированных показателей на средне- и долгосрочных периодах, которые являются широко распространенными в практике финансового и управленческого учета (рис. 2). Так, резкие колебания в объемах ГОЗ на один-два года будут вести к значительному увеличению стоимости продукции на горизонте пяти-десятилетнего горизонта анализа. В случае резкого снижения объемов такая ситуация будет объясняться невозможностью своевременной компенсации загрузки мощностей в связи с инертностью внешних рынков, а при резком увеличении – затратами на подготовку к производству дополнительных мощностей и вероятностью потери заказов на внешних рынках по причине ограничения возможности своевременного реагирования на текущие потребности.

Таким образом, наряду с важнейшими показателями уровня конкурентоспособности – доступность и стоимость ресурсов, ключевые элементы технологической структуры и компетенции в области разработки – уровень сбалансированности загрузки также оказывает определяющее влияние на итоговые целевые показатели (рис. 3). Приведенные выводы не являются противоречивыми по отношению к методикам, использу-

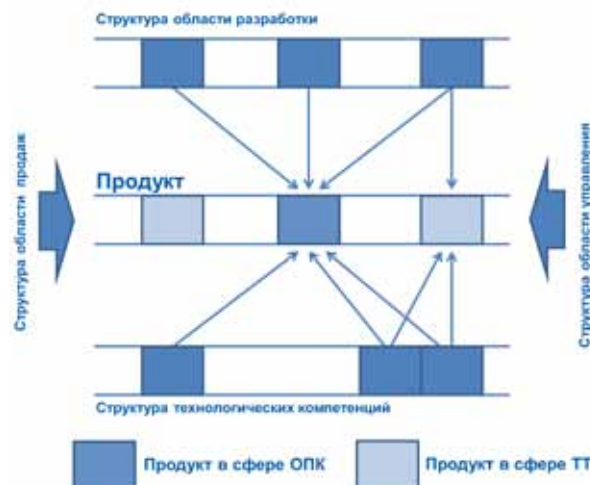


Рис. 3. Структура ключевых компетенций

емым в зарубежных странах, и во многом объясняют повышенное внимание ведомственных подразделений ведущих мировых стран, которое они уделяют вопросам гармонизации объемов экспортных и внутренних заказов и поддержке продвижения продукции, базирующейся на ключевых технологиях их оборонного комплекса.

Анализу факторов, влияющих на формирование потенциала конкурентоспособности, посвящен комплекс исследовательских работ, проводимых базовой кафедрой ВО «Автопромимпорт» в НИУ ВШЭ. Основой используемой методологии является рассмотрение отраслевых производственных и государственных институтов в качестве единой системы управления на основе положений теории систем управления и теории взаимодействия систем в социально-экономической области [1, 2]. Основными инструментами являются сквозные целевые показатели, параметры структуры компетенций в разработке, производстве, рынках и организации. На основе полученных методик ВО «Автопромимпорт» разработаны и внедрены ситуационные центры на предприятиях ГК «Росатом», Газпром, ВЭБ, ГК «Ростех», МЧС, МО, других предприятиях машиностроения, энергетики и химической промышленности.

Анализ результатов, полученных при выработке решений в отношении рассматриваемых объектов, показывает, что в составе механизмов достижения экономических целей государства в области ОПК показатели сбалансированности загрузки входят в число важнейших факторов оптимизации стоимости планируемой к приобретению продукции. При этом достижение требуемых показателей становится возможным исключительно в рамках сквозного государственно-корпоративного планирования и контроля исполнения программ развития в общем сегменте ВиВТ и гражданской продукции, определяемого набором единых ключевых компетенций.

Литература

1. Подчуфаров А.Ю., Старожук Е.А., Акиншин Р.Н. Факторы повышения конкурентоспособности продукции предприятий ОПК // Компетентность. 2014. № 5/116/2014. С. 6–13.
2. Малин А.С. Методы исследования в управлении. М.: Общевойсковая академия Вооруженных Сил Российской Федерации, 2011.