

*На правах рукописи*

**Князьнеделин Радислав Алексеевич**

**МЕХАНИЗМ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ  
ОБОРОННО-ПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА  
В УСЛОВИЯХ ТРАНСФОРМАЦИИ НАЦИОНАЛЬНОЙ  
ПРОМЫШЛЕННОЙ ПОЛИТИКИ**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством  
(экономика, организация и управление предприятиями, отраслями,  
комплексными: промышленность)

**АВТОРЕФЕРАТ**  
диссертации на соискание ученой степени  
доктора экономических наук

Курск – 2021

Работа выполнена в Федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Юго-Западный государственный университет».

**Научный консультант:** доктор экономических наук, профессор  
**Плотников Владимир Александрович**

**Официальные оппоненты:** **Бабкин Александр Васильевич**,  
доктор экономических наук, профессор; ФГАОУ  
ВО «Санкт-Петербургский политехнический  
университет Петра Великого», заместитель на-  
чальника управления научной политики, науч-  
ный руководитель НИЛ «Цифровая экономика  
промышленности», профессор высшей инженер-  
но-экономической школы (г. Санкт-Петербург)

**Толкачев Сергей Александрович**,

доктор экономических наук, профессор; ФГБОУ  
ВО «Финансовый университет при Правитель-  
стве Российской Федерации», первый замести-  
тель заведующего кафедрой макроэкономиче-  
ского прогнозирования и планирования (г. Мос-  
ква)

**Хачатурян Арутюн Арутюнович**,

доктор экономических наук, профессор, Заслу-  
женный деятель науки РФ; ФГБУН «Институт  
проблем рынка Российской академии наук»,  
главный научный сотрудник (г. Москва)

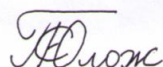
**Ведущая организация:** ФГБОУ ВО «Московский государственный  
технический университет имени Н.Э. Баума-  
на (национальный исследовательский уни-  
верситет)» (г. Москва)

Защита диссертации состоится «23» апреля 2021 года в 10:00 часов на за-  
седании диссертационного совета Д 999.159.03 на базе Юго-Западного государ-  
ственного университета, Орловского государственного университета экономи-  
ки и торговли, Воронежского государственного университета по адресу:  
305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94 (конференц-зал).

С диссертацией можно ознакомиться в научной библиотеке ФГБОУ ВО  
«Юго-Западный государственный университет» и на сайте [www.swsu.ru](http://www.swsu.ru).

Автореферат диссертации разослан «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2021 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета Д 999.159.03



Ю.С. Положенцева

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы диссертации** обусловлена тем обстоятельством, что современные условия развития Российской Федерации характеризуются высоким уровнем экономической нестабильности и значительной степенью геополитической и геоэкономической неопределенности, вызванными турбулентностью мировых экономических и политических процессов, усиливающейся в связи с переходом к очередному технологическому укладу, который осуществляется в формате «четвертой промышленной революции». В этих условиях обостряются проблемы обеспечения национальной безопасности, в частности – ее военно-экономической составляющей, и обеспечения устойчивости экономического развития. Решение этих проблем возможно за счет стимулирования опережающего роста промышленных производств, основанных на прогрессивных и инновационных технологиях, ядром которых в современной российской экономике выступает оборонно-промышленный комплекс (ОПК). Это требует модернизации проводимой промышленной политики.

Логика современного развития мировых политических и экономических процессов неизбежно приводит к смещению полюсов возможного силового воздействия на те страны, которые обладают значительными природными богатствами, технологиями или имеют выгодное географическое расположение. В сложившихся условиях Российской Федерации необходимо не только обладать развитой экономикой, но и особое внимание уделять состоянию военной организации государства. При этом, основным поставщиком современных систем вооружения и военной техники (ВВТ) и другой продукции военного назначения является оборонно-промышленный комплекс. Сохранение его устойчивости и обеспечение стабильного развития, в этой связи, становится одной из важнейших задач государства, реализуемой в рамках проводимой промышленной политики.

Вследствие проведенных на рубеже XX–XXI вв. трансформационных преобразований, наша страна утратила значительную часть имевшегося промышленного потенциала, прежде всего – в сфере обрабатывающих производств. Необходимость сохранения военно-экономического и оборонного потенциала привела к тому, что, наиболее развитой частью российской обрабатывающей промышленности сегодня являются производства, относимые к ОПК, либо связанные с его предприятиями кооперационными взаимодействиями. Следовательно, выстраивание эффективной промышленной политики, как ключевого элемента государственной экономической политики в целом, должно учитывать это обстоятельство с двух позиций. Во-первых, путем стимулирования и поддержки развития ОПК, как ядра дальнейшего прогрессивного производственно-технологического развития. Во-вторых, путем развития его возможностей для решения собственно оборонных задач и укрепления национальной безопасности в военной сфере.

В условиях затяжной стагнации в экономике, усиленной распространением новой коронавирусной инфекции Covid-19, продолжающегося санкционного

экономического и политического давления на Российскую Федерацию со стороны США и их геополитических и военных союзников, ресурсные возможности по государственной поддержке и стимулированию развития ОПК и промышленности в целом существенно ограничены. Нарастивать оборонные расходы (основной инструмент стимулирования производства в ОПК) в стране становится проблематичным; наблюдается общий тренд на их сокращение, в том числе – по линии финансирования Государственного оборонного заказа (ГОЗ). Это предъявляет новые требования по повышению эффективности управления деятельностью как ОПК в целом, так и его отдельными предприятиями.

Рассмотренные обстоятельства вызывают ряд сложных прикладных проблем, для преодоления которых необходимо развитие теории и методологии устойчивого развития оборонно-промышленного комплекса применительно к специфическим условиям современной трансформации промышленной политики, реализуемой в России. Этим определяется актуальность темы исследования.

**Степень разработанности проблемы.** Российская экономика в последние десятилетия пребывает в состоянии перманентных трансформаций и системных реформ, обусловленных комплексом внутренних и внешних факторов. Это требует постоянного развития и модернизации реализуемой государственной экономической политики и ее методологических и теоретических основ. Указанная проблематика рассматривалась такими учеными, как Аганбегян А.Г., Афонцев С.А., Бодрова Е.В., Бузгалин А.В., Воронков А.Н., Глазьев С.Ю., Калинин В.В., Клевцова М.Г., Колганов А.И., Котляров И.Д., Лыгина Н.И., Положенцева Ю.С., Полтерович В.М., Шаралдаева И.А. и др. Использование полученных ими результатов позволило автору сформировать методологическую рамку исследования.

При этом, в силу того, что институциональные трансформации российской экономики, наряду с внешними вызовами, неоднократно приводили ее к неустойчивому состоянию, порождали угрозы и риски эффективному развитию и функционированию, особое значение в диссертации уделено проблематике обеспечения национальной безопасности во всем многообразии ее составляющих. Основное внимание при этом уделялось экономической, военной и оборонно-промышленной безопасности, подходы к обеспечению которой изложены в трудах таких специалистов, как Буравлев А.И., Викулов С.В., Гладышевский В.Л., Головкин М.В., Дроговоз П.А., Кандыбко Н.В., Курбанов А.Х., Литвиненко А.Н., Лященко В.П., Пьянков А.А., Смуров А.М., Фарамазян Р.А., Харламов А.В., Хрусталева Е.Ю. и др. Результаты указанных авторов послужили основой для формирования системы институциональных ограничений для диссертационного исследования.

Одним из действенных инструментов преодоления экономических проблем является проведение эффективной промышленной политики, теоретические основы и методология реализации которой с учетом российской специфики изложены в работах таких авторов, как Бодрунов С.Д., Вертакова Ю.В.,

Гильмундинов В.М., Губанов С.С., Загашвили В.С., Идрисов Г.И., Карлик А.Е., Коростышевская Е.М., Кулагина Н.А., Лейберт Т.Б., Оводкова Т.А., Плотников В.А., Пролубников А.В., Татаркин А.И., Толкачев С.А., Эпштейн Д.Б. и др. Прикладные вопросы осуществления промышленной политики и инструменты управления промышленными предприятиями, отраслями, комплексами рассматривались в разработках, описанных в научных публикациях таких исследователей, как Авдонин Б.Н., Бабкин А.В., Батьковский А.М., Голов Р.С., Мантуров Д.В., Мерзлякова А.П., Никитин Г.С., Осьмаков В.С., Рисин И.Е., Толстых Т.О., Трещевский Ю.И., Хачатурян А.А., Шульдешова А.Л. и др. Результаты, полученные вышеперечисленными авторами, использовались в диссертации как теоретическая основа для собственных разработок соискателя, а также в качестве референсных результатов, необходимых для оценки обоснованности и достоверности полученных выводов и рекомендаций.

Безусловно, промышленная политика и инструменты управления развитием и функционированием предприятий имеют ярко выраженные отраслевые особенности. В этой связи, в диссертации были изучены работы ряда авторов (Абдулкадыров А.С., Барабанов В.А., Буренок В.М., Дюндик Е.П., Ерасова Е.А., Есаулов В.Н., Московский А.М., Пименов В.В., Подольский А.Г., Симонов Н.С., Тимохин А.В., Шкодинский С.В., Шувалов С.С. и др.), раскрывающие сущность и основные характеристики ОПК как особенной мезоэкономической системы, отличающейся дуализмом свойств (ОПК одновременно является подсистемой национальной промышленности и системы обеспечения национальной безопасности). Кроме того, методологическую и инструментальную основу авторского исследования составили результаты, касающиеся методов, моделей, подходов и процедур модернизации управления предприятиями ОПК, их производственной, логистической, инновационной и иными видами деятельности, которые нашли отражение в публикациях таких авторов, как Азаров Д.А., Бабкин Г.В., Бенедиктов М.А., Бревнов В.Г., Варшавский А.Е., Ворушилин Л.В., Козин М.Н., Косенко А.А., Курбанов Т.Х., Лавринов Г.А., Макарова Ю.А., Назаров Д.М., Наружный В.Е., Нежигай А.В., Николаев А.Е., Седов В.С., Стифеев А.Л., Чистов И.В. и др.

Проведенный анализ литературных источников позволяет сделать вывод о том, что проблемы управления устойчивым развитием оборонно-промышленного комплекса, гармонизированного с общей промышленной политикой, уже несколько десятков лет находятся в поле зрения исследователей. Однако ввиду объективных причин, в частности, в связи с высоким динамизмом изменений в этой области исследования, целостного научно обоснованного подхода к формированию соответствующего механизма предложено не было. Изучение научных результатов, полученных учеными, представленными выше, сформировало авторскую исследовательскую и мировоззренческую позицию, позволило выбрать адекватные имеющимся в предметной области исследования теоретическим, методологическим и прикладным проблемам, а также собранному эмпирическому материалу методы и методику проведения конкретного исследова-

дования, сформулировать цель и задачи диссертационного исследования, обосновать объект и предмет исследования.

**Объект исследования** – оборонно-промышленный комплекс, рассматриваемый как экономическая система мезоуровня, обладающая свойством дуализма целей развития и функционирования, что заключается в ее направленности одновременно на решение хозяйственных и оборонных задач.

**Предмет исследования** – управленческие отношения, опосредующие процессы устойчивого развития оборонно-промышленного комплекса в условиях трансформации национальной промышленной политики.

**Цель исследования** состоит в разработке механизма устойчивого развития оборонно-промышленного комплекса в условиях трансформации национальной промышленной политики, вызванной воздействием политических, оборонных, хозяйственных, технологических и иных факторов.

Данная цель определила постановку и дальнейшее решение следующих **задач** исследования:

- идентифицировать структурные особенности и специфику оборонно-промышленного комплекса как объекта государственной промышленной политики, обосновать подход к выделению ключевых проблем его устойчивого развития;

- выявить основные направления трансформации промышленной политики в современных условиях, а также особенности ее реализации в оборонно-промышленном комплексе;

- разработать методику оценки и приоритизации вариантов развития оборонно-промышленного комплекса, учитывающую совместное воздействие комплекса политических, оборонных, хозяйственных и иных факторов и условий;

- разработать методологический подход и прикладной инструментарий организации конверсии, диверсификации и технологического трансфера предприятий оборонно-промышленного комплекса;

- разработать методический подход к использованию государственно-частного партнёрства в оборонно-промышленном комплексе, адаптированный к специфике данного сектора экономики;

- разработан организационно-экономический механизм формирования импортозамещающих производственных цепочек в оборонно-промышленном комплексе, ориентированный на согласованное решение текущих и перспективных задач в рамках отраслевых стратегий импортозамещения;

- разработать предложения по реорганизации системы государственного заказа на научно-техническую и инновационную продукцию в оборонно-промышленном комплексе, учитывающие необходимость обеспечения его устойчивого развития;

- научно обосновать подход к комплексной оценке эффективности оборонно-промышленного комплекса и его предприятий, разработать на его основе прикладной инструментарий оценки эффективности.

**Область исследования.** Содержание и направленность диссертационной работы, её основные научные результаты соответствуют паспорту научной специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами: промышленность), пп. 1.1.1. Разработка новых и адаптация существующих методов, механизмов и инструментов функционирования экономики, организации и управления хозяйственными образованиями в промышленности; 1.1.2. Формирование механизмов устойчивого развития экономики промышленных отраслей, комплексов, предприятий; 1.1.15. Теоретические и методологические основы эффективности развития предприятий, отраслей и комплексов народного хозяйства; 1.1.16. Промышленная политика на макро- и микроуровне.

**Теоретической и методологической основой исследования** послужили современная экономическая теория, общая теория систем, теория управления предприятиями, отраслями, комплексами, теория экономики и организации промышленности, теория государственного управления, теория национальной безопасности (в частности, ее разделы, связанные с обеспечением военной, экономической, технологической и оборонно-промышленной безопасности), экономическая теория контрактов, теория эффективности и др., получившие отражение в трудах отечественных и зарубежных ученых.

В диссертации использованы законодательные и нормативные акты Российской Федерации, ведомственные акты Министерства обороны РФ, Министерства промышленности и торговли РФ, Федеральной антимонопольной службы и других федеральных министерств и ведомств, отражающие ключевые подходы к разработке и реализации промышленной политики, стратегированию и программированию промышленного развития, а также организационно-экономические условия формирования и реализации Государственного оборонного заказа и Государственной программы вооружения.

При написании диссертационной работы применялись общие и специальные *методы* научного познания. Исследование базируется на использовании системного подхода, диалектической методологии, методах научного обобщения, анализа и синтеза, программно-целевого планирования, квалиметрии, индукции и дедукции, экономико-математического моделирования, экономико-статистических и экспертных методах, методах исследования операций, прогнозирования, статистических и численных методах, экспертных оценках, специальных методах оценки военно-экономической и экономической эффективности и др.

**Информационная база исследования** включает отчетные, аналитические и прогнозные данные Минпромторга России, Минобороны России, Минэкономразвития России, Минфина России, Федеральной антимонопольной службы, Росстата и его территориальных подразделений, Центрального банка РФ, статистические и аналитические материалы, опубликованные в деловой и научной печати, в том числе зарубежными и международными организациями (СИ-ПРИ, ЮНИДО, ОЭСР и др.), результаты опросов и экспертных оценок руководителей и специалистов предприятий ОПК, органов государственного управле-

ния, тематические научные и аналитические Интернет-ресурсы, а также данные, собранные автором непосредственно на объектах исследования (предприятиях ОПК) в ходе аналитической работы и проведения серии глубинных интервью.

**Обоснованность и достоверность** результатов исследования обеспечивается корректным выбором объекта, предмета и формулированием цели исследования, непротиворечивым характером постановок исследовательских задач, подбором адекватной методологии и инструментария проведения исследования, теоретической проработанностью и методологической обоснованностью основных положений и выводов, корректным подбором эмпирического и статистического материала, иных исходных данных для проведения исследования, проведением широкой апробации, внедрения и публикации полученных результатов.

**Научная новизна** диссертационной работы и полученных результатов в целом заключается в решении научной проблемы, имеющей важное хозяйственное значение, связанной с разрешением противоречия между несовершенством научно-методического аппарата обеспечения устойчивого развития оборонно-промышленного комплекса и объективно изменившимися под воздействием политических, оборонных, хозяйственных, технологических и иных факторов мерами и приоритетами национальной промышленной политики. В рамках разрешения этого противоречия разработан механизм устойчивого развития оборонно-промышленного комплекса в условиях трансформации национальной промышленной политики, включающий в себя ряд частных инструментов (моделей, методик, алгоритмов, подходов), отличающийся учетом дуальной природы, специфических проблем и новых целевых ориентиров развития оборонно-промышленного комплекса, реализация которого позволяет обеспечить не только его устойчивое развитие, но и реализовать мультипликативный потенциал воздействия оборонно-промышленного комплекса на российскую промышленность и экономику в целом.

К наиболее важным научным результатам проведенного исследования, определяющим его научную новизну, **полученным лично автором и выносимым на защиту**, относятся следующие:

1) предложен методический подход к выделению ключевых проблем устойчивого развития оборонно-промышленного комплекса, отличающийся учетом его структурных особенностей и специфики как объекта государственной промышленной политики, что позволяет осуществить интеграцию указанного комплекса в промышленную подсистему национальной экономики и повысить на этой основе ее эффективность (п. 1.1.16. Паспорта специальности 08.00.05);

2) доказаны особенности реализации промышленной политики в оборонно-промышленном комплексе (поддержка производителей неконкурентоспособной промышленной продукции военного назначения; меры поддержки предприятий должны быть выстроены по кластерному принципу и др.), базирующиеся на авторском видении направлений трансформации промышленной политики в современных условиях, учет которых позволяет предложить меры



по оптимизации сочетания рыночных и планово-административных механизмов регулирования оборонно-промышленного комплекса и его устойчивого развития (п. 1.1.16. Паспорта специальности 08.00.05);

3) разработана методика оценки и приоритизации вариантов развития оборонно-промышленного комплекса, базирующаяся на использовании метода анализа иерархий и отличающаяся учетом комплекса военно-политических, макроэкономических, организационных и иных факторов, а также вызванного ими изменения целей развития оборонно-промышленного комплекса, использование которой позволяет усилить его стимулирующее воздействие на экономику в целом (п. 1.1.2. Паспорта специальности 08.00.05);

4) предложен методологический подход к организации конверсии, диверсификации и технологического трансфера предприятий оборонно-промышленного комплекса, базирующийся на результатах анализа структуры выпуска наиболее крупных мировых производителей продукции военного назначения и отличающийся учетом уровня специфичности активов предприятий, что позволило разработать прикладной алгоритм принятия управленческих решений и реализации мер по конверсии предприятий оборонно-промышленного комплекса (п. 1.1.1. Паспорта специальности 08.00.05);

5) предложен методический подход к использованию государственно-частного партнёрства в оборонно-промышленном комплексе, адаптированный к специфике данного сектора экономики, отличающийся использованием в качестве основной формы партнерства контрактов жизненного цикла, что позволяет не только обеспечить устойчивое развитие оборонно-промышленного комплекса, но и использовать его предприятия как экономических агентов изменений, через которых реализуется государственная промышленная, структурная, региональная и иные виды политики (п. 1.1.1. Паспорта специальности 08.00.05);

6) разработан организационно-экономический механизм формирования импортозамещающих производственных цепочек в оборонно-промышленном комплексе, включающий шесть реализуемых последовательно-параллельно этапов, отличающийся совместным использованием административного и экономического инструментария с целью достижения ресурсной и технологической безопасности оборонно-промышленного комплекса, что позволяет гармонизировать решение текущих и перспективных задач в рамках реализации отраслевых стратегий импортозамещения (п. 1.1.2. Паспорта специальности 08.00.05);

7) предложен методический подход к реорганизации системы государственного заказа на научно-техническую и инновационную продукцию в оборонно-промышленном комплексе, базирующийся на использовании полиитерационного алгоритма государственного заказа, отличающийся разделением контуров традиционных и инновационных закупок, использование которого позволяет сформировать экономические стимулы для повышения эффективности размещения и исполнения заказов в инновационной сфере, что создает предпосылки для мобилизации дополнительных ресурсов для устойчивого технологиче-

ского развития оборонно-промышленного комплекса (п. 1.1.1. Паспорта специальности 08.00.05);

8) разработан методологический подход к комплексной оценке эффективности оборонно-промышленного комплекса, отличающийся учетом параметров институциональной структуры и государственного регулирования рынка продукции военного назначения, что позволяет сделать вывод о доминировании при оценке эффективности оборонно-промышленного комплекса планово-административных принципов над рыночными и предложить прикладной инструментарий оценки эффективности, увязывающий достижение стратегических и программных целей развития оборонно-промышленного комплекса и его предприятий с понесенными ресурсными затратами (п. 1.1.15. Паспорта специальности 08.00.05).

**Теоретическая значимость** работы состоит в развитии теоретических положений и методологии управления развитием отраслевых промышленных комплексов, адаптированных к процессу трансформации промышленной политики; в уточнении сущности и характерных особенностей ОПК, рассматриваемого как объект государственной промышленной политики; в разработке инструментария оценки эффективности функционирования и развития ОПК и его предприятий; в обосновании теоретических подходов к селекции мер секторальной промышленной политики, ориентированной на устойчивое развитие оборонно-промышленного комплекса.

**Практическая значимость работы** состоит в том, что содержащиеся в ней выводы, методологические разработки и научно-практические рекомендации могут быть использованы органами государственного управления федерального уровня при разработке и реализации мер промышленной политики, ориентированных на устойчивое инновационно-направленное развитие предприятий ОПК, при обосновании программных, стратегических и плановых документов, регламентирующих процессы хозяйственной деятельности указанных предприятий, а также при разработке мероприятий производственно-экономического характера, направленных на обеспечение военной и оборонно-промышленной безопасности Российской Федерации; руководством предприятий ОПК при разработке общих и функциональных стратегий развития, обосновании и принятии управленческих решений, направленных на организацию эффективного взаимодействия с государственными заказчиками и деловыми партнерами по кооперации и осуществление инновационного развития, проведении мероприятий по конверсии производства, выполнении комплексной оценки эффективности деятельности и др.

**Апробация, реализация и публикация результатов исследования.** Основные положения и материалы диссертации обсуждались и получили положительную оценку ученых и практиков на ряде международных, всероссийских, отраслевых и межведомственных научных конференций, в том числе: «Стратегическое управление организациями: традиционные и современные методы» (Санкт-Петербург, 2013), «Тренды развития современного общества: управленческие, правовые, экономические и социальные аспекты» (Курск, 2013), «Наука

и образование в XXI веке» (Тамбов, 2013), «Россия в XXI веке: глобальные вызовы и перспективы развития» (Москва, 2013), «Институты и механизмы инновационного развития: мировой опыт и российская практика» (Курск, 2014), «Форсайт Россия»: дизайн новой промышленной политики (Санкт-Петербург, 2015), «Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд» (Новосибирск, 2015), «Приоритетные модели общественного развития в эпоху модернизации: экономические, социальные, философские, политические, правовые аспекты» (Саратов, 2016), «Экономическая безопасность России: проблемы и перспективы» (Нижний Новгород, 2016), «Социально-экономические проблемы оборонно-промышленного комплекса: история, реальность, инновации» (Нижний Новгород, 2016), «Исследование инновационного потенциала общества и формирование направлений его стратегического развития» (Курск, 2016), «Оборонно-промышленный комплекс России исторический опыт и современные стратегии» (Нижний Новгород, 2017), «Современные подходы к трансформации концепций государственного регулирования и управления в социально-экономических системах» (Курск, 2019), «Экономическая безопасность личности, общества, государства: проблемы и пути обеспечения» (Санкт-Петербург, 2019), «Теория и практика экономики и предпринимательства» (Симферополь, 2019), «Научные проблемы материально-технического обеспечения военной организации государства» (Пермь, 2019), «Цифровая экономика в социально-экономическом развитии России: взгляд молодых» (Екатеринбург, 2019), «Военная безопасность России: взгляд в будущее» (Москва, 2019), «Парадигмальные стратегии науки и практики в условиях формирования устойчивой бизнес-модели России» (Санкт-Петербург, 2019), «Современный менеджмент и экономика: проблемы и перспективы развития» (Санкт-Петербург, 2019) и др.

Основные научные положения и результаты исследования реализованы в практической деятельности ряда предприятий оборонно-промышленного комплекса (ОАО «Авангард», ООО «Научно-технический центр «Северо-западная лаборатория», ООО «ОПК Консалтинг», ФГУП «ПО «Октябрь» и др.), научных учреждений, взаимодействующих с предприятиями ОПК и непосредственно участвующих в реализации и научном сопровождении Государственного оборонного заказа (ФГБУ «33 ЦНИИИ» Минобороны России; ФГБУ «48 ЦНИИ» Минобороны России и др.) и образовательных организаций (Военная академия материально-технического обеспечения им. генерала армии А.В. Хрулёва; Юго-Западный государственный университет), что подтверждается соответствующими документами.

Результаты, изложенные в диссертации, использованы при выполнении исследований в рамках гранта Президента РФ по государственной поддержке ведущих научных школ РФ НШ-2702.2020.6 «Концептуальные основы новой парадигмы экономического развития в эпоху технологической и социальной трансформации». Отдельные положения диссертации включены в учебные пособия «Финансово-экономическая деятельность воинской части (соединения)» и «Основы экономики», рекомендованные к использованию в учебном процес-

се в Военной академии материально-технического обеспечения им. генерала армии А.В. Хрулёва.

На основе результатов диссертационного исследования разработаны объекты интеллектуальной собственности – программы для ЭВМ, на которые получены свидетельства о государственной регистрации: «Методика расчета экономического эффекта от выстраивания кооперационных связей между предприятиями оборонно-промышленного комплекса в условиях импортозамещения» (№ 2019610725 от 17.01.2019); «Программа для расчета экономического обоснования логистических связей при обеспечении предприятий оборонно-промышленного комплекса материалами» (№ 2019611197 от 23.01.2019); «Программа трансформации управления производством на предприятиях оборонно-промышленного комплекса в условиях цифровизации» (№ 2019615404 от 26.04.2019); «Программа оптимизации материальных потоков при распределении дефицита материальных средств в логистических системах» (№ 2019616576 от 24.05.2019).

По результатам исследования опубликовано 60 научных работ общим объемом 117,8 п.л., из которых лично автору принадлежат 44,2 п.л., в том числе 25 научных статей (21,0/12,9 п.л.) опубликованы в изданиях, рекомендованных ВАК при Минобрнауки России для публикации результатов кандидатских и докторских диссертаций. Ряд публикаций подготовлен соискателем в соавторстве с другими исследователями (с Курбановым А.Х., Плотниковым В.А., Наружным В.Е., Смуровым А.М. и др.), при этом все основные результаты, отраженные в диссертации и выносимые на защиту, получены лично автором.

**Объем диссертации** – 367 страниц машинописного текста, в том числе в диссертацию включены 25 рисунков и 23 таблицы. Работа состоит из введения, 5-ти глав, включающих 15 параграфов, заключения, списка сокращений и условных обозначений, списка литературы, в который включено 467 наименований научной, справочной, деловой и нормативно-методической литературы, а также 5-ти приложений.

**Структура и логика исследования** обусловлены целью, задачами и методологией исследования и последовательного изложения полученных результатов.

Во *введении* раскрыта актуальность темы исследования, степень ее разработанности, сформулированы цели и задачи диссертационного исследования, описана научная новизна и положения, выносимые на защиту, теоретическая и практическая значимость результатов работы, раскрыты методология и методы исследования, степень достоверности результатов, приведены сведения об их апробации и публикации.

В первой главе «*Оборонно-промышленный комплекс, его место в современной российской экономике и подходы к регулированию*» выполнена идентификация роли и предназначения оборонно-промышленного комплекса России, проведена демаркация его организационных и экономических границ, уточнены роль и значение оборонно-промышленного комплекса в современной российской экономике, а также раскрыта сущность и содержание государственной

экономической политики и механизм ее влияния на оборонно-промышленный комплекс через отраслевую (промышленную) политику.

Во второй главе *«Управление развитием и функционированием оборонно-промышленного комплекса в условиях трансформации национальной промышленной политики»* рассмотрена эволюция теоретической категории и практики осуществления промышленной политики, проанализирована современная промышленная политика в Российской Федерации и ключевые направления ее трансформации, выявлена специфика реализации промышленной политики в оборонно-промышленном комплексе, а также исследовано проявление рыночных и плановых начал в промышленной политике, реализуемой в оборонно-промышленном комплексе.

В третьей главе *«Научно-методическое обеспечение стратегического устойчивого развития оборонно-промышленного комплекса»* предложены варианты развития оборонно-промышленного комплекса и дана их экспертно-аналитическая оценка, исследованы подходы к организации выпуска продукции двойного и гражданского назначения посредством конверсии и диверсификации предприятий оборонно-промышленного комплекса, а также технологического трансфера, предложены методические инструменты, направленные на повышение эффективности этих трансформационных процессов, проанализированы перспективы применения механизма государственно-частного партнёрства как инструмента устойчивого развития оборонно-промышленного комплекса.

В четвертой главе *«Инструментарий управления технологическим развитием оборонно-промышленного комплекса»* выполнено научное обоснование механизма формирования импортозамещающих производственных цепочек в оборонно-промышленном комплексе, разработаны инструменты трансформации взаимодействия между участниками системы государственного оборонного заказа в условиях реализации политики импортозамещения, а также исследована специфика применения методов программно-целевого планирования в интересах технологического развития оборонно-промышленного комплекса.

В пятой главе *«Организационно-экономические аспекты формирования механизма устойчивого развития оборонно-промышленного комплекса»* разработан инструментарий управления реализацией государственного заказа на инновационную продукцию в целях совершенствования государственной промышленной политики в оборонно-промышленном комплексе, изложен подход к комплексной оценке эффективности оборонно-промышленного комплекса, а также даны рекомендации по повышению эффективности системы государственных закупок в оборонном комплексе на основе использования цифровых платформ.

В *заключении* диссертации изложены основные итоги выполненного исследования, сформулированы научно-методические и прикладные рекомендации, описаны перспективы дальнейшей разработки темы исследования.

## ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

*1. Методический подход к выделению ключевых проблем устойчивого развития оборонно-промышленного комплекса.*

Отечественный оборонно-промышленный комплекс (ОПК) является важнейшей подсистемой современной российской национальной экономики. По существу, он выступает основой ее высокотехнологического сектора, чем определяется его ключевое значение для обеспечения функционирования и развития всего народнохозяйственного комплекса в современный период смены технологических укладов, т.к. предприятия российского ОПК имеют высокий уровень инновационности и технологичности, превышающие средние значения по обрабатывающей промышленности. Это выдвигает задачи управления его устойчивым развитием<sup>1</sup> в число приоритетов государственной промышленной политики.

К основным особенностям ОПК как объекта государственной промышленной политики можно отнести следующие: широкое использование интегрирующих инструментов управления; объединение в комплексе предприятий и организаций различных форм собственности; локализация значительного числа предприятий ОПК в закрытых административно-территориальных образованиях и моногородах; мультипликативное влияние на социально-экономическое положение страны и регионов; нормативно определенная необходимость содержания мобилизационных мощностей на предприятиях; высокая капиталоемкость, уникальность, наукоемкость и длительность разработки и производства продукции, наличие развитой кооперации; возможность изготовления продукции двойного назначения. Сложившаяся на сегодня структура отечественного ОПК (в авторском видении отраслевого состава) представлена на рис. 1.

Установлено, что одно из ключевых свойств отечественного ОПК состоит в том, что он имеет потенциал концентрации различных видов ресурсов для достижения прорывных результатов не только при решении вопросов создания новейших образцов вооружений и военной техники, но и для реализации масштабных проектов, имеющих важное народнохозяйственное значение. Этот потенциал прорывного развития в настоящее время остается недоиспользованным, что требует внесения коррективов в реализуемую не только промышленную, но и государственную экономическую политику в целом.

В то же время развитие ОПК тесно связано с осуществлением политики в сфере национальной безопасности. Дальнейшее развитие ОПК, по нашему мнению, должно осуществляться с учетом соблюдения императивного требования поддержания обороноспособности страны в существующей и – что еще более важно – прогнозируемой системе угроз, решения задач обеспечения жизненно важных интересов России в военной и гражданской сферах. То есть, ОПК, бу-

---

<sup>1</sup> В авторском исследовании категория «устойчивость» понимается не в смысле, который закладывается в нее Концепцией устойчивого развития (sustainable development), т.е. как способность системы к сбалансированному социально-экономико-экологическому развитию, но как способность системы сохранять в том или ином диапазоне свои ключевые характеристики, несмотря на воздействие негативных факторов внутренней и внешней среды.

дучи по своей природе производственно-экономической системой, должен решать задачи в сфере обеспечения военной и национальной безопасности России в целом.



Источник: разработано автором.

Рисунок 1 – Структура ОПК России

В исследовании выявлен ряд ключевых проблем устойчивого развития ОПК (таблица 1), на преодолении которых должны быть сконцентрированы меры реализуемой промышленной политики. Решение выявленных проблем требует масштабных усилий и не может быть осуществлено силами самих предприятий в силу наличия объективных ресурсных и институциональных ограничений, в этой связи, большинство предприятий отечественного ОПК остро нуждаются в государственной поддержке, которая должна включать в себя комплекс взаимосвязанных мероприятий научно-технического, организационно-правового, финансово-экономического, информационного и иного характера, комплексизируемых в рамках реализуемой промышленной политики.

В современных условиях необходимо обеспечить трансформацию концепции функционирования ОПК: обеспечить переход от потребительской модели (при гарантированном ГОЗ) к самокупаемой. Возникает проблема дифференцированного подхода к реструктуризации оборонных предприятий, формиро-

ванию конкурентоспособного портфеля продукции, обеспечивающего баланс между продукцией военного и гражданского назначения, который обеспечит устойчивое развитие предприятий ОПК в долгосрочной перспективе.

Таблица 1 – Проблемы ОПК России и возможные способы их решения

Наименование	Причины возникновения	Способы разрешения
Отсутствие у предприятий ОПК четкой, экономически обоснованной стратегии развития	Существенная финансово-экономическая и военно-техническая неопределенность в периоды двух последних десятилетий не позволяла проводить эффективную бюджетную политику, федеральные расходы на оборону планировались на один год (максимум три). Кроме того, часто потенциальных инвесторов интересовали не сами предприятия ОПК, а их имущественный комплекс	Разработка единой и непротиворечивой концепции развития отечественного ОПК; организация системы методической поддержки предприятиям ОПК, включающей в себя консультации по техническим, экономическим и юридическим вопросам
Разрушение системы материально-технического обеспечения оборонного заказа, в том числе системы производственной кооперации	Производство комплектующих межотраслевого применения, материалов и ресурсов практически полностью перешло на рыночные отношения при значительной степени монополизации, что привело к резкому их удорожанию и соответственно росту затрат на конечную продукцию; отдельные предприятия ОПК зависят от иностранных комплектующих	Восстановление и развитие логистических связей с предприятиями, задействованными при производстве продукции военного назначения, увеличение степени локализации производства комплектующих
Снижение экспортных возможностей ОПК	Последствия 90-х гг. XX в., когда фактически прекратилась разработка новейших образцов вооружения и военной техники, существенно снизилась инновационная деятельность предприятий ОПК. Одним из основных конкурентов, существенно усилившим свои позиции на мировом рынке вооружения является Китай, который осуществляет нелегальное копирование российской боевой техники	Разработка и реализация мер, целью которых является возрождение отечественного ОПК, проведение масштабной модернизации предприятий, входящих в его состав. Поддержание конкурентоспособности предполагает существенные вложения в финансирование исследований и разработок как фундаментального, так и прикладного характера
Низкое качество продукции, производимой в рамках ГОЗ и отправляемой на экспорт	Высокая степень износа производственно-технологического оборудования; низкая эффективность системы контроля качества используемых комплектующих; низкая эффективность технологий информационной поддержки жизненного цикла изделий на стадии их эксплуатации; недостаточный уровень квалификации специалистов ОПК, работающих на производстве	Необходима разработка и реализация комплекса мер как в оборонных организациях, так и реализация централизованных мероприятий на уровне федеральных органов исполнительной власти, государственных корпораций и интегрированных структур ОПК



Наименование	Причины возникновения	Способы разрешения
Моральное и физическое старение производственного оборудования	Закупка нового оборудования предприятиями ОПК в последние годы производилась самостоятельно, исходя из возможностей предоставления бюджетных средств, без строгой экономической оценки различных вариантов технического перевооружения организаций	Проведение инвентаризации научно-технических заделов, разработка программы модернизации основных фондов ОПК, обеспечение государственной поддержки выполнения соответствующих мероприятий
Недостаточное количество квалифицированных кадровых ресурсов	Естественные процессы, связанные со старением персонала, а также переход квалифицированных специалистов в иные, более престижные и оплачиваемые сферы деятельности	Формирование гибкой системы заработной платы, увеличение перечня социальных гарантий и льгот; организация системы «упреждающей» подготовки работников тех специальностей, которые потребуются в результате создания новых производственных объектов и применения новых технологий
Необходимость проведения политики импортозамещения в ОПК	В результате введенных против России экономических ограничений ОПК, находящийся в зависимости от поставок иностранных ресурсов, столкнулся с реальной угрозой неспособности выполнить часть своих обязательств в рамках ГОЗ, что создало неприемлемые риски для национальной безопасности	Решения этой проблемы заключается в организации импортозамещающих производств. Находясь в ситуации геополитического давления, Россия должна восстанавливать все элементы производственных цепочек в ОПК

Источник: составлено автором.

На основе изучения мирового и отечественного опыта, для решения этой проблемы в диссертации показана необходимость создания в Российской Федерации специальной управленческой структуры по выработке и реализации государственных научно-технических и инновационных стратегий в разработке технологий двойного назначения и по адаптации в интересах ОПК открытых исследований и разработок, выполненных за счёт федеральных средств. Это позволит ускорить структурную перестройку и модернизацию ОПК.

Основными задачами создаваемого органа управления должны стать: разработка рекомендаций для федерального правительства об утверждении специально федеральной целевой программы переориентации ОПК на выпуск гражданской продукции, а также изменений в существующие документы о стратегическом развитии. На уровне профильных министерств и ведомств в рамках соответствующих департаментов рекомендуется провести работу по изменению документов о стратегическом развитии (отраслевых стратегий) с учетом отдельных предложений предприятий ОПК. На уровне отдельных предприятий необходимо провести внутренний аудит, главной задачей которого должны

стать определением необходимых ресурсов по организации выпуска гражданской продукции и их количественная оценка.

Решение описанных важных и сложных задач требует концентрации усилий и ресурсов в национальном масштабе и должно осуществляться в рамках государственной экономической политики и ее важнейшей подсистемы – промышленной политики.

## *2. Особенности реализации промышленной политики в оборонно-промышленном комплексе.*

Государственная экономическая политика (ГЭП) в Российской Федерации в своем развитии прошла ряд этапов, на каждом из которых менялись ее цели, задачи, организационные схемы реализации и целевые установки. Эти трансформации и смена приоритетов затронули все элементы ГЭП, в частности – промышленную политику. Промышленность является одним из важных, системообразующих, секторов современной экономики. Это, в частности, показал «коронакризис», разразившийся в 2020 году. Как показывает имеющаяся макроэкономическая статистика, наиболее пострадавшими от пандемии оказались развитые страны, в ВВП которых имеется значительная доля сферы услуг и низкая – промышленности. В условиях кризисов промышленность показывает большую (относительно других секторов) резистентность, что определяет общую устойчивость экономик, в которых велика доля промышленности.

Следовательно, современной российской экономике требуется реиндустриализация, что требует не только возрождения, но и трансформации реализуемой в настоящее время модели промышленной политики. Анализ тенденций экономического развития России и стран мира в последние десятилетия позволил выделить следующие ключевые направления трансформации промышленной политики:

1) повышение значимости промышленной политики, возрастание ее роли среди других видов государственной экономической политики в связи с ее большим антикризисным потенциалом и устойчивостью промышленности к макроэкономическим шокам;

2) придание промышленной политике большей инновационной направленности. Необходимость данного направления развития промышленной политики обусловлена тем обстоятельством, что современный мир находится в стадии перехода к новому технологическому укладу и переживает в настоящее время четвертую *промышленную* [курсив – авторский] революцию;

3) значимость промышленности и эффективной промышленной политики (особенно в свете перспектив постпандемийных трансформаций) для национального развития сегодня осознается лидерами ведущих стран мира. Это приводит к обострению конкурентной борьбы в сфере промышленности, ведению ее не на корпоративном (что является традиционным), а на национально-государственном и даже военно-политическом уровне. Это требует разработки и принятия, в дополнение к имеющимся отраслевым программам импортозамещения, аналогичных программных документов, ориентированных на снижение импортозависимости;

4) государственную поддержку, в области критически значимой промышленной продукции и технологий следует осуществлять прежде всего, в финансовой форме. Для этого мы рекомендуем шире использовать такой хорошо зарекомендовавший себя на федеральном и региональном уровнях институт развития, как Фонд развития промышленности.

Рассмотренные направления трансформации промышленной политики носят общесистемный характер, в каждой конкретной отрасли промышленности они, во-первых, будут иметь свое конкретное воплощение, за счет использования инструментов регулирования, адаптированных к отраслевой специфике, во-вторых, будут дополнены специфическими отраслевыми принципами и направлениями трансформации. В частности, определенную специфику имеет этот вопрос применительно к конкретным условиям российского ОПК, что детально изучено в диссертации.

Первая особенность промышленной политики в сфере ОПК состоит в том, что поддержка со стороны государства может оказываться в том числе и производителям неконкурентоспособной промышленной продукции военного назначения, что вступает в противоречие с формальными нормами закона о промышленной политике. Это обусловлена особой, неэкономической ролью ОПК в обеспечении устойчивости российского социума. Кроме того, теоретический анализ указывает на ограниченность использования понятия «конкурентоспособная продукция» применительно к продукции военного назначения в силу отсутствия ее свободного рыночного оборота.

Вторая особенность реализации промышленной политики в рассматриваемой сфере обусловлена преобладающей формой государственной собственности в ОПК. В результате промышленная политика может и должна осуществляться с использованием не только экономического (косвенного, рыночного) инструментария, но и административно-распорядительного (планового, директивного). В рамках государственной промышленной политики должны быть предусмотрены механизмы дофинансирования предприятий ОПК, в случае «плановой» убыточности их хозяйственной деятельности.

Третья особенность промышленной политики в сфере ОПК состоит в том, что меры поддержки, осуществляемые в отношении предприятий ОПК, должны быть адресованы не только самим этим предприятиям, но быть выстроены по кластерному принципу и ориентированы на поддержку кооперационных сетей указанных предприятий. То есть, в данной сфере промышленная политика и кластерная политика должны осуществляться совместно и согласованно.

Четвертая особенность промышленной политики в сфере ОПК состоит в том, что меры финансовой поддержки, оказываемой ею предприятиям, следует реализовывать с ограниченным использованием принципов публичности, открытости и конкурсности. Публичность и открытость в проведении промышленной политики, конкурсный характер оказания государственной поддержки промышленным предприятиям разумны, когда речь идет о промышленных предприятиях, выпускающих продукцию на открытый рынок. Конечная военная продукция, а также многие комплектующие для ее производства и ремонта

не имеют свободного рынка сбыта. Отсутствие публичности при распределении финансовых ресурсов господдержки, в этой связи, неспособно нанести ущерб ничьим экономическим интересам. Помимо этого, в рамках законодательства о защите государственной тайны, сведения об обороте продукции военного назначения в ряде случаев имеют закрытый характер. Полное раскрытие конкретных мер промышленной политики в этой связи может нанести ущерб национальным интересам Российской Федерации. В то же время, в данной сфере необходимо использование мер усиленного финансового контроля и обязательная реализация мероприятий, направленных на противодействие коррупции.

Пятая особенность промышленной политики в сфере ОПК состоит в том, что ее субъектами являются не только государственные органы, но – предпочтительно – специально создаваемые уполномоченные организации, действующие при реализации промышленной политики от лица Российской Федерации, но юридически обладающие собственной правосубъектностью. Такой подход позволяет разделить контур промышленной политики в целом и ее составляющую, направленную на регулирование отношений в ОПК, с тем, чтобы оградить гражданские отрасли промышленности от возможных иностранных санкций и иных форм политического и экономического давления, подрывающих ее конкурентоспособность и сдерживающих развитие.

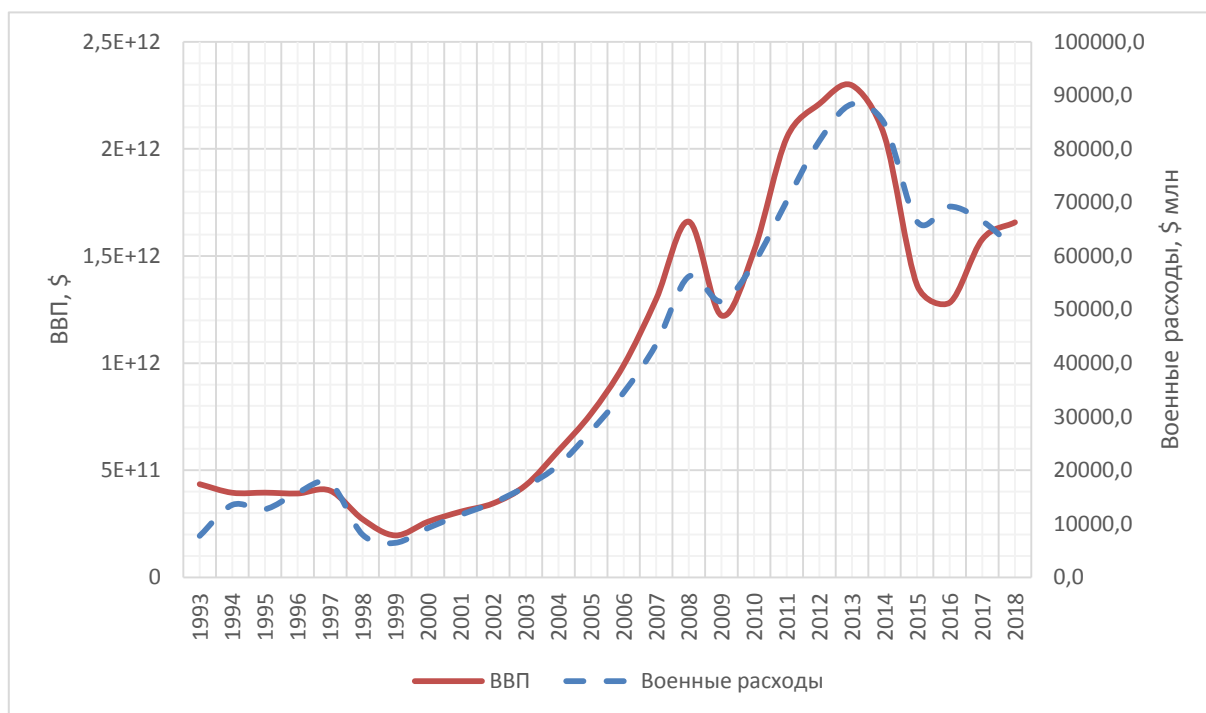
В диссертации показано, что сложный характер ОПК как большой системы требует использования комплексных, смешанных механизмов регулирования его развития и функционирования. По своей природе ОПК является более командно-административным, чем рыночным образованием. Но функционирует он в рыночной среде российской экономики. В этой связи, необходимо активно внедрять рыночные механизмы во все сферы экономики ОПК, и особенно важно, чтобы принимаемые управленческие решения соответствовали рыночным механизмам, а это требует пересмотра реализуемой промышленной политики как на макро-, так и на мезо- и микроуровнях хозяйственной системы. Основной вектор этих преобразований, по мнению автора, состоит в оптимизации сочетания рыночных и планово-административных механизмов регулирования ОПК и его устойчивого развития.

### *3. Методика оценки и приоритизации вариантов развития оборонно-промышленного комплекса.*

Развитие предприятий ОПК в современных условиях должно осуществляться с учётом комплекса военно-политических, макроэкономических, организационных и иных факторов, к основным из которых, по мнению автора, можно отнести: негативное воздействие со стороны государств, идентифицирующих Россию, как основного конкурента на мировой арене; характер внутривнутриполитической ситуации в стране; организационные преобразования системы государственного и военного управления; развитие законодательной и нормативно-правовой базы национальной безопасности Российской Федерации, в том числе регулирования процессов развития и функционирования ОПК; инфляционные процессы, воздействие которых на предприятия ОПК особенно существенно в связи с использованием в госконтрактах модели «жестких» неиндексируемых

цен; современные особенности геополитического развития и военного строительства; необходимость обновления основных фондов предприятий ОПК; невозможность проведения или необходимость прекращения разработок и производства отдельных видов вооружения в соответствии с международными договорами; снижение качества управления.

Стратегия развития ОПК в этих условиях должна преследовать четыре основные цели: обеспечение участия предприятий ОПК в решении задач национального социально-экономического развития в качестве основы индустриального развития экономики страны; создание перспективных систем вооружения, исходя из требований военной доктрины и прогнозов развития военной и специальной техники, а также с учётом перспективного облика военных действий; ОПК следует также рассматривать как совокупность коммерческих предприятий, цель функционирования которых – получение прибыли за счёт производства и продажи продукции гражданского назначения; развитие научно-технического потенциала в сфере ОПК, подготовка квалифицированного человеческого капитала.



Источник: разработано автором по данным Всемирного банка и СИПРИ.

Рисунок 2 – Динамика ВВП и военных расходов РФ

Необходимо принять во внимание тот факт, что до сих пор нет однозначного мнения по вопросу экономического влияния ОПК в целом и военных расходов, в частности, на экономический рост страны. Проведенный нами количественный анализ (рис. 2) показал, что динамика ВВП и военных расходов в РФ близки, изменения в показателях происходят синхронно, что подтверждается коэффициентом корреляции для 25 лет наблюдений, равным 0,975. Количественно определить механизм и силу обобщенного влияния ОПК на экономический рост страны, по крайней мере применительно к России, по имеющимся данным не удается.

В то же время, качественный анализ указывает на наличие достаточно большого количества имплицитных (скрытых) каналов распространения экономического влияния развития ОПК на национальную экономическую систему, что делает возможным рассматривать его как фактор экономического роста. Для мобилизации этого фактора в РФ разработано и реализуется значительное количество программных и стратегических документов, анализ которых проведен в диссертации. Он указал на неполноту охвата в них перспективных направлений развития ОПК. В дополнение к ним автором предложено четыре дополнительных приоритетных направления, реализация которых должна быть осуществлена на государственном уровне, раскрытых в табл. 2.

Таблица 2 – Направления развития отечественного ОПК

Направление	Содержание	Основные мероприятия
Импортозамещение	Государственная поддержка предприятий, осуществляющих разработку и постановку на производство отечественных аналогов импортной военной продукции (преимущественно – промежуточной, т.к. конечная военная продукция за рубежом Россией практически не приобретается)	Налоговое стимулирование (снижение ставок некоторых налогов для импортозамещающих производств, введение налоговых каникул и освобождений и пр.); льготное кредитование (упрощенный доступ к ресурсам, пониженная ставка, длительные сроки кредитования, субсидирование процентной ставки) на создание производственных мощностей и их запуск в эксплуатацию, организацию выпуска импортозамещающей продукции; пересмотр нормативно утвержденных перечней продукции, сырья и материалов военного назначения (импортозамещающая продукция и компоненты для ее производства должны быть включены в эти перечни); использование системного подхода к решению проблемы импортозамещения – интеграция политики импортозамещения с промышленной политикой в целом и политикой регулирования развития и функционирования ОПК
Государственно-частное партнёрство (ГЧП)	Механизм взаимодействия публичного и частного партнеров, ориентированные на совместное использование ресурсов, распределение рисков и экономически эффективное достижение целей каждой из сторон. В рамках партнерства реализован принцип равенства сторон и совместного, взаимовыгодного управления проектами	Предоставление государственных гарантий и повышение инвестиционной привлекательности проектов в рамках ГЧП в оборонной и оборонно-промышленной сфере; оптимизация бюджетных расходов для государства и получение гарантий окупаемости инвестиций для частного сектора – путем тщательной проработки и предварительного согласования соглашений о ГЧП; создание условий для консолидации активов взаимодействующих сторон на взаимовыгодной основе с обязательной юридической проработкой и созданием механизмов распределения и нейтрализации возможных рисков; меры фискального и кредитно-денежного стимулирования, в том числе под гарантии производства товаров, работ, услуг в рамках ГЧП; организация консультационного, правового, патентного, маркетингового, технологического и иного сопровождения проектов ГЧП

Направление	Содержание	Основные мероприятия
Развитие системы научно-производственной кооперации	Комплекс мер, направленных на развитие производственных кооперационных связей, подразумевающих обмен имеющимися ресурсами и технологиями между предприятиями ОПК	Формирование системы информационно-аналитического обеспечения всей сферы функционирования ОПК, в том числе путем создания отраслевых информационно-управляющих платформ; повышение эффективности использования имущественного комплекса предприятий ОПК (прежде всего – уникальных активов: полигонов, испытательных стендов, сверхмощных ЭВМ и др.) путем имплементации принципов шеринговой экономики; государственная поддержка не только головных исполнителей ГОЗ, но всех предприятий-участников создаваемых ими кооперационных сетей
Коммерциализация производимой продукции	Коммерциализация разработок предприятий ОПК за счёт возможностей использования продукции двойного назначения в интересах гражданских потребителей	Создание государственных (или с участием государства, в том числе на принципах ГЧП) сетей прямого и обратного трансфера технологий; поддержка коммерциализации технологий за счет деятельности специализированных фондов; развитие системы оборота объектов интеллектуальной собственности и защиты соответствующих прав; организация эффективного взаимодействия между гражданским и военным секторами научного комплекса

Источник: составлено автором.

Развитие отечественного ОПК в среднесрочной и долгосрочной перспективе невозможно без непосредственного участия государства, реализующего комплекс как прямых, так и косвенных мер, направленных на стимулирование создания и выпуска инновационной продукции, обмена технологиями в рамках кооперационных связей между предприятиями и отраслями, формирования системного подхода к функционированию ОПК и т.д. В этой связи требуется определить приоритетность выделенных направлений. Для решения указанной задачи мы воспользовались методом анализа иерархий Т. Саати.

Отношение согласованности для полученной системы весовых коэффициентов составило 7,4%, что является удовлетворительным результатом. Полученная система весовых коэффициентов может использоваться для определения доли средств, выделяемых на бюджетную поддержку развития ОПК от общего их объема в разрезе конкретных направлений, а именно: импортозамещение – 32%; государственно-частное партнёрство – 11%; развитие системы научно-производственной кооперации – 38%; коммерциализация производимой продукции – 19%. Следует подчеркнуть, что речь в данном случае не идет о распределении средств, связанных с реализацией Государственной программы вооружения (ГПВ), ГОЗ, программы технологического переоснащения предприятий ОПК и т.д., но лишь о средствах финансовой поддержки мероприятий в рамках реализации направлений развития ОПК.

#### *4. Методологический подход к организации конверсии, диверсификации и технологического трансфера предприятий оборонно-промышленного комплекса.*

В современных условиях особую значимость приобретают вопросы не только научного анализа современного состояния отечественного ОПК, поиска дальнейших направлений его развития и оценки эффективности принимаемых управленческих решений в среднесрочной и долгосрочной перспективе, но и организации «встраивания» рассматриваемого промышленного комплекса в экономическую систему страны и ее регионов, прежде всего – за счет установления связей его предприятий с гражданскими организациями и потребителями (населением). Речь идет о выпуске конкурентной и высокотехнологичной продукции гражданского назначения, которая будет востребована в медицине, энергетике, авиапромышленности, судостроении, гражданском космосе и др.

В диссертации было изучено, насколько это достижимо, а также насколько конверсия и диверсификация производства предприятий ОПК способствуют устойчивости их развития и функционирования. По данным СИПРИ была построена диаграмма, представленная на рисунке 3, которая для топ-50 компаний ОПК мира иллюстрирует взаимосвязь между объемами продаж общими (вертикальная ось) и продажами вооружения (горизонтальная ось). На этой схеме выделены несколько характерных областей:

А – область недопустимых значений, на отграничивающем ее луче расположены компании, которые не производят гражданскую продукцию;

Б – область специализированных компаний, для которых доля продаж вооружения превышает 50%. Это – основная группа в топ-50, сюда входит 34 компании (68% от общего количества), в том числе все 9 российских;

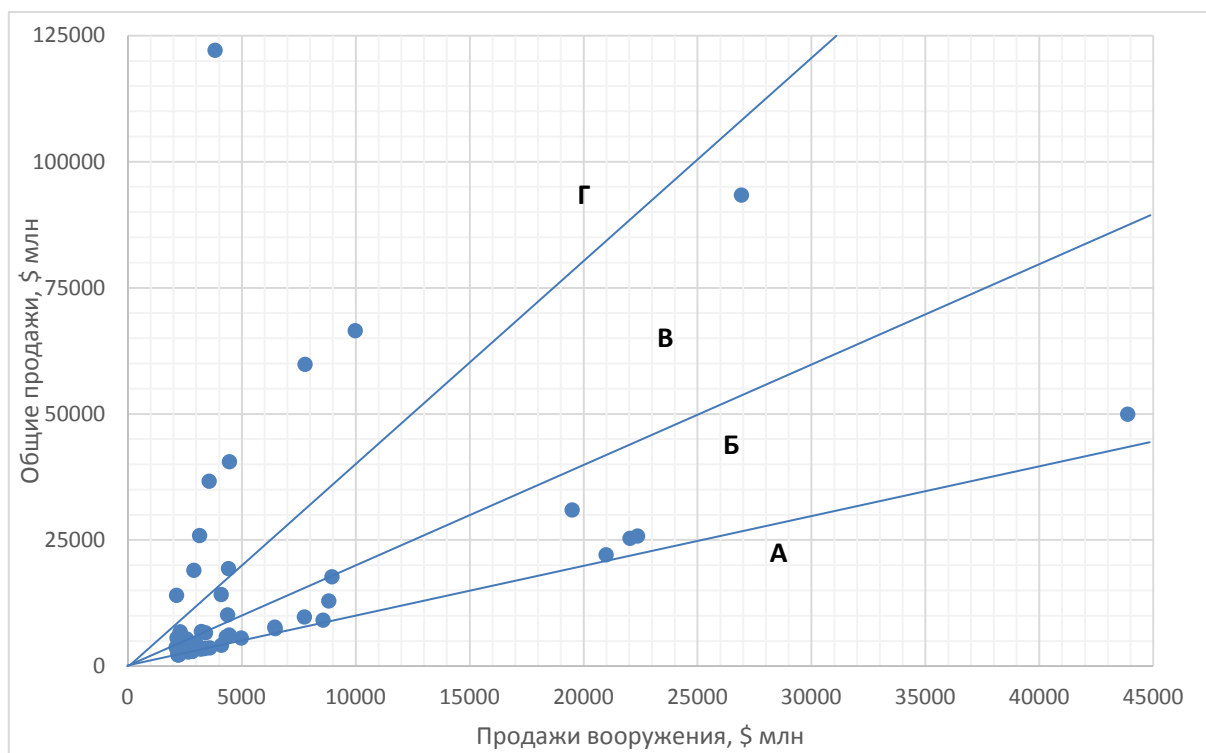
В – область слабо диверсифицированных компаний, для которых военные продажи составляют от половины до одной четверти. В эту группу входят лишь 7 компаний, т.е. 14% от общего количества;

Г – область сильно диверсифицированных компаний, для которых военные продажи составляют менее 25%. Эта группа, как и группа Б, довольно многочисленная. В неё входят 9 компаний, т.е. 18% от общего количества. Особо выделяется в этой группе General Electric (самая верхняя точка на рисунке в области Г), у этой корпорации на военные продажи приходится лишь 3% выручки. В этом случае, скорее, можно говорить не о высокодиверсифицированной компании ОПК, но о гражданской корпорации, которая выпускает и продукцию военного назначения.

Приведенные данные позволяют утверждать, что в мировом ОПК экономически успешными с большей вероятностью являются либо специализированные, либо сильно диверсифицированные компании. Говоря о российских предприятиях ОПК, следует отметить, что они относятся к категории специализированных. Но по ряду причин, детально описанных в диссертации, такое их позиционирование не является эффективным, исходя из ситуационных (обусловленных не фундаментальными факторами, но особенностям современной российской экономики) обстоятельств. Следовательно, ОПК РФ требует глубокой диверсификации (перевода в категорию Г, в соответствии с представленной



выше классификацией) и частичной конверсии производства. Соответствующие мероприятия должны реализовать и отрасли промышленности, которые обслуживают ОПК, вступают с ними в кооперационные связи. Это требует скоординированной на межотраслевом уровне промышленной политики.



Источник: разработано автором по данным СИПРИ (2017).

Рисунок 3 – Карта распределения крупнейших мировых компаний ОПК по признакам: общий объем продаж – продажи вооружения

Анализ отечественного и зарубежного опыта позволяет говорить о возможности выделения четырех основных видов конверсии, в которые может быть в различной степени встроена стратегия диверсификации оборонного производства. Содержание и особенности реализации данных видов конверсии на практике представлены в табл. 3.

Таблица 3 – Содержание основных видов конверсии оборонного производства

Вид конверсии	Содержание мероприятий
Полная конверсия	Возможна в том случае, если базовая технология, которая используется в интересах выпуска военной продукции, изначально имеет двойное назначение и может применяться для создания гражданских товаров, для которых она также является базовой (приборостроение, связь, системы управления и навигации, производство летательных аппаратов, медицинская техника, специальная химия и др.)
Частичная конверсия и диверсификация	Предполагает изначальную ориентацию компании на выпуск гражданской продукции, постепенный выход на рынок государственного заказчика и организацию производства в интересах военного ведомства, диверсификацию деятельности таким образом, чтобы в случае необходимости можно было бы оперативно и с минимальными издержками сменить его направленность, сохранить потенциал компании и удержать свои позиции на рынке

Вид конверсии	Содержание мероприятий
Псевдоконверсия	Представляет собой попытку перепрофилирования оборонных предприятий на выпуск дополнительной гражданской продукции, которая не связана с основной ориентацией производства. Однако подобные товары неконкурентоспособны, они уступают по качеству продукции, которую выпускают специализирующиеся на ней компании. Кроме того, у оборонных предприятий возникают существенные проблемы в организации распределительной логистики и маркетинга
Организация нового производства на базе военных технологий	Достигается за счёт существующего научно-технического и производственного потенциала предприятий ОПК. Благодаря ему возможно создание различных технологий, который могут быть переданы в гражданскую сферу с высокой степенью коммерциализации и без ущерба национальной безопасности. Однако практическая реализация данного направления невозможна без инвестиций, которые позволят создать систему доведения продукции до рынка

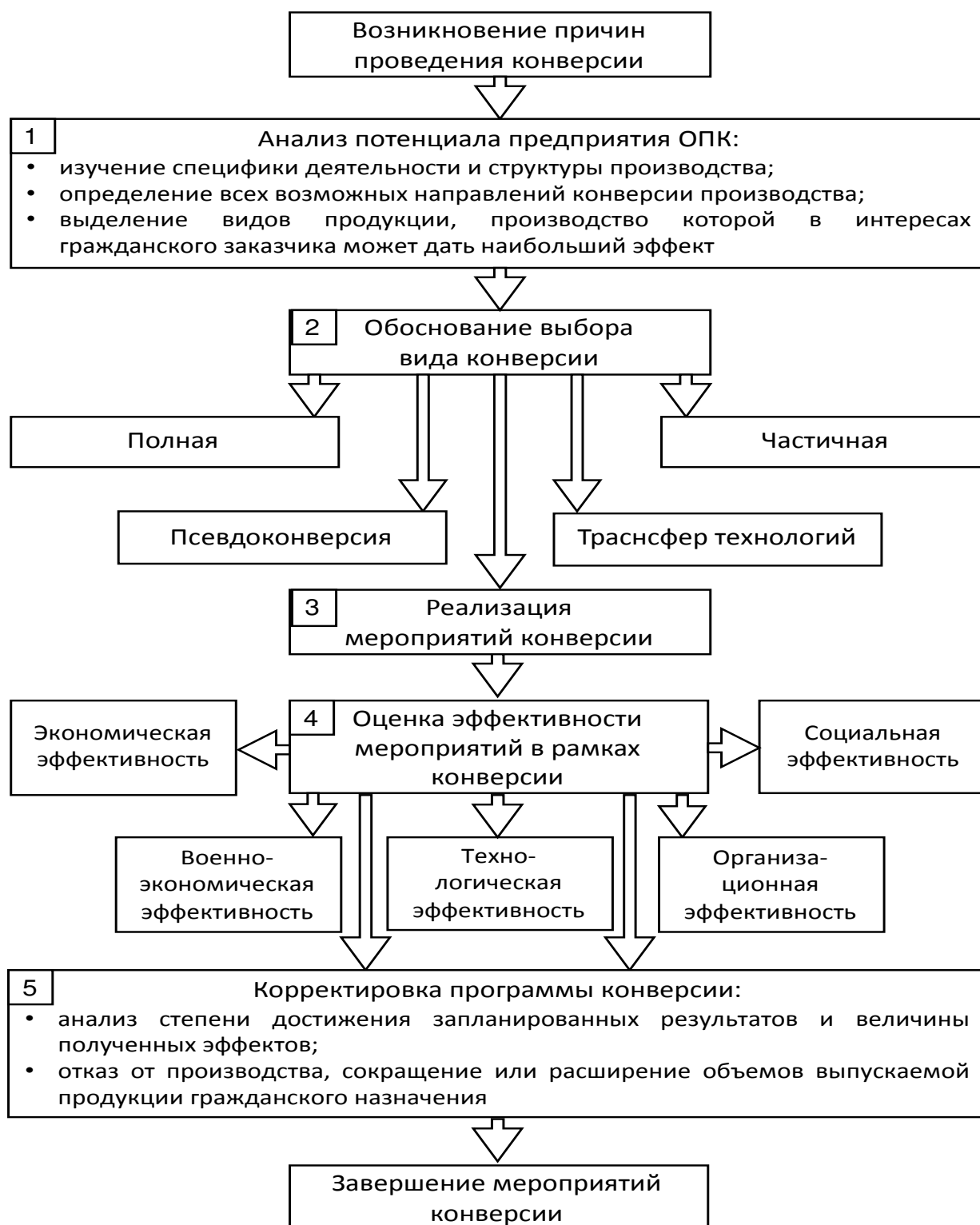
Источник: разработано автором.

В ближайшей перспективе предприятия ОПК будут развиваться в новых экономических условиях, вызванных принятием новой ГПВ. Позитивный импульс для производства ВВТ вследствие значительно увеличения ГОЗ в последние несколько лет исчерпал свое влияние. Если в период 1998-2016 гг. прослеживался устойчивый ежегодный ( $Y$  – индекс года) рост военных расходов ( $M$ ), описываемый линейной зависимостью:  $M = 3518 Y + 10227$  ( $R^2 = 0,98$ ), то в 2016 году произошел перелом тенденции. В этих условиях для ОПК важно найти альтернативные источники финансирования для компенсации выпадающих доходов: необходима производственная и технологическая экспансия в гражданские отрасли.

При отсутствии таких источников ОПК столкнется с нехваткой денежных средств не только для своего развития, но и для обеспечения текущей хозяйственной деятельности. Методологической основой решения этой проблемы выступает стратегическая матрица И. Ансоффа «товары-рынки». Содержательный анализ, проведенный с ее использованием, позволил установить, что:

1. Стратегия расширения рынка для предприятий ОПК неприменима.
2. Стратегия развития товара связана с экспортной экспансией, возможности которой ограничены антироссийскими санкциями.
3. Стратегия развития рынка. Здесь речь идет о выпуске продукции гражданского назначения, которую можно осуществить в рамках предложенных автором стратегий органической, смежной и конгломератной конверсии.
4. Стратегии диверсификации в диссертации оцениваются как высокорисковая и не рекомендуется для применения.

В рамках разработанного автором методологического подхода предложен алгоритм практической реализации конверсии предприятий ОПК (рис. 4).



Источник: разработано автором.

Рисунок 4 – Алгоритм практической реализации конверсии предприятий ОПК

При оценке целесообразности начала выпуска гражданской продукции ключевое значение имеет анализ уровня специфичности активов, используемых конкретным предприятием ОПК (специфичность активов понимается автором в трактовке О. Уильямсона как возможность использования активов за пределами конкретных транзакций). Автором предложено ввести три уровня специфичности активов (см. табл. 4).

Таблица 4 – Оценка специфичности активов предприятий ОПК

Уровень специфичности	Описание	Целесообразность выпуска гражданской продукции
Высокий	Активы предназначены исключительно для выпуска продукции военного назначения и не могут быть переориентированы на выпуск гражданской продукции	Выпуск гражданской продукции нецелесообразен
Средний	Активы допускают использование для выпуска продукции гражданского назначения (возможно, с незначительными инвестициями в дополнительное техническое перевооружение)	Выпуск гражданской продукции может быть целесообразен
Низкий	Активы используются для выпуска как военной, так и гражданской продукции (т.е. имеют слабую привязку к военному заказчику)	Если выпуск гражданской продукции еще не был налажен, то он может быть целесообразен. Если на предприятии уже выпускается гражданская продукция, то ее производство может быть расширено

Источник: составлено автором.

Ключевой идеей предлагаемого методологического подхода является то, что предприятиям ОПК следует частично переориентироваться *не на выпуск гражданской продукции, а на рынок сбыта* гражданской продукции. Если выпускаемая гражданская продукция будет по-прежнему в полном объеме выкупаться государством на нерыночной основе, о полноценном выпуске продукции гражданского назначения говорить не приходится. Такого рода конверсия не приведет к повышению устойчивости рассматриваемых предприятий.

##### 5. Методический подход к использованию государственно-частного партнёрства в оборонно-промышленном комплексе.

Инновационные преобразования в промышленности и стремительное технологическое устаревание основных фондов предприятий отечественного ОПК требуют дальнейшего развития и институционального оформления научно обоснованной селективной государственной промышленной политики, направленной на его поддержку, организационную модернизацию и техническое перевооружение. Решение этого вопроса с опорой только на государственный бюджет весьма проблематично. В качестве инструмента развития ОПК в диссертации предложено использовать государственно-частное партнерство.

Но внедрение механизма ГЧП в ОПК связано с определенной спецификой, раскрытой в таблице 5. В целом, если говорить о сотрудничестве военной организации государства с частными компаниями в рамках системы ГОЗ и ГЧП в средне- и долгосрочной перспективе, можно сделать вполне обоснованный вывод о возможности получения положительных эффектов (таблица 6).

Таблица 5 – Влияние специфики ОПК на использование механизмов ГЧП

Особенность	Содержание	Степень воздействия
Закрытость ОПК, как специфической промышленной сферы	Комплекс промышленных предприятий, входящих в систему отечественного ОПК имеет не только обособленную социальную локацию, но и специфическую институциональную среду	Из-за переплетения (совместного, дополняющего использования) экономических и административных методов управления предприятиями ОПК и процессом реализации ГОЗ проявляются такие негативные факторы, как отсутствие развитой конкурентной среды, трудности в системе ценообразования на производимую продукцию, процессах бюджетирования и ряд других
Требования к сохранению режима секретности	Объективная закрытость информации о деятельности предприятий ОПК как элемента системы национальной безопасности в военной сфере; затрудненность доступа на объекты и их территориальная разбросанность (рассредоточение)	Непубличность информации о деятельности (в том числе – результативности и экономической эффективности) предприятий ОПК, а также их размещение в труднодоступных локациях (например, в закрытых административно-территориальных образованиях) создает трудности для привлечения частных инвесторов; размещение многих предприятий в удаленных от Центра районах с низкой степенью развития социальной инфраструктурой затрудняет привлечение квалифицированного персонала для реализации проектов, в силу информационных ограничений затруднена оценка потенциальных областей и результатов интеграции предприятий ОПК с гражданскими предприятиями и организациями
Приоритет обеспечения национальной безопасности в сравнении с необходимостью коммерциализации деятельности предприятий ОПК	Вовлечение бизнеса в инвестиционные, инновационные и иные проекты, выполняемые в рамках ГЧП, – процесс весьма сложный, поскольку государству сложно гарантировать своевременный возврат капиталовложений на условиях и в сроки, которые бы удовлетворили частных инвесторов	Реформы постсоветского периода, в том числе приватизация государственных предприятий ОПК и последующий возврат в госсобственность вызывают риски и опасения частных партнеров в силу неустойчивости ситуации, зависимости реализации партнерства не только от хозяйственных и правовых, но и от малопонятных инвестору оборонных факторов; имеется риск полной конверсии или закрытия предприятия по инициативе государства

Особенность	Содержание	Степень воздействия
Специфическая потребительская стоимость и уникальное предназначение основной части продукции ОПК	Результаты инновационной и научно-технической деятельности созданные в интересах ОПК, как правило, являются уникальными, но многие из них обладают потенциалом двойного применения. В рамках гражданского законодательства секретные объекты интеллектуальной собственности имеют специфический порядок регулирования их создания и обращения	Оборонные разработки зачастую малорентабельны (в сравнении с коммерческими) из-за невозможности использовать положительный эффект масштаба. Использование в гражданских отраслях научно-технических разработок ОПК позволяет распределить издержки их разработки и производства на большие объемы и улучшить экономические показатели. Трансфер оборонных разработок в гражданские сектора аналогичен процессу распространения информационных продуктов: затраты на их создание уже полностью возмещены (за счет средств федерального бюджета), частные инвестиции на тиражирование сравнительно невелики, что резко повышает их экономическую эффективность

Источник: составлено автором.

Таблица 6 – Возможные результаты сотрудничества между государством и бизнесом в рамках ГЧП (по материалам Минобороны России)

Преимущества государственной организации	Преимущества бизнеса
Снижение единовременных капитальных вложений на строительство объектов логистической и производственной инфраструктуры	Возможность получения доступа к льготным условиям кредитования, первоочередное согласование документов на строительство объектов
Внедрение передовых мировых технологий и повышение оперативности и качества производства продукции (процессов оказания услуг)	Готовность государственных организаций инвестировать в наукоёмкие технологии
Снижение последующих финансовых затрат на содержание и эксплуатацию объектов за счет передачи на аутсорсинг функций, исполнение которых не свойственно для Минобороны России	Заключение государственных контрактов на обслуживание объектов производства и логистических центров, возводимых в рамках проектов ГЧП

Источник: составлено автором.

Несмотря на наличие определенных положительных эффектов от использования ГЧП как инструмента развития ОПК, специфика этого промышленного комплекса накладывает существенные ограничения на привлечение частного капитала. Это, в том числе связано с собственностью на активы предприятий ОПК. Привлечение частного капитала для развития ОПК связано с юридическими сложностями и высокими рисками для частных инвесторов. ГЧП в ОПК возможно, но со значительным числом ограничений и специфических условий.

В диссертации предлагается скорректировать институциональное закрепление ГЧП для оборонной сферы подобно тому, как это сделано для государственных и муниципальных закупок, с одной стороны, и ГОЗ – с другой стороны. Такое «оборонное партнерство» весьма распространено в мировой практике. Тогда в рамках общемировой тенденции сервисизации промышленного производства, предприятия ОПК смогут трансформировать свои бизнес-модели за счет производства не столько конечной военной продукции (ВВТ), сколько услуг по поставке военному ведомству того функционала, который предоставляют указанные ВВТ, на протяжении всего их жизненного цикла.

При реализации контрактов жизненного цикла (КЖЦ) в военной сфере принципиально меняется схема удовлетворения государственного заказчика в функционале, связанном с техническим обеспечением (сопровождением) решения задач в области военной безопасности страны. Вместо прямой поставки необходимых вооруженным силам средств ведения вооруженной борьбы от предприятий ОПК, эта поставка осуществляется через посредника в лице «поставщика услуги», который выступает в роли системного интегратора, берущего на себя ряд функций, которые в настоящее время возлагаются на обеспечивающие структуры Минобороны России (систему материально-технического обеспечения). В результате, у военной организации появляется возможность сконцентрироваться на решении собственно военных задач, переложив вспомогательные и второстепенные операции на исполнителя по КЖЦ.

В рамках ГЧП, воспринимаемого нами в широкой трактовке, предприятия ОПК могут выступать в двух ипостасях, что отличает их от других субъектов экономики и управления:

с одной стороны, являясь хозяйствующими субъектами, предприятия ОПК могут выступать в качестве частных партнеров, решая специфические задачи в сфере обороны и безопасности с опорой на собственные компетенции, что удешевляет и упрощает регулирование со стороны государства в соответствующих областях. Взамен эти предприятия получают снижение рисков хозяйственной деятельности и гарантированный поток доходов;

с другой стороны, являясь предприятиями, контролируемые государством, они могут выступать в качестве агента, представляющего интересы государственного партнера, например при реализации проектов международного военно-технического сотрудничества, инновационно-технологического развития, подготовки кадров и др.

Такая двоякая роль превращает предприятия ОПК в действенных агентов изменений, через которых может быть реализована структурная, промышленная, региональная и иные виды политики. Это особенно важно в условиях многоуровневых трансформаций экономики, обусловленных переходом к новому технологическому укладу. Кроме того, такой подход позволяет осуществлять модернизацию российской экономики и промышленности (в частности – проводить ее реиндустриализацию) через регулирование ОПК, изменения в котором, мультиплицируясь через широкую сеть кооперационных связей, могут способствовать трансформации всей системы хозяйственных отношений.

*б. Организационно-экономический механизм формирования импортозамещающих производственных цепочек в оборонно-промышленном комплексе.*

Для выпуска конечной продукции – вооружения и военной техники – используется значительное число разнообразных материалов, комплектующих, полуфабрикатов, промежуточных изделий (например, приборов). Это требует формирования многоуровневой кооперации в ОПК. С учетом объективных тенденций к разделению труда в промышленности, а также отмечаемой в постсоветский период деиндустриализации российской экономики, ряд звеньев этой кооперации оказались локализованы в различных зарубежных странах. В ОПК, ориентированном не только на достижение экономических результатов, но и на решение стратегических задач в сфере национальной безопасности, такая ситуация не всегда приемлема, т.к. снижает уровень национальной безопасности.

Реализация стратегии импортозамещения в ОПК носит многоуровневый характер. Последовательность производства современного образца ВВТ представлена на рис. 5. Аббревиатура «ЭКБ» на рисунке обозначает «электронную компонентную базу», которая играет значимую роль в современной технике, уровень интеллектуализации которой непрерывно повышается. По ЭКБ наблюдается наиболее серьезная импортозависимость российского ОПК, чем и обусловлено особое внимание к ней. Именно по ЭКБ задача обеспечения импортонезависимости стоит наиболее остро. Освоение выпуска импортозамещающей продукции происходит в обратном указанному на рисунке порядке (таблица 7).



Источник: разработано автором.

Рисунок 5 – Схема производства технических средств военного назначения в рамках реализации программы импортозамещения

Следует отметить, что в существующей геополитической ситуации для России связь между различными этапами импортозамещения гораздо более тесная, чем в других государствах, развивающихся в более «дружественной» военно-политической ситуации. Если, например, Япония и Тайвань при организации производства боевых истребителей могли опираться на сотрудничество с США, и при этом имели собственную высокоразвитую технологическую базу, то в России организовать сборку военной техники из импортных комплектующих на первом этапе невозможно. Необходимо одновременно (по последовательно-параллельной схеме) реализовывать второй и третий этапы импортозамещения.



Таблица 7 – Этапы формирования импортозамещающих производственных цепочек в российском ОПК

Этап	Сущность	Комментарии
1. Организация выпуска конечных образцов ВВТ	Создание сборочных производств	В настоящее время потребность в этом этапе практически отсутствует, РФ самостоятельно обеспечивает себя производством конечной военной продукции. При этом необходимо ликвидировать отставание в сфере производства БПЛА, а также провести техническое перевооружение существующих производств. Сборочные производства должны быть полностью локализованы в России
2. Организация производства комплектующих для ВВТ	Создание производств по выпуску комплектующих для ОПК (сборочные производства для сложных агрегатов и выпуск базовых комплектующих)	Формирование собственных производственных цепочек в сфере ОПК в РФ и избавление от зависимости от иностранных поставок в сфере ключевых компетенций, связанных с производством военной техники. Производства сложных агрегатов должны быть полностью локализованы в России
3. Создание собственной элементной базы для производства комплектующих	Создание производств по выпуску элементов, необходимых для изготовления комплектующих	Переход от производственных цепочек к производственным сетям. Обеспечение ресурсной независимости российского ОПК. Выпуск элементов может быть частично организован в дружественных России государствах (например, в Беларуси)
4. Организация производства материалов	Разработка и запуск в массовое производство конструкционных материалов, необходимых для выпуска ВВТ	Обеспечение полной ресурсной независимости ОПК
5. Создание производств промышленного оборудования	Локализация производства станков	Первый этап обеспечения технологической независимости отечественного ОПК. Производство станков должно быть локализовано на территории России. Ориентироваться следует на организацию производства станков двойного назначения, чтобы они могли использоваться как в военном, так и в гражданском секторе промышленности. При организации производства станков необходимо принимать во внимание четвертую технологическую революция и разрабатывать (локализовывать) киберфизические производственные комплексы
6. Производство комплектующих для выпуска промышленного оборудования	Организация производства ключевых элементов в интересах национального станкостроения	Второй этап обеспечения технологической независимости российского ОПК. Окончательное выстраивание национальных цепочек и сетей создания стоимости в отечественном ОПК

Источник: разработано автором.

В настоящее время, с учетом стоящих перед Россией серьезных задач по обеспечению национальной безопасности, основное внимание следует уделять достижению ресурсной независимости отечественного ОПК (этапы 1-4 таблицы; с учетом реального состояния отечественного ОПК сосредоточиться необходимо на этапах 2-4). Хотя таблица указывает на определенную последовательность этапов, фактически этапы 2-4 необходимо реализовывать одновременно, поскольку ОПК нуждается как в элементной базе, так и в материалах.

Достижение технологической независимости представляет собой стратегическую, долгосрочную задачу развития ОПК и национальной промышленности в целом. Но при этом, проблему составляет то, что руководство и собственники предприятий, как правило, не заинтересованы в локализации производственных цепочек, поскольку это сопряжено с большими затратами и рисками. Им проще выполнять ГОЗ, используя существующее, проверенное оборудование и технологии (в т.ч. получая разрешения «в порядке исключения» на импорт иностранных станков и комплектующих даже при наличии отечественных аналогов). Для преодоления этой ситуации государству следует не только оказывать поддержку тем предприятиям, которые занимаются развитием производств в рамках создания национальных производственных цепочек, но и принуждать потенциальных потребителей их продукции к ее приобретению.

Для решения последней задачи рекомендуется использоваться как административные рычаги (требование минимального уровня локализации, запрет на использование иностранной техники), так и экономический инструментарий (более высокий уровень рентабельности по комплектующим, элементам и оборудованию национального производства, ограничения на включение стоимости комплектующих иностранного производства в себестоимость – например путем использования не рыночного, а специального обменного курса рубля, и т.д.).

Таким образом, в реализации стратегии импортозамещения в ОПК предлагается выделять две задачи: достижение ресурсной безопасности ОПК и достижение технологической безопасности ОПК (что отражает многоуровневое содержание процесса импортозамещения). Первая задача в современных условиях носит более насущный характер, и именно ей следует уделять первоочередное внимание. Вторая задача является долгосрочной, и ориентируется не только на потребности ОПК, но также на обеспечение устойчивой конкурентоспособности национальной экономики и промышленности – в частности.

#### *7. Методический подход к реорганизации системы государственного заказа на научно-техническую и инновационную продукцию в оборонно-промышленном комплексе.*

Анализ опыта зарубежных стран, занимающих лидирующие позиции в мировой экономике, свидетельствует о том, что государственный заказ наряду с эффективными механизмами трансфера технологий выступает одним из важнейших инструментов государственного управления научно-техническим и инновационным развитием национальной промышленности. Для нашей страны проблема создания эффективного института государственного заказа в этой сфере особенно актуальна. Особенности организации российского научного

комплекса таковы, что по различным причинам он существует относительно автономно от промышленности. Следует признать, что в РФ пока не выработаны действенные механизмы прямого взаимодействия научных организаций и субъектов реального сектора экономики.

Применительно к ОПК рассматриваемая проблематика имеет особенное значение: во-первых, продукция, производимая в интересах ВС РФ, позволяет обеспечить военных потребителей необходимым вооружением, техникой и материальными средствами, без которых выполнение функций по защите государственных интересов не представляется возможным, данная продукция должна быть качественной и отвечать всем современным требованиям; во-вторых, инновационные преобразования в промышленности и стремительное технологическое устаревание основных фондов предприятий ОПК требуют развития и институционального оформления научно обоснованной селективной государственной промышленной политики, направленной на его поддержку, организационную модернизацию и техническое перевооружение; в-третьих, целевые задачи реформирования ВС РФ и всей системы обеспечения национальной безопасности предъявляют новые требования к уровню технического оснащения и материального обеспечения военной организации страны, что, в свою очередь, ставит проблему эффективного развития ОПК; в-четвертых, в последние годы наблюдается повышенный интерес со стороны государства к возрождению отечественного ОПК, выводу его на новый уровень технологического развития.

Анализ показывает, что неопределенность, присущая сфере разработок и производства инновационной продукции, не позволяет не только с достаточной полнотой определить характеристики предметов закупки, но также определить временные, стоимостные и качественные параметры контрактов. Также одним из основных недостатков существующей системы научно-методического сопровождения функционирования института государственных закупок является отсутствие единой методологии разработки и обоснования планов закупок продукции для государственных нужд, которая бы позволила исключить необоснованные или нецелесообразные закупки, в части научно-технической и инновационной продукции.

По результатам проведенного анализа литературных источников и обработки серии интервью с руководителями и специалистами, представляющими предприятия ОПК и заказчиков их продукции в рамках ГОЗ, основными недостатками системы размещения государственного заказа на научно-техническую и инновационную продукцию можно считать: излишнюю унификацию правил закупок (как правило, имеется та или иная отраслевая, ведомственная и т.д. специфика, случае ОПК она весьма значительна, ее неучет снижает эффективность реализуемых процедур заказа и закупки в столь специфичной области, как научно-технические и инновационные продукты); отсутствие «сквозной» и гибкой регламентации закупок (закупки научно-технических и инновационных продуктов, как правило, носят не изолированный, а сопряженный характер, сложные инновационные изделия требуют участия многочисленных научных,

производственных, испытательских и т.д. коллективов, представляющих различные предприятия и организации ОПК, это требует синхронной корректировки как уже заключенных контрактов, так и разрабатываемой конкурсной документации); отсутствие действенных методик расчета максимальной (начальной) цены контракта (для типовых предметов закупки ее расчет не вызывает особых сложностей, но при государственном заказе «пионерной» продукцию действенных методик нет); ограниченность сроков контрактов (реализация инновационных и научно-производственных проектов может происходить в течение длительного срока, но действующий цикл бюджетного планирования приводит к тому, что долгосрочные контракты могут заключаться, но в отсутствие подтвержденного финансирования они исполняются с низким качеством).

В случае закупки научно-технической и инновационной продукции, которой присущ высокий уровень неопределенности, требуется наличие резерва финансирования либо, что более рационально в анализируемой ситуации, необходимо для рассматриваемого предмета закупок установить особые правила регулирования, разрешающие государственному заказчику оперативно перераспределять объемы финансирования между различными контрактами, исходя из полученной экономии средств и возможного изменения приоритетов закупок. Предлагаемые решения приводят к необходимости смены парадигмы государственных закупок. Если традиционно они строятся на конкуренции между потенциальными исполнителями заказа, то в данном случае следует говорить о необходимости развития «соконкуренции» (co-competition), как нового механизма горизонтального взаимодействия в современной экономике, который «не укладывается» в действующие нормы институционального регулирования и государственных закупок в целом, и ГОЗ – в частности. Механизм соконкуренции подразумевает наличие элементов партнерства (ГЧП в широком понимании) между заказчиком и исполнителем, что требует не только более «мягкого» подхода к ценообразованию, но и создания механизмов распределения рисков и управления ими на взаимовыгодной основе.

По результатам проведенного анализа рекомендуется реорганизовать модель госзаказа в рассмотренной области, в частности:

- институционально упорядочить деятельность по разработке и заказу инновационной и научно-технической продукции в интересах обороны и безопасности, в том числе в рамках ГОЗ, для чего сформировать специализированные органы межведомственной координации (Минобороны России, Минпромторг России, РАН и др.) как федерального, так и отраслевого уровня (они могут базировать свою деятельность на профильных департаментах Минпромторга России);

- в силу высокой неопределенности и рискованности разработок в рассматриваемой области, рекомендуется шире использовать механизмы селекции инновационных идей для последующей их реализации предприятиями ОПК. Речь идет о создании специализированного государственного фонда (по аналогии с РФФИ и РФФИ, например под названием «Российский фонд исследования в сфере обороны и безопасности» – РФИСОБ), который финансировал бы на

грантовой конкурсной основе поисковые исследования отдельных специалистов и их групп (не организаций) в предметной области обеспечения обороны и безопасности.

Решение о выделении регулирования государственных заказов на инновационную и научно-техническую продукцию в отдельный контур имеет высокий коррупционный потенциал. В этой связи необходимо решить вопрос о критериальной основе такого рода разделения. Критериями могут быть: уровень новизны (оценивается специальным индексом  $I_n$ ); импортозамещающий характер разработки ( $I_{из}$ ); научно-технический (инновационный) уровень разработки ( $I_T$ ). Отбор заказов для реализации их по альтернативной схеме государственных закупок при таком подходе может быть осуществлен на основе использования решающего правила:  $I_3 = (I_n \times I_{из} \times I_T)^{1/3} > I_{норм}$ .

Для повышения эффективности использования бюджетных средств в рамках модернизируемого по нашим рекомендациям института государственного заказа предлагается специальный алгоритм, описанный в диссертации. Его идея – в итерационном характере работы, что позволяет не передавать сэкономленные в процессе государственных закупок деньги в доход бюджета, а использовать для повышения качественных и количественных характеристик заказываемой научно-технической и инновационной продукции. Такого рода алгоритм, по сравнению с традиционным, позволяет более гибко управлять выделенным на закупки бюджетом и снизить объем административной нагрузки как на государственных заказчиков, так и на исполнителей и головных исполнителей – предприятия ОПК.

#### *8. Методологический подход к комплексной оценке эффективности оборонно-промышленного комплекса.*

Осуществление трансформаций, связанных с модернизацией подходов к управлению развитием и функционированием предприятий ОПК в условиях изменения подходов к реализации национальной промышленной политики, актуализирует вопрос об оценке эффективности ОПК. Для экономической деятельности в качестве критерия эффективности традиционно используется критерий максимизации прибыли. Исследование показало, что в сфере обеспечения военной безопасности, подсистемой которой является ОПК, для оценки эффективности такой экономической подход применим ограниченно.

ОПК, как своеобразная мега-корпорация национального масштаба, конечно же действует по экономическим принципам и с учетом рыночных законов. Но неконкурентность рынка, на который выпускается конечная военная продукция, приводит к тому, что имеющие ключевое значение для обычных фирм рыночные сигналы на ОПК не влияют. Объемы заказов предприятиям ОПК зависят не от потребительских качеств и цены производимой продукции, а от размеров финансирования государственных закупок и экспортных контрактов на ВВТ.

Аналогичный вывод можно сделать и о стоимостных показателях. Если рыночные фирмы заинтересованы в снижении издержек ниже, чем среднеотраслевой уровень, т.к. это способно принести фирме дополнительную прибыль,

то для предприятий ОПК процессы ценообразования нормируются и контролируются государством. При этом продажная цена (цена поставок) рассчитывается как документально подтвержденная и тщательно проверенная специалистами военного представительства себестоимость (приказ Минпромторга России от 08.02.2019 г. № 334, которым введен «Порядок определения состава затрат, включаемых в цену продукции, поставляемой по ГОЗ»), увеличенная на фиксированную норму прибыли. В этих условиях, чтобы иметь «пространство для маневра», финансовые службы оборонных предприятий повсеместно стремятся не к снижению, а к завышению издержек.

Наконец, и сама прибыль формируется для предприятий ОПК не как результат хозяйственной деятельности, а в планово-распорядительном порядке, по «формуле 20+1», где 20% прибыли умножаются на собственные издержки предприятия по исполнению гособоронзаказа, а 1% – на привнесенные издержки, в которые могут входить покупка комплектующих изделий, услуги других исполнителей, заготовки, полуфабрикаты и т.д.

Таким образом, прибыль предприятий ОПК, даже в случае ее получения, не является объективным индикатором рыночной успешности предприятия и эффективности управления, т.к. она манипулируема. А на уровне мезоэкономической системы – ОПК в целом – этот важнейший для рынка индикатор эффективности и вовсе утрачивает свое определяющее значение. Хотя и вовсе отказываться от него, по нашему мнению, не следует. То есть плановый, а не рыночный характер организации и функционирования ОПК является доминирующим. Следовательно, с позиций оценки эффективности хозяйственной деятельности отдельных предприятий ОПК, целесообразен фактический возврат к объемно-номенклатурному механизму оценки хозяйственной деятельности, практиковавшемуся в советское время.

Фактические данные показывают, что многие предприятия ОПК, в том числе довольно крупные, не получают прибыли, даже показывают стабильную убыточность, но, тем не менее, продолжают успешно работать, т.к. они решают свою главную неэкономическую задачу – вносят вклад в обеспечение обороноспособности Российской Федерации (таблица 8). Хотя и не учитывать экономический фактор, конечно же, нельзя. Потому как систематическое получение убытков приводит к дополнительным затратам средств государственного бюджета, которые идут на погашение этих убытков. В частности, в настоящее время долг предприятий оборонно-промышленного комплекса перед банками составляет 1,8-2,0 трлн руб., из которых около 700 млрд руб. требуют немедленной реструктуризации. Общая ситуация с долговой нагрузкой предприятий ОПК представлена в таблице 9.

В связи с изложенным, для комплексного оценивания эффективности ОПК в целом и его отдельных предприятий мы рекомендуем использовать дробный критерий:

$$\{\Theta = \text{Специальный\_целевой\_эффект} / \text{Издержки}\} \rightarrow \max.$$

Таблица 8 – Данные об экономических результатах деятельности крупнейших предприятий ОПК РФ

Год	Выручка, млрд руб.	Чистая прибыль (убыток), млрд руб.	Норма прибыли, %	Место в топ-100 российских компаний
Государственная корпорация «Ростех»				
2015	1140	99	8,7	8
2016	1266	88	7,0	7
Публичное акционерное общество «Объединенная авиастроительная корпорация»				
2015	346	(9,4)	-	34
2016	417	(3,2)	-	25
Акционерное общество «Вертолеты России»				
2015	220	2,9	1,3	68
2016	214	15,5	7,2	60
АО «Концерн воздушно-космической обороны “Алмаз-Антей”»				
2015	136,5	28,1	20,6	121
2016	212,4	1,1	0,5	61
АО «Научно-производственная корпорация “Уралвагонзавод” имени Ф.Э. Дзержинского»				
2015	54,9	(10,1)	-	316
2016	132	1,5	1,1	97

Источник: расчеты автора по материалам открытых источников.

Таблица 9 – Группировка предприятий ОПК по финансовым показателям

Группа предприятий	Количество предприятий	Выручка, %	Задолженность, %	Комментарий
Всего, в т.ч.	1319	100	100	общая выручка 4,8 трлн руб.
I – убыточные	140	9	23	высокий риск дефолта по кредитам
II – прибыльные с высокой долговой нагрузкой	142	17	33	долговая нагрузка превышает 5,2 ЕВИТ; есть ограничения на привлечение новых кредитов, риск дефолта по имеющимся – выше среднего
III – прибыльные со средней долговой нагрузкой	454	23	32	долговая нагрузка лежит в диапазоне 2,3-5,2 ЕВИТ; есть ограничения на привлечение новых кредитов, риск дефолта по имеющимся – незначительный
IV – прибыльные с низкой долговой нагрузкой	583	51	12	благоприятное состояние; долги в среднем ниже 2,3 ЕВИТ

Источник: составлено автором по материалам Промсвязьбанка, 2018 г.

«Специальный целевой эффект» связан с результатами деятельности как ОПК в целом, так и его отдельных предприятий. При расчете для ОПК в целом учитывается то обстоятельство, что в этой сфере применяется программно-целевой подход к управлению. Как разработки и закупка ВВТ, так и технологическое развитие ОПК осуществляются на основе специальных государственных программ, в каждой из которых имеются свои индикаторы эффективности. Это

позволяет рассчитать указанный эффект с применением Методики оценки эффективности реализации государственных программ Российской Федерации по формулам взвешенной средней. Что касается оценки деятельности отдельных предприятий ОПК, имеющих плановые задания по производству ВВТ и другой продукции военного назначения, зафиксированные в ГПВ и ГОЗ, то для них эти планы, по существу, выполняют роль аналога программных документов, для предприятий показателем эффекта выступает степень выполнения планов.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В результате проведенного исследования можно сделать главный вывод, что его цель, состоявшая в разработке механизма устойчивого развития оборонно-промышленного комплекса в условиях трансформации национальной промышленной политики, вызванной воздействием политических, оборонных, хозяйственных, технологических и иных факторов, достигнута. Все задачи исследования решены в полном объеме, полученные новые научные результаты опубликованы и апробированы.

Главный результат исследования состоит в решении научной проблемы, имеющей важное хозяйственное значение, связанной с разрешением противоречия между несовершенством научно-методического аппарата обеспечения устойчивого развития ОПК и объективно изменившимися под воздействием политических, оборонных, хозяйственных, технологических и иных факторов мерами и приоритетами национальной промышленной политики. В рамках разрешения этого противоречия разработан механизм устойчивого развития оборонно-промышленного комплекса в условиях трансформации национальной промышленной политики, включающий в себя ряд частных инструментов (моделей, методик, алгоритмов, подходов), отличающийся учетом дуальной природы, специфических проблем и новых целевых ориентиров развития оборонно-промышленного комплекса России.

Перспективы дальнейшей разработки темы диссертации автор связывает с разработкой концепции и организационно-экономического механизма функционирования специального отраслевого фонда развития предприятий ОПК, аналогичного имеющемуся Фонду развития промышленности, но более полно учитывающему не только отраслевую специфику, но и приоритеты политики в сфере обороны и безопасности; обоснованием эффективных способов формирования ГЧП (в широком понимании) в сфере ОПК путем создания совместных предприятий оборонными и гражданскими компаниями и решения на этой основе задач диверсификации и конверсии ОПК, а также стимулирования технологического трансфера; разработкой методологии построения и инструментов управления использованием ресурсов закрытой цифровой платформы ОПК, ориентированной на повышение эффективности кооперационного взаимодействия предприятий на основе использования технологий «Индустрии 4.0», а также на совершенствование взаимодействия государственных заказчиков и (головных) исполнителей ГОЗ.



## ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

*В научных изданиях, рекомендованных ВАК при Минобрнауки России:*

1. Князьнеделин Р.А. Методика определения критерия качественных и функциональных характеристик продукции, работ (услуг), приобретаемых в рамках государственного заказа // Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. 2012. № 6 (78). С. 112-115. – 0,5 п.л.
2. Князьнеделин Р.А. Формирование механизмов управления реализацией государственных заказов на инновационную продукцию как инструмента государственной промышленной политики в оборонно-промышленном комплексе // Экономическое возрождение России. 2013. № 1. С. 141-148. – 0,9 п.л.
3. Князьнеделин Р.А., Плотников В.А., Курбанов А.Х. Специфика оборонно-промышленного комплекса как объекта государственной промышленной политики в современных условиях // Экономика и предпринимательство. 2013. № 8. С. 100-107. – 1,2/0,6 п.л.
4. Князьнеделин Р.А. Концептуальная модель совершенствования механизма государственного заказа как инструмента государственной промышленной политики в оборонно-промышленном комплексе // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. 2013. № 9. С. 45-49. – 1,0 п.л.
5. Князьнеделин Р.А., Курбанов А.Х. Оценка и отбор исполнителей государственного заказа // Проблемы теории и практики управления. 2013. № 9/13. С. 130-136. – 1,0/0,8 п.л.
6. Князьнеделин Р.А., Шевченко А.А. Формирование государственной промышленной политики на основе механизма государственного заказа // Известия ЮЗГУ. Серия Экономика. Социология. Менеджмент. 2013. № 3. С. 130-137. – 0,8/0,5 п.л.
7. Ворушили Л.В., Князьнеделин Р.А., Курбанов А.Х. Государственно-частное партнерство в оборонно-промышленном комплексе: анализ специфики и перспективы развития // Управленческое консультирование. 2014. № 3. С. 73-80. – 0,9/0,4 п.л.
8. Князьнеделин Р.А., Курбанов А.Х. Государственный оборонный заказ как основа развития российской экономики // Проблемы теории и практики управления. 2014. № 12. С. 37-44. – 0,9/0,3 п.л.
9. Князьнеделин Р.А. Сравнительный анализ рыночной и плановой экономических систем: теоретические проблемы и практические результаты // Экономика и предпринимательство. 2015. № 9 (ч. 2). С. 1027–1033. – 0,6 п.л.
10. Ворушили Л.В., Князьнеделин Р.А., Курбанов А.Х. Трансформация инструментария управления предприятиями оборонно-промышленного комплекса под воздействием внешних факторов // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. 2015. № 6 (233). С. 40–50. – 0,8/0,5 п.л.
11. Князьнеделин Р.А., Стариков С.В. Реализация стратегии импортозамещения на основе сетевой кооперации // Экономика и предпринимательство. 2015. № 12-4 (65-4). С. 173–177. – 0,8/0,4 п.л.

12. Князьнеделин Р.А., Смуров А.М. История становления и развития системы закупок для государственных нужд в России // Экономическое возрождение России. 2016. № 1 (47). С. 113–123. – 1,1/0,6 п.л.
13. Князьнеделин Р.А., Смуров А.М. Проблемы организации эффективной системы управления государственными и корпоративными закупками // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. 2016. № 6. С. 37–42. – 0,9/0,5 п.л.
14. Князьнеделин Р.А., Курбанов А.Х., Наружный В.Е. Экспертно-аналитическая оценка вариантов развития оборонно-промышленного комплекса в условиях рыночных отношений и складывающейся военно-политической обстановки // Вопросы оборонной техники. 2017. № 1-2 (103–104). С. 10–17. – 0,4/0,2 п.л.
15. Князьнеделин Р.А., Курбанов А.Х., Плотников В.А. Аутсорсинг: достижение конкурентных преимуществ или ловушка? // Российское предпринимательство. 2017. Том 18. № 2. С. 185–192. – 0,5/0,2 п.л.
16. Князьнеделин Р.А. Научно-методическое сопровождение процессов конверсии, диверсификации и технологического трансфера на предприятиях оборонно-промышленного комплекса // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2017. № 4 (106). С. 69–76. – 0,8 п.л.
17. Князьнеделин Р.А., Курбанов А.Х., Смуров А.М. Анализ опыта применения программно-целевого планирования в интересах технологического развития оборонно-промышленного комплекса // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2017. № 6 (108). С. 68–74. – 0,8/0,4 п.л.
18. Князьнеделин Р.А., Курбанов А.Х., Попов Н.Е. Поиск баланса интересов между производством военной продукции и продукции гражданского назначения // Вестник Тверского государственного университета. Экономика и управление. 2018. С. 44–52. – 1,1/0,4 п.л.
19. Князьнеделин Р.А. Модель экономического обоснования выпуска продукции двойного и гражданского назначения посредством конверсии и диверсификации предприятий оборонно-промышленного комплекса, а также технологического трансфера // Финансовая экономика. 2019. № 1 (ч. 1). С. 71–76. – 0,9 п.л.
20. Дородных Е.Е., Князьнеделин Р.А., Курбанов А.Х. Методическая база диагностики управления производственными процессами на предприятиях оборонно-промышленного комплекса // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2019. № 5 (ч. 3). С. 56–63. – 0,8/0,2 п.л.
21. Князьнеделин Р.А., Бекмурзаев И.Д., Титов В.А. Повышение эффективности системы государственных закупок на основе цифровых платформ // Вестник Тверского государственного университета. Экономика и управление. 2019. № 2 (46). С. 53–61. – 0,9/0,4 п.л.
22. Дородных Е.Е., Князьнеделин Р.А. Инфраструктурная составляющая производственной системы и её модернизация в условиях цифровизации экономики // Ученые записки Международного банковского института. 2019. № 1 (27). С. 7–20. – 0,8/0,4 п.л.

23. Князьнеделин Р.А., Насонов С.В., Наружный В.Е. Обоснование цикла формирования импортозамещающих производственных цепочек в оборонно-промышленном комплексе // Вестник Тверского государственного университета. Экономика и управление. 2019. № 3 (47). С. 76-86. – 0,9/0,3 п.л.
24. Наружный В.Е., Стариков С.В. О совершенствовании взаимодействия участников системы оборонного заказа // Компетентность. 2019. № 9-10. С. 14-21. – 0,9/0,3 п.л.
25. Князьнеделин Р.А. Особенности промышленной политики, реализуемой в оборонно-промышленном комплексе // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2020. № 6 (126). С. 48-54. – 0,8 п.л.

*Свидетельства о государственной регистрации программ для ЭВМ:*

26. Вертакова Ю.В., Дубовский В.А., Князьнеделин Р.А., Курбанов А.Х. Методика расчета экономического эффекта от выстраивания кооперационных связей между предприятиями оборонно-промышленного комплекса в условиях импортозамещения/ Свидетельство о государственной регистрации программы для ЭВМ № 2019610725 (в реестре программ для ЭВМ от 17.01.2019). – 1,0/0,3 п.л.
27. Вертакова Ю.В., Дубовский В.А., Князьнеделин Р.А., Курбанов А.Х., Наружный В.Е., Плотников В.А. Программа для расчета экономического обоснования логистических связей при обеспечении предприятий оборонно-промышленного комплекса материалами / Свидетельство о государственной регистрации программы для ЭВМ № 2019611197 (в реестре программ для ЭВМ от 23.01.2019). – 1,0/0,2 п.л.
28. Абрамов А.К., Дородных Е.Е., Дубовский В.А., Князьнеделин Р.А., Курбанов А.Х., Наружный В.Е., Плотников В.А. Программа трансформации управления производством на предприятиях оборонно-промышленного комплекса в условиях цифровизации / Свидетельство о государственной регистрации программы для ЭВМ № 2019615404 (в реестре программ для ЭВМ от 26.04.2019). – 1,0/0,2 п.л.
29. Бекмурзаев И.Д., Джаксыбаев Н.А., Князьнеделин Р.А., Курбанов А.Х., Наружный В.Е., Мосендз Т.А., Плотников В.А., Попов А.В. Программа оптимизации материальных потоков при распределении дефицита материальных средств в логистических системах / Свидетельство о государственной регистрации программы для ЭВМ № 2019616576 (в реестре программ для ЭВМ от 24.05.2019). – 1,0/0,1 п.л.

*Монографии:*

30. Князьнеделин Р.А., Плотников В.А., Курбанов А.Х. Государственный заказ как инструмент промышленной политики в оборонно-промышленном комплексе: теория и практика: монография. СПб.: Копи-Р Групп, 2013. 240 с. – 15,0/10,0 п.л.
31. Военная логистика: история, методология, современное состояние и перспективы развития: монография / Буравлев А.И., Князьнеделин Р.А., Курбанов А.Х. и др. СПб.: Копи-Р Групп, 2014. 284 с. – 17,5/2,1 п.л.

32. Грошков Д.В., Клюкин Е.В., Князьнеделин Р.А., Курбанов А.Х. Бенчмаркинг как инструмент повышения эффективности процессов вещевого обеспечения военных потребителей: монография. СПб.: Р-Копи, 2016. 156 с. – 9,8/1,1 п.л.
33. Князьнеделин Р.А., Наружный В. Е., Смуров А.М. Государственный заказ: теория, механизм исполнения, специфика реализации в оборонной сфере: монография. СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2017. 159 с. – 9,9/3,3 п.л.
34. Плотников В.А., Курбанов А.Х., Стариков С.В. Реализация концепции импортозамещения в российской промышленности: от теории к практике: монография. СПб.: Арт-Экспресс, 2018. 308 с. – 19,2/3,2 п.л.
35. Князьнеделин Р.А., Курбанов А.Х., Курбанов Т.Х., Наружный В.Е., Плотников В.А. Импортозамещение в оборонно-промышленном комплексе: теоретические и прикладные аспекты: монография. М.: Русайнс, 2020. 166 с. – 10,3/2,3 п.л.

*В иных научных изданиях:*

36. Князьнеделин Р.А. Развитие практики законодательного регулирования государственного контракта // Региональные аспекты управления, экономики и права Северо-Западного федерального округа России. Межвузовский сборник научных трудов. СПб.: ВАТТ, 2011. № 4 (21). С. 121-122. – 0,2 п.л.
37. Князьнеделин Р.А., Курбанов А.Х. Анализ проблем законодательного регулирования государственного контракта // Региональные аспекты управления, экономики и права Северо-Западного федерального округа России. Межвузовский сборник научных трудов. СПб.: ВАМТО, 2013. № 1 (26). С. 126-128. – 0,3/0,2 п.л.
38. Князьнеделин Р.А. Анализ особенностей выбора исполнителей государственного заказа с учетом оценки риска принимаемых решений // Стратегическое управление организациями: традиционные и современные методы: сборник научных трудов международной научно-практической конференции. СПб.: Политехнический университет, 2013. С. 321–326. – 0,3 п.л.
39. Князьнеделин Р.А. Оборонно-промышленный комплекс России – стратегический элемент экономической системы страны // Тренды развития современного общества: управленческие, правовые, экономические и социальные аспекты: материалы международной научно-практической конференции, 17-20 сентября 2013 г. Курск: Юго-Западный государственный университет, 2013. С. 176-184. – 0,4 п.л.
40. Князьнеделин Р.А. Система разработки и реализации государственной промышленной политики в оборонно-промышленном комплексе России // Наука и образование в XXI веке: сборник научных трудов по материалам международной научно-практической конференции 30 сентября 2013 г. Часть 2. Тамбов, 2013. С. 57-62. – 0,5 п.л.
41. Князьнеделин Р.А., Курбанов А.Х. Модернизация предприятий оборонно-промышленного комплекса, как фактор экономической и национальной безопасности России // Россия в XXI веке: глобальные вызовы и перспективы раз-

- вития: пленарные доклады по материалам Второго международного форума, 12-13 ноября 2013 г. М.: ЦЭМИ РАН, 2013. С. 201-211. – 0,5/0,3 п.л.
42. Князьнеделин Р.А., Наружный В.Е. Импортозамещение в оборонно-промышленном комплексе. Правильный ли выбран путь? // Институты и механизмы инновационного развития: мировой опыт и российская практика: сборник научных статей 4-й международной научно-практической конференции, 23-24 октября 2014 г. Курск: Юго-Западный государственный университет, 2014. С. 201-205. – 0,5/0,3 п.л.
43. Князьнеделин Р.А., Курбанов А.Х. Идентификация специфики функционирования оборонно-промышленного комплекса при рыночном и плановом управлении экономикой // «Форсайт Россия»: дизайн новой промышленной политики: сборник материалов Санкт-Петербургского международного экономического конгресса. М.: Культурная революция, 2015. С. 397-401. – 0,3/0,2 п.л.
44. Князьнеделин Р.А. Необходимость инновационной направленности инструментария управления предприятиями оборонно-промышленного комплекса России в современных условиях // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд: сборник материалов XXXIV международной научно-практической конференции. Новосибирск: Изд-во ЦРНС, 2015. С. 7-13. – 0,9 п.л.
45. Князьнеделин Р.А. Обеспечение эффективного сотрудничества в оборонно-промышленном комплексе на основе механизма государственно-частного партнерства // Приоритетные модели общественного развития в эпоху модернизации: экономические, социальные, философские, политические, правовые аспекты: материалы международной научно-практической конференции, 25 марта 2016 г. Ч. 2. Саратов: Академия управления, 2016. С. 158-160. – 0,3 п.л.
46. Князьнеделин Р.А. Взаимосвязь состояния предприятий отечественного оборонно-промышленного комплекса и национальной безопасности России // Экономическая безопасность России: проблемы и перспективы: материалы IV международной научно-практической конференции, 25-27 мая 2016 г. Нижний Новгород: НГТУ им. Р.Е. Алексеева, 2016. С. 380–383. – 0,3 п.л.
47. Князьнеделин Р.А., Стариков С.В. Алгоритм отбора участников в рамках сетевого партнёрства в промышленности // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. 2016. № 42. С. 121–128. – 0,5/0,2 п.л.
48. Князьнеделин Р.А., Курбанов А.Х. Особенности формирования и использования человеческого капитала на предприятиях отечественного оборонно-промышленного комплекса // Социально-экономические проблемы оборонно-промышленного комплекса: история, реальность, инновации: межвузовский сборник статей по материалам III всероссийской научно-практической конференции. Нижний Новгород: НГТУ им. Р.Е. Алексеева, 2016. С. 115–118. – 0,3/0,2 п.л.
49. Князьнеделин Р.А., Курбанов А.Х., Кузнецов И.А. Развитие логистической инфраструктуры: региональный аспект // Исследование инновационного потенциала общества и формирование направлений его стратегического развития: сборник научных статей VI всероссийской научно-практической конференции с

международным участием. 29-20 декабря 2016 г., Курск: Юго-Западный государственный университет, 2016. С. 138–144. – 0,9/0,3 п.л.

50. Князьнеделин Р.А. Конверсия и диверсификация производства на предприятиях оборонно-промышленного комплекса // Оборонно-промышленный комплекс России исторический опыт и современные стратегии: сборник научных статей II всероссийской научно-практической конференции. Нижний Новгород: НГТУ им. Р.Е. Алексеева, 2017. С. 118–125. – 0,4 п.л.

51. Князьнеделин Р.А., Курбанов А.Х. Обеспечение безопасности системы государственных закупок в условиях цифровизации общества и международных санкций // Современные подходы к трансформации концепций государственного регулирования и управления в социально-экономических системах: сборник научных трудов VIII международной научно-практической конференции, 21-22 февраля 2019 г. Том 1. Курск: Юго-Западный государственный университет, 2019. С. 202-205. – 0,4/0,2 п.л.

52. Князьнеделин Р.А, Попов Н.Е. Организационно-экономический механизм обеспечения сбалансированного продуктового портфеля // Экономическая безопасность личности, общества, государства: проблемы и пути обеспечения: материалы ежегодной всероссийской научно-практической конференции, 5 апреля 2019 г. СПб.: Санкт-Петербургский университет МВД России, 2019. С. 277-282. – 0,6/0,3 п.л.

53. Дородных Е.Е., Князьнеделин Р.А. Организация подготовки производства на промышленных предприятиях в современных условиях // Теория и практика экономики и предпринимательства: труды XVI всероссийской с международным участием научно-практической конференции. Симферополь-Гурзуф, 18-20 апреля 2019 год. Симферополь: ИП Зуева Т.В., 2019. С. 119–122. – 0,4/0,2 п.л.

54. Князьнеделин Р.А. Цифровая цепочка государственных закупок: проблемы формирования // Научные проблемы материально-технического обеспечения военной организации государства: материалы VI международной научно-практической конференции, 20 февраля 2019 г. Ч. 1. Пермь: Пермский военный институт войск национальной гвардии, 2019. С. 122-126. – 0,4 п.л.

55. Князьнеделин Р.А. Цифровизация как инструмент конверсии: возможные перспективы // Цифровая экономика в социально-экономическом развитии России: взгляд молодых: сборник статей и тезисов докладов XV международной научно-практической конференции, 26 февраля 2019 г. / Уральский филиал Финуниверситета. М., 2019. С. 537-490. – 0,4 п.л.

56. Князьнеделин Р.А. Конверсия как инструмент обеспечения устойчивого развития оборонно-промышленного комплекса: потенциал и риски // Военная безопасность России: взгляд в будущее: материалы IV международной научно-практической конференции научного отделения № 10 РАН, 12 марта 2019 г. Том 1. М.: РАН, МГТУ имени Н. Э. Баумана, ВАГШ ВС РФ, 2019. С. 137-143. – 0,4 п.л.

57. Дородных Е.Е., Князьнеделин Р.А. Эволюция подходов к организации производства // Парадигмальные стратегии науки и практики в условиях формирования устойчивой бизнес-модели России: сборник научных статей по ито-

гам национальной научно-практической конференции, 3-4 октября 2019 г. СПб.: СПбГЭУ, 2019. С. 103-105. – 0,3/0,2 п.л.

58. Дородных Е.Е., Князьнеделин Р.А. Формирование производственной инфраструктуры цифрового промышленного предприятия // Современный менеджмент и экономика: проблемы и перспективы развития: сборник трудов национальной научно-практической конференции с международным участием, 23-24 мая 2019 г. СПб.: Астерион, 2019. С. 194-198. – 0,4/0,2 п.л.

59. Князьнеделин Р.А. Специфика оценки эффективности в оборонно-промышленном комплексе // Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии. 2020. № 2 (44). С. 14-18. – 0,6 п.л.

60. Князьнеделин Р.А. Методический подход к обоснованию вариантов производственных программ оборонно-промышленного комплекса // Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии. 2020. № 3 (45). С. 5-9. – 0,6 п.л.

Подписано в печать 22.01.2021 г. Формат 60×84 <sup>1</sup>/<sub>16</sub>  
Усл. печ. л. 2,0. Тираж 100 экз. Заказ 5/22.  
Отпечатано в типографии  
Юго-Западного государственного университета  
305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94