

© **Михаил Алексеевич Розенков**,
Заместитель начальника опытного
производства ВНИИ «Сигнал»,
аспирант кафедры менеджмента
Владимирского филиала
РАНХиГС, г. Владимир
E-mail: mehel33@mail.ru

© **Rosenkov Mikhail Alexeyevich**,
Deputy Head of Pilot Production VNII
«Signal», post-graduate student of the
Department of Management
of the Vladimir branch of the RANEP,
Vladimir,
E-mail: mehel33@mail.ru

КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ ОРГАНИЗАЦИЯМИ В ЦЕПОЧКЕ СОЗДАНИЯ ЦЕННОСТИ

Conceptual approaches to the management of organizations in the value creation chain

Аннотация: государственная поддержка организаций оборонно-промышленного комплекса страны предусматривает в том числе выполнение задания по достижению к 2030 году равных объемов выпуска военной и гражданской продукции, однако потребность в росте расходов на вооружение и специфические проблемы указанных организаций требуют инновационных решений организационного плана. В настоящей работе исследованы кластерный и экосистемный подходы к управлению организациями, включенными в цепочку создания ценности, и предложены графические модели реализации возможных решений.

Annotation: State support for organizations of the country's military-industrial complex, among other things, provides for the fulfillment of the task of achieving equal volumes of military and civilian production by 2030, however, the need for increased spending on weapons and the specific problems of these organizations require innovative organizational solutions. In this paper, cluster and ecosystem approaches to the management of organizations included in the value chain are investigated and graphical models for the implementation of possible solutions are proposed.

Ключевые слова: кластер, экосистема, оборонно-промышленный комплекс, управление организациями, фрактал.

Keywords: cluster, ecosystem, military-industrial complex, organization management, fractal.

В качестве вариантов реорганизации просматривается переход на построение кластерных структур, применение которых аналитики рассматривают как закономерный этап, отмечая при этом, что «кластеризацией охвачено 50 % экономик развитых стран мира» [4, с. 69].

Специфика кластерного подхода для оборонной сферы, по мнению специалистов [2], заключается в необходимости соответствовать и требованиям рынка, и условиям выполнения гособоронзаказа, а также в

потребности координации трансфера технологий с соблюдением особых условий реализации результатов интеллектуальной деятельности (РИД) как в специальных изделиях, так и продукции гражданского назначения. Формирование подобных структур не только реализует кластерные эффекты и позволяет комплексно использовать РИД, но и создает дополнительные рабочие места в смежных отраслях и поставляет на внешний и внутренний рынок конкурентоспособную продукцию двойного и гражданского назначения.

На наш взгляд, при таком подходе скорее следует речь вести о формировании не столько кластера, сколько о построении гибкой и разветвленной бизнес-экосистемы.

Та же группа авторов в другом исследовании делает упор на то, что кластеры оборонно-промышленных комплексов (ОПК), используя рыночные инструменты приобретения долей (акций) в иных организациях или механизмы слияния, присоединения, поглощения и тому подобное, смогут гибко менять структуру собственности в целях реализации проектов по гособоронзаказам и выпуску продукции гражданского назначения [3].

В настоящее время функции экосистем в некоторой степени выполняют государственные корпорации (Ростех, Роскосмос, «Тактическое ракетное вооружение», Росатом), в состав которых входят кластеры, которые, правда, именуют себя холдингами [7]. Например, в состав Госкорпорации «Ростех» входят такие кластеры как авиационный, радиоэлектронный, кластер обычного вооружения, боеприпасов и спецтехники [17, с. 211]. В данном случае, если учесть, что отечественное законодательство не содержит таких организационно-правовых форм как холдинги и кластеры, то речь идет о стремлении исследователей отразить особенности выстраивания цепочек создания ценностей в сложившихся условиях хозяйствования организаций ОПК.

Холдинг как форма организации предпринимательской деятельности представляет собой группу участников, взаимодействующих на принципах экономической зависимости и контроля. Причем, сохраняя самостоятельность, участники подчиняются головной организации, которая доминирует в части принятия управленческих решений.

Российские корпорации контролируют более 80 % производства вооружений на отечественном рынке. Например, организации Госкорпорации «Ростех» в 2020 году выполнили 540 НИОКР, «выведено на рынок 300 инновационных продуктов, внедрено в производство 130 инновационных технологий. Получено 800 патентов и 900 ноу-хау, продано 840 и приобретено со стороны 250 прав на результаты интеллектуальной деятельности» [6].

Наблюдательный совет Госкорпорации «Ростех» определяет стратегию импортозамещения и развития корпорации в целом, в рамках которой осуществляет нормотворческую и координирующую деятельность: разрабатывает и корректирует Единый номенклатурный справочник продукции (ЕНО), осуществляет методическое обеспечение заключения сделок между организациями корпорации, а также обеспечивает деятельность

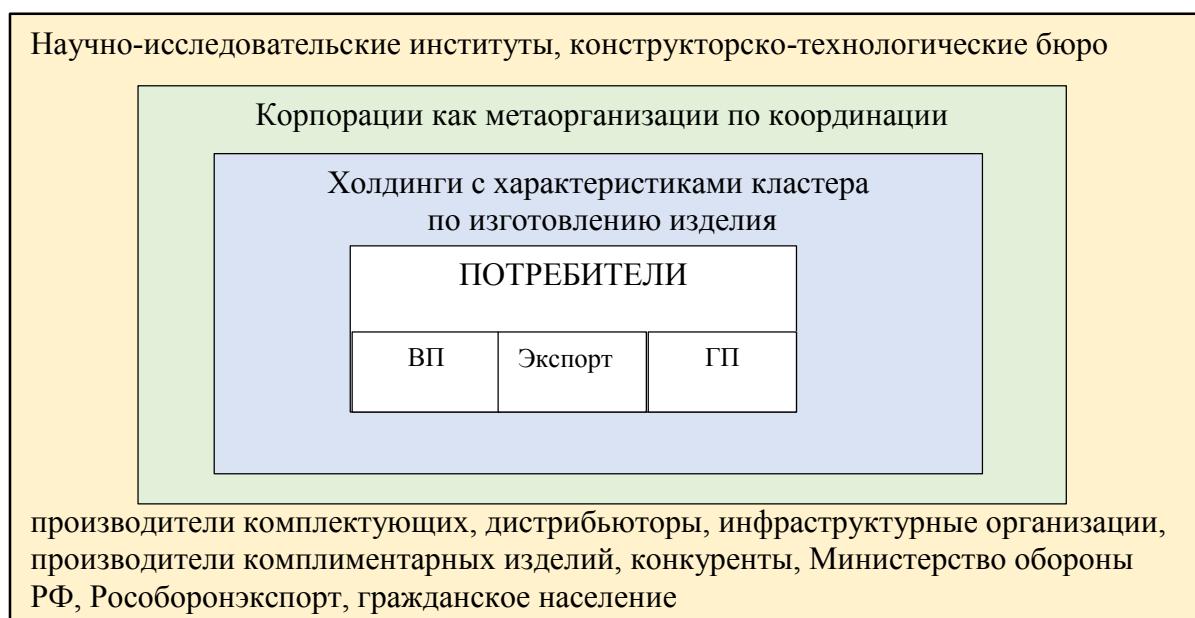
Центра компетенций, выполняющего «работу по организации и сопровождению закупочных процедур, обучению персонала и формированию ЕНО продукции, закупаемой организациями корпорации» [6, с. 174]. Выравнивать и повышать компетенции работников организаций некоторые исследователи предлагают на базе технологий блокчейн [14].

В данном случае корпорацию следует рассматривать как метаорганизацию, осуществляющую деятельность по координации работы организаций, часть акций которых государство как собственник передало корпорации в управление при ее создании.

Экосистему организаций ОПК, с нашей точки зрения, тогда можно представить в виде совокупности участников, представленных на рисунке 1, в число которых входят не только организации ОПК, выстроенные в цепочки создания ценности, но и потребители продукции указанных организаций, а также организации внешней среды системы ОПК как партнерские организации, участвующие в процессе деятельности и коэволюции экосистемы в целом.

Кластеры в экосистеме представляют собой совокупность партнерских организаций, входящих в цепочки создания ценности, а функции обеспечения кооперации, координации и коммуникаций выполняет метаорганизация, созданная государством на базе части собственности организаций ОПК.

Стать участником бизнес-экосистемы готов и ПАО «Промсвязьбанк», предлагая как опорный банк для ОПК свои услуги в качестве интегратора коммуникаций между организациями ОПК, а также обсуждение вопросов проектного финансирования и диверсификации.



Примечание – ВП – военная продукция, ГП - гражданская продукция.

Рис. 1. Графическая модель бизнес-экосистемы предприятий ОПК

Государство в лице Правительства также участвует в деятельности экосистемы ОПК, определяя правила ее функционирования. Так, например, утверждены правила ведения реестра результатов интеллектуальной деятельности в сфере обороны и безопасности, непосредственно связанных с обеспечением обороноспособности страны, или нормативы регулирования цен на продукцию, поставляемую по гособоронзаказу (ГОЗ), и т.д.

Среда экосистемы пополняется совместно используемыми информационными ресурсами, к которым следует отнести Единый федеральный каталог оборонной продукции или программно-технический комплекс автоматизации системы каталогизации предметов снабжения [21], что позволяет соисполнителям второго и третьего уровней осуществить кооперацию, а также обеспечивает экономию на исследовании рынка. Подобные базы данных и цифровизация ОПК в целом обеспечивают создание платформ, повышающих эффективность деятельности экосистемы.

Цифровизация в условиях пандемии ускорила процесс коммуникации между организациями, что послужило одним из факторов роста бизнес-экосистем. Так, по оценкам специалистов, наблюдается «в России более 150 экосистемных проектов, около 80 % из них поддерживается за счет государственного субсидирования» [5, с. 130]. В то же время, по оценкам Федеральной антимонопольной службы РФ, «бумажный документооборот» и «ручной» анализ доминируют в системе гособоронзаказа, что ведет к потерям времени и иных ресурсов. С другой стороны, Сбербанк РФ, который активно формирует свою экосистему, отмечает, что практика применения программного обеспечения, созданного за рубежом, не защищает от передачи баз данных за пределы нашей страны [20, с. 38].

Однако исследователи отмечают, что лучшие экосистемы созданы предпринимателями для предпринимателей, а задача государства заключается в большей степени в создании необходимых условий для их деятельности [10]. Другим важным фактором формирования бизнес-экосистем выступает наличие базы инновационных знаний, уже дающих конкурентные преимущества их обладателям, а также влияние благоприятного окружения, обеспечивающего реализацию стратегии взаимодействия системообразующих организаций ОПК и инфраструктуры.

Как полагал Джеймс Мур и его последователи в рамках экосистемного подхода, организацию следует считать «не частью конкретной отрасли, а звеном, относящимся ко множеству отраслей» [9, с. 38]. В этом плане экосистемы позволяют стирать границы между отраслями за счет партнерских отношений и коммуникаций, основанных на цифровизации экономики [1, с. 257], позволяющей снижать операционные издержки [5, с. 130].

В экосистеме расширяется традиционная структура поставок, уступая место стремлению достичь общих целей реализации проектов, основанных на общем видении перспектив цепочки создания ценности. Причем исследователи отмечают, что ценность оценивается в четырех измерениях: для потребителя, для конкретной организации, для всей совокупности организаций экосистемы, а также для всего общества [8, с. 82].

Отмечая специфику бизнес-экосистем в части одновременного присутствия в них элементов иерархии, рынка и сетей, исследователи объясняют тот факт, что в таких системах сочетаются сотрудничество с конкуренцией [11]. Такую систему сложно формировать, но для организаций ОПК определяющим моментом может служить имеющийся научно-технический задел [19], вокруг которого может выстраиваться новая система.

В качестве основных направлений построения экосистемы исследователи видят формирование не только партнерских отношений в принятии и реализации совместных решений, а также построение надежных коммуникаций и обмен информацией и лучшими практиками, но и технологий управления социальными и экономическими процессами в экосистеме [15].

Что касается связей внутри экосистемы и связей с внешней средой, то здесь не обойтись без системного подхода [12], а также подхода, который называют фрактальным. Под фракталом в данном случае будем понимать искусственную типологию, особенностью которой выступает «самоподобная иерархически организованная структура» [13, с. 149]. Такой подход позволит лучше понять природу организаций ОПК, ориентированных на формирование экосистемы.

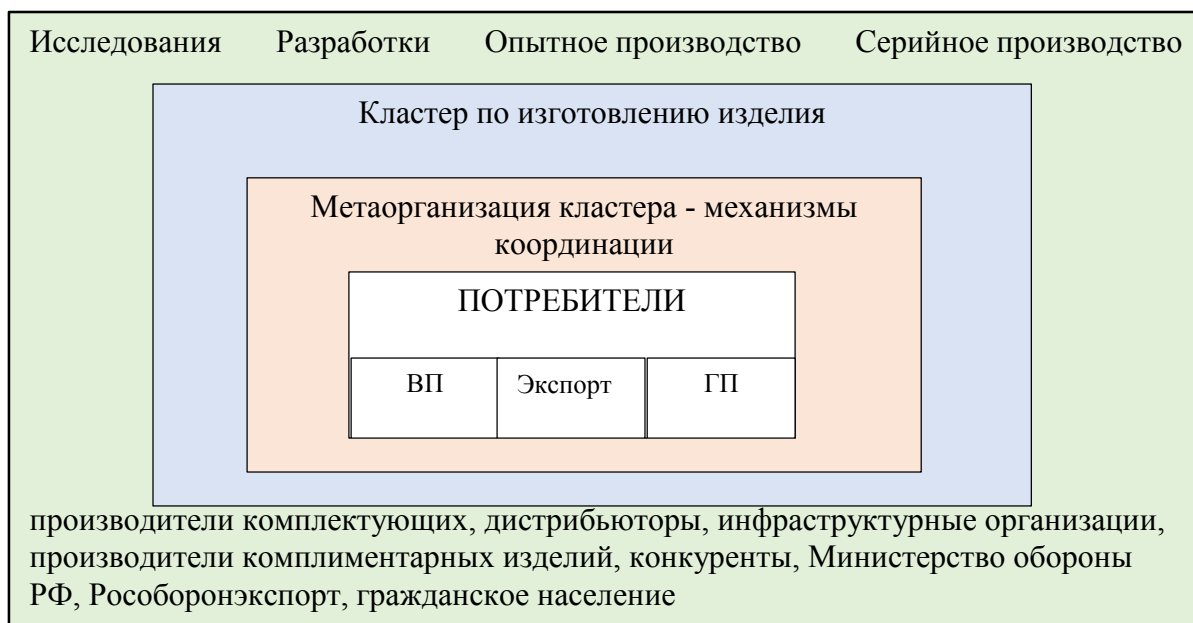
Дело в том, что исследователи данной предметной области наряду с рассмотрением организации как части бизнес-экосистемы, пишут о том, что «часто сложные бизнес-экосистемы сами являются встроенными в еще более сложные и крупные системы» [18, с. 26], мотивируя важностью доступа к множеству рынков или сложностью выстраивания отношений по всей цепочке создания ценности, тем самым подтверждая возможность рассмотрения бизнес-экосистемы как некоего фрактала.

Опираясь на положения фрактального подхода, сами организации ОПК можно рассматривать как экосистемы с их достоинствами и недостатками в практической деятельности. В подтверждение выдвинутого предположения можно привести высказывание сторонников экономических систем с замкнутым циклом, которые замечают, что «каждому предприятию важно формировать свою собственную бизнес-экосистему, т.к. это позволит преодолеть политические и рыночные барьеры» [15, с. 131].

В этом случае графическая модель бизнес-экосистемы организации ОПК может быть представлена схемой, отраженной на рисунке 2, из которого следует, что, производя гражданскую и военную продукцию (как для внутреннего потребления, так и на экспорт), организация координирует свое взаимодействие с внешней средой с помощью специально созданной метаорганизации как органа управления кластером, участниками которого выступают как исполнители НИОКР и непосредственные производители изделий по гособоронзаказу, так и производители комплектующих, дистрибьюторы, инфраструктурные организации, производители комплиментарных изделий, конкуренты, Министерство обороны РФ, Рособоронэкспорт, гражданское население.

В качестве примера бизнес-экосистемы организации можно привести ПАО «Северсталь», которое реализует проекты, направленные «на

удовлетворение человеческих потребностей в сферах путешествий, медицины, образования и ритейла» [16, с. 162], а в будущем на базе указанных активов формировать экосистемы по типу Amazon.



Примечание – ВП – военная продукция, ГП - гражданская продукция.

Рис. 2. Фрактальная модель бизнес-экосистемы предприятия

Подводя итоги, следует отметить, что государственная поддержка организаций ОПК стимулирует выпуск инновационных продуктов, но поставленные задачи по диверсификации в части роста доли выпуска гражданской продукции трудно достижимы в силу специфических проблем выполнения ГОЗ.

В качестве решений может выступить переход к кластерным структурам и построение бизнес-экосистем, в которых организации ОПК могут как выступать элементами экосистемы корпораций, так и создавать собственные экосистемы, используя фрактальный подход.

Список литературы

1. Аликаева М. В., Асланова Л. О., Ашинова И. В. Перспективы развития бизнес-экосистем и их воздействие на экономику // Наукосфера. – 2020. – № 12-2. – С. 254-259.
2. Антипина Е., Журенков Д. Научно-промышленные кластеры двойного назначения. Новый вектор диверсификации организаций ОПК и реиндустриализации региональной экономики // Новый оборонный заказ. Стратегии. – 2020. – № 3 (62). – С. 86-88.
3. Батьковский А. М., Леонов А. В., Пронин А. Ю. Формирование технологических кластеров в условиях диверсификации предприятий оборонно-промышленного комплекса // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2019. – № 8-2. – С. 62-66.

4. Батьковский А. М., Фомина А. В. Создание территориальных кластеров оборонно-промышленного комплекса (на примере радиоэлектронной промышленности) // Экономические исследования и разработки. – 2020. – № 2. – С. 69-74.
5. Бездудная А. Г., Трейман М. Г. Бизнес-экосистемы компаний: конкуренция или сотрудничество, развитие цифровых подходов // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2021. – № 4 (130). – С. 129-134.
6. Годовой отчет Государственной корпорации «Ростех» за 2020 год [Электронный ресурс]. URL: <https://rostec.ru/upload/iblock/f16/p9uys0xhnyvgqhyfvmvqb9430t4l1fk8.pdf> (дата обращения: 20.01.2022).
7. Гражданские и военные вертолеты российского производства [Электронный ресурс]. URL: <https://rhc.aero/about> (дата обращения: 30.01.2022).
8. Егоршев С. М. Формирование и развитие транспортной бизнес-экосистемы // Наука и бизнес: пути развития. – 2020. – № 8 (110). – С. 82-84.
9. Ивченко П. А. Особенности понятия и проектирования бизнес-экосистемы // Ученые записки Российской Академии предпринимательства. – 2021. – Т. 20. – № 2. – С. 37-44.
10. Кузьмина Т. И., Мандрик Н. В. Анализ и систематизация факторов, влияющих на формирование бизнес экосистем // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2019. – № 12 (130).
11. Куимов В. В., Смоленцева Л. Т. Кооперационно-сетевые бизнес-экосистемы и конкурентоспособность. Опыт анализа // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. – 2020. – № 9. – С. 106-110.
12. Лапыгин Ю. Н. Системное решение проблем. – М. : Эксмо, 2007. – 336 с.
13. Массель Л. В. Фрактальный подход к структурированию знаний и примеры его применения // Онтология проектирования. – 2016. – Т. 6. – № 2 (20). – С. 149-161.
14. Орманова Ж. Б., Исакунов А. М. Органистический подход к обозначению способности предприятия к конкуренции и кооперации в условиях реализации концепции устойчивого развития и развития бизнес-экосистем // Ученые записки Российской Академии предпринимательства. – 2020. – Т. 19. – № 4. – С. 135-144.
15. Попова Е. В., Срих Н. П. Значение бизнес-экосистем для циркулярной экономики // Наука и бизнес: пути развития. – 2021. – № 6 (120). – С. 131-133.
16. Розенберг Г. С. Бизнес-экосистемы: что стоит за словами и куда это ведет? // Биосфера. – 2020. – Т. 12. – № 4. – С. 161-167.
17. Романов М. И. Динамика развития оборонно-промышленного комплекса России: проблемы и перспективы // Инновации и инвестиции. – 2021. – № 2. – С. 209-212.

18. Росинская Н. Ю. Феномен эмергентности как результат развития бизнес-экосистемы // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2018. – Т. 8. – № 7А. – С. 21-29.
19. Фирулев О. В., Морозов Е. А. Современный подход к учету и использованию результатов научно-технической деятельности // Новый оборонный заказ. Стратегии. – 2021. – № 6. – С. 92-94.
20. Четверикова О. Н. Как «бизнес-экосистемы» вытесняют государство // Свободная мысль. – 2021. – № 2 (1686). – С. 25-42.
21. Чубаха И. Каталог предметов снабжения – маркетинговое оружие ОПК // Новый оборонный заказ. Стратегии. – 2020. – № 2. – С. 80-84.