

УДК 338.23

**ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПЕРЕХОДА ПРЕДПРИЯТИЙ
ОПК НА ВЫПУСК ПРОДУКЦИИ ГРАЖДАНСКОГО НАЗНАЧЕНИЯ****Е. Е. Баранова¹⁾, Е. В. Куницкая²⁾**¹⁾ *Магистрант института экономики и управления**ФГБОУ ВО «Пензенский государственный университет» г. Пенза (Россия)*²⁾ *Кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и финансов**ФГБОУ ВО «Пензенский государственный университет» г. Пенза (Россия)*

В статье рассматривается проблема диверсификации научно-технического и производственно-технологического потенциала предприятий ОПК с ориентацией на совместный выпуск продукции военного и гражданского назначения. Особое внимание уделяется организационному механизму освоения новых видов продукции гражданского назначения на предприятиях ОПК. Анализируется регламент распределения ответственности в процессе принятия управленческих решений.

Ключевые слова: оборонно-промышленный комплекс; диверсификация; продукция гражданского назначения; распределение ответственности.

**ORGANIZATIONAL AND MANAGEMENT ASPECTS OF TRANSITION
OF OPK ENTERPRISES TO PRODUCTION OF CIVIL PURPOSE PRODUCTS****E. E. Baranova¹⁾, E. V. Kunitskaya²⁾**¹⁾ *Master of the Institute of Economics and Management, Penza State University, Penza (Russia)*²⁾ *PhD of Economics, Associate Professor of the Department of Economics and Finance
Penza State University, Penza (Russia)*

The article discusses the problem of diversification of the scientific, technical and industrial-technological potential of defense industry enterprises with a focus on joint production of military and civilian products. Particular attention is paid to the organizational mechanism for the development of new types of civilian products at defense industry enterprises. The regulation of the distribution of responsibility in the process of making management decisions is analyzed.

Key words: military-industrial complex; diversification; civilian products; distribution of responsibility.

Современный оборонно-промышленный комплекс (ОПК) Российской Федерации представляет собой единую систему науки и производства, обеспечивающую создание современных видов продукции военного назначения. Оборонно-промышленный комплекс играет важнейшую роль в обеспечении национальной безопасности страны.

В настоящее время стратегическую значимость на предприятиях ОПК приобретают проблемы введения технологических инноваций, созданных по военной тематике, в гражданский хозяйственный оборот на основе создания широкого спектра высокотехнологичной продукции военного, гражданского и двойного назначения.

В этой связи одной из важнейших проблем развития ОПК в настоящее время становится диверсификация научно-технического и производственно-технологического потенциала предприятий ОПК, их производственных мощностей с ориентацией на совместный выпуск продукции военного назначения высокотехнологичной продукции гражданского назначения с увеличением доли последней [1].

Острая необходимость решения этой важнейшей проблемы сегодня открыто признается руководством страны. Высказанная главой государства обеспокоенность основывается на долгосрочном прогнозе выпуска продукции военного назначения, так ши-

рокомасштабное перевооружение ВС РФ закончится к 2020 году. После этого должен наступить резкий спад объемов производства и мощности ОПК могут оказаться невостребованными [2].

Именно поэтому в декабре 2016 г. Президент Российской Федерации в ежегодном послании Федеральному собранию подчеркнул необходимость диверсификации производственных мощностей оборонно-промышленного комплекса. В соответствии посланием президента предприятиям ОПК необходимо обеспечить увеличение доли высокотехнологичной продукции гражданского и двойного назначения в общем объеме продукции, к 2020 г. – не менее чем до 17 %, к 2025 г. – 30 %, а к 2030 г. – 50 % [3].

Достижение новых целей развития ОПК требует решения огромного числа сложных как коммерческих, так и организационно-управленческих задач. Коммерческие задачи напрямую связаны со спросом, предложением, ценой товара, прибылью, а организационно-управленческие – с распределением ответственности.

Основной целью всех предприятий ОПК является диверсификация производства, а именно расширение номенклатуры продукции посредством запуска в производства принципиально новых видов продукции гражданского назначения. Для реализации этой цели на исследуемом предприятии был разработан регламент формирования номенклатуры продукции гражданского назначения.

Регламент предназначен распределения сфер ответственности между руководителями, отделами предприятия для принятия наиболее эффективных управленческих решений. Все этапы регламента взаимосвязаны. Связи отражают взаимоотношения в процессе принятия управленческого решения и передачи информации на разных этапах. Представим регламент в виде схемы (рисунок 1).

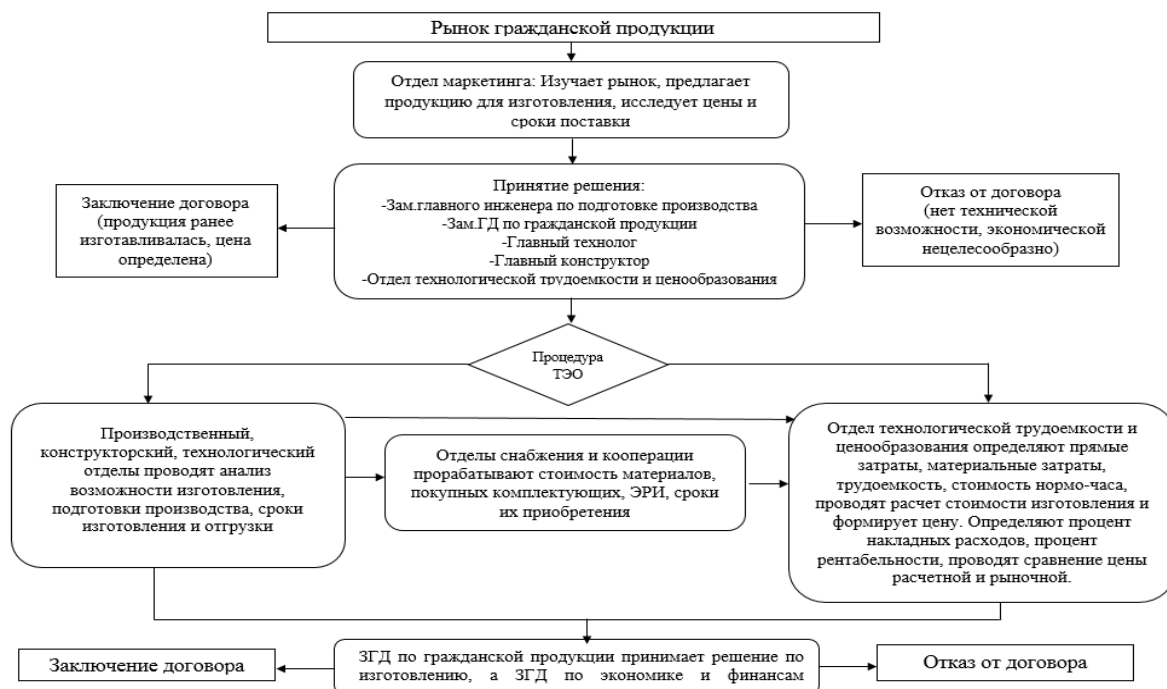


Рисунок 1 – Регламент формирования номенклатуры и освоения новых видов продукции гражданского назначения [4]

Рассмотрим подробнее каждый из 4 этапов регламента освоения новых видов продукции гражданского назначения на предприятиях ОПК.

1 этап. Изучение рынка и выявление потребностей потребителей. Отдел маркетинга изучает информацию о видах продукции на электронных торговых площадках, а также формирует предварительный портфель заказов от потенциальных покупателей и постоянных заказчиков. Затем маркетологи составляют примерный список продуктовой линейки, исследуют цены и сроки поставки. Готовая информация передается службам главного инженера и главного технолога для принятия окончательных решений.

2 этап. Анализ производственных возможностей и принятие решения о выпуске ранее производимых и новых видов продукции. На втором этапе проводится анализ и принятие решения о целесообразности заключения договора или перенаправлении продукции на ТЭО (технико-экономическое обоснование).

Договора заключаются по видам продукции, которые изготавливались ранее по договорной цене и удовлетворяют постоянных потребителей. Отказ от договора происходит в том случае, если у предприятия нет технической возможности для изготовления продукта или производство экономически нецелесообразно. Направление на ТЭО используется для новых видов продукции, которые не изготавливались ранее.

3 этап. Подготовка ТЭО позволяет определить возможность изготовления продукции, а также проанализировать затраты и провести оценку коммерческой и экономической эффективности новых видов продукции. Производственный, конструкторский и технологический отделы проводят анализ возможности изготовления, подготовки производства и определяют сроки изготовления и отгрузки продукции.

Технологи формируют ведомость материальных затрат, необходимых для изготовления продукции. В соответствии с ведомостью отдел снабжения и отдел коммерции прорабатывают стоимость материалов, покупных комплектующих, сроки их приобретения.

Следующим шагом является определение технологической трудоемкости и себестоимости: определяют прямые затраты, материальные затраты, трудоемкость, стоимость нормо-часа, проводят расчет стоимости изготовления и формируют цену. Определяют процент накладных расходов, процент рентабельности, проводят сравнение цены расчетной и рыночной.

На основе проведенных расчетов формируется предварительный список продукции, обеспечивающий как максимальное использование производственных мощностей, так и будущую эффективность работы предприятия.

4 этап. Принятие решения по изготовлению и цене реализации. На заключительном этапе зам. генерального директора по гражданской продукции принимает решение по производству, а зам. по экономике и финансам принимает решение по цене реализации.

Принимается окончательное решение по каждому виду продукции. Если продукт удовлетворяет всем заявленным критериям, происходит заключение договоров. Если возникает неоднозначное мнение по изготовлению или цене, то возможен отказ от заключения договора. Решение о запуске в производство принимается на основании подписанного протокола членами экспертной группы и утверждается заместителями генерального директора по гражданской продукции и по экономике и финансам.

Рассмотренный регламент формирования номенклатуры продукции гражданского назначения является инструментом распределения ответственности при принятии эффективных управленческих решений как для уже освоенных, так и для новых видов продукции. Соблюдение руководителями установленного порядка действий должно способствовать проведению успешной диверсификации при переходе предприятий ОПК на выпуск продукции гражданского назначения. Согласованная деятельность многочисленных подразделений крупного предприятия обеспечит успешную реализацию новых проектов, а также позволит эффективно управлять процессом изменений.

Библиографические ссылки

1. Леонов А. В., Пронин А. Ю. Проблемы и пути создания высокотехнологичной продукции в условиях диверсификации предприятий оборонно-промышленного комплекса : монография / А. В. Леонов, А. Ю. Пронин. – М. : ИНФРА-М, 2019. – 351 с.
2. Коршунова Е. Д., Попова О. В. Экономика, организация и управление промышленным предприятием : учебник / Е. Д. Коршунова. – М. : КУРС : ИНФРА-М, 2018. – 272 с.
3. Перечень поручений по реализации Послания Президента Российской Федерации Федеральному Собранию Российской Федерации от 1 декабря 2016 № Пр-2346.
4. Реформа Вооружённых сил Российской Федерации 2008 – 2020 г. – <https://studylib.ru/doc/2324430/voennaya-reforma-2008-%E2%80%93-cifry-i-fakty---pir>.