

Экономика отрасли

УДК: 334

JEL: O2, O3

**СИНЬКОВА Юлия Николаевна**

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,  
Ленинградский проспект, д. 49, Москва, 125993, Россия.

<https://orcid.org/0000-0002-1583-1160>

Синькова Юлия Николаевна, Старший преподаватель Финансового университета Тульский филиал, бухгалтер-эксперт, аспирант, Факультет налогов, бизнес-анализа и аудита, Москва, Россия

E-mail: [yuliyasinkova@yandex.ru](mailto:yuliyasinkova@yandex.ru)

*Научный руководитель: Куприянова Людмила Михайловна, кандидат экономических наук, доцент, заместитель заведующего кафедрой «Экономика интеллектуальной собственности», доцент Департамента экономики и бизнеса, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва. E-mail: [kuprianovalm@yandex.ru](mailto:kuprianovalm@yandex.ru)*

**СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ  
НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ОПК**

**Аннотация**

**Предмет.** Системы управления инновационным потенциалом на предприятиях ОПК.

**Цель.** Обобщение теоретических и разработка практических рекомендаций по обеспечению управления инновационным потенциалом предприятий ОПК.

**Методология.** При исследовании выбранной темы были использованы системный подход к управлению инновационным потенциалом и методы экономического и детерминированного факторного анализа, синтеза, группировки.

**Результаты.** Предложен анализ статистических данных инновационного развития и инновационной деятельности предприятий ОПК. Предлагаются наиболее эффективные методологические рекомендации, по оценке инновационного потенциала. Определены основные направления эффективного управления инновационным потенциалом. предложено распределение полномочий по организации инновационной деятельности на предприятиях ОПК и определено, какие полномочия имеют все участники данного распределения

**Вывод.** В течение многих лет вопросы обеспечения развития ОПК России являются актуальным фактором социально-экономической модернизации страны. На основе проведенных исследований можно утверждать, что развитие инновационной составляющей отечественных предприятий ОПК находится на достаточно низком уровне по сравнению с мировыми конкурентами, что обуславливает собой необходимость активизации потенциала всех инновационных элементов отрасли для решения задач по улучшению финансово-экономических показателей их деятельности предприятий ОПК.

**Ключевые слова:** *инновационный потенциал, управление, инновационная деятельность, предприятия ОПК.*

### Industrial economy

**Julia N. Sinkova**, Senior lecturer, Financial University, Tula branch, accountant-expert, graduate student, Faculty of Taxes, Business analysis and Audit, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia. E-mail: [yuliyasinkova@yandex.ru](mailto:yuliyasinkova@yandex.ru)  
<https://orcid.org/0000-0002-1583-1160>

*Scientific advisor: Lyudmila M. Kupriyanova, PhD in Economics, Associate Professor, Faculty of Economics and Business, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow. E-mail: [LKupriyanova@fa.ru](mailto:LKupriyanova@fa.ru)  
<https://orcid.org/0000-0002-9453-6425>*

### THE SYSTEM OF INNOVATIVE POTENTIAL MANAGEMENT IN THE DEFENSE INDUSTRY ENTERPRISES

#### Abstract

**Subject/Topic** The system of management of innovative potential in the defence industry.

**Goals/Objectives** Generalization of theoretical and development of practical recommendations to ensure the management of the innovative potential of defense enterprises.

**Methodology** In the study of the chosen topic, a systematic approach to managing innovation potential and methods of economic and deterministic factor analysis, synthesis, and grouping were used.

**Results** The analysis of statistical data of innovative development and innovative activity of defense enterprises is presented. The most effective methodological recommendations for assessing the innovative potential are offered. The main directions of effective management of innovative potential are defined. The distribution of powers for the organization of innovation activities in the defense industry enterprises is proposed and it is determined what powers all participants in this distribution have.

**Conclusion and Relevance** For many years, the issues of ensuring the development of the Russian defense industry have been an important factor in the socio-economic modernization of the country. Based on the conducted research, it can be argued that the development of the innovative component of domestic defense enterprises is at a fairly low level compared to global competitors, which necessitates the activation of the potential of all innovative elements of the industry to improve the financial and economic performance of defense enterprises.

**Key words:** *innovative potential, management, innovation activity, enterprises of the defense industry.*

#### Введение

На сегодняшний день большое количество российских предприятий ОПК встают перед проблемой инновационного развития. Значительный недостаток инвестиционных ресурсов, отсутствие опыта управления инновационным потенциалом привело к тому, что на предприятиях инновационные процессы имеют периодический и непродуктивный характер. Сейчас в России на большинстве предприятий вопросам развития инновационной деятельности уделяется недостаточно внимания. При незначительных объемах инновационных разработок предприятия ОПК

реализуют преимущественно краткосрочные инновационные цели, которые связаны лишь с частичным улучшением производства. Однако, специфика современного экономического развития требует определения параметров деятельности на более длительный период времени, который должен учитывать динамику обновления техники и технологии. Важнейшим этапом обеспечения развития инновационного потенциала предприятий является заинтересованность руководства компании в инновационной деятельности, готовности к выпуску высокотехнологичного инновационного продукта.

Для стабильного развития России и ее общества особую актуальность приобретает способность ее институтов действенно управлять военно-оборонной сферой. Использование ее возможностей должно обеспечивать систему безопасности всего государства при любых условиях. Этим обстоятельством и обусловлен повышенный научно-теоретический и практический интерес к определению основных закономерностей и особенностей функционирования и организации деятельности оборонно-промышленного комплекса.

#### **Методология**

В работах отечественных и зарубежных экономистов исследовались теоретические, методологические, методические и практические аспекты развития инновационного потенциала предприятий. Среди них такие известные отечественные специалисты в области экономики и менеджмента как Абрамов В. И., Городецкий А. Е., Иванов С. А., Осип Е. Я., Имайкина О. И., Карапейчик И. Н., Костерева А. В., Кудрявцева С. С., Кулагина Н. А., Козлова Е. М., Куцына Е. А., Маричева К. В., Павлова Е. А., Смирнова Л. А., Фролов И. Э. и многие другие.

Вместе с тем остаются нерешенными некоторые вопросы научно-методического и теоретического обеспечения процессов развития в системе управления инновационным потенциалом предприятий ОПК. Решение этих вопросов позволит инновационно-активным предприятиям эффективно обеспечивать инновационное развитие.

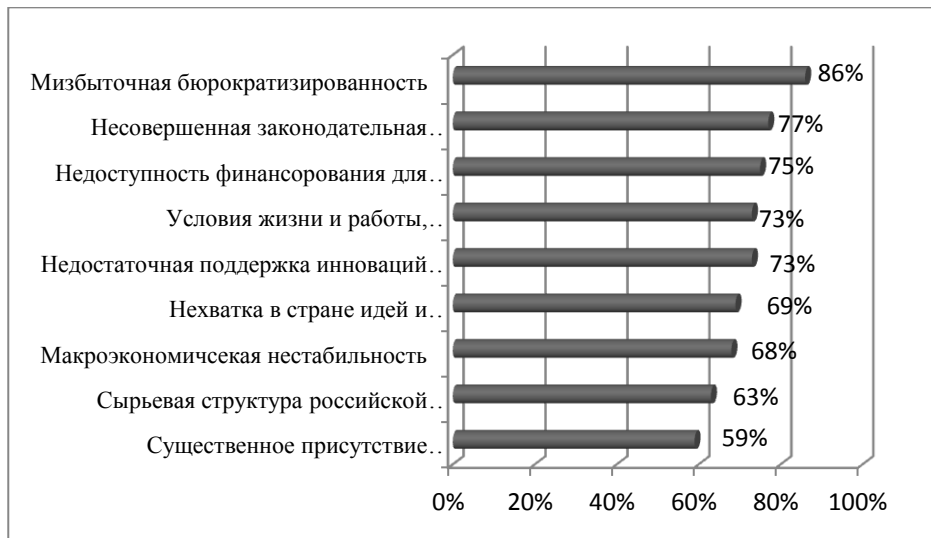
Негативные тенденции в развитии ОПК России в значительной степени обусловлены общим кризисным состоянием экономики страны, стрессовыми трансформациями социально-экономической и политической среды. Кризис в деятельности отечественного ОПК имеет системный характер и обусловлен различными причинами – многолетним снижением государственных оборонных заказов, значительным сокращением финансирования, задолженностью государства перед ОПК за изготовленную военную продукцию, нарушением интеграционных связей с предприятиями-партнерами других стран, отсутствием ресурсосберегающих технологий и тому подобное.

Значительная часть российских предприятий ОПК производят высококачественную конкурентоспособную продукцию, но из-за

незначительного финансирования в сфере инновационной деятельности не имеют возможности конкурировать на международных рынках.

Российские предприятия ОПК имеют большой потенциал для развития, но из-за недостатка средств и очень строгой государственной политики предприятия осуществляют инновационную деятельность очень медленно и в незначительных масштабах.

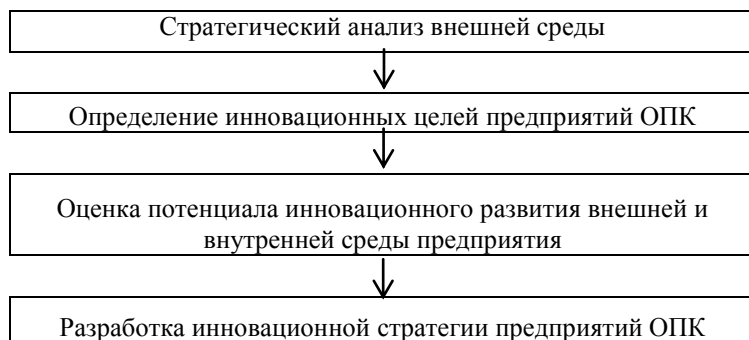
Наиболее значимые барьеры, которые мешают инновационной активности предприятий ОПК в Российской Федерации представлены на рисунке 1.

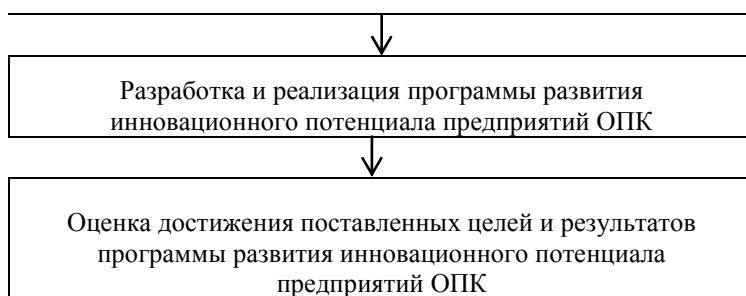


**Рисунок 1 - Барьеры, которые мешают инновационной активности предприятий ОПК в Российской Федерации / Barriers that hinder the innovation activity of defense industry enterprises in the Russian Federation**

*Источник: составлено автором*

В целях ускорения процесса инновационного развития производственного и стратегического потенциала предприятий ОПК следует применять наиболее эффективный алгоритм управления, обеспечивающий формирование и реализацию такого варианта развития, который обеспечит наилучшие конечные результаты (рисунок 2).





**Рисунок 2 - Блок-схема управления инновационным потенциалом предприятий ОПК / Flowchart for managing the innovative potential of defense enterprises**

*Источник: составлено автором*

Для оценки инновационного потенциала предприятий ОПК выделяются такие составляющие<sup>1</sup>:

- кадровый потенциал (способность рабочих и персонала предприятия успешно применить новые технологии и знания, управленческие и организационные решения);
- технико-технологический потенциал (возможность быстро осуществить переориентацию производственных мощностей предприятия);
- финансово-экономический потенциал (оценивает обеспеченность предприятия собственными финансовыми средствами);
- научно-исследовательский потенциал (количество персонала, который занят в НИР);
- маркетинговый потенциал (удовлетворение потребностей потребителей и налаженная система сбыта);
- инфраструктурный потенциал (обеспечение надлежащих условий труда для всех подразделений предприятия и удовлетворения социальных потребностей персонала);
- организационно-управленческий потенциал (характер взаимосвязей между уровнями организации функциональных элементов системы);
- рыночный потенциал (возможности предприятия соответствовать внешним рыночным потребностям в инновациях, генерируемых рыночной средой);
- информационный потенциал (информационная обеспеченность предприятия).

Большинство ученых выделяют следующие методы оценки инновационного потенциала: прогностический, диагностический, сравнительный и детальный (таблица 1).

---

<sup>1</sup> Кудрявцева (2011) – Кудрявцева С. С. *Инновационные процессы в ОПК // Россия: тенденции и перспективы развития.* 2011. №6-1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnye-protsessy-v-opk> (дата обращения: 10.08.2020).

**Таблица 1 - Характеристика подходов к оценке инновационного потенциала предприятий ОПК / Characteristics of approaches to assessing the innovative potential of defense enterprises**

Методы оценки инновационного потенциала	Преимущества	Недостатки
Прогностический	Сравнение концептуальной модели с фактическим состоянием анализируемого объекта исследования, двигаясь от фактического состояния к концептуальной модели	Концептуальная модель базируется на субъективных значениях
Диагностический	Выявление причины сбоев в управлении процессом реализации проектов, а также позволяет заблаговременно разработать методы по их устранению	Базируется только на системе управления инновационным потенциалом в начале внедрения проекта, а последующие этапы он не контролирует
Сравнительный	Выявление сильных и слабых сторон хозяйствующего субъекта относительно конкурентов	Стратегия не является детальной оценкой всех показателей инновационного потенциала
Детальный	Формирование системы показателей, характеризующих инновационный потенциал	Трудоемкий в расчетах

*Источник: составлено автором*

Исходя из выявленных преимуществ и недостатков данных подходов для исследования был выбран метод детальной оценки, поскольку: во-первых, он является наиболее комплексным, так как базируется на комбинации всех других подходов; во-вторых, приоритетным в нашем исследовании, как уже отмечалось, является практическое применение полученных результатов; в-третьих, несмотря на значительную трудоемкость, результаты его использования дают наиболее точные данные.

Для определения показателя инновационного потенциала предприятия ОПК можно применить интегральный индикатор. Разработанная система показателей получила название «комплексная система индикаторов инновационного потенциала предприятия». Величину инновационного потенциала предприятия ОПК можно рассчитать по следующей формуле:

$$I = \sqrt[n]{I_1 * I_2 * I_3 * \dots * I_n} \quad (1),$$

где n - количество показателей в группе расчета;  
 $I_{1 \dots n}$  - значение показателей группы.

Совокупный интегральный индикатор определяется как среднее арифметическое совокупных индикаторов инновационного потенциала, формула (2):

$$I_{ин.п} = \frac{I_{кп} + I_{ттп} + I_{фэп} + I_{нип} + I_{мп} + I_{ип} + I_{оуп} + I_{рп} + I_{инп}}{n_i}, \quad (2)$$

где  $n_i$  - общее число интегральных индикаторов;

$I_{кп}$  - интегральный индикатор кадрового потенциала предприятия;

$I_{ттп}$  - интегральный индикатор технико-технического потенциала предприятия;

$I_{фэп}$  - интегральный индикатор финансово-экономического потенциала предприятия;

$I_{нип}$  - интегральный индикатор научно-исследовательского потенциала предприятия;

$I_{мп}$  - интегральный индикатор маркетингового потенциала предприятия;

$I_{ип}$  - интегральный индикатор инфраструктурного потенциала предприятия;

$I_{оуп}$  - интегральный индикатор организационно-управленческого потенциала предприятия;

$I_{рп}$  - интегральный индикатор рыночного потенциала предприятия;

$I_{инп}$  - интегральный индикатор информационного потенциала предприятия.

Данный способ оценки инновационного потенциала предприятия РПК является наиболее точным и достоверным, что дает возможность четко рассчитать инновационный потенциал предприятия в настоящее время и спрогнозировать, какой он будет через определенное время.

Чтобы предприятие ОПК было конкурентоспособным, ему необходимо внедрять в свою деятельность инновационные проекты, которые бы давали возможность создавать инновационные продукты и могли конкурировать на отечественных и международных рынках товаров и услуг.

Успешная реализация инновационного проекта напрямую зависит от умения руководства правильно скоординировать работников. Основное распределение полномочий между участниками, которые заняты в инновационной деятельности на предприятии ОПК, заключается в определенной иерархической подчиненности (таблица 2).

**Таблица 2 - Распределение полномочий между участниками в инновационной деятельности предприятий ОПК / Distribution of powers between participants in the innovative activities of defense enterprises**

№	Отдел	Должностное лицо	Полномочия
1	Технического управления	Руководитель отдела по НИОКР	Создание инновационного продукта
		Инженер контрольно-измерительных приборов	Обеспечение метрологическим оборудованием
		Руководитель разработки инновационного проекта	Отслеживает все возможные варианты совпадения товаров на рынке

		Руководитель подразделения информационного обеспечения и технологии производства	Проводит с работниками работу, связанную с выполнением требований по созданию новых продуктов
		Руководитель подразделения технического контроля	Проводит контроль за своевременным выполнением инновационных проектов
2	Поставка материально - технического обеспечения	Руководитель подразделения	Работа с поставщиками и заключение договоров о поставке ресурсов

*Источник: составлено автором*

Для успешной реализации инновационного проекта и внедрения нового продукта в производство, необходимо использовать передовые технологии и иметь современное программное обеспечение, которое является неотъемлемой составляющей для успешной инновационной деятельности предприятий ОПК.

**Выводы.** На основе проведенных исследований можно утверждать, что инновационное развитие отечественных предприятий ОПК остается на низком уровне по сравнению с требованиями глобальных тенденций и целей социально-экономического развития. Такая ситуация ставит вопрос о необходимости активизации потенциала всех инновационных элементов отрасли для решения задач по улучшению финансово-экономических показателей их деятельности предприятий ОПК.

Практическое значение полученных результатов исследования содержит комплексную систему индикаторов инновационного потенциала предприятия для использования предприятиями ОПК, которая даст точную оценку инновационного потенциала предприятия и возможность прогнозировать вероятные результаты инновационного потенциала предприятий ОПК на 3 - 5 лет.

Научная новизна заключается в разработке процесса управления инновационным потенциалом предприятий ОПК как логически структурированной последовательности действий, направленной на активизацию инновационной деятельности.

Дальнейшие научные разработки заключаются в исследовании состояния и разработке направлений реализации потенциала каждой составляющей инновационной деятельности предприятия ОПК.

Полученные результаты исследования могут использоваться на предприятиях различных организационно-правовых форм и различных видов экономической деятельности.

**Список источников:**

1. Абрамов, (2012) – Абрамов В. И. *Методология оценки инновационного потенциала предприятия* – Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки. – 2012. – № 4 (24). –



С. 130–137.

2. Городецкий (2013) – *Городецкий А. Е. Экономические и институциональные проблемы развития ОПК в годы реформ (1990–2000-е гг.)* – *Инновации* № 18 (178), 2013, С. 8 – 18

3. Иванов, Осип (2019) – *Иванов С. А., Осип Е. Я. Инновационный потенциал развития экономической безопасности хозяйственной системы* [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://vestnik.igps.ru/wp-content/uploads/v2/19.pdf>

4. Имайкина (2014) – *Имайкина О. И. Анализ инновационного потенциала предприятия как инструмент определения его внутренних возможностей* – *Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки.* – 2014. – № 3 (31). – С. 211–223.

5. Карапейчик (2010) – *Карапейчик И. Н. Оптимизационный подход к интегральной оценке инновационного потенциала предприятия: опыт апробации.* – URL: <http://www.be5.biz/ekonomika1/r2010/01339.html>.

6. Костерева (2017) – *Костерева А. В. Инновационный потенциал как фактор увеличения уровня конкурентоспособности предприятия* [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.vectoreconomy.ru/images/publications/2017/9/economicsmanagement/Kostereva.pdf>

7. Кудрявцева (2011) – *Кудрявцева С. С. Инновационные процессы в ОПК // Россия: тенденции и перспективы развития.* 2011. №6-1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnye-protsessy-v-opk>

8. Кулагина, Козлова (2013) – *Кулагина Н. А., Козлова Е. М. Основы оценки инновационного потенциала хозяйствующего субъекта в условиях современных реалий // Транспортное дело России.* – 2013. – № 6. – С. 19–20.

9. Куцына Е.А. Системный подход к исследованию инноваций в военно-промышленном комплексе развитых стран [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.viek.ru/15/63-72.pdf>

10. Маричева (2013) – *Маричева К. В. Инновационный потенциал предприятия как фактор конкурентоспособности* [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://ekonomika.snauka.ru/2013/03/1655>

11. Павлова, Смирнова (2015) – *Павлова Е. А., Смирнова Л. А. Оценка конкурентных преимуществ предприятия на основе анализа его инновационного потенциала // Современные проблемы науки и образования.* – 2015. – № 1-1. – С. 583–590.

12. Фролов (2016) – *Фролов И.Э. Открытые инновации в ОПК: проблемы и возможности закупки инновационных решений* [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://ecfor.ru/wp-content/uploads/2016/07/otkrytye-innovatsii-v-opk.pdf>

#### References:

Abramov, (2012) – Abramov V. I. Methodology for assessing the innovative potential of an enterprise – proceedings of higher educational institutions methodology for assessing the innovative potential of an enterprise – proceedings of higher educational institutions. [Metodologiya otsenki innovatsionnogo potentsiala predpriyatiya] – Volga region. Social Sciences. – 2012. – # 4 (24). – p. 130–137.

Gorodetskii (2013) – *Gorodetskii A. E. Economic and institutional problems of defense industry development in the years of reforms (1990–2000)*

[Ekonomicheskie i institutsional'nye problemy razvitiya OPK v gody reform (1990–2000-e gg.)] – Innovations # 18 (178), 2013, p. 8 – 18

Ivanov, Osip (2019) – Ivanov S. A., Osip E. Y. . Innovative potential of development of economic security of the economic system [Innovatsionnyi potentsial razvitiya ekonomicheskoi bezopasnosti khozyaistvennoi sistemy] system [Electronic resource] – access mode: <https://vestnik.igps.ru/wp-content/uploads/v2/19.pdf>

Imaikina (2014) – Imaikina O. I. Analysis of the innovative potential of an enterprise as a tool for determining its internal capabilities [Analiz innovatsionnogo potentsiala predpriyatiya kak instrument opredeleniya ego vnutrennikh vozmozhnostei] – proceedings of higher educational institutions. In the Volga region. Social Sciences. – 2014. – # 3 (31). – p. 211–223.

Karapeichik (2010) – Karapeichik I. N. Optimization approach to the integrated assessment of the innovative potential of the enterprise: testing experience [Optimizatsionnyi podkhod k integral'noi otsenke innovatsionnogo potentsiala predpriyatiya: opyt aprobatsii]. – URL: <http://www.be5.biz/ekonomika1/r2010/01339.html>.

Kostereva (2017) – Kostereva A. V. Innovative potential as a factor of increasing the level of competitiveness of the enterprise [Innovatsionnyi potentsial kak faktor uvelicheniya urovnya konkurentosposobnosti predpriyatiya] [Electronic resource] – access mode: <http://www.vectoreconomy.ru/images/publications/2017/9/economicsmanagement/Kostereva.pdf>

Kudryavtseva (2011) – Kudryavtseva S. S. Innovative processes in the defense industry // Russia: trends and prospects for development [Innovatsionnye protsessy v OPK // Rossiya: tendentsii i perspektivy razvitiya]. 2011. # 6-1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnye-protsessy-v-opk>

Kulagina, Kozlova (2013) – Kulagina N. A., Kozlova E. M. . Fundamentals of assessing the innovative potential of an economic entity in the conditions of modern realities [Osnovy otsenki innovatsionnogo potentsiala khozyaistvuyushchego sub"ekta v usloviyakh sovremennykh realii] // Transport business of Russia. – 2013. – # 6. – p. 19–20.

Kutsyna E.A. System approach to research of innovations in the military-industrial complex of developed countries [Sistemnyi podkhod k issledovaniyu innovatsii v voenno-promyshlennom komplekse razvitykh stran] [Electronic resource] – access mode: <http://www.viek.ru/15/63-72.pdf>

Maricheva (2013) – Maricheva K. V. . Innovative potential of the enterprise as a factor of competitiveness [Innovatsionnyi potentsial predpriyatiya kak faktor konkurentosposobnosti] [Electronic resource] – access mode: <http://ekonomika.snauka.ru/2013/03/1655>

Pavlova, Smirnova (2015) – Pavlova E. A., Smirnova L. A. Assessment of competitive advantages of an enterprise based on the analysis of its innovative potential [Otsenka konkurentnykh preimushchestv predpriyatiya na osnove analiza ego innovatsionnogo potentsiala // Modern problems of science and education. – 2015. – # 1-1. – p. 583–590.

Frolov (2016) – Frolov I.E. Open innovations in the defense industry: problems and opportunities for purchasing innovative solutions [Otkrytye innovatsii v OPK: problemy i vozmozhnosti zakupki innovatsionnykh reshenii] [Electronic resource] – access mode: <https://ecfor.ru/wp-content/uploads/2016/07/otkrytye-innovatsii-v-opk.pdf>