

УДК 338.33:623(045)

*С.Д. Зимин***НАПРАВЛЕНИЯ ДИВЕРСИФИКАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ ОПК**

В статье ставится вопрос об актуальности диверсификационных процессов для современного оборонно-промышленного комплекса Российской Федерации и те сложности, связанные с интеграционным взаимодействием между ОПК и внешней средой, с которыми сталкиваются отечественные предприятия на пути их разворачивания. Развитие гражданских и двойных технологий требует принципиально новых схем хозяйствования вообще и интеграционного взаимодействия с внешней средой в частности. Автором предложен новый подход к выстраиванию интеграционного взаимодействия между крупным оборонным предприятием в регионе и его нишевой средой в виде государственных институтов, субъектов МСП, институциональной и инфраструктурной средой – предпринимательская экосистема. В исследовании изложены технические проблемы во взаимодействии субъектов крупного оборонного бизнеса и нишевых участников в процессе прохождения диверсификационных процессов, а также частные экосистемные проблемы, связанные с втягиванием в орбиту центрального участника экосистемы нишевых участников. В рамках практической части автором исследования рассмотрены инструменты институциональной и инфраструктурной консолидации ОПК в качестве центрального участника и инструменты институциональной и инфраструктурной поддержки формирования предпринимательских экосистем, связанные с поддержкой втягивания субъектов МСП в деятельность крупных оборонных предприятий и синхронизации их деятельности, преодоления барьеров. Сделан вывод, что диверсификация оборонного производства может стать для оборонных предприятий гарантом долгосрочного функционирования, а также путем к обеспечению собственного технологического суверенитета и вклада в технологический суверенитет страны.

Ключевые слова: оборонно-промышленный комплекс, диверсификация ОПК, интеграционное взаимодействие, предпринимательство, малое и среднее предпринимательство.

DOI: 10.35634/2412-9593-2024-34-2-205-212

Актуальность исследования. Тенденции отечественного ОПК

Территориальная концентрация ОПК в РФ слабо подвержена изменениям, что связано со сложившейся еще со времен СССР кооперацией между оборонными предприятиями. Почти половина предприятий концентрируется в Центральном федеральном округе, Приволжском федеральном округе, Северо-Западном округе (города Нижний Новгород, Санкт-Петербург), Свердловская и Новосибирская области. Можно утверждать, что предприятия ОПК являются одними из драйверов промышленного и экономического развития регионов.

Среди крупнейших холдингов ОПК необходимо отметить АО «Концерн воздушно-космической обороны «Алмаз-Антей», АО «Корпорация «Тактическое ракетное вооружение», АО «Объединенная судостроительная корпорация» и проч. Создание таких структур позволяет осуществить концентрацию ресурсов на наиболее значимых и прорывных проектах по созданию и обеспечению производства перспективных образцов военной техники.

Данная интеграция позволяет улучшить контроль производственного процесса и дисциплины, уровень подготовки рабочих, инженеров, повысить качество результатов НИОКР и готовой продукции, улучшить финансовое состояние предприятий и организаций ОПК. Кроме того, предприятия ОПК стараются технологически замкнуть цикл в рамках своей холдинговой структуры, по минимуму привлекая поставщиков. Этому способствует действующая система ценообразования ГОЗ, когда на свои собственные затраты предприятие может получить прибыль в размере 20 %, в то время как на покупные комплектующие изделия, доля которых в себестоимости продукции может быть более 60 % – только 1 %. В таких условиях, предприятия ОПК, не входящие в крупные холдинговые структуры, могут увидеть в выпуске товаров двойного назначения еще один вариант дальнейшего развития. Диверсификация представляет собой стратегию развития предприятия, позволяющую вводить дополнительные направления деятельности, которые отличаются от текущих продуктов, услуг и отраслей [1].

При этом в последнее десятилетие объем государственного оборонного заказа был достаточно волатилен. Об этом, в частности, свидетельствует динамика расходов федерального бюджета по статье «Национальная оборона» (рис. 1), имеющий нелинейную динамику.

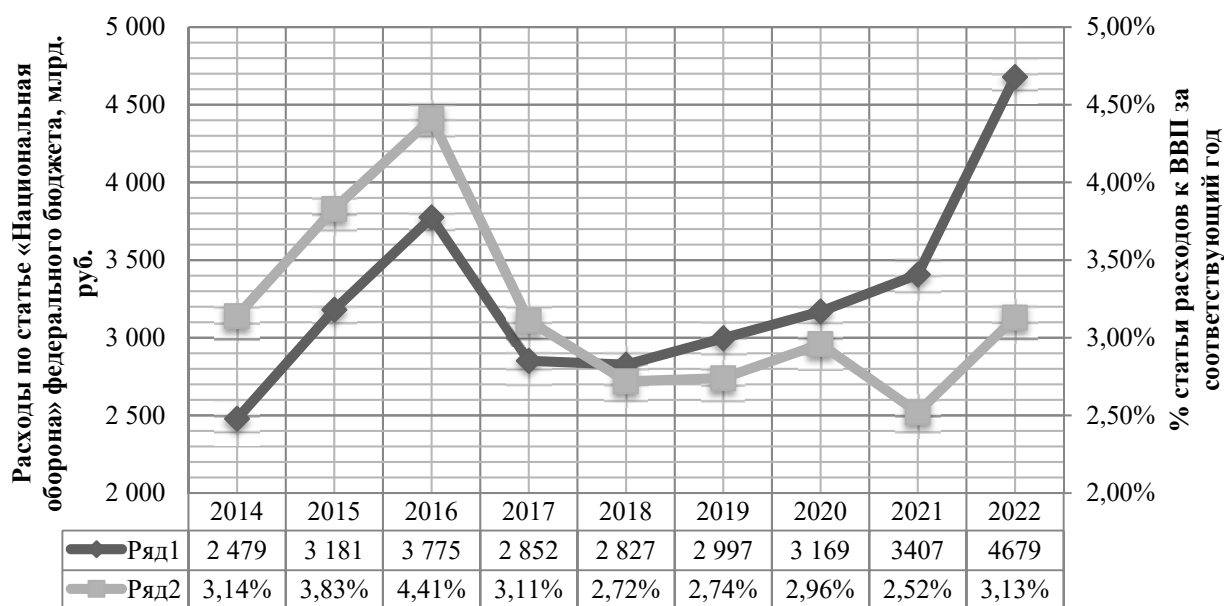


Рис. 1. Расходы федерального бюджета по статье «Национальная оборона» в 2014–2022 гг. (составлено автором исследования на основе данных Министерства финансов РФ: [электронный ресурс] <https://minfin.gov.ru/ru/statistics>)

В нынешних условиях динамичных рынков ОПК и сильной конкуренции на них инструментом управления рисками может являться избежание сосредоточения внимания на одном продукте или их распространении на одном ограниченном рынке. На пути диверсификации традиционных производств оборонные предприятия должны взаимодействовать с внешней средой: государственными учреждениями, субъектами МСП, институтами развития, учебными заведениями. Именно от выбора формы эффективного интеграционного взаимодействия зависит успех протекания диверсификационных процессов.

Автором исследования предлагается использование концепции предпринимательских экосистем, как новой формы организации взаимодействия между предприятиями ОПК, как стречневыми региональными участниками, и предприятиями МСП и другими нишевыми участниками. Цель настоящего исследования заключается в исследовании проблемных вопросов при использовании концепции предпринимательских экосистем, как формы интеграционного взаимодействия предприятий ОПК и нишевых участников, на пути их диверсификации.

Предпринимательская экосистема в рамках исследования понимается как сложная адаптивная система, включающая совокупность активных субъектов, кооперационных связей между ними и средовых факторов, обеспечивающих эффективное использование трудовых, финансовых и интеллектуальных ресурсов в рамках региона в процессе производства товаров и услуг и удовлетворения общественных потребностей [2].

Для решения поставленной цели исследования автору необходимо исследовать технические и экосистемные проблемы интеграционного взаимодействия между предприятиями ОПК и другими участниками экосистемы, а также рассмотреть те мероприятия, которые могут быть предприняты институциональными субъектами в виде органов власти для катализации процесса построения экосистемы.

Проблемы интеграционного взаимодействия субъектов ОПК и нишевых участников экосистемы

Изучив научную литературу в контексте проблем интеграционного взаимодействия экономических субъектов оборонно-промышленного комплекса в контексте экосистемного подхода, автор пришел к выводу, что данный вопрос необходимо рассматривать в двух плоскостях: экосистемные проблемы интеграционного взаимодействия, то есть проблемы, обусловленные спецификой функционирования предпринимательских систем, а также технические проблемы интеграционного взаимодействия между субъектами разной размерности.

Существует множество научных трудов, посвященных частным проблемам интеграционного взаимодействия субъектов МСП и предприятий ОПК. В частности данным вопросам посвящены труды таких отечественных ученых, как А. Л. Кузнецова, Р. В. Чикурова [3], А. В. Лихтера, И. В. Молодана [4], С. С. Чеботарева, А. М. Батьковского [5], М. В. Шмелева [6].

Проанализировав мнения приведенных выше авторов, можно обобщить следующие проблемные моменты в интеграционном взаимодействии между субъектами МСП и предприятиями ОПК:

1. Малые и средние предприятия не имеют достаточного объема материально-технической базы и капитала, необходимого для осуществления массового производства высокотехнологичных продуктов и участия в научно-исследовательских работах;

2. Проблема сохранения государственной тайны при взаимодействии между представителями оборонно-промышленного комплекса, МСП и государственными органами;

3. Проблема недостаточной компетентности кадрового состава малого и среднего предпринимательства в сфере критических и инновационных технологий может привести к торможению развития и внедрения новых технологий в компаниях этого масштаба;

4. Проблема отсутствия необходимого лицензирования на предприятиях МСП, как самой продукции предприятий, так и бизнес-процессов: материально-технического обеспечения предприятия, входной контроль покупных элементов, условия хранения.

Среди экосистемных проблем особое внимание необходимо уделить таким, как:

1. Проблема приобретения легитимного статуса новых нишевых участников предпринимательской экосистемы;

2. Проблема координационного управления в предпринимательской экосистеме и роль окружения;

3. Вопрос географического фактора и роль социокультурного аспекта при интеграции членов экосистемы.

Центральной среди экосистемных проблем будет являться проблема легитимации новых членов. Проблеме легитимации, или по-другому, проблеме того, как новым участником предпринимательской экосистемы получить в ней равное с другими участниками признание, посвящено множество научных трудов. Новые предприятия сталкиваются с парадоксальной проблемой, заключающейся в том, что основной источник конкурентного преимущества — технологическая или рыночная новизна — в вопросах легитимации может служить препятствием для стержневого участника и других нишевых участников в связи с неопределенностью комплементарности на технологическом уровне. Данная проблема особенно актуальна на уровне взаимодействия крупных предприятий ОПК и местным МСП. Именно легитимация субъектов МСП в орбите предприятия ОПК является начальным этапом взаимодействия, на котором «отсеивается» большая часть таких контактов.

Проблема управления развитием предпринимательской экосистемы и ее эволюции также является одной из ключевых проблем. Логика протекания предпринимательских процессов в контуре предпринимательской системы еще не до конца изучена и понята [7]. В данном вопросе особой является роль создаваемых и возникающих институтов развития и интеграции предпринимательских экосистем. Данная проблема является также одной из ключевых при выстраивании взаимодействия в экосистеме с предприятием ОПК в качестве ее стержневого участника. Выстраиваемый по принципу иерархического кооперационного взаимодействия, оборонный бизнес традиционно тяжело адаптируется к относительно свободным рыночным процессам. Зачастую для выстраивания отдельных сетевых взаимодействий в рамках развития выпуска гражданских продуктов предприятиям ОПК приходится открывать отдельные обособленные юридические структуры, так как иерархическое взаимодействие попадает в конфликт с реляционным.

С точки зрения географического аспекта в вопросах сложностей экосистемного взаимодействия, S. Pankov, V. K. Velamuri, D. Schneckenberg утверждают, что границы предпринимательской экосистемы определяются не только географическим положением, но и в равной степени зависят от множества социокультурных факторов экосистемы, таких как негласные правила, ценности, нормы внутри экосистемы. Они определяют поведенческие паттерны, нарушение которых может привести к исключению определенных участников из экосистемы или ослаблению воздействия экосистемы на ее участника [8]. Данная проблема интеграционного взаимодействия особенно актуальна для предприятий ОПК и других нишевых участников. Географический аспект в оборонной сфере традиционно диктуется сложившимися еще со времён СССР кооперационными связями между предприятиями,

занятыми выпуском одного высокотехнологичного продукта. В то же время, выстраивая предпринимательскую экосистему в регионе, предприятию ОПК приходится менять подход в подборе новых контрагентов и завязывании кооперационных связей, так как при развитии производства изделий гражданского и двойного назначения, как правило, участвуют близкие по географической локализации субъекты МСП и прочие нишевые участники.

Также, к вопросу географического аспекта в контексте интеграции членов предпринимательских экосистем, пришли J. Alvedalin, R. Boschma [9]. Полученные результаты авторов подчеркивают важность географических и социокультурных границ для устойчивых предпринимательских экосистем, поскольку ценности, правила и нормы являются мощными инструментами для обеспечения устойчивого поведения членов экосистемы.

Таким образом, можно заключить, что экосистемный подход в вопросах устойчивого развития промышленного комплекса и интеграции его участников актуальный. В рамках практической части исследования проведен анализ государственного воздействия на формирование региональной предпринимательской экосистемы ОПК, а также для консолидации предприятий ОПК в качестве их стержневых участников.

Институциональная и инфраструктурная поддержка консолидации ОПК в качестве стержневого участника экосистемы

В рамках исследования рассматривается модель развития предпринимательской экосистемы, как формы интеграционного взаимодействия между предприятиями ОПК и местными нишевыми участниками, от стержневого участника – представителя крупного бизнеса. Мы рассматриваем в качестве стержневого участника экосистемы – крупные оборонные предприятия.

Прикладывая тему институциональной и инфраструктурной детерминанты в вопросах формирования предпринимательских экосистем с якорным оборонным предприятием в основе, изучим существующие в РФ инструменты поддержки. По мнению авторов данного исследования, их можно разделить на институциональные и инфраструктурные факторы консолидации (укрепления) самих предприятий ОПК как крупных стержневых участников экосистемы, а также на факторы, способствующие втягиванию новых экономических агентов в предпринимательскую экосистему.

К инструментам институциональной и инфраструктурной поддержки, обеспечивающей укрепление оборонного предприятия в качестве стержневых участников предпринимательских экосистем, можно отнести все множество нормативно-правовых актов, федеральных целевых программ поддержки оборонно-промышленного комплекса страны, все возможные трансферты из государственных бюджетов на развитие отрасли.

В частности, О. Б. Макеева к инструментам поддержки относил такие национальные проекты, как «Цифровая экономика», «Образование», «Здравоохранение», «Наука», «Жилье и городская среда», основываясь на том, что в данных проектах ОПК может быть представлен наиболее востребованной гражданской продукцией [10]. При этом автор указывал на проблему данного инструмента ввиду отсутствия единого механизма участия в проектах (в части финансирования проектных предложений гражданского назначения со стороны предприятий ОПК.).

И. Е. Караваев считает, что основными направлениями государственной поддержки консолидации оборонно-промышленного комплекса являются бюджетное финансирование приоритетных программ, критических военных технологий и технологий двойного назначения, государственная поддержка, льготное налогообложение и тарифное регулирование военного производства, а также переход к методам ускоренной амортизации высокотехнологичного оборудования [11].

В табл. 1 авторы обобщили существующие в Российской Федерации инструменты укрепления оборонно-промышленного комплекса, способствующие его устойчивому развитию и превращению в стержневого участника предпринимательских экосистем.

От условий консолидирующих предприятия ОПК перейдем к институциональной и инфраструктурной поддержке формирования предпринимательских экосистем по втягиванию в экосистему новых участников. Согласно модели эволюционного развития предпринимательских экосистем по Б. Шпигелю и Р. Харрисону, зарождение и дальнейшее формирование экосистемы происходит за счет интенсификации деловых связей между якорным участником экосистемы и местным предпринимательством [12].

Таблица 1

Инструменты институциональной и инфраструктурной консолидации ОПК

№ п/п	Тип инструмента	Содержание	Пример реализации в РФ
1	Национальные проекты	Предприятия ОПК могут включаться в реализацию национальных проектов, реализуя товары и услуги двойного назначения	Включение возможно в рамках таких национальных проектов, как «Цифровая экономика», «Здравоохранение», «Наука», «Жилье и городская среда»
2	Бюджетное финансирование	Выделение прямых государственных субсидий в рамках подпрограмм	Государственная программа Российской Федерации «Развитие оборонно-промышленного комплекса»
3	Льготное налогообложение	Снижение ставок по налогу на прибыль, налогу на имущество, специальные режимы отнесения расходов по ОКР	С 1 января 2023 года по 31 декабря 2025 года от налога на имущество освобождены 20 предприятий ОПК Приморья
4	Поддержка экспортной деятельности	Предоставление льготного финансирования под залог валютной выручки, выкуп у предприятий задолженности, сформированной ВТС	Субсидии российским организациям - экспортерам промышленной продукции военного назначения на возмещение части затрат на уплату процентов по кредитам, полученным в российских кредитных организациях и проч.
5	Формирование инфраструктуры поддержки	Технопарки и инжиниринговые центры, призванные стимулировать инновационную деятельность предприятий ОПК, формирование оборонных промышленных кластеров и кластерная политика	Технопарк в Уфимском авиационно-техническом университете, Инжиниринговый центр авиационно-космических технологий на физическом факультете МГУ; Оборонный кластер в Ульяновской области, Удмуртской Республике;
6	Льготное кредитование	Выдача банковских кредитов под залог выручки по государственным контрактам, сниженные процентные ставки по кредитным средствам в целях выполнения ГОЗ и НИОКР в рамках ГОЗ.	В условиях 2020 г. при обращении в «ВЭБ.РФ» минимальный размер займа составлял 0,5 млрд руб., ставка — от 5 % годовых. На такие условия могли рассчитывать компании, планирующие проекты с бюджетом от 1 млрд руб.

Источник: составлено автором исследования.

По мнению авторов исследования, рассматривать институциональную и инфраструктурную поддержку формирования предпринимательских экосистем в контексте втягивания новых экономических агентов необходимо в первую очередь в части втягивания субъектов малого и среднего предпринимательства (МСП). Еще в 2021 году Министерством экономического развития РФ разработана декларация о взаимодействии крупного бизнеса с субъектами МСП. Среди прочего, в ней указаны пять областей взаимодействия крупного и малого бизнеса: доступ на рынки, к инфраструктуре, финансированию, модернизация производственных и административных процессов, а также развитие человеческого капитала и компетенций. Однако даже сами авторы декларации указывали, что она однобоко подходит к процессу интеграции МСП в жизнь крупных предприятий, так как в ней отсутствуют стимулы для крупного бизнеса в инициации и развитии данных процессов.

Опрос, проведенный РСПП в 2018 году о взаимодействии субъектов малого и среднего предпринимательства с крупными компаниями, показал, что представители крупного бизнеса отметили ряд положительных аспектов от взаимодействия с МСП, включая высокую оперативность взаимодействия, гибкую ценовую политику, готовность учитывать пожелания заказчика, а также возможность передачи непрофильных для крупных компаний функций на аутсорсинг [13].

Среди минусов во взаимодействии с МСП для крупного бизнеса были названы: неуверенность в надежности малых предприятий, риски налогового администрирования при взаимодействии с МСП, невозможность обеспечения гарантированного графика поставки и качества продукции.

В свою очередь, представители МСП выделили следующие минусы во взаимодействии с представителями крупного бизнеса: сложные бюрократические процедуры оформления договоров, большой объём документооборота, отсутствие гибкости в принятии управленческих решений и их непрозрачность, медленная оплата счетов или непредсказуемые сроки оплаты, ценовое давление со стороны крупных предприятий, избыточно жесткие требования к сертификации, качеству продукции.

Также из опроса стало известно, что самыми популярными мерами для стимулирования взаимодействия между представителями крупного бизнеса и субъектами малого и среднего предпринимательства являются льготное налогообложение в зависимости от объемов закупки у субъектов МСП, льготное кредитование в зависимости от объемов закупки у субъектов МСП, повышение доступности источников заёмного финансирования для субъектов МСП и субсидирование части расходов субъектов МСП на сертификацию.

Таким образом, опираясь на исследование РСПП и Министерства экономического развития, мы можем увидеть очертания карты инфраструктурной и институциональной поддержки формирования предпринимательских экосистем с крупным предприятием ОПК в их центре.

Таблица 2

Инструменты институциональной и инфраструктурной поддержки формирования предпринимательских экосистем

№ п/п	Инструмент втягивания	Содержание	Пример реализации в РФ
Институциональная поддержка втягивания			
1	Повышение платежной дисциплины	Формирование институциональной среды, способствующей повышению платежной дисциплины контрагентов	Введение режима использования отдельного банковского счета в целях финансирования ГОЗ согласно статьи 8.3 Федерального закон от 29.12.2012 N 275-ФЗ (ред. от 28.12.2022)
2	Повышение легитимности участников экосистемы	Формирование посреднических институтов, предоставляющих информацию о субъектах МСП	Формирование реестра МСП при ФНС России; Формирование реестра надежных партнеров ТПП России;
3	Ценовая синхронизация	Формирование институциональной среды универсальных ценовых правил при ценообразовании на изделия	Постановлением от 2.12.17 года №1465 утвержден единый порядок государственного регулирования цен на продукцию, поставляемую оборонными предприятиями
4	Сертификационная помощь (часть инструментов легитимации)	Субсидирование сертификации субъектов МСП, предоставление консалтинговых услуг в части унификации вопросов качества	На основании постановления Правительства РФ от 8.07.20 года №1007 субъекты МСП, занимающиеся реализацией продукции на экспорт, имеют право получения субсидии на сертификацию продукции
5	Льготное кредитование (повышение доступности ресурсов экосистемы)	Возможность использования специальных кредитных условий, получения заемных средств из государственных микрофинансовых организаций при приобретении продукции и работе с МСП	Малый и средний бизнес имеет возможность получать в 2023 году льготные кредиты на инвестиционные цели под 2,5 и 4 % годовых по программе «1764», реализуемой в рамках национального проекта «Малое и среднее предпринимательство»
Инфраструктурная поддержка втягивания			
6	Создаваемая и поддерживаемая государством инфраструктура предпринимательства, способствующая возникновению и становлению субъектов МСП в рамках экосистемы	Центры и агентства по развитию предпринимательства, государственные и муниципальные фонды поддержки предпринимательства, региональные гарантийные организации, технопарки и проч.	Совокупность институтов поддержки согласно Федерального закона от 24.07.2007 N 209-ФЗ (ред. от 29.12.2022) "О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации", в том числе включая крупные оборонные кластеры.

Источник: составлено автором исследования.

Данные мероприятия будут справедливы и для предпринимательских экосистем с крупным оборонным предприятием в центре. Как мы рассматривали в предыдущих разделах исследования, ОПК в РФ представлены преимущественно крупными обрабатывающими предприятиями.

В табл. 2 систематизирована информация по необходимым инструментам втягивания субъектов МСП в экосистему. Также изложены основные институциональные и инфраструктурные факторы поддержки развития предпринимательских экосистем в части втягивания субъектов МСП в экосистему. Данные факторы сделаны с поправкой на контекст стержневого участника экосистемы – предприятия ОПК.

Выводы исследования

Оборонно-промышленный комплекс является драйвером для развития регионов. Однако ОПК РФ имеет факторы, осложняющие его долгосрочное стабильное развитие: негативная геополитическая ситуация, обострение конкуренции на мировых рынках вооружений, дефицит кадрового состава, отсутствие доступа к передовым мировым технологиям. Обеспечить долгосрочное устойчивое развитие в отрасли может реализация диверсификационных подходов – развитие производства изделий гражданского и двойного назначения.

Развитие гражданских и двойных технологий требует принципиально новых схем хозяйствования вообще и интеграционного взаимодействия с внешней средой в частности. Автором предложен новый подход к выстраиванию интеграционного взаимодействия между крупным оборонным предприятием в регионе и его нишевой средой в виде государственных институтов, субъектов МСП, институциональной и инфраструктурной средой – предпринимательской экосистемой.

В исследовании изложены чисто технические проблемы во взаимодействии субъектов крупного оборонного бизнеса и нишевых участников в процессе прохождения диверсификационных процессов, а также частные экосистемные проблемы, связанные с втягиванием в орбиту стержневого участника экосистемы нишевых участников.

В исследовании отмечено, что концепция предпринимательской экосистемы подразумевает ее открытость и детерминированность, поэтому в условиях развития предпринимательских экосистем с участием представителей оборонно-промышленного комплекса в качестве стержня особую роль играет институциональное и инфраструктурное воздействие государства. Именно государство должно играть катализирующую роль в продвижении предпринимательской экосистемы в регионе для достижения общего синергетического эффекта.

В рамках практической части автором исследования рассмотрены инструменты институциональной и инфраструктурной консолидации ОПК в качестве стержневого участника экосистемы, а также инструменты институциональной и инфраструктурной поддержки формирования предпринимательских экосистем, связанные с поддержкой втягивания субъектов МСП в деятельность крупных оборонных предприятий и синхронизации их деятельности.

В итоге исследования, необходимо заключить, что диверсификация оборонного производства, наращивание выпуска изделий гражданского и двойного назначения может стать для оборонных предприятий гарантом долгосрочного функционирования, а также путем к обеспечению собственного технологического суверенитета и вклада в технологический суверенитет страны. Данный путь осознается как самими предприятиями ОПК, так и государством, о чем говорит постоянный рост инвестиций в отрасль.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Селезнев, И. О. Эволюционное развитие понятия "диверсификация" в экономической мысли // Наука и образование сегодня. 2019. № 4(39). С. 40-43.
2. Овчинникова А.В., Зимин С.Д. Рождение концепции предпринимательских экосистем и ее эволюция // Экономика, предпринимательство и право. 2021. Т. 11, № 6. С. 1497-1514. doi: 10.18334/ep.11.6.112307.
3. Кузнецов А.Л., Чикуров Р.В. Социально-экономическая кооперация предприятий оборонно-промышленного комплекса и малого бизнеса в России // Интеллектуальные системы в производстве. 2022. Т. 20, № 1. С. 69-76. DOI: 10.22213/2410-9304-2022-1-69-76. – EDN OTWTMG.
4. Лихтер А.В., Молодан И.В. Российский и зарубежный опыт взаимодействия предприятий оборонно-промышленного комплекса и инновационного малого предпринимательства // Российское предпринимательство. 2016. Т. 17, № 14. С. 1673-1684. DOI: 10.18334/rp.17.14.35989.

5. Батьковский М. А. Проблемы координации деятельности предприятий ОПК при реализации проекта диверсификации производства продукции военного назначения // *Дневник науки*. 2023. № 5(77). – EDN MJKQGP.
6. Шмелева М. В. Инновации и цифровизация в гособоронзаказе в России и США // *Вестник Пермского университета. Юридические науки*. 2020. Вып. 47. С. 160–183.
7. Солодилова Н.З., Маликов Р.И., Гришин К.Е., Шестакович А.Г. Методологические подходы к разработке парадигмы управления предпринимательской экосистемой // *Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика*. 2021. №1 (35). С.101-115. DOI 10.17122/2541-8904-2021-1-35-101-115.
8. Pankov S., Velamuri V.K., Schneckenberg D. Towards sustainable entrepreneurial ecosystems: examining the effect of contextual factors on sustainable entrepreneurial activities in the sharing economy. *Small Bus Econ* 56 – 2021 – pp. 1073–1095. URL: <https://doi.org/10.1007/s11187-019-00255-5> (Дата обращения: 10.01.2024)
9. Alvedalen, J., Boschma, R. A critical review of entrepreneurial ecosystems research: towards a future research agenda. *European Planning Studies*, 25(6). 2017. 887-903. URL: <https://doi.org/10.1080/09654313.2017.1299694> (Дата обращения: 20.02.2024)
10. Макеева О.Б., Герасименко Н.А. Национальные проекты как инструмент поддержки диверсификации ОПК // *Инновации*. 2019. №5 (247). С. 9-12.
11. Караваев И.Е. Анализ государственной поддержки инновационного развития предприятий оборонно-промышленного комплекса // *Экономический анализ: теория и практика*. 2012. С.21-32.
12. Spigel В., Harrison R., Toward a process theory of entrepreneurial ecosystems// *Strategic Entrepreneurship Journal*. 2018. 12(1), 151–168
13. Взаимодействие субъектов МСП и крупного бизнеса. URL: <https://rspp.ru/activity/analytics/vzaimodeystvie-subektov-msp-i-kрупnogo-biznesa> (Дата обращения: 10.11.2023)

Поступила в редакцию 26.02.2024

Зимин Степан Дмитриевич, младший научный сотрудник
Удмуртский филиал ИЭ УрО РАН
426004, Россия, г. Ижевск, ул. Ломоносова, 4
E-mail: stepanzimin@mail.ru

S.D. Zimin

DIRECTIONS OF DIVERSIFICATION OF DEFENSE ENTERPRISES

DOI: 10.35634/2412-9593-2024-34-2-205-212

The article raises the question of the relevance of diversification processes for the modern military-industrial complex of the Russian Federation and the difficulties associated with the integration interaction between the defense industry and the external environment that domestic enterprises face on the way to their deployment. The development of civil and dual technologies requires fundamentally new management schemes in general and integration interaction with the external environment in particular. The author proposes a new approach to building integration interaction between a large defense enterprise in a region and its niche environment in the form of government institutions, SMEs, the institutional and infrastructure environment – the entrepreneurial ecosystem. The study outlines technical problems in the interaction of large defense business entities and niche participants in the process of diversification processes, as well as private ecosystem problems associated with pulling niche participants into the orbit of the core participant of the ecosystem. Within the framework of the practical part, the author of the study examines the instruments of institutional and infrastructural consolidation of the defense industry as a core participant and the instruments of institutional and infrastructural support for the formation of entrepreneurial ecosystems related to supporting the involvement of SMEs in the activities of large defense enterprises and the synchronization of their activities, overcoming barriers. It is concluded that diversification of defense production can become a guarantor of long-term functioning for defense enterprises, as well as a path to ensuring their own technological sovereignty and contribution to the technological sovereignty of the country.

Keywords: Defense-industrial complex, diversification of defense industry, integration interaction, entrepreneurship, small and medium business.

Received 26.02.2024

Zimin S.D., junior researcher
Udmurt branch of the Institute of Economics of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences
Lomonosova st., 4, Izhevsk, Russia, 426004
E-mail: stepanzimin@mail.ru