

Межкорпоративная акселерационная программа сотрудничества «ОПК БИЗНЕС МОСТ»

Группа компаний «SPG» - аудиторско-консалтинговая группа компаний, основанная в 1992 г., признанный лидер российского аудиторского и консалтингового рынка. В числе клиентов – крупнейшие российские корпорации и концерны, входящие в список 91-р.

ГК SPG стабильно входит в число ТОП - 50 крупнейших российских аудиторско-консалтинговых групп России по рейтингам агентства «Эксперт РА». Участвует в рабочих группах при органах власти - Государственной Думе РФ, Министерстве финансов РФ, Минпромторге РФ, Администрациях субъектов РФ. Руководитель – управляющий Партнер Группы компаний «SPG» - к.э.н. Самоварова Ольга Владимировна.

Партнерами Компания выступают Союз промышленников и предпринимателей Санкт-Петербурга и Фонд развития субъектов малого и среднего предпринимательства в Санкт-Петербурге

Стратегические цели ГК SPG :

- Быть в авангарде инновационных процессов в важнейших сферах развития экономики и общества
- Создать российский центр компетенций в области построения вертикальной системы стратегического развития интегрированных структур, кластеров, холдингов
- Быть в числе лидеров российского рынка аудита и консалтинга

Ценности:

- Верность этическим и профессиональным принципам
- Единство взглядов с клиентами на правила ведения бизнеса
- Творческий подход и постоянное развитие
- Наша большая история и безупречная репутация

Одной из основных задач компании выступает: создание прочной инфраструктуры, содействие обеспечению всеохватной и устойчивой индустриализации и внедрению инноваций.

В рамках программы предприятия ОПК совместно с высокотехнологичными компаниями реализуют гражданские проекты, имеющей спрос на внутреннем и зарубежных рынках.

Программы компании направлены на достижение ЦУР-2030 и реализацию Нацпроектов.

В апреле 2019 года Правительство России утвердило государственную программу «Научно-технологическое развитие Российской Федерации на 2019-2030 годы», которая была подготовлена с учётом целевых показателей национальных проектов «Наука», «Образование» и «Цифровая экономика» и предусматривает консолидацию ассигнований федерального бюджета на научные исследования и разработки гражданского назначения, предусмотренные в других государственных программах. Особое значение для технологического развития и обеспечения конкурентных преимуществ отечественной промышленности имеет национальный проект «производительность труда и поддержка занятости», поскольку по оценке экспертов уровень производительности труда в России в два раза ниже по сравнению со странами ЕС, а индекс производительности труда имеет устойчивую тенденцию к снижению.

В последние годы специалисты Группы компаний «SPG» проводят работу по выявлению новых компетенций, разработке программ развития предприятий ОПК и других сфер деятельности, по формированию промышленных кластеров и созданию вертикальных систем стратегического управления для интегрированных структур. Все эти направления тесно связаны с управлением и технологиями, с задачами повышения эффективности производственных процессов, внедрению новых технологий и продуктов.

Также, Группа SPG при поддержке Союза промышленников и предпринимателей Санкт-Петербурга и Фонда развития субъектов малого и среднего предпринимательства в Санкт-Петербурге реализуется Межкорпоративная акселерационная программа сотрудничества «ОПК БИЗНЕС МОСТ», нацеленная прежде всего на поиск перспективных гражданских проектов для предприятий ОПК.

Предпосылки программы

Диверсификация деятельности – это актуальная и сложная задача, поставленная перед большинством предприятий ОПК в соответствии с поручением Президента РФ В.В.Путина в послании к Федеральному Собранию РФ 1 декабря 2016 г. «...обеспечить увеличение доли высокотехнологичной продукции гражданского и двойного назначения в общем объеме продукции, выпускаемой

организациями оборонно-промышленного комплекса, к 2020 г. - не менее чем до 17%, к 2025 г. - не менее чем до 30%, к 2030 году - не менее чем до 50%».

Сегодня предприятия ОПК более чем на 80% зависят от одного заказчика – государства, а сокращение объемов заказов по программам перевооружения российской армии приведет к проблемам загрузки производственных мощностей и поиска альтернативных источников доходов.

Исходя из сложившейся ситуации, целесообразно формирование новых механизмов по стимулированию предпринимательской активности, генерации новаций и их перетока в реальные сектора экономики, прежде всего на существующие высокотехнологичные предприятия с хорошим потенциалом и определенным избытком свободных мощностей и ресурсов, среди которых, прежде всего, предприятия ОПК, выпускающие сложную наукоемкую продукцию на современном высокопроизводительном оборудовании.

Большинство предприятий ОПК имеют специфические особенности, которые ограничивают предложенные темпы проведения диверсификации деятельности с повышением в объеме производства доли продукции гражданского и двойного назначения. В этом контексте отметим характерные и сохраняющиеся особенности предприятий ОПК: нерыночную среду и механизмы вертикального управления, закрытую корпоративную культуру со сниженной инновационной восприимчивостью, неготовность к предпринимательским рискам, ограничения по режиму и секретности, завышенную себестоимость продукции, отсутствие практики развития новых направлений, слабый маркетинг и проектное управление.

Вместе с тем, потенциал этих предприятий явно открывает для них широкие возможности, в частности по удовлетворению неудовлетворенного внутреннего платежеспособного спроса, который сегодня практически полностью обеспечивается зарубежными поставщиками. Среди открытых для отечественной продукции продуктовых ниш: национальные проекты в сфере здравоохранения, образования, жилья и городской среды, экологии и переработки отходов, транспорта и магистральной инфраструктуры, а также модернизация энергетики, поставка техники для добычи и переработки сырья, для освоения арктической зоны и ресурсов мирового океана, оборудования для сжиженного природного газа и т.д.

Реализация

Одними из первых в сотрудничестве от предприятий ОПК стали структуры ПАО «Газпром», в результате чего в Санкт-Петербурге уже родились два крупных промышленных проекта – «СПГ. Оборудование и технологии» и «Кластер высокотехнологичных решений для освоения ресурсов мирового океана и Арктики», в создании которых Группа компаний SPG активно участвовала.

Используя опыт и расширяя процесс, к решению задач диверсификации предприятий ОПК, предложено применение программно-целевого подхода, который включает:

- определение целей,
- разработку программы мероприятий для оптимального достижения поставленных целей,
- планирование необходимых ресурсов для осуществления программы,
- определение координатора, осуществляющего руководство достижением целей программы.

Акселерационная программа «ОПК БИЗНЕС МОСТ» разработана для поиска проектов по выпуску продукции гражданского и двойного назначения, организации кооперации и совместных проектов, в том числе с частными высокотехнологичными компаниями, с целью сотрудничества в различных формах, трансфера технологий и предпринимательского поведения.

Идеология механизма: поиск рыночных конкурентных и соответствующих потенциалу предприятий проектов, разработка и применение типовых регламентов по организации выпуска и реализации высокотехнологичной продукции гражданского и двойного назначения с целью методической поддержки, и акселерации процессов диверсификации в рамках интегрированной структуры.

Одновременно проводится ревизия научно-технического задела такого предприятия для поиска идей и проектов для диверсификации на основе современных цифровых и производственных технологий с трансформацией системы управления и организационной структуры, созданием новых подразделений, обучением персонала и внедрением современных методов менеджмента. Все это - с учетом «встраивания» в существующие бизнес-процессы предприятия и интегрированной структуры, в состав которой оно входит.

Цель механизма инновационного трансфера:

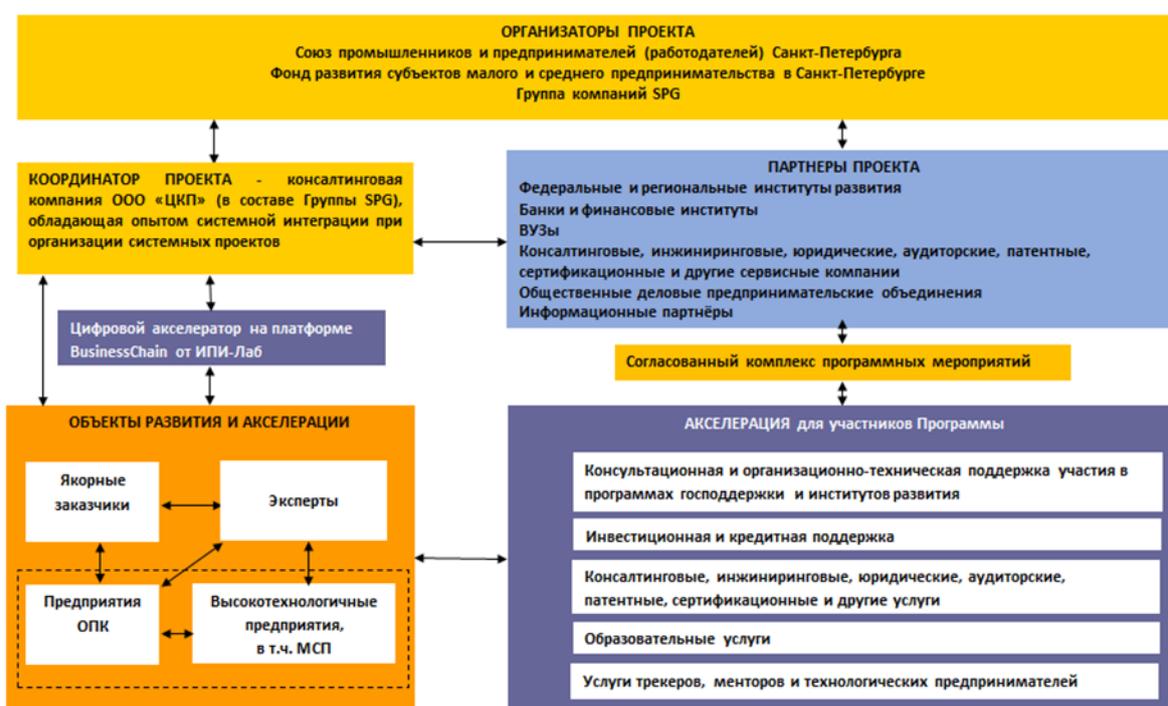
- выявление потенциально коммерциализируемых результатов интеллектуальной деятельности и инновационных разработок с дальнейшим изготовлением опытных образцов и внедрением их в производство с использованием потенциала предприятий-партнеров либо собственными силами, либо с привлечением технологических предпринимателей,

- содействие подготовке и реализации совместных проектов по производству продукции гражданского и двойного назначения предприятиями ОПК, другими высокотехнологичными промышленными и инжиниринговыми компаниями, в том числе субъектами малого предпринимательства,

- формирование и развитие новых рынков, стимулирование факторов экономического роста - внутреннего спроса, импортозамещения и экспортоориентации,
- содействие диверсификации источников привлечения финансовых ресурсов предприятиями ОПК для обновления основных средств и внедрения новых технологий, создания дополнительных структурных производственных подразделений и дочерних предприятий.

Интересанты и участники процесса практического осуществления предлагаемого механизма:

- предприятия ОПК, реализующие проекты по производству продукции гражданского и двойного назначения, существенно повышающие долю продукции гражданского и двойного назначения в структуре выручки,
- высокотехнологичные промышленные компании, реализующие партнерские проекты, на которые не хватало собственных ресурсов или влияния, или продажа проектов, или создание новых кооперационных цепочек,
- малые инновационные и инжиниринговые предприятия, ориентированные на увеличение объемов производства и реализации высокотехнологичной продукции, имеющей спрос на внутреннем и зарубежных рынках,
- изобретатели, создатели перспективной высокотехнологичной продукции, заинтересованные во внедрении и апробации своих разработок, продаже лицензий.
- крупные потребители (якорные заказчики) промышленной продукции, улучшающие ситуацию с реализацией программ импортозамещения и инновационного развития,
- партнеры Программы – предприятия, организации или индивидуальные предприниматели, оказывающие участникам Программы услуги, направленные на организацию и развитие проектов,
- эксперты, менторы, трекаеры, технологические предприниматели, привлекаемые на постоянной или временной основе для участия в отборе и реализации проектов на различных этапах осуществления деятельности программы,
- поставщики проектов – кластеры, технопарки, бизнес-инкубаторы, ВУЗы, акселераторы



В процессе апробации механизма и его дальнейшего применения формируется новая бизнес-среда, в которой реализуются возможности:

- использования для генерации и инициации проектов информационных и интеграционных возможностей органов государственного управления, общественных и профессиональных объединений, институтов развития,
- формирования единого цифрового пространства для организации взаимодействия и информационного обмена участников программы «ОПК- бизнес-МОСТ»,
- создания перечня проектов с простой и удобной системой их оценки с последующим оперативным и эффективным отбором на основе современных цифровых технологий, релевантных потребностям предприятий ОПК,
- разработки методологии организации и акселерации совместных проектов по производству продукции гражданского и двойного назначения, типовых регламентов работы для участников программы «ОПК-бизнес-МОСТ», включая оценку производственно-технологических возможностей предприятий ОПК и внедрение новых принципов работы на таких предприятиях,

- привлечения в программу высококвалифицированных экспертов для проведения анализа проектов, их доработки и соответствующего оформления, привлечения финансирования,
- привлечения в программу крупных потенциальных потребителей - якорных заказчиков высокотехнологичной импортозамещающей и экспортоориентированной продукции гражданского и двойного назначения,
- выявления и устранения барьеров для инновационного трансфера и обеспечения сотрудничества участников программы,
- организации коммуникативной и консультационной поддержки в сотрудничестве и кооперации предприятий ОПК с высокотехнологичным бизнесом и якорными заказчиками перспективной продукции гражданского и двойного назначения.



Основные механизмы, заложенные в основу акселерационной программы:

1. **АКСЕЛЕРАТОР – КОМПЛЕКСНЫЙ КОНСАЛТИНГОВЫЙ ПРОДУКТ** - участники Программы получают пакеты взаимосвязанных экспертных, организационных, технических и консультационных услуг по основным трекам акселерации от разнопрофильных экспертов и партнеров .
2. **АКСЕЛЕРАТОР - ЦИФРОВОЙ ПОРТАЛ** - найдено ИТ-решение на оригинальной отечественной цифровой платформе BusinessChain от партнера – «ИПИ-Лаб» для создания цифровой модели акселератора, обеспечивающей интеграцию моделей в единую цифровую платформу портала Программы
3. **АКСЕЛЕРАТОР – ПРОГРАММА МЕРОПРИЯТИЙ** - комплексы мероприятий, объединенных в несколько типовых треков процессов подготовки, отбора, акселерации и реализации проектов.

В дальнейшем в качестве возможных бизнес-моделей совместных проектов могут рассматриваться: создание совместных предприятий, в том числе в форме простого товарищества, покупка предприятий, консорциумы, организация серийного производства по лицензии партнёра, аутсорсинг, контрактное производство, кооперация и т.д.

Инициатор и координатор Программы - консалтинговая компания ООО «Центр консалтинга Панацея» (в составе Группы SPG) уже получила опыт как управляющая компания Кластера высокотехнологичных решений по освоению ресурсов мирового океана и Арктики. Это направление по созданию импортозамещающего промышленного оборудования для национальной системы подводной добычи ПАО «Газпром» остается одним из актуальных направлений программы «ОПК БИЗНЕС МОСТ».

В сентябре т.г. была проведена первая публичная сессия межкорпоративной акселерационной Программы на площадке и в интересах петербургского АО «НИИ Вектор». Это - одно из ведущих приборостроительных предприятий страны, которое ведет свою историю с создания Акционерного «Русского общества беспроводных телеграфов и телефонов» в 1908 году. В настоящее время, являясь типичным предприятием ОПК, разрабатывает и поставляет аппаратуру радиоэлектроники и связи различного назначения, также подпадает под задачи по диверсификации.

В рамках очного конкурсного отбора «Парад проектов» высококвалифицированным экспертам, в число которых в том числе вошли специалисты АО «НИИ «Вектор», были представлены пять проектов:

1. Проект: «Умная» система противопожарной защиты лесов, населенных пунктов и объектов экономики», инициатор «Союз КТИ»,
2. Проект: «Создание линии высокоэффективного производства по изготовлению трудногорючего полиэфирного листового стеклопластика методом RTM», инициатор ООО «РОСИЗОЛИТ»,
3. Проект: «Организация серийного производства контрольно-измерительной аппаратуры», инициатор компания «Диполь»,
4. Проект: «Разработка и организация серийного производства микрофокусной системы рентгеновского контроля», инициатор компания «Диполь»,
5. Проект: «Сеть комплексов виртуальной реальности «АТМОСФЕРА», инициатор компания «Total Interactive Technologies»

Проекты были рассмотрены экспертами в рамках пяти секций:

- инвестиционной привлекательности,
- технологии и инноваций,
- защищенности проекта от рисков,
- оценки вероятности господдержки,
- релевантности проекта предприятию ОПК.

В результате проведенной работы проекты были ранжированы по базовым критериям, определены приоритетные и ограничивающие факторы, выработаны рекомендации на данной сессии проектам, так и рекомендации для проведения последующих отборов проектов и экспертных сессий.

В ходе проведенного конкурсного отбора были отобраны два проекта-финалиста; «Организация серийного производства контрольно-измерительной аппаратуры» и «Создание линии высокоэффективного производства по изготовлению трудногорючего полиэфирного листового стеклопластика методом RTM».

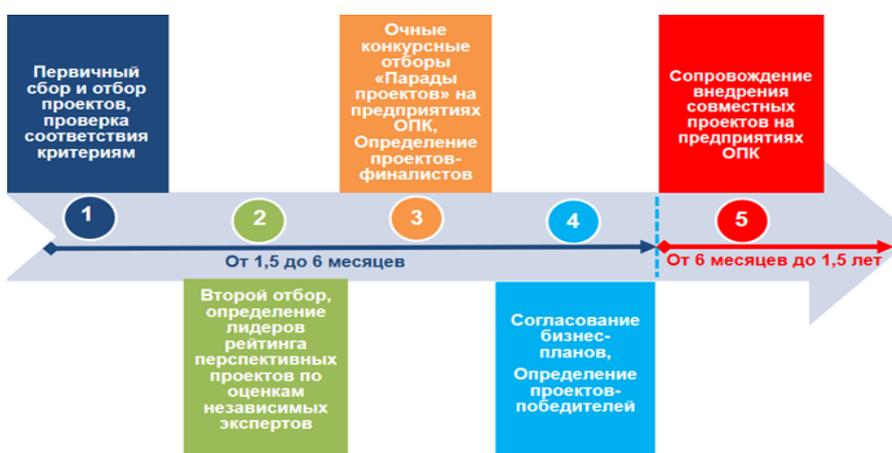
В настоящее время между АО «НИИ «Вектор» и представителями высокотехнологичных предприятий – инициаторами проектов проведены серии деловых переговоров по выработке механизмов дальнейшей реализации проектов.

В целом, если говорить о дальнейших этапах реализации акселерационной программы, в соответствии с предложенной последовательностью для проектов-финалистов разрабатываются или уточняются бизнес-планы проектов, а при необходимости проводятся дополнительные маркетинговые исследования, на основе которых формируются Паспорта проектов.

Для разработки Паспорта проекта, инициатором и wybranymi им партнерами Программы проводится углубленный анализ рынка продукции, прорабатывается маркетинговый план продвижения продукции, осуществляются патентные исследования, оценивается состав инвестиционных затрат по проекту, рассчитываются предварительные показатели экономической эффективности реализации проекта, формируются юридическая форма и экономическая модель работы с конкретными предприятиями ОПК, потенциально заинтересованными в проекте.

В целях повышения доверия к проекту и снижения рисков недостоверной или неточной информации, проект-финалист проходит проверку указанной в нем прогнозной финансовой информации, которая подтверждается аудитором, выбранным инициатором из числа партнеров Программы. В ходе серии коммуникаций, экспертиз и аудитов производств, деловых переговоров, проекты и их команды тестируются на соответствие запросам и требованиям предприятия ОПК, проекты - на реализуемость в корпоративной среде, команды – на профессионализм, адекватность и готовность к сотрудничеству.

По итогам экспертиз и деловых коммуникаций предприятие ОПК определяет проект-победитель отбора и подписывается двухстороннее Соглашение о реализации проекта.



После заключения Соглашения о реализации проекта, его участникам предлагается пакет услуг партнеров Программы по дальнейшему сопровождению проекта и реализации бизнес-плана, включая юридическую, аудиторскую, техническую подготовку производства, формирование команд, переподготовку и повышение квалификации сотрудников, сертификацию продукции, ее продвижение на внутренний и зарубежные рынки и пр.

Планируемый срок прохождения этапов стадии отбора проектов и заключения соглашения между партнерами – от 1,5 месяца до 6 мес. в зависимости от выбранной бизнес-модели и сложности проекта.

Планируемый срок стадии запуска проекта по подписанному соглашению - от 6 мес. до 1,5 лет.

Дорожная карта развития проекта с указанием планового срока подготовки и запуска совместного проекта должна быть разработана не позднее третьего этапа стадии отбора проектов.

Результат: предложенный механизм инновационного трансфера для высокотехнологичной промышленности в виде межкорпоративной акселерационной программы сотрудничества «ОПК-бизнес-МОСТ», ориентирован как на решение проблемы диверсификации производства на предприятиях ОПК, так и на решение проблем нехватки ресурсов у малых и средних промышленных и инжиниринговых компаний, их кооперацию с крупными заказчиками.

В настоящее время в стадии согласования и юридического оформления документов для вхождения в Программу находятся еще три предприятия ОПК, работа с которыми начнётся в декабре 2019 – феврале 2020 гг.

2019 г.