



Некоторые подходы к использованию имущественных комплексов постсоветских промышленных предприятий

Д.Б. Одлис

ОАО «АЭМ-технологии»

Аннотация: Аннотация на русском языке представляет собой краткое точное изложение содержания статьи, включающее основные фактические сведения и выводы описываемой работы, и рассчитана на самый широкий круг читателей.

Ключевые слова: 10-15 ключевых слов, именительный падеж, единственное число, строчными буквами, через запятую.

Проблемы машиностроительных предприятий России, Германии, Чехии, Венгрии, возникшие на постсоветском пространстве при переходе к рыночным отношениям рассмотрены в отечественной [1 – 6] и зарубежной [7 – 8] литературе.

Доставшиеся в наследство от плановой экономики имущественные комплексы бывших флагманов советского машиностроения сегодня настолько мало похожи на современные, гибкие, энергоэффективные, экологичные, отвечающие всем требованиям здоровой рабочей среды машиностроительные производства, что на первый план выходит проблема их идентификации, нового, рыночного осмысления.

Для решения проблемы использования имущественных комплексов промышленных предприятий завершивших или завершающих свой жизненный цикл (ЖЦ) производственных площадок существует ряд инструментов. Наиболее известный – редевелопмент, – реконструкция, перепрофилирование и смена целевого назначения отдельных объектов недвижимости, групп зданий (фабрик, заводов), а также целых территорий с целью их более эффективного использования [9]. В последнее время популярность набирает концепция ревитализации (оживления) промышленных предприятий, представляющая

реконфигурацию, частичный снос, санацию производственных площадей и помещений, направленные на перепрофилирование имущественного комплекса. Ревитализация не предполагает масштабного капитального строительства, что существенно сокращает стоимость инвестиционных проектов и сроки их реализации. Для многих постсоветских промышленных предприятий, продолжающих свою производственную деятельность, но одновременно снижающих глубину производства с передачей части технологических переделов на аутсорсинг, актуальна задача сокращения размера имущественного комплекса, при которой для востребованной части производственной площадки может быть использован механизм ревитализации, а для высвобождаемых объектов и территории – редевелопмента. Практика трансформации имущественных комплексов постсоветских машиностроительных предприятий в результате редевелопмента и ревитализации весьма разнообразна. Варианты альтернативного использования производственных зданий машиностроительных предприятий определяются типом постройки и рекомендуемой для нее областью применения [10].

В настоящее время среди российских проектов редевелопмента индустриальных территорий преобладает жилищное строительство с сопутствующей коммерческой инфраструктурой, а также строительство объектов складского назначения. Дело в том, что несмотря на удорожание строительства, обусловленное затратами на снос и реконструкцию зданий, рекультивацию земли, в отдельных случаях – на перенос действующего производства на новую площадку, относительная стабильность спроса на жилье, дефицит складских площадей, а также высокая стоимость земли в ряде крупных городов, делает такие проекты инвестиционно-привлекательными. В отдельных случаях инфраструктура и производственные площади крупных машиностроительных предприятий

используются для создания технопарков под новые производства. Так пустующие площади недостроенного Елабужского автомобильного завода дали жизнь крупнейшей и наиболее успешной из 17 российских особых экономических зон – ОЭЗ «Алабуга».

Приведем несколько примеров новой специализации бывших объектов предприятий машиностроения. На территории цехов машиностроительного завода «Саста» в Рязанской области размещаются серверы и дата-центры поисковой системы «Яндекс»; в одном из производственных корпусов завода им. Ф. Э. Дзержинского (Зид) – производителя бензопил марки «Дружба» открылся контакт-центр компании «Билайн»; в бывшем машиностроительном цеху завода «Манометр» в Москве открыт современный ресторан европейской кухни «Доможилов», и, пожалуй, самый экзотический из найденных нами вариантов использования площадей бывших машиностроительных флагманов – это «Котоцех» (выставка беспородных кошек, ежегодно проводимая на территории бывшего ремонтно-механического цеха ОТЗ).

Основная сложность решения проблемы советского промышленного наследия состоит в том, что задачи продления организационной жизни предприятия, запуска жизненного цикла нового конкурентоспособного продукта в соответствии с основной специализацией предприятия и максимальное использование в рыночных условиях имущественного комплекса предприятия требуют применения принципиально разных, а в некоторых случаях, взаимоисключающих подходов. Так для *продолжения жизненного цикла организации* достаточно простимулировать сбыт выпускаемой ею продукции и реализовать пакет организационных инноваций, жизненно необходимых для адаптации структуры управления и организационных методов к условиям рыночной внешней среды [11]. Для российских машиностроительных предприятий инструментами

стимулирования сбыта являются государственный заказ (применяется, в основном, для предприятий ОПК), специальные лизинговые программы (например, для заводов сельскохозяйственного машиностроения), льготное кредитование (государственное субсидирование автокредитов). В этом случае задача наверстывания отставания продукции по уровню качества от зарубежных производителей нередко отодвигается на второй план, также как и задача эффективного использования имущественного комплекса. Поскольку при стимулировании производства старого продукта предприятию выгодно задействовать весь имеющийся производственный комплекс, пусть даже и за счет качества продукции и эффективности использования основных фондов. Более того, в ряде случаев новые бизнесы, потенциально заинтересованные в высвобождающихся площадях плохо совместимы на одной площадке с сохранившимся постсоветским производством и потому получают отказ. Могут возникать парадоксальные ситуации, когда едва тлеющие остатки когда-то масштабной производственной деятельности препятствуют возвращению неиспользуемых площадей в воспроизводственный процесс.

Безусловный приоритет сохранению организационной составляющей промышленного предприятия оправдан в отношении социально и/или стратегически значимых для страны предприятий. Так, в 2009 году В. В. Путин говорил о неприемлемости концепции отверточной сборки для Автоваза, который должен оставаться самодостаточным предприятием с уровнем локализации не менее 60-70 % [12]. И это оправданный подход к судьбе предприятия, численность работников которого на тот момент времени составляла около 100 тыс. человек. Вместе с тем, многие постсоветские промышленные гиганты по мере оптимизации численности работающих постепенно теряют свою социальную значимость, а вместе с ней и приоритет сохранения государством их организационной стабильности.



Для реализации продуктовых инноваций мирового уровня в машиностроительной отрасли в условиях трансформационной экономики, как показывает, например, опыт КНР, успешно реформирующего свое машиностроение, традиционным подходом является крупноузловая сборка моделей зарубежной техники с последующей локализацией производства комплектующих. Сразу оговоримся, при условии достаточной емкости рынка для окупаемости проектов локализации. Российские рынки машиностроительной продукции во много раз меньше китайских и у нас во многих подотраслях машиностроения процесс импортозамещения вероятно так и закончится этапом отверточной сборки. Поэтому, ряд российских компаний пошел по пути покупки зарубежного производителя тракторов, как например, компания «Ростсельмаш», купившая в 2007 году в Канаде тракторный завод «Buhler VERSATILE» или Концерн «Тракторные заводы», купивший в 2006 году датского производителя лесозаготовительных машин – компанию «Silvatec Skovmaskiner A/S». В этих случаях российский рынок добавляется к традиционным рынкам зарубежного производителя. На примере лесного машиностроения мы показали, что для успешной отверточной сборки не требуется ни старая организация, ни большинство объектов имущественного комплекса, а небольшой коллектив таких предприятий может быть сформирован и обучен с нуля. Поэтому нередко производства, осуществляющие агрегатную сборку зарубежных моделей техники, открываются на базе непрофильных российских компаний (проекты «Brownfield»), либо в чистом поле (проекты «Greenfield») и не способствуют продлению жизненного цикла постсоветских промышленных компаний, выпускавших аналогичный, но устаревший продукт. В случае же создания отверточного производства машиностроительной продукции на базе профильного предприятия (во многих случаях из политических, а не экономических соображений) без одновременного применения других

инструментов его рыночного преобразования неизбежно снижение глубины производства, значительное сокращение численности персонала организации и дальнейшее ухудшение показателя загрузки мощностей.

В случаях *приоритета повышения эффективности использования имущественного комплекса* постсоветского машиностроительного предприятия, мы сталкиваемся с весьма сложной многокритериальной задачей. Оптимальный из возможных вариантов использования высвободившихся объектов имущества может быть выбран с учетом различных групп факторов: экономических, социальных, экологических. При этом масштаб реконструкции и модернизации перепрофилируемого имущественного комплекса (в т. ч. реализации процессных инноваций) может варьироваться от минимального вмешательства, до сноса всех объектов недвижимости и использования лишь части существующей инфраструктуры. При этом ограничения, предусматривающие обязательное сохранение хотя бы части существующего производства или создание нового под те же продуктовые группы значительно усложняет задачу, снижая вероятность нахождения решения, реализуемого в обозримом будущем.

Чрезвычайно важно создать условия, максимально способствующие вовлечению постсоветских активов в экономическую деятельность. В числе таких условий следует выделить обеспечение свободного доступа к полной информации о неиспользуемых или неэффективно используемых имущественных объектах, а также серьезные преференции, включая налоговые, для всех желающих, использовать постсоветские активы в бизнес-проектах. Важно понимать, от того, удастся ли рынку подобрать свои бизнес-пазлы к многочисленным имущественным комплексам или их элементам зависит судьба колоссального промышленного наследия бывшего СССР, а значит и перспективы роста российской экономики. Важность государственной поддержки процесса вовлечения в хозяйственную



деятельность высвобождаемого имущества постсоветских предприятий обусловлена колоссальной его стоимостью, многократно превышающей данные официальной статистики.

Литература

1. Одлис Д.Б. Интеграционные аспекты развития регионального машиностроительного комплекса в условиях рыночной трансформации. Петрозаводск: ПетрГУ, 2013. 128 с.

2. Одлис Д.Б. Инновационное сопровождение трансформации предприятий в условиях перехода от плановой экономики к рыночной // Глобальный научный потенциал. 2011. №8. С. 130-133.

3. Одлис Д.Б., Шегельман И.Р., Демаков Д.В. На исходе жизненного цикла // ЭКО. 2014. №2. С. 115-129.

4. Одлис Д.Б. Пути развития машиностроения в Республике Карелия: региональный и федеральный аспекты // Инженерный вестник Дона, 2012, № 2 URL: ivdon.ru/magazine/archive/n2y2012/828/

5. Одлис Д.Б. Некоторые особенности процессов дезинтеграции в трансформационной экономике // Инженерный вестник Дона, 2012, № 3 URL: ivdon.ru/magazine/latest/n3y2012/943/

6. Шегельман И.Р., Одлис Д.Б. Проблемы реализации организационных инноваций машиностроительным предприятием в условиях рыночных трансформаций // Инженерный вестник Дона, 2013, № 2 URL: ivdon.ru/magazine/archive/n2y2013/1726

7. Albach H. Blühende Landschaften? Ein Beitrag zur Transformationsforschung WZB Discussion Paper, No. FS IV 98-4. Date Views 04.09.2014 econstor.eu/bitstream/10419/51169/1/250100258.pdf.

8. Werner, K., 1990. Wirtschaftsreport: Daten und Fakten zur wirtschaftlichen Lage Ostdeutschlands. Institut für angewandte Wirtschaftsforschung. Berlin: Die Wirtschaft, pp. 327.



9. Новожилова М.В., Бондаренко А.С. Концепция редевелопмента как инструмента повышения экономической эффективности города // Восточно-Европейский журнал передовых технологий. 2010, Т.1. №3 (43). С. 12-14.

10. Грундиг К.-Г. Проектирование промышленных предприятий: Принципы. Методы. Практика / Пер. с нем.. М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. 18-19 с.

11. Пакерманов Е.М., Шегельман И.Р., Одлис Д.Б. Инновации без инвестиций // ЭКО. 2012. №10 (460). С. 85-102.

12. Полный текст программы «Разговор с Владимиром Путиным. Продолжение», 03.12.2009 // Вести URL: vesti.ru/doc.html?id=329139

References

1. Odlis D.B. Integratsionnye aspekty razvitiya regional'nogo mashinostroitel'nogo kompleksa v usloviyakh rynochnoy transformatsii [Integration aspects of development of a regional machine-building complex in the conditions of market transformation]. Petrozavodsk: PetrGU, 2013. 128 p.

2. Odlis D.B. Global'nyy nauchnyy potentsial (Rus). 2011. №8. pp. 130-133.

3. Odlis D.B., Shegel'man I.R., Demakov D.V. EKO (Rus). 2014. №2. pp. 115-129.

4. Odlis D.B. Inzhenernyj vestnik Dona (Rus), 2012, №2 URL: ivdon.ru/magazine/archive/n2y2012/828/.

5. Odlis D.B. Inzhenernyj vestnik Dona (Rus), 2012, №3 URL: ivdon.ru/magazine/latest/n3y2012/943/.

6. Shegel'man I.R., Odlis D.B. Inzhenernyj vestnik Dona (Rus), 2013, №2 URL: ivdon.ru/magazine/archive/n2y2013/1726/.

7. Albach H. Blühende Transformationsforschung WZB Discussion Paper, No. FS IV 98-4. Date Views 04.09.2014
econstor.eu/bitstream/10419/51169/1/250100258.pdf.



8. Werner, K., 1990. Wirtschaftsreport: Daten und Fakten zur wirtschaftlichen Lage Ostdeutschlands [Data and the facts to an economic situation of East Germany]. Institut für angewandte Wirtschaftsforschung. Berlin: Die Wirtschaft, pp. 327.

9. Novozhilova M.V., Bondarenko A.S. Vostochno-Evropeyskiy zhurnal peredovykh tekhnologiy. 2010, T.1. №3 (43). pp. 12-14.

10. Grundig K.-G. Proektirovanie promyshlennykh predpriyatiy: Printsipy. Metody. Praktika [Design of the industrial enterprises: Principles. Methods. Practice]/ Per. s nem.. M.: Al'pina Biznes Buks, 2007. 18-19 p.

11. Pakermanov E.M., Shegel'man I.R., Odlis D.B. EKO (Rus). 2012. № 10 (460). pp. 85-102.

12. Polnyy tekst programmy «Razgovor s Vladimirom Putinyem. Prodolzhenie», 03.12.2009 // Vesti URL: vesti.ru/doc.html?id=3291393.