



## Экономика, международное сотрудничество и нормативные правовые основы рыбохозяйственной деятельности

# Организационное развитие и управление экономикой рыбохозяйственного комплекса

К.В. Колончин, О.И. Бетин, В.Д. Рудашевский

Всероссийский научно-исследовательский институт рыбного хозяйства и океанографии (ФГБНУ «ВНИРО»), Окружной проезд, 19, Москва, 105187  
E-mail: betin@vniro.ru

**Цель работы** разработать и обосновать пути развития и варианты управления экономикой рыбохозяйственного комплекса.

**Используемые методы:** монографический, метод научной абстракции, логического и системного анализа позволили определить высокий координационный потенциал системы управления рыбохозяйственного комплекса, формирование которого требует соответствующих организационных усилий.

**Элемент новизны** – функционирование и динамика дальнейшего развития рыбохозяйственного комплекса (РХК) в современных условиях во многом будут определяться совершенствованием механизма управления, своевременным внедрением новых отвечающих времени организационных форм.

**Результаты исследования** заключаются в определении принципиального отличия кластерных объединений от других крупных комплексов или холдингов, которое состоит в их неоднородности: при формировании кластера принимаются во внимание либо функциональные особенности, либо финансовые возможности, либо отраслевая принадлежность, либо территориальная расположенность.

**Практическая значимость** состоит в возможности применения таких новых форм организации управления как кластеры и платформы, с точки зрения их потенциальных возможностей для решения задач РХК. Более детально рассмотрена перспектива применения платформенной модели при участии РХК в международном разделении труда и торгово-промышленной кооперации.

**Ключевые слова:** организация управления, кластер, платформенная экономика, цифровизация, технологическая модернизация, информационный поток, рыбохозяйственный комплекс.

## Organizational development and economic management of the fishery complex

Kirill V. Kolonchin, Oleg I. Betin, Vladimir D. Rudashevsky

Russian Federal Research Institute of Fisheries and Oceanography («VNIRO»), 19, Okružhnoy proezd, Moscow, 105187, Russia

**The purpose of the work** is to develop and substantiate the ways of development and options for managing the economy of the fishery complex.

**The monographic methods** used, the method of scientific abstraction, logical and system analysis made it possible to determine the high coordination potential of the RHC management system, the formation of which requires appropriate organizational efforts.

**An element of novelty** – the functioning and dynamics of the further development of the fishery complex (FHC) in modern conditions will largely be determined by the improvement of the management mechanism, the timely introduction of new organizational forms that meet the times. heterogeneity: when forming a cluster, either functional features, or financial capabilities, or industry affiliation, or territorial location are taken into account.

**The practical significance** lies in the possibility of using such new forms of management organization as clusters and platforms from the point of view of their potential for solving the tasks of the RCS. The prospect of using the platform model with the participation of the RHC in the international division of labor and trade and industrial cooperation is considered in more detail.

**Keywords:** management organization, cluster, platform economy, digitalization, technological modernization, information flow, fishery complex.

### ВВЕДЕНИЕ

Глобальные изменения, происходящие в последние годы в мировом сообществе и несущие с собой негативные, а подчас и катастрофические последствия – от парникового эффекта до пандемии, предъявляют повышенные требования к национальным социально-экономическим системам и принятию новых

адекватных защитных мер не только компенсирующих возникающие потери и потенциальные угрозы, но и обеспечивающих дальнейшее многовекторное, масштабное развитие страны. В политическом плане это привело к внесению принципиальных поправок в действующую Конституцию, а в экономической сфере – к выдвиганию перспективных приоритетов

в совокупности национальных целей и формированию реализующих их многофакторных проектов и программ.

Эти меры в той или иной степени затронут функционирование всех без исключения элементов социально-экономической системы, но наиболее существенным образом – органов управления государственного, регионального, муниципального и хозяйственного уровней, предъявляя повышенные требования к эффективности их деятельности.

## РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЙ

Принимая во внимание место, которое рыбохозяйственный комплекс занимает в экономике страны, в обеспечении её продовольственной безопасности и полноценного удовлетворения потребностей населения, а также участия в международном разделении труда на конкурентном мировом рынке, самого пристального внимания заслуживает организация работы по совершенствованию системы управления РХК, её функционала, организационных структур и форм, методов принятия решений, внедрения наилучших доступных технологий и стимулирования инвестиций в рамках современной экономической политики.

Надо признать, что вообще вхождение рыбохозяйственного комплекса в рыночную экономику на ранней стадии было связано с бессистемной модернизацией управления и чехардой кадров. Уже один тот факт, что за довольно короткий промежуток времени в нём неоднократно менялся весь руководящий корпус, начиная с первого лица, говорит об отсутствии понимания действующих механизмов управления функционированием и развитием чрезвычайно специфической мегаструктуры рыбохозяйственной экономики и методологии её реформирования.

Достаточно обратить внимание только на сложный состав этой мегаструктуры, которая выполняет целый комплекс хозяйственных и административных функций: ресурсные (океаническое, морское, речное рыболовство, воспроизводство биоресурсов), перерабатывающие (рыбоконсервная, кормодобывающая, пищевая отрасли промышленности), торговые (на внутреннем и внешнем рынках), логистические (все виды транспорта) и даже изыскательно-поисковые. Естественно, всё это наложило отпечаток на становление и последующее развитие рыбохозяйственного комплекса на современном этапе.

Сегодня уже стало очевидным, что осуществление всего этого функционала рассчитано на высокий координационный потенциал системы управления РХК, формирование которого требует соответствующих организационных усилий. Самыми распространёнными

и устойчивыми тенденциями в организационном развитии российской экономики (и не только российской) в настоящее время стали координационно-интегративные модели управления, получившие наименование кластеров и технологических платформ. Чаще всего, первая из названных форма ориентирована на организацию тесного взаимодействия региональных производственных систем и власти, имея своей целью обеспечение реализации своих планов развития за счёт согласования использования своих ресурсов (в т.ч. административных). На довольно большом промежутке времени именно эта форма давала заметные результаты, поскольку ключевой особенностью российской экономики была её пространственная связность.

По мере распространения кластерной политики в региональной и отраслевой системах управления стала обостряться проблема расширения организационного потенциала в сторону обеспечения не только административного, но и экономического объединения усилий науки, производства, инноваций, торговли на базе разработки и внедрения передовых технологий. Так возникли технологические платформы. Прежде всего, они стали активно использоваться в процессе совершенствования корпоративного управления многих крупных бизнес-структур. Специализированных технологических платформ уже насчитывается несколько десятков, включая транснациональные в рамках ЕАЭС.

Считается общепризнанной концепция, о том, что современная экономика совсем недавно пережила 3-ю, и стоит на пороге 4-й промышленной революции. Она характеризуется как «технологическая революция», в основе которой лежат пространственно распределённые гибкие производственные системы, выпускающие с помощью компьютерных технологий уже не массовую, а глубоко кастомизированную, т.е. ориентированную на учёт индивидуальных запросов потребителя продукцию [Марш, 2013].

Для РХК потребность в кастомизации проявляется в том, что сейчас две трети рыбной продукции реализуются на внутренних товарных рынках в замороженном виде [Колончин и др., 2021 а], оставшаяся часть – как полуфабрикат или готовая к потреблению продукция, что предполагает потребность в большом увеличении объёмов её производства и разнообразии ассортимента. Обеспечение этого разнообразия требует значительного расширения полей применения инновационных платформ.

Скажем, для изучения Мирового океана, в том числе в рыбохозяйственных целях, космические технологии в нашей стране стали применяться ещё

в начале 1970-х гг. [Колончин и др., 2021б]. Со следующего года запланировано проведение Большой Черноморской экспедиции, где предусматриваются получение и анализ снимков со спутников с помощью искусственного интеллекта без участия людей. Задачей будет преломить всю эту информацию через призму финансовой и экономической эффективности, трудовые ресурсы.

У этого направления будет большое будущее. По данным ведущего мирового аналитического агентства Euroconsult к 2028 г. планируется запустить более 8500 спутников, а Россия – более 600 спутников перспективной системы «Сфера» [Колончин и др., 2021в; Российская газета<sup>1</sup>].

Достаточно острая для рыбопромыслового комплекса проблема увеличения длительности сохранения доброкачественности улова может найти решение с помощью применения технологии деконтаминации рыбных ресурсов, которая разработана в системе организаций Росатома. Пока что она применяется в порядке экспериментального апробирования (г. Новосибирск), в то время как за рубежом уже нашла достаточно широкое практическое использование.

По существу, такую же проблему решают ультрафиолетовое облучение и технология термоусадочной плёнки для упаковки скоропортящихся пищевых продуктов, применяемые в России в объёмах, заметных на мировом рынке.

Или возьмём другую функцию отраслевого управления: логистика рыбной продукции всё ещё опирается на традиционные методы организации её доставки от производителя к потребителю. Между тем, цифровизация как ведущая тенденция развития информационных технологий, в том числе технологии блокчейна, которые способствуют значительно ускорению процесса товарного планирования и сохранения качества продуктов. Она охватывает всё более широкий фронт применения, включая процессы снабжения, обеспечивая оптимизацию основных её составляющих идентификацию товара, сопровождение его в пути, хранение и реализацию в торговле. Эти же цели преследует и разработанная Ассоциацией организаций продуктового сектора совместно с Россельхознадзором программа телеметрического контроля на базе космической системы «Эра-Глонасс».

Есть все основания полагать, что инновационное развитие в перспективе станет не исключительным, а органическим качеством любой производственной системы. Достаточно только упомянуть одну глобаль-

ную тенденцию – включение в структуру производственных отношений искусственного интеллекта, чтобы понять сложность технологического проектирования. Компания DHL ещё в 2018 г. презентовала большое исследование на эту тему.

Проблема внедрения принципиально новых технологий состоит в том, что их применение не может осуществляться параллельно действующей системе управления, поскольку требует других знаний, умений, организационных связей, иных функционалов, согласований и соподчинений. Более того, каждый вид деятельности рассчитывает на целевое финансирование, имеет свою степень инвестиционной привлекательности, специфику профессиональных кадров. По данным опроса, проведённого Институтом Гайдара (ИЭП), 81% топ-менеджеров промышленных предприятий заявили, что основной помехой импортозамещению оборудования и технологий остаётся отсутствие российских аналогов любого качества. Вывод из констатации этой ситуации возможен один – возникает острая потребность в отказе от стандартных и введении разнообразных новых организационных форм.

Главная их особенность выражена в приспособленности к обработке значительного объёма информационных потоков, имеющих множественный характер источников – как внутренних, так и внешних. Именно организация обработки этих потоков приобретает характер платформы, на которой формируются составы ранжированных данных, характеристик, критериев и показателей, из которых формулируются управленческие решения. Безусловно, оптимизации этих решений легче добиться, за счет более качественной информации, поддающейся цифровизации. Так, при совершенствовании системы управления ключевой проблемой стала цифровизация.

В последние годы этот инструмент решения острых проблем экономического развития приобрёл характер многообещающей панацеи, способной сказочно избавиться чуть ли не ото всех (правда, кроме пандемии) тупиковых ситуаций, затрудняющих обеспечение роста эффективности в развитии всей социально-экономической системы. Однако, вот на что нужно обратить внимание, а не энтузиазм увлечения новомодным лозунгом «цифровизация» в основном сводится к трансформации систем управления от государственного до корпоративного, сводящей весь процесс принятия решений к выбору оптимизированного варианта из результатов компьютерной обработки информационных потоков. Ключевая задача организации управления состоит в обеспечении полноты достоверной информации, характеризующей в цифровой форме все взаимодействия и отношения

<sup>1</sup> Российская газета: Инновации. 26 ноября 2021 г.

в управляемой системе как реальные, так и виртуальные, что позволяет рассчитывать вероятностные варианты развития вплоть до критических.

Между тем, главное в этой глобальной программе – разработка и внедрение информационных алгоритмов технологий и производства, и управления. Хотелось бы обратить внимание на обсуждение широким кругом авторитетных экспертов, состоявшееся в 2020 г., где прозвучал (пожалуй, впервые) вывод о том, что эффект от цифровизации в промышленности преувеличен – необходима «масштабная технологическая модернизация в базовом ядре промышленности, которая усилит внедрение новых технологий» [Акиндинова и др., 2020]. Б.А. Хейфец [2020], анализируя технологическое возвышение Китая заметил: «Учитывая возросший уровень своего технологического развития, Китай стал активно продвигать цифровую инициативу», а не наоборот, как это пытаемся сделать мы.

Вот почему нельзя недооценивать или тем более – не уделять внимание проблемам в управлении экономикой РХК. Между тем, ярким подтверждением сложившейся недооценки вклада рыбохозяйственного рынка в экономический рост страны стала практика формирования национальных проектов, реализующих директивно поставленные, как и прежде, национальные цели. Среди 12 из них, и даже среди их дополнения в числе 42 программ, не нашлось места для рыбного хозяйства. Между тем, при оценке влияния РХК на выполнение бюджетных задач надо учитывать и мультипликативный эффект от его развития, складывающийся из тесной связи, вплоть до predeterminedности, условий успешного функционирования с целым рядом отраслевых заказов в судостроении, транспорте, торговле и даже здравоохранении.

## ПРАКТИЧЕСКАЯ ЗНАЧИМОСТЬ

Развитие социально-политических систем нацелено на обеспечение соответствующего экономического роста. А это, в свою очередь, инициирует усиление управленческого потенциала, вложенного в новые организационные рамки. Так возникает объективный запрос в организационных инновациях. Тем самым институциональное обновление становится необходимым условием обеспечения достижения интенсивного общественного развития в целом и его экономического базиса в частности. В работах современных экономистов-теоретиков это положение стало основополагающим в объяснении сути ключевых детерминантов этой прогрессивной динамики [Акиндинова и др., 2020].

Многие из них уже нашлись, правда, в решении родственных отраслевых и региональных задач. Специфичной для РХК является потребность в организа-

ции тесного и продуктивного взаимодействия значительного объема разнонаправленных функциональных структур. Для подобных, весьма распространённых в хозяйственном управлении задач разработана соответствующая форма – кластеры.

Кластер, как известно, представляет собой локальную, внутренне связанную структуру, которая объединяет предприятия и организации с целью обеспечения их согласованного развития на конкурентных рынках. Пожалуй, принципиальное отличие кластерных объединений от других крупных комплексов или холдингов состоит в их неоднородности: при формировании кластера принимаются во внимание либо функциональные особенности, либо финансовые возможности, либо отраслевая принадлежность, либо территориальная расположенность. Ключевое значение при этом имеет оценка потенциального вклада в обеспечении суммарной (интегральной) конкурентоспособности [Слипенчук, 2009].

Кластеры призваны решать такие задачи, как:

- установление между компаниями экономических и научно-технических связей;
- сочетание отношений кооперации между компаниями с отношениями конкуренции, стимулирующей непрерывный инновационный поиск в интересах повышения эффективности и укрепления конкурентных преимуществ;
- возникновение значительного и устойчивого спроса на продукцию большого числа компаний, работающих в одной отрасли, в близких отраслях, объединенных сходными технологическими процессами, либо в отраслях, объединенных вертикальными хозяйственными связями;
- «притяжение» поставщиков услуг (финансовых, консалтинговых, научно-образовательных, логистических и т.д.), необходимых функционирующим в рамках кластера компаниям.

Внимательный взгляд на перечисленные выше условия позволяет сделать два важных вывода, которые уже давно и прочно вошли в мировую практику экономической политики. Во-первых, невозможно создать кластеры, «принуждая» компании начинать совместную работу путём использования административных рычагов без учёта реальных перспектив осуществления соответствующих видов хозяйственной деятельности. И, во-вторых, тот факт, что несколько компаний конкретной отрасли используют или ориентируются на одни технологии, ещё не означает, что эти компании будут формировать реальный кластер – для этого нужно как развитие сотрудничества между этими компаниями, так и включение в кооперацию компаний сектора услуг.

Между прочим, в системе управления такими структурами коррупционная среда практически отсутствует — слишком много заинтересованных субъектов в общих результатах деятельности, а дележ преференций слишком прозрачен, поскольку отягощен высокими рисками (достигнут своей цели или нет разработчики, производственники, продавцы и т.п. — зарнее не известно).

Поддержка со стороны государства таких функциональных кластеров позволила бы решить ещё одну чрезвычайно важную задачу: привлечение к формированию и реализации отраслевых программ развития региональной власти. Это особенно важно в настоящее время, когда складывается тенденция децентрализации системы госуправления, согласно обновлённой Конституции РФ. Ст. 5 основного Закона страны устанавливает (закрепляет) **единство** (выделено нами — К.К., Б.О., Р.В.) публичной власти, которое предполагает согласованное действие различных уровней власти в интересах населения. Это означает, что руководствуясь Законом о промышленной политике в РФ, действующим с 2015 г. (ст. 20), в частности, региональная администрация заинтересуется созданием регионального кластера, его статус ни в чём не будет уступать кластеру федерального уровня, получая государственную поддержку, включая финансовую, путём субсидирования, т.е. получать дешёвые ресурсы.

Правда, в настоящее время такая практика всё ещё не получила широкого распространения — возможно, ситуация изменится с принятием детализирующего конституционные положения Закона «О единой системе публичной власти»,<sup>2</sup> проект которого внесён в Госдуму. Учитывая его структуру, состоящую из 11 глав и 65 статей, можно рассчитывать, что удастся не только зарегулировать, но и простимулировать формирование активной региональной политики промышленного развития не в качестве исключительно полигона особых инициатив, а полноценного освоения имеющегося пространственного, природного, производственного, кадрового потенциала. Было бы, наверное, полезно аналогичным образом детализировать KPI губернаторов (которые теперь будут называться главами регионов) и даже мэров городов (их пока не переименовывают), включив динамику показателей организационно-экономического развития как региональных и межрегиональных хозяйств, так и вклада в общефедеральный рост.

<sup>2</sup> Госдумой принят в третьем чтении проект нового Закона о региональной власти. Российская газета, 2021. Доступно через: <https://rg.ru/2021/09/27/v-gosdumu-vnesen-proekt-novogo-zakona-o-regionalnoj-vlasti.html> 28.09.2021.

Учитывая специфику РХК, в котором сырьевая база в значительной мере находится за пределами отечественных водных и торговых ареалов, кластерная политика предоставляет возможность формирования **международных** кластеров.

Принимая во внимание вышеприведённую аргументацию и имеющийся опыт, распространить этот подход в развитии РХК представляется не только возможным, но и просто необходимым для интенсификации его развития. Зададимся прямо вопросом — получил он какой-либо значимый эффект от вхождения России в такие объединения как СНГ или ЕАЭС, не говоря о ШОС, БРИКС или Зоны свободной торговли? Сомневаемся. Скажем так, из 92 проектов, находящихся в портфеле российско-китайской межправительственной комиссии — рабочего органа ШОС, ни один прямо или косвенно не связан с развитием РХК, в том числе логистики или торговли. Между тем, уменьшение в 2021 г. поставок минтая на китайский рынок создало для российских рыбопромышленников серьёзные проблемы.

По нашему мнению, отрицательный опыт связан с тем, что все принципиальные и даже конкретные вопросы отнесены к высшему уровню госуправления, где номенклатура решений слишком разнообразна и обременена обилием специфических интересов национальных экономик. Например, опрос предпринимателей России, проведённый РСПП, насчитал более 200 (!) барьеров в развитии хозяйственно-торговых связей в ЕАЭС. Перенос центра тяжести организации экономического сотрудничества на средний уровень субъектов экономической деятельности и деловых кругов в целом позволил бы значительно упростить процедуру совместной деятельности, в том числе и путём использования соответствующих целей и задачам организационных форм управления, не ограничивая свой выбор.

Надо полагать, кластерная форма не получила бы такого широкого распространения, как сейчас, если бы не позволяла успешно решать задачу колоссальной важности — повышение приспособляемости к изменению рыночной конъюнктуры и усиление возможности привлечения значительных ресурсов (материальных, финансовых, трудовых) даже при дефиците ресурсообеспеченности каждого отдельно работающего участника.

Именно особым уровнем целеполагания и программирования целереализации можно оправдать создание особой формы, но верно и обратное: существование новой формы целиком и полностью определяется уровнем целей и задач, для решения которых она привлекается. Исходя из этого, не трудно за-

метить, что слабым местом кластерных образований является их эксклюзивный характер по отношению к региональной системе управления.

Такая изоляция несёт в себе угрозу формирования своеобразной автаркической структуры, ориентированной в большей степени на саморазвитие, без прямого участия в реализации стратегических задач региона размещения основных факторов кластера. Тем самым они остаются в стороне от инвестиционных программ как регионального, так и федерального уровня, что безусловно отрицательно сказывается на эффективности решения общих экономических и социальных задач.

В связи с этим возникает объективная потребность в рассмотрении возможности использования ещё одной организационной формы, способной выполнять пространственно-экономическую интеграцию функций.

Казалось бы, почему нельзя решить эту задачу в рамках существующих организационно-правовых форм управления территориальным развитием? Объяснение достаточно простое – потребность и появление новых форм связаны, главным образом, с острой необходимостью преодоления инерционности законодательства и постоянно увеличивающимся количеством функциональных связей в системе госуправления. Новая форма позволит создать особый правовой режим, с помощью которого можно в достаточно короткий период времени организовать не только поступательное, но и прорывное движение к высоким показателям функционирования всего территориального комплекса.

Критическая оценка общего состояния организационного участия бизнеса в территориальном развитии не случайно свелась к измерению так называемой инвестиционной привлекательности как некоего комплексного показателя работы администрации. Любая экономическая деятельность начинается и развивается благодаря вложениям капитала, материальным ресурсам и труду. Интенсификация всех этих базовых составляющих функционирования каждого отдельно взятого субъекта экономики в конечном счёте положительно сказывается на росте показателей экономической деятельности и, прежде всего, на увеличении валового регионального продукта. Тем не менее, сводить всю совокупность факторов, влияющих на качество жизни и уровень развития всей территориальной системы, к этому показателю было бы большим преувеличением.

Эффективность рыбного хозяйства по своей специфике в значительной степени зависит от оптимального сочетания водного и сухопутного ареалов про-

изводственной деятельности, фундаментальные факторы которых в весьма значительной степени принадлежат региональной экономике: от судостроения до поставок продукта на продажу. Федеральная власть, находясь за пределами этой цепочки, тоже участвует в ней, выполняя стартовую функцию в виде распределения квот на вылов водных биоресурсов. Вот почему отрыв решения одних из них от других представляется в значительной мере причиной большого числа, мягко говоря, недостатков развития и рыбохозяйственного комплекса, и неразрывно географически связанных с ним региональных экономик.

Приходится констатировать, что, тем не менее, в разработанных и утверждённых стратегических документах – Стратегии пространственного развития РФ, Стратегии социально-экономического развития регионов и отраслей, Стратегии развития Арктической зоны и, наконец, Национальных проектах совмещение планов развития экономики в целом и рыбной отрасли, как правило, отсутствует. Мы полагаем, что одна из причин такого положения связана с отсутствием интегральной организационной формы, адекватной рыбохозяйственной специфике.

Пожалуй, самой заметной чертой общей картины, нарисованной этими документами, является отсутствие в явном виде иерархии приоритетов целей и задач. Оправдать такое непривычное нивелирование, затрудняющее исполнителю уровень выполнять свои функции, можно только тем, что в основе всех этих стратегий лежат одни и те же информационные массивы (хотя источники их одинаковые, но формируются они с разными целевыми ориентирами). Именно вследствие этого плановые и контрольные органы ввели понятие платформенной экономики, предпочитая регулировать и координировать именно информационные потоки, а не результаты текущей деятельности.

Как верно заметил проф. Дж. Брада<sup>3</sup> (США), платформенные компании «вместо того, чтобы производить продукт, который они продают покупателям, они создают инфраструктуру, которая соединяет производителей и потребителей». В свою очередь, мы заметим, что есть такие отрасли, эффективность которых в значительной степени зависит от налаженного взаимодействия инфраструктурных партнёров и не в коммуникационном, а в производственно-технологическом смысле сотрудничества. При этом нередко в число активных участников системы взаимодей-

<sup>3</sup> Брада Дж. Платформенные компании и глобальная экономика. – Эксперт, № 46, 2021. С. 9. Доступно через: <https://expert.ru/expert/2021/46/platformennyye-kompanii-i-globalnaya-ekonomika/> 23.10.2021.

ствий входят и посредники, как, скажем, в рыбохозяйственном комплексе компании, оказывающие транспортные услуги, перевозчики и дистрибьюторы, не говоря уж о структурах ресурсного обеспечения.

Несмотря на массовое распространение платформенной концепции, её общепринятого определения до сих пор нет. Не столько определение, сколько перспективные ожидания были сформулированы и опубликованы на сайте Минэкономразвития (27 октября 2010 г.), где платформы рассматриваются как коммуникационный инструмент, который должен обеспечить за счёт участия всех заинтересованных (бизнес, наука, государство, гражданское общество) активизацию в стране усилий по созданию перспективных коммерческих технологий и новых продуктов (услуг) по привлечению дополнительных ресурсов для проведения исследований и разработок, по совершенствованию нормативно-правовой базы в области научно-технологического, инновационного развития сторон.

В это же время были приняты соответствующие нормативные документы, в соответствии с которыми, кстати говоря, решение о создании отраслевой платформы принимается не каким-либо ведомством или отраслевым министерством, а самим Правительством, Комиссией по высоким технологиям и инновациям.

Считается, что принципиальную особенность платформы составляет информационная природа процессов формирования и функционирования её как институциональной структуры. Даже образование, наиболее консервативный с организационной точки зрения институт, тоже стали предлагать рассматривать под углом зрения подготовки нового трудового поколения к работе в условиях платформенной экономики, гарантирующей гибкую занятость. Смысл, однако, в том, чтобы соединить в едином ключе организационные задачи партнёров по достижению общих целей.

Из известных оценок места платформ в экономике, с нашей точки зрения, наиболее точной и охватывающей наиболее широкое поле применения платформенной организации управления является характеристика, данная ЦБ России: «Переход к платформенной экономике, наблюдаемый в настоящее время практически на всех мировых рынках, является естественным следствием совокупности нескольких факторов: это накопленные технологические изменения, совершившие качественный переход от этапа прорыва к этапу практического внедрения, запрос на изменение и снятие географических барьеров со стороны спроса, исчерпание возможностей традиционных биз-

нес-моделей, в первую очередь, с точки зрения маржинальности бизнеса и генерации привычного роста дохода акционеров. Особенности платформенной бизнес-модели, эксплуатирующие в равной степени как технологические, так и поведенческие изменения, могут привести к качественной перестройке бизнеса<sup>4</sup> (подчёркнуто нами – К.К., О.Б., В.Р.)

Под углом зрения организации управления принципиальная особенность платформенной модели состоит в функционале, который нацелен на обеспечение не только административного, но и экономического объединения усилий науки, производства, торговли на базе разработки и внедрения передовых технологий. Вышеприведённая пара примеров детерминации понятия платформы позволяет выделить их существенные особенности: по одной из них – коммуникационно-технологические, по другой – организационно-экономические.

Кроме того, вхождение в состав платформы абсолютно не зависит от размера актива участника, а определяется степенью его технологического вклада в интегральный результат. Это позволяет в полной мере использовать механизм частно-государственного партнёрства (ГЧП). За рубежом ГЧП рассматривается как способ привлечения ресурсов и опыта управления бизнеса к решению проблем, относящихся к ведению государства. В России ГЧП рассматривается как способ привлечения бюджетных ресурсов к решению проблем бизнеса. Гораздо продуктивнее рассматривать его как инструмент организации согласованной (управленческой, производственной, научно-технической, инновационной, сбытовой, сервисной) деятельности государственных и бизнес-структур на рынках. Платформенная организация как раз и ориентирована на эту функцию.

Это особенно актуально для целей развития РХК, где уровень государственных интересов особенно высок, а интересы бизнеса играют дополнительную роль. По существу, единственным способом привлечения бизнеса к решению задач, стоящих перед государственным комплексом, является участие частных компаний и корпораций в тендерах на выполнение госзаказа.

Только на первый взгляд кажется, что конкурсный порядок обеспечивает преобладание конкурентных преимуществ в реализации задач, представляющих государственный интерес. Между тем, далеко не каждая производственная структура, отвечающая

<sup>4</sup> «Экосистемы: подход к регулированию». Доклад для общественных консультаций. Банк России, апрель 2021. Доступно через: [https://www.cbr.ru/content/document/file/119960/consultation\\_paper\\_02042021.pdf](https://www.cbr.ru/content/document/file/119960/consultation_paper_02042021.pdf) 15.10.2021.

формальным требованиям тендера, способна реально и, самое главное, эффективно выполнить заказ на поставку продукта, особенно с учётом лабильности внешних природных условий. Возникает необходимость введения в практику по аналогии с оборонно-промышленным комплексом пролонгированных тендерных закупок тех или иных товаров и товарных групп на весь срок их конструкционного функционала, что безусловно удобнее и эффективнее использовать в рамках платформенных образований.

В них естественно применять консолидационные производственные цепочки, позволяющие генеральным исполнителям госзаказа включать в число соисполнителей организации, накопившие большой положительный опыт сотрудничества.

Не случайно ведущие эксперты на встрече в Давосе-2019 заявили, что в новой экономике будут лидировать платформенные решения. Защищая создание новой формы для РХК, мы, как совокупности разнопрофильных взаимодополняющих видов деятельности, полагаем, что в конечном виде это должно выражаться в конкретных интегральных показателях – балансе ресурсов и использования рыбы и рыбопродуктов, а также вклада отрасли в доходную часть бюджета страны. Отличительной чертой платформ является их ориентация на технологическое развитие и производства, и инфраструктуры, и управления – они не только потребляют имеющиеся на рынке технологии (иногда не совсем точно называемые доступными), но и сами их создают, так что иногда их именуют технологическими – именно так названы вышеупомянутые.

Получили распространение и финансовые платформы, регистрируемые Центробанком РФ. Они рассматриваются как инфраструктурные организации финансового рынка, предоставляющие решения по дистанционному привлечению и обслуживанию клиентов. Обращение к платформе открывает им возможность получения банковских продуктов, прежде всего, депозитов, кредитов и даже корпоративных ценных бумаг, а также сопутствующих услуг без посещения банка и даже не имея там счёта. Это не просто создаёт удобство и сокращает затраты времени, но и, самое главное, значительно расширяет доступность финансовых продуктов и получение их в одном месте (маркетплейсе) с гарантией надёжности. Более того, сам Центробанк для расчётов через так называемый цифровой рубль планирует создать специальную платформу<sup>5</sup> [13].

<sup>5</sup> Литова Е. 9 трлн из банков в цифровой рубль. Ведомости. Доступно через: <https://www.vedomosti.ru/finance/articles/2021/11/01/893920-iz-bankov-posle-vnedreniya-tsifrovogo-rublya-mozhet-utech-9-trln> 02.11.2021.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Платформенное конструирование в РХК имеет не только общеэкономическое значение, вписывающее отраслевое управление в комплекс политико-управляющих мер, предпринимаемых для обеспечения социально-экономического развития страны в целом и её регионов. Эта организационная форма позволяет систематизировать решение прикладных задач развития от ближайшего будущего до перспективного уровня.

Скажем, глобальная климатическая проблема, захватившая весь верхний уровень управления – национального и мирового, для рыбной отрасли имеет не теоретический, а самый непосредственно прикладной фактор. Точно так же и проблемы воспроизводства биоресурсов, развития технологии аквакультуры, разработка новых технологий добычи водных биологических ресурсов и инструментальных методов их учёта инновационного значения (беспилотных летательных аппаратов и искусственного интеллекта) – всё это, будучи сфокусированным на технологической платформе, позволит упростить все необходимые организационные, экономические и трудовые связи, а также оптимизировать распределение финансовых средств и сократить так называемые непроизводственные расходы и потери. И самое главное – привлечь к работе квалифицированных специалистов и известных учёных, не связанных с ведомственной принадлежностью.

Сырьевой фундамент, на котором годами и десятилетиями строились все расчёты социально-экономического развития страны, в современных условиях оказался слишком зыбкой основой для того, чтобы достаточно уверенно смотреть в завтрашний день. Стимулировать и заинтересовывать бизнес в активном участии в реализации федеральных, отраслевых, региональных и корпоративных программ при благоприятствующих условиях экономического регулирования можно без каких-либо дополнительных усилий: такие проекты обладают значительным мультипликативным эффектом и позволяют существенным образом снизить издержки производства товаров и услуг. Именно проектирование платформенных организаций способно решить эту проблему, в том числе в развитии рыбохозяйственного комплекса.

## Конфликт интересов

Авторы заявляют об отсутствии у них конфликта интересов.

## Соблюдение этических норм

Все применимые этические нормы соблюдены.

## Финансирование

Работа выполнена по личной инициативе, без дополнительного финансирования.

## ЛИТЕРАТУРА

- Акиндинова Н.В., Домбровский М., Широков А.А., Белоусов Д.Р., Воскобойников И.Б., Гурвич Е.Т.* 2020. Перспективы восстановления экономического роста в России (По материалам круглого стола в рамках XXI Апрельской международной научной конференции НИУ ВШЭ) // Вопросы экономики. № 7. С. 5–50.
- Колончин К.В., Бетин О.И., Волошин Г.А., Горбунова М.А.* 2021 а. Анализ цен рыбной продукции на внутрироссийском рынке // Труды ВНИРО. Т. 185. С. 113–119.
- Колончин К.В., Бетин О.И., Труба А.С., Яновская Н.В.* 2021 б. 140 лет ВНИРО – флагману рыбохозяйственной науки России. С. 618–650. Рязань: Издательство ИП Коняхин (Book jet), 652 с.
- Колончин К.В., Семин А.Н., Бетин О.И., Труба А.С.* 2021 в. Приоритеты в экономическом развитии ФГНБУ «Всероссийский научно-исследовательский институт рыбного хозяйства и океанографии» // Экономика сельского хозяйства России. № 7. С. 18–23.
- Марш П.* 2015. Новая промышленная революция. Потребители, глобализация и конец массового производства. М.: Институт Гайдара. 420 с.
- Слипенчук М.В.* 2009. Трансазиатская система кластеров: геополитический форсайт. М.: Академкнига, 478 с.
- Хейфец Б.А.* 2020. Технологическое возвышение Китая: новые вызовы для России // Вопросы экономики. № 6. С. 104–120.

## REFERENCES

- Akindinova N.V., Dombrovski M., Shirov A.A., Belousov D.R., Voskoboynikov I.B., Gurvich E.T.* 2020. Prospects for the recovery of economic growth in Russia (Based on the materials of the round table at the XXI April International Scientific Conference of the Higher School of Economics) // Economic issues. № 7. P. 5–50
- Kolonchin K.V., Betin O.I., Voloshin G.A., Gorbunova M.A.* 2021 a. Analysis of the prices of fish products on the domestic Russian market // Trudy VNIRO V. 185. P. 113–119.
- Kolonchin K.V., Betin O.I., Truba A.S., Yanovskaya N.V.* 2021 b. 140 years of VNIRO – the flagship of the fishery science of Russia. Ryazan: Publishing house IP Konyakhin (Book jet). 652 p.
- Kolonchin K.V., Semin A.N., Betin O.I., Truba A.S.* 2021 c. Priorities in economic development FGNBU «Russian Research Institute of Fisheries and Oceanography» // Agricultural Economics of Russia. No. 7, P. 18–23.
- Marsh P.* 2015. New industrial revolution. Consumers, globalization and the end of mass production. M.: Gaidar Institute. 420 p.
- Slipenchuk M.V.* 2009. Trans-Asian Cluster System: Geopolitical Foresighting. M.: Akademkniga. 478 p.
- Kheifets B.A.* 2020. China's Technological Rise: New Challenges for Russia // Economic issues. No. 6. P. 104–120.

*Поступила в редакцию 02.12.2021 г.  
Принята после рецензии 14.12.2021 г.*