



**АЛЕКСЕЙ ХАРНАС,**  
РЕДАКТОР BUSINESS GUIDE  
«ИННОВАЦИИ»

### ИЗ РУК В РУКИ

Когда за финансирование инновационного процесса берутся коммерческие структуры, а не государство в лице министерств и ведомств, это всегда вселивает некий оптимизм. Предприниматели как минимум имеют опыт коммерциализации идей, им не нужна лишняя слава, в их инвестициях нет популистской подоплеку (хотя с этим тезисом можно и поспорить). Речь в данном случае не идет об R&D-центрах производственных компаний.

Речь о других инвестициях — вложениях в научные идеи, которые, уж простите за избитый штамп, опережают день сегодняшний. Тут должно проявиться самое важное качество настоящего инвестора — чутье. То, чему не научат ни в одной бизнес-школе, что сложно приобрести даже с опытом. Это дар, и те, кто этим даром обладает, рано или поздно перевернут наше представление об устройстве мира. Разговор с талантливым инвестором всегда оставляет странное ощущение. Собеседник как будто стесняется сказать, что принял решение, опираясь на какое-то свое, только ему понятное чутье. В такой беседе хочется спросить: вот если бы повернуть время вспять, вложили бы вы деньги в работу, скажем, Сергея Королева или посчитали полеты в космос бесполезной, не имеющей прикладного значения затеей?

В целом же остается только порадоваться за то, что деньги на инновационные проекты уже не разбрасываются широкой рукой сеятеля, а выдаются конкретными инвесторами в конкретные руки в ожидании совершенно понятных результатов.

Тематическое приложение к газете «Коммерсантъ» (Business Guide-Инновации)

**Владимир Желонкин** — президент АО «Коммерсантъ»  
**Мария Комарова** — генеральный директор АО «Коммерсантъ»  
**Азер Мурсалиев** — шеф-редактор АО «Коммерсантъ»  
**Сергей Яковлев** — главный редактор газеты «Коммерсантъ»  
**Анатолий Гусев** — автор дизайн-макета  
**Павел Кассин** — директор фотослужбы  
**Валерия Любимова** — коммерческий директор АО «Коммерсантъ»  
**Рекламная служба:**  
Тел. (499) 943-9108/10/12, (495) 101-2353  
**Алексей Харнас** — руководитель службы «Издательский синдикат»  
**Алексей Харнас** — выпускающий редактор  
**Ольга Боровягина** — редактор  
**Сергей Цомак** — главный художник  
**Виктор Куликов** — фоторедактор  
**Екатерина Бородулина** — корректор  
**Адрес редакции:** 125080, г. Москва, ул. Врубеля, д. 4.  
Тел. (499) 943-9724/9774/9198

Учредитель: АО «Коммерсантъ».  
Адрес: 127055, г. Москва, Тихвинский пер., д. 11, стр. 2.  
Журнал зарегистрирован Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор).  
Свидетельство о регистрации СМИ — ПИ № ФС77-38790 от 29.01.2010

**Типография:** «Сканвек Аб».  
Адрес: Корьяланкату 27, Коувола, Финляндия  
**Тираж:** 75000. Цена свободная

Рисунок на обложке: Вера Жегалина

# «ТАЛАНТЫ МОЖНО ПРИВЛЕКАТЬ ДОВЕРИЕМ И МАСШТАБНОСТЬЮ ЗАДАЧ»

**ГРУППА «ОБЪЕДИНЕННЫЕ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫЕ ЗАВОДЫ» — ОДИН ИЗ ЛИДЕРОВ ОТЕЧЕСТВЕННОГО МАШИНОСТРОЕНИЯ. ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ОАО ОМЗ ВАДИМ МАХОВ ПОЛАГАЕТ, ЧТО ГЛАВНОЕ НАПРАВЛЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ ИННОВАЦИЙ, КОТОРЫЕ ОПРЕДЕЛЯЮТ УСПЕХ ПРЕДПРИЯТИЙ ГРУППЫ, — ПРИМЕНЕНИЕ СОВРЕМЕННЫХ БИЗНЕС-МОДЕЛЕЙ, ОСНОВАННЫХ НА ИСПОЛЬЗОВАНИИ НОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ. ПРИ ЭТОМ В ОМЗ УДЕЛЯЮТ ВНИМАНИЕ ИННОВАЦИЯМ ЛЮБОГО УРОВНЯ, СТАРАЯСЬ ВСТРАИВАТЬ ИХ В ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПРОЦЕСС.**

**BUSINESS GUIDE:** Насколько критично сейчас внедрение инноваций для ОМЗ и для успеха российского машиностроения в целом?

**ВАДИМ МАХОВ:** Ответить на этот вопрос непросто. Развитие инноваций подчиняется многолетним циклам — от появления новых идей до их полноценного внедрения в производство. Старый инновационный цикл, влияние которого постепенно идет на спад, начался в 1950-е годы. В него Советский Союз в свое время вошел достаточно успешно. Однако вход в следующий цикл, толчок которому дала начавшаяся в 1970-е годы информационная революция, мы пропустили. Конвергенция этих циклов — массовое внедрение в машиностроение новых технологий, основанных на возможностях обработки большого объема информации, пришлось как раз на конец 1980-х и 1990-е

годы. Появились новые возможности построения моделей в технологии 3D, что значительно повышает точность моделирования, снижает его стоимость, а также объемы механического труда. Новые технологии убирают неизбежные прежде промежуточные звенья между разработкой новой модели и постановкой задачи для станков с числовым программным управлением. В комплексе все это позволяет делать изделия с новым набором характеристик, относящихся уже к новому поколению. Мы стараемся идти в ногу со временем. В состав нашей группы входят знаменитые «Ижорские заводы». Они основаны еще Петром I и с тех пор успешно прошли уже несколько инновационных обновлений. Здесь, вероятно, есть какая-то генетика — определенный код, в котором заложены способности предприятия к переменам.

Если говорить об инновациях на примере нашей группы, то, пожалуй, надо выделить несколько уровней, на которых может происходить внедрение. Речь может идти о бизнес-модели, о производственном процессе и о конкретном изделии. Новая бизнес-модель не самая частая из внедряемых инноваций: все-таки речь идет о довольно сложных действиях. Но, на мой взгляд, именно такие действия оказывают наиболее заметный эффект. В рамках таких изменений внутри группы мы принципиально меняем набор предложений, которые делаем потенциальным покупателям. В частности, мы постепенно отходим от практики поставок отдельных изделий или компонентов и делаем ставку на предложение готовых решений «под ключ». Например, кислородные станции. Мы можем возводить их целиком, поставлять оборудование, →



НЕКОТОРЫЕ СОВРЕМЕННЫЕ СТАНКИ СПОСОБНЫ ЗАМЕНИТЬ ОТ 10 ДО 20 СТАНКОВ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРЕЖДЕ ДЛЯ ПРОИЗВОДСТВА РАЗЛИЧНЫХ ИЗДЕЛИЙ

## ЭКСПЕРТНАЯ ОЦЕНКА