

# СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ (НА ПРИМЕРЕ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА)

*Исаков К.М.*

ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет»,  
Российская Федерация, г. Краснодар

**Аннотация.** В статье дана характеристика приоритетов и способов обеспечения территориального и отраслевого инновационного развития. Отмечается, что стратегия инновационного развития зависит от определения необходимого конкурентного преимущества и от имеющихся институциональных условий. Предложенный автором институциональный подход к стимулированию инновационного развития предприятий позволяет сформировать необходимую среду для обеспечения эффективного инновационного процесса.

**Ключевые слова.** Инновационная деятельность, институциональная среда.

## STRATEGIC PLANNING OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES (ON THE EXAMPLE OF AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX)

*Isakov K.M.*

FSBEI HE «Kuban State University», Russian Federation, Krasnodar

**Abstract.** In the paper much attention is given to identification of the priorities and ways to ensure the territorial and sectoral innovation development. It is noted that the strategy of innovation development depends on the definition of the necessary competitive advantage and on the available institutional conditions. The author investigated some features of institutional approach to stimulation of innovative development of the enterprises. As a result is formed the necessary institutional environment to ensure an effective innovation process.

**Keywords.** Innovation activity, institutional environment.

Кризисное состояние экономики стимулирует предприятия повышать эффективность производственных процессов, внедрять инновации, адаптировать новые формы хозяйствования и управления предпринимательскими рисками. В этой связи обеспечение устойчивого экономического роста возможно на основе формирования источника конкурентных преимуществ, неразрывно связанного с качественной структурной трансформацией экономических отношений. Инновации являются одним из главных факторов данных изменений. В свою очередь стратегическое планирование инновационного развития невозможно без управления инновационной деятельностью предприятий и институционального дизайна «естественной среды предпринимательства» [1].

Выделим основные общие направления инновационного развития, позволяющие на взгляд автора создать достаточное количество инновационных им-

пульсов для закрепления инновационных стратегий в деятельности предприятий:

1. Снижение институциональных издержек ведения предпринимательской деятельности, в том числе по внедрению достижений научно-технического прогресса.

2. Кластеризация как форма объединения различных сфер того или иного хозяйственного комплекса.

3. Повышение цифрового «включения» хозяйствующих субъектов, информационного обеспечения предпринимательской деятельности.

4. Создание и диффузия новых технологических парадигм.

Рассмотрим особенности реализации указанных приоритетов инновационного развития для предприятий агропромышленного комплекса (далее – АПК). Одним из элементов первого направления является совершенствование правового регулирования землепользования и оборота зернопродукции. При этом необходимо учитывать, что ограниченное количество земельных ресурсов и особенно уменьшение используемых пахотных земель в физическом выражении, низкая рентабельность производства, высокая децентрализация активов (значительная доля собственников земельных ресурсов и средств производства приходится на физических лиц) не могут обеспечить значимый приток в отрасль новых субъектов, малых инновационных компаний, интегрирование передовых практик производства и операционного управления из смежных отраслей. В этой связи снижение институциональных издержек предпринимательской деятельности в аграрном секторе сводится к работе по «обелению» зернового рынка, землепользования, созданию условий по вытеснению недобросовестных посредников и их замене на более эффективные «товаропроводящие» сетевые формы взаимодействия контрагентов. Выделим следующие проблемы сбыта продукции сельского хозяйства:

- нестабильность поставок;
- большое количество мелких поставщиков – большие накладные издержки оптовых покупателей;
- продукция сельхозпроизводителей не соответствует требованиям покупателей по фасовке, упаковке, качеству;
- высокие затраты производителей на поиск путей сбыта и транспортировку при сравнительно низких объемах производства;
- отсутствие информации о потенциальных покупателях.

Перечисленные «трения», возникающие в экономических отношениях среди субъектов АПК, возможно, уменьшить с помощью создания и модернизации физической инфраструктуры хранения и первичной обработки сельскохозяйственной продукции. В результате развитие товаропроводящей сети следует основывать на прямом и непрямом воздействии на институциональную среду предпринимательской деятельности. Первое означает:

- создание новых и модернизацию имеющихся мощностей хранения и перевалки сельхозпродукции;
- развитие форм оптово-розничной торговли, в том числе электронных;

– развитие системы потребкооперации и сельскохозяйственных потребительских кооперативов.

Второе заключается в создании условий, мотивирующих субъекты отказываться от экстенсивного принципа ведения хозяйственной деятельности, ориентироваться на поиск новых «рутин»- инноваций [2], обеспечивающих оптимизацию издержек и диверсификацию производства сельхозпродукции.

Реализация первого направления инновационного развития создаст условия для кластеризации хозяйственной структуры АПК. Центральное место в инновационном кластере занимают модернизированные предприятия, наиболее конкурентоспособные лидеры отрасли. С точки зрения эволюционной экономики инновация является рутинной, степень распространения которой зависит не от частной активности субъекта, а от количества субъектов, находящихся в состоянии поиска подходящих рутин [2]. Учитывая невозможность обеспечения естественного притока в отрасль новых хозяйствующих субъектов, диффузию инноваций следует обеспечить не за счёт количества участников, а благодаря поддержке инновационного развития лидеров отрасли. Конечной целью (критерием успеха) является повышение общего уровня конкурентоспособности. К формам кооперации и интеграции сообществ сельскохозяйственных товаропроизводителей в разрезе уровней взаимодействия следует отнести [3, 4]:

– кооперация индивидуальных предпринимателей, крестьянско-фермерских и личных подсобных хозяйств в целях осуществления производства и переработки продукции, интеграции с более крупными юридическими лицами-переработчиками сырья (например, заключение соглашений о долгосрочном стратегическом партнёрстве);

– кооперирование объединений хозяйств вокруг компании-интегратора в целях соединения технологических стадий сельскохозяйственного производства в единую структуру;

– сотрудничество на уровне административного района с интеграцией новых участников среди объединённых хозяйств в целях взаимовыгодного обмена разработанными практиками совместной работы и объединения всего ресурсного потенциала территории;

– создание агропромышленных ассоциаций (в настоящее время наиболее известными являются российский зерновой союз, ассоциация крестьянско-фермерских хозяйств и сельскохозяйственных кооперативов России и др.) повышение эффективности их функционирования и представления интересов предпринимательского сообщества во взаимодействии с другими институтами;

– создание агропромышленных консорциумов с включением в состав иных участников и институтов, оказывающих услуги в финансовой и производственной сфере.

Устойчивая кластерная организация также значительно повышает интенсивность цифровизации производственных процессов в отрасли. Реализация третьего направления подразумевает не только внедрение перспективных цифровых технологий точечного сельского хозяйства (создание геоинформационных систем), но и адаптацию электронных инструментов операционного управ-

ления и учёта сельскохозяйственной продукции. Фактически в настоящее время сельскохозяйственные предприятия остро нуждаются в эффективных и недорогих организационных и технических решениях, которые позволят снизить издержки, потери продукции на стадиях переработки и логистики. Необходимо постепенное внедрение автоматизированных систем управления и дальнейший переход к кибефизическим системам. С точки зрения институционального дизайна необходима разработка, внедрение и независимое администрирование указанных информационных систем, введение нового нормативного регулирования с одновременной компенсацией затрат субъектам на «цифровое включение». Это позволит также сформировать более глобальную систему сбора и обработки данных в режиме реального времени, тем самым повысив информационное обеспечение предпринимательской деятельности и возможности стратегического планирования.

Успешность реализации третьего направления напрямую зависит от деятельности административного органа, который объединит в отдельный отраслевой проект отобранных участников АПК для экспериментального внедрения существующих в других отраслях практик функционирования систем управления знаниями, цифровых платформ и др. Высшим результатом данной деятельности должно быть создание и трансформация на заключительной стадии кооперации сельскохозяйственного консорциума в цифровую платформу.

Цифровизация производственных процессов обеспечивает условия для развития новых технологических парадигм. Для аграрного сектора экономики к таковым следует отнести:

- создание и применение новых технологий ускоренной селекции и семеноводства, генно-инженерной модификации, биологических средств защиты;
- разработка и внедрение технологий урбанизированного сельского хозяйства, глубокой переработки сельскохозяйственного сырья, в том числе для новых направлений использования продукции (производство биотоплива, персонализированного питания, синтетического сырья из отходов и др.).

В настоящее время стратегическое планирование инновационного развития предприятий АПК находится на низком уровне. Автором проведено исследование особенностей и условий инновационной деятельности организаций, функционирующих в Краснодарском крае, в результате которого установлена низкая инновационная сензитивность в агропромышленном комплексе по видам деятельности «животноводство», «растениеводство», «смешанное сельское хозяйство». Это означает, что стабильно незначительными на протяжении наблюдаемого периода (2009-2017 гг.) являются показатели отгруженных инновационных товаров, работ и услуг, а также количества субъектов, практикующих расходы на научно-исследовательские и конструкторские разработки (далее – НИОКР). Кроме того, проведённый анализ иных отраслевых показателей показал низкий инновационный потенциал сельскохозяйственных районов Краснодарского края. В сформированной выборке предприятий (121 субъект) для более углубленного исследования параметров и свойств инновационной подсистемы экономики по разработанным критериям отобрано всего 13 сельскохозяйственных организаций, практиковавших НИОКР на протяжении пе-

риода двух и более лет. Иные предприятия либо не заявляют в своей финансовой отчетности расходы на инновационные исследования и разработки, либо их проявление незначительно. При этом исследованные инновационные стратегии указанных сельскохозяйственных организаций относятся с точки зрения общей теории инноваций:

- в 4 случаях к оборонительной стратегии (неустойчивое развитие организации приводит к адаптации или имитации инноваций);

- в 3 случаях к наступательной стратегии (предприятие относится к средней или крупной категории бизнеса, ведение НИОКР вызвано потребностью в развитии и обеспечивается положительным опытом диверсификации источников прибыли);

- в 3 случаях к имитационной стратегии (единичные расходы на НИОКР не смогли обеспечить завершение инновационных разработок, финансово-хозяйственные показатели организации стагнируют).

Также 2 организации из выборки предположительно реализовывали широкую инвестиционную программу, где расходы на НИОКР являлись второстепенной задачей; другое сельскохозяйственное предприятие функционирует благодаря бюджетному финансированию исследований и разработок и не ведёт независимой предпринимательской деятельности.

Если рассматривать стратегическое планирование инновационного развития предприятий (рисунок) как генеральный план мероприятий по управлению инновационной деятельностью субъектов, то вышеуказанные приоритетные направления, формы аккумуляции инновационных ресурсов и разработанная поэтапная реализация долгосрочных целей, обеспечат генерацию более высокого уровня конкурентоспособности АПК.

На взгляд автора, в реализацию данного плана действий должны быть вовлечены все заинтересованные в инновационном развитии институциональные участники, но непосредственные полномочия необходимо возложить на профильный орган исполнительной власти, что потребует нормативных изменений в законодательстве. Создание эффективного аграрного сектора, способного обеспечить потребности экономики в основных видах сельскохозяйственного сырья и продовольствия невозможно без снятия накопившихся противоречий, архаичных практик и снижения вышеуказанных институциональных издержек.

Фактически преобразование институциональной условий функционирования агропромышленного комплекса основывается на прямом стимулировании инновационной деятельности целевой группы предприятий, что создаст необходимую конкурентную среду, побуждающую применять остальные хозяйствующие субъекты стратегии инновационного развития.



Рисунок. Система стратегического планирования

Таким образом, реализация вышеназванных направлений и мероприятий, по мнению автора, позволит выйти на новую траекторию развития, где осуществление предприятиями большинства хозяйственных операций в той или иной части относится к инновационному процессу.

### Литература

1. Друкер Питер Ф. Задачи менеджмента в XXI веке / Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2004. 272 с.
2. Нельсон Р.Р., Уинтер С.Дж. Эволюционная теория экономических изменений / Пер. с англ. – М.: Дело, 2002. 536 с.
3. Глотко А.В., Овсянко Л.А., Григорьев Н.В., Холодов П.П. Формирование и развитие агропромышленных кластеров // Экономика и предпринимательство. 2012. № 4(27). С. 68-72.
4. Саломатин В.А., Дробышевская Л.Н., Исаева Л.А. Развитие производственных систем: роль бережливого производства (на примере табачной промышленности) // Экономика устойчивого развития. Краснодар, 2018. № 1(33). С. 196-202.