

ИННОВАЦИОННЫЕ РЕШЕНИЯ ПРИ УПРАВЛЕНИИ АГРОПРОМЫШЛЕННЫМИ ХОЛДИНГАМИ: ТЕНДЕНЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ИНТЕГРАЦИОННЫХ ОБРАЗОВАНИЙ В АПК РФ

В.Е. Смирнов

Обширный комплекс работ, выполняемых как в составе инновационных процессов, так и по многим направлениям инновационной деятельности, имеет высокую неопределенность достижения желаемых результатов, предусматриваемой конечной и промежуточными целями инноваций. При этом каждой промежуточной цели свойственна своя, конкретная ситуация, требующая адекватных решений в процессе управления. В одной ситуации управленческие решения нацелены на уменьшение коммерческого риска инвесторов, в другой – на преодоление возмущающих воздействий многочис-

ленных изменений конструкторской документации при изготовлении опытных образцов новых изделий. Достижение конечной цели требует решений по уменьшению коммерческого риска инвесторов. Управление инновациями в агропромышленных холдингах направлено на принятие таких решений, которые обеспечили бы создание конкурентоспособной продукции и достижение эффективных результатов инновационной деятельности. Методология принятия решений в инновационном менеджменте базируется на системе научных знаний о методах управления, их целевой направленности.

Особенности принятия решений при управлении агропромышленным холдингом зависят от степени неопределенности достижения различных целей, как в составе инновационного процесса, так и по локальным направлениям инновационной деятельности. Поэтому очень важно иметь целостное представление обо всех без исключения работах, выполняемых в процессе инновационной деятельности [2].

Для того чтобы принять обоснованное решение о перспективности того или иного варианта инвестирования, необходимо заключение по результатам проектирования со стороны менеджеров достаточно высокой квалификации. Только при наличии такого заключения можно принять обоснованное решение о том или другом направлении продолжения разработки. Именно на этом этапе уместно будет использовать консалтинговые услуги.

Затраты на технологическое освоение производства новой продукции значительно превышают расходы на исследования и разработки. Положительное решение об инвестициях на эти цели может быть принято, если оно обосновано маркетинговыми исследованиями рынка и расчетами по коммерциализации новой продукции [2].

В зависимости от принятого решения о масштабности освоения производства новой продукции проектируется соответствующий тип производства, планируется его технологическая подготовка. Каждому типу производства необходим определенный уровень технологического оснащения [2].

Особую роль в обеспечении инновационного роста и потенциала агропромышленных холдингов должна сыграть предлагаемая стратегия Российской Федерации в области развития науки и инноваций на период до 2015 года [2].

Цель стратегии в области развития инновационных методов управления и инноваций в агробизнесе должна основываться на разрешении одного системного противоречия: темпы развития и структура сектора исследований и разработок внедряемых в агробизнес не отвечают потребностям системы обеспечения инновационным запросам холдингов и растущему спросу со стороны ряда сегментов агропромышленных интеграций сектора на передовые технологии; при этом предлагаемые российскому агробизнесу сектором исследований и разработок отдельные научные результаты мирового уровня не находят применения в российском сельском хозяйстве и экономике ввиду несбалансированности национальной инновационной

системы, а также вследствие общей низкой восприимчивости к инновациям российского аграрного сектора [2].

В основе предлагаемой системы мероприятий лежит концентрация ресурсов инвесторов и средств собственников крупных агропромышленных холдингов для финансирования НИОКР на ключевых направлениях, к которым относятся:

- повышение уровня «человеческого капитала» в системе управления агропромышленными интеграциями, который является одним из основных конкурентных преимуществ;

- сохранение (развитие) среды, обеспечивающей расширенное воспроизводство фундаментальных знаний о крупных системах интеграционных образований в системе АПК РФ;

- создание инновационных методов управления инфраструктурой в агропромышленных интеграциях для реализации национальных приоритетов технологического развития и управления, обеспечивающей преобразование знаний в рыночный продукт.

Важная роль в стратегии развития и функционирования агропромышленных холдингов должно отводиться использованию механизма частно-государственного или частично-государственного партнерства [2].

На современном этапе инновационная политика АПК России заключается в формировании таких нормативно-правовых и экономических условий, которые всемерно стимулировали бы агробизнес к проведению исследований, разработок, приобретению новых знаний и технологий, выпуску новых высококонкурентоспособных товаров и освоению производств.

Задачи инновационной политики в АПК РФ

Основные приоритеты развития АПК РФ заключаются, прежде всего в частном и государственном финансировании фундаментальных и прикладных исследований, осуществляемых высшими учебными заведениями, исследовательскими институтами и прочими субъектами инновационной деятельности, имеющих стратегическое национальное значение; создание и поддержка технопарков, инновационных инкубаторов, центров трансфера технологий, инновационно-технологических центров, наукоградов, венчурных фондов и т. д.; финансовая поддержка высшего и профессионального образования для подготовки специалистов по управлению инновационной деятельностью в агробизнесе. Современную национальную инновационную систему можно охарактеризовать как совокупность взаимодействующих элементов государственных и негосударственных секторов экономики, которые обеспечивают оперативное преобразование научных знаний в современные технологии, новые материалы и иную конкурентоспособную продукцию [2].

Сформированная таким образом инновационная политика и инновационная система агропромышленных холдингов вполне может содействовать

трансформации опыта зарубежных компаний. Уже существует опыт инновационной деятельности отдельных компаний, относящихся к частнопредпринимательскому сектору.

В настоящее время в России действует ряд финансовых институтов, созданных с участием государства и призванных стимулировать процессы коммерциализации. К ним, в первую очередь, относятся Российский фонд технологического развития (РФТР) (создан в 1992 г.), Фонд содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере (Фонд содействия) (создан в 1994 г.), Венчурный инновационный фонд (ВИФ) (создан в 2000 г.) [2].

Мировая практика показывает, что в случае финансирования наукоемких проектов, обладающих повышенными рисками, инвесторы стремятся к тому, чтобы объекты для инвестиций располагались вблизи финансовых источников. Это позволяет осуществлять эффективный контроль за использованием вкладываемых средств и принимать участие в управлении процессами реализации проектов. В этой связи опыт Фонда содействия по созданию своих представительств в регионах России может стать своего рода катализатором развертывания инициатив на местном уровне, с участием средств региональных бюджетов, в том числе и на основе долевого финансирования [2].

Однако крупный агробизнес в России, как и во всем мире, является ключевым участником процесса коммерциализации инноваций. Крупные агропромышленные холдинги наиболее инновационно активны с точки зрения расходов на инновационную деятельность в расчете на одного занятого. Однако пока инновационная активность и развитие на отечественных агропромышленных предприятиях отстают от среднемировых показателей. Удельный вес инновационно активных предприятий в России в последние три года находится на уровне 9 %, что значительно ниже, чем не только в странах ОЭСР (там этот показатель составляет около 50 %), но и в странах Восточной Европы (Румыния – 28 %, Словения – 32 %, Польша – 38 %). По данным опроса, проведенного ИЭПП в сентябре 2003 г., 31 % промышленных предприятий проводит собственные НИОКР и 15 % заказывают их на стороне. При этом структурных сдвигов не происходит: лидерами по уровню инновационной активности остаются машиностроение и химическая и нефтехимическая промышленность. Это вполне объяснимо: именно в этих секторах (наряду с отраслями нефтяной, черной и цветной металлургии) доминируют финансово-промышленные группы (ФПГ). А ФПГ одними из первых начали ориентироваться на инновационное развитие, поскольку вышли на мировой рынок [2].

Большинство инноваций финансируется из собственных средств предприятий агробизнеса, хотя их доля пока еще очень мала. Согласно данным Госкомстата, собственные средства составляют 87 % от всех источников финансирования инноваций, а по данным ИЭПП – 71 %. Доля государст-

венного бюджета несущественна (не превышает 4 %), хотя есть предприятия, которые финансируют свою инновационную деятельность целиком за счет государства. Банковские кредиты, согласно опросу ИЭПП, используют 12 % предприятий [1].

В среднем картина складывается достаточно тревожная: на большинстве агропромышленных холдингов отсутствуют какие-либо систематизированные и упорядоченные маркетинговые процедуры по выбору и поставке на производство новой продукции, поэтому 85–90 % вновь осваиваемых продуктов не имеют желаемого объема сбыта. На 85 % российских предприятий инвестиционные процессы не являются рационально управляемыми и осуществляются либо по очевидной необходимости [2].

Вместе с тем предпосылки к тому, чтобы следовать инновационным путем, у руководства предприятий есть: 80 % российских бизнесменов имеют высшее образование, а 40 % крупных предпринимателей – ученую степень. Это важный фактор. Так, отсутствие достаточного образовательного уровня у лидеров промышленности Великобритании было признано одной из существенных причин, из-за которой сдерживаются инновационное развитие и налаживание партнерских связей между бизнесом и университетами [2].

В основе данной инициативы лежит идея о том, что высокотехнологичные отрасли могут более других отраслей способствовать экономическому развитию страны. Поддерживая крупные инновационные проекты, государство принимает на себя технологические риски и, таким образом, создает условия для развития высокотехнологичного бизнеса. При этом прямая государственная поддержка инновационных проектов – инициатива временная, для создания примеров успеха [2].

Выбор направления инвестиций в АПК

В условиях ограниченности финансовых ресурсов (т. е. практически всегда) сделать выбор, приводящий к максимальному увеличению капитализации для акционеров (а не для какого-нибудь отраслевого холдинга), можно только на уровне финансового холдинга.

Как и выбор направления инвестиций, финансовый контроль является функцией, выполняемой в интересах акционеров. Поэтому он должен быть независимым от деятельности отраслевых холдингов и осуществляться специалистами с высоким уровнем профессионализма. Следовательно, функции финансового контроля также должны быть отнесены к финансовому холдингу.

Оперативное управление. Осуществляется в режиме реального времени и существенно отличается по характеру и объему управленческих решений в зависимости от отрасли. Поэтому оперативное управление отраслевым холдингом производится на уровне отраслевого холдинга.

Библиографический список

1. Ушачев, И.Г. Проблемы формирования систем управления инновационной деятельностью в АПК / И.Г. Ушачев // Материалы международной научно-практической конференции «Инновационная деятельность в АПК: опыт и проблемы» (13–14 января 2005 г.). – М., 2005. – С. 3–8.

2. Шайтан, Б.И. Инновации в АПК и роль службы сельскохозяйственного консультирования / Б.И. Шайтан // Инновационная деятельность в АПК: опыт и проблемы: материалы междунар. науч.-практ. конф. (13–14 января 2005 г.). – М., 2005. – С. 206–213.

3. Инновационный менеджмент в АПК / Р.Н. Минниханов, В.В. Алексеев, Д.И. Файзрахманов, М.А. Сагдиев. – М.: Изд-во МСХА, 2003. – 432 с.

4. Трансформационные процессы: опыт России и Германии. Исследование отраслевых рынков: методология и практика // Научные труды РНВШУ АНХ. – М.: Проспект, 2004. – Вып. III.