

**УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ  
ОРГАНИЗАЦИЙ АПК В УСЛОВИЯХ WTO**  
**Management of innovative activity of organizations of agroindustrial complex  
in conditions of WTO**

**К. В. Некрасов**, кандидат экономических наук, доцент  
Уральского государственного аграрного университета  
(Екатеринбург, ул. Карла Либкнехта, 42)

*Рецензент:* В. И. Набоков, доктор экономических наук, профессор

**Аннотация**

Инновационная деятельность в организациях АПК представляет собой взаимосвязанную совокупность определенных видов работ по созданию и распространению инноваций, имеет существенные особенности. Важнейшая особенность состоит в разнообразии инноваций и видов инновационной деятельности. Эти особенности необходимо учитывать при управлении инновационной деятельностью предприятий АПК.

**Ключевые слова:** управление инновационной деятельностью, организации агропромышленного комплекса, инновация.

**Summary**

Innovative activity at the enterprises of agroindustrial complex represents the interconnected set of certain kinds of works on creation and distribution of innovations, has essential features. The major feature consists in a variety of innovations and kinds of innovative activity. These features are necessary for considering at management of innovative activity of the enterprises of agricultural complex.

**Keywords:** management of innovative activity, enterprise of agroindustrial complex, innovation.

Выход аграрной экономики из кризисного состояния, устойчивое функционирование сельского хозяйства, а также других сфер АПК, обеспечение конкурентоспособности отечественного продовольствия неразрывно связаны с активизацией инновационных процессов. Процессы нововведений многообразны и различны по своему характеру, следовательно, формы их организации, масштабы и способы воздействия на инновационную деятельность также отличаются многообразием.

Агропромышленный комплекс характеризуется тем, что в его состав входят разнородные по своей технологии и производственной направленности отрасли экономики: система сельского хозяйства, отрасли перерабатывающей промышленности, комбикормовая и микробиологическая промышленность, сельскохозяйственное машиностроение, машиностроение для легкой и пищевой промышленности. В деятельности АПК принимает прямое или косвенное участие около 80 отраслей.

В АПК инновационный процесс представляет собой постоянный поток превращения научных исследований и разработок в новые или улучшенные продукты, материалы, новые технологии, новые формы организации и управления. Но он имеет ряд отличительных особенностей, которые определяют своеобразие подходов и методов управления инновационным процессом.

Одна из особенностей АПК состоит в том, что здесь наряду с промышленными средствами производства активное участие в воспроизводственном процессе принимают живые организмы – животные и растения. Развитие их подчинено действию естественных законов и зависит от естественных факторов. Расширенное воспроизводство в сельском хозяйстве протекает во взаимодействии экономических и, естественно, биологических процессов. Поэтому при управлении инновациями требуется учитывать требования не только экономических законов, но и законов природы.

Предприятия первичной переработки напрямую зависят от функционирования сельского хозяйства – основного поставщика сырья. Деятельность сельскохозяйственных предприятий носит ярко выраженный сезонный характер, она характеризуется высокой степенью неопределенности (получение урожая заданного количества зависит от природных условий). Поэтому принятие стратегических плановых решений затруднено и является причиной более высокого, по сравнению с другими отраслями экономики, уровня операционного риска.

Помимо перечисленного следует отметить воздействие географического фактора расположения перерабатывающих производств, вовлечение интересов иностранных государств при принятии целевых решений, определяющих эффективность использования сырьевых ресурсов России растительного и животного происхождения, что также значительно усложняет задачи стратегического планирования в отрасли.

Комплексный характер инноваций в АПК предъявляет специфические требования и к инновационному механизму управления.

В широком смысле инновационная деятельность позволяет решать проблемы повышения ресурсной отдачи, преобразования научных, фундаментальных открытий в практические решения, обуславливает конкурентные преимущества организаций и производимой продукции.

Внедрение и использование инноваций в организациях АПК осуществляется посредством специфичного вида деятельности – инновационной деятельности, успешное осуществление которой требует учета ее особенностей. Важнейшие особенности деятельности данных организаций состоят в том, что их продукция характеризуется широким ассортиментом, разнообразием в технологиях производства, условиях хранения и распределения, низкой транспортабельностью, высокой биологической ценностью, необходимостью строгого соблюдения санитарных стандартов при ее производстве, переработке, хранении и распределении, что отражается на инновационной деятельности. Приведенные обстоятельства позволяют определять инновационную деятельность организаций агропромышленного комплекса как целенаправленную, многопрофильную, объединенную единым технологическим процессом, зависящую от природно-климатических условий, рисковую деятельность по созданию, использованию и распространению инноваций [7].

Инновационная деятельность организаций АПК возможна, прежде всего, при наличии системы внешних и внутренних факторов и условий, необходимых для ее осуществления, при наличии инновационного потенциала организаций, характеризующего их способность к внедрению инноваций, на базе освоения которых происходит обновление и совершенствование товаров, продуктов, технологий и т. д.

От скорости воплощения нового знания в практической деятельности существенно зависит успех всего инновационного процесса. Поэтому эффективное управление инновациями предполагает преодоление барьеров, вызывающих задержки в практической реализации новых идей, получение и сохранение конкурентного преимущества в результате быстрого выхода на рынок с инновационными продуктами и услугами.

Эффективность инновационных процессов в экономике зависит не только от того, насколько эффективна деятельность самих экономических субъектов (фирм, научных организаций и др.), но и от того, как они взаимодействуют друг с другом в качестве элементов коллективной системы создания и использования знаний, а также с общественными институтами (такими как ценности, нормы, право).

На основе требований к проведению комплексных исследований, строящихся на изучении системных связей, как с теоретической, так и с практической сторон, следует определить общий продукт (товар или услугу) инновационного процесса с целью оценки деятельности экономических субъектов, входящих в рассматриваемую систему.

Одно из важнейших требований при организации внедрения нововведений – обеспечение гибкости принятия решений в рамках промышленной фирмы, т. е. предоставление руководству наличия вариантов выбора решений. Решения, в свою очередь, требуют информации, поэтому гибкость зависит от возможностей переработки информации и множественности способов и каналов ее получения. Для реализации инновационных процессов в ведущих странах большое внимание уделяется развитию научно-технической и производственной кооперации в рамках частного сектора, а также с государственными организациями, созданию информационной и научно-исследовательской инфраструктуры, сети обслуживающих организаций и посредников, государственному стимулированию НИОКР. Внедрение новой технологии, ускорение темпов обновления производства может стать стимулом появления нового параметра – гибкости, определяемой как многовариантность состояний, в которых может находиться система. Именно гибкость фирменной деловой политики, а также быстрота технического обновления, освоения новых технологий (а не скорость и даже не экономичность собственно производственного процесса) могут стать решающими факторами успеха на рынке.

Среди мер, обеспечивающих работу в данном направлении: объединение и обмен опытом товаропроизводителей АПК России; эффективное использование средств, направляемых на осуществление проектов по модернизации и инноваций; активизация участия Союза агропромышленного комплекса России в формировании адекватной государственной политики; содействие развитию внутреннего спроса на традиционные продукты питания, развитию экспорта сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия.

В числе важнейших управленческих задач целесообразно выделить разработку ориентированной на рынок инновационной стратегии, предусматривающей, в частности, сокращение времени на разработку и освоение производства новой продукции. По нашему мнению, стратегия разработки передовой технологии является ключевой для корпоративной деятельности. Исследования показывают, что отраслевая, межотраслевая и международная конкуренция стала настолько острой, что требует от фирм согласованных усилий с тем, чтобы найти новые пути выживания и роста. Один из предлагаемых путей – переориентация при выборе стратегии, изменение акцентов, переход от всемерного использования экономического эффекта крупномасштабного производства к более целенаправленной инновационной стратегии, к поиску и освоению нового рыночного сегмента, соответствующего технологическому и производственному потенциалу фирмы, и дифференциации продукции в рамках определенной специализации в сочетании с гибкостью на всех уровнях – от стратегического управления до форм организации труда непосредственно на производстве. При этом рекомендуется планировать не только своевременный выпуск на рынок нового изделия, но и тщательный анализ возможности распространения нововведения, учет скорости его имитации конкурентами, подготовку к распространению новых товаров и технологии, предлагаемых конкурентами.

Сложность разработки внутрифирменной инновационной стратегии заключается в том, что инновационная сфера не только по своей сути многомерна (она включает элементы различных уровней и срезов многоукладной экономики), но и является управляющей системой по отношению к технологии. Так как в инновационную деятельность вовлечены не только представители различных специальностей, но и представители различных подразделений фирмы, нахождение успешных решений в области инновационной стратегии, являющейся управляющим инструментом по отношению к традиционной системе внутрифирменного управления, представляет сложную с точки зрения координации усилий задачу.

Особенно важными, по нашему мнению, для выработки тактических шагов в деятельности фирмы являются стадии, когда технические и коммерческие преимущества постепенно уменьшаются по мере того, как другие фирмы заимствуют первоначальную идею нововведения. За каждым нововведением следует заимствование, и фирма, использующая нововведение, стремится поддерживать его так, чтобы фирмы-имитаторы не снижали норму ее монопольной прибыли. На наш взгляд, это составляет сущность процесса конкуренции, в котором нововведение и его внедрение и распространение тесно взаимосвязаны. Это также может объяснить, почему промышленные изделия и производственные процессы находятся в постоянном движении и почему фирмы, которые сами осуществляют весь спектр видов деятельности в рамках процесса разработки и осуществления данного инновационного продукта или технологии, вынуждены постоянно и последовательно вносить все новые и новые усовершенствования во внедряемые новшества. Недостаточно только привести на рынок нововведения, получив первую коммерческую выгоду от новой технологии, важно обеспечить внедрение нововведения, т. е. защитить его от копирования на максимально длительный период времени. Мы считаем, что этот период деятельности после внедрения нововведения – постинновационная деятельность – является важным звеном инновационного процесса [1].

Для успешного развития нововведения необходимо как можно больше людей в сфере управления убедить, что новое дело окажется успешным, если его соответствующим образом поддержать. Менеджеры среднего уровня в области нового производства, по сути дела, являются инициаторами регулирования и корректировки стратегии корпораций. В случае успеха их инициатива изменяет стратегические планы корпораций, а высшее руководство анализирует и делает выбор среди инициатив и тем самым узаконивает их. Однако первоначальный импульс идет «снизу», а не «сверху».

Разработка и внедрение нововведений могут оказать существенное влияние на перераспределение сил компаний на рынке, внести новый элемент в соперничество фирм за покупателя. Характер этого соперничества имеет элементы внутриотраслевой конкуренции. Исследование показало, что по многообразию применяемых форм и масштабам соперничество между фирмами одной отрасли значительно шире конкурентной борьбы монополий разных отраслей. Во внутриотраслевой конкуренции активно применяются методы научно-технической и сбытовой конкуренции, географической и производственной диверсификации.

Многообразие экономических методов и форм, используемых в управлении инновационной деятельностью предприятий АПК, вызывает объективную необходимость оценки степени согласованности и сбалансированности инновационных процессов. Одним из критериев такой оценки может служить эффективность инновационного процесса, которая отражается на производстве конечных продуктов сельского хозяйства, наполнении потребительского рынка, снижении цен и, как следствие, обеспечивает продовольственную безопасность страны.

При осуществлении инновационной деятельности в организациях АПК также следует учитывать следующее обстоятельство. Аграрное хозяйство по своей природе не может быть

полностью организовано на чисто рыночных началах ввиду его значительной зависимости как от естественных, природных, так и от экономических факторов (низкой ценовой эластичности спроса на сельскохозяйственную продукцию, высокой мобильности используемых ресурсов, устойчивого ценового диспаритета, перманентной нестабильности фермерских доходов) [10]. Вместе с тем, нерыночность аграрного сектора в нашей стране возникла по причине главным образом субъективных факторов, повлекших за собой возникновение и развитие различных псевдорыночных форм экономических отношений в аграрном секторе, а именно:

- отсутствия достаточно четких теоретических представлений о новой структуре отношений собственности, характере земельного оборота, конкретных формах ведения сельскохозяйственного производства, которые, будучи рыночными, учитывали бы специфику сельскохозяйственного производства;

- отсутствия в сфере аграрного управления критической массы работников с новым мышлением;

- слабой, несистемной, постоянно отстающей от требований времени законодательной базы аграрных преобразований, которая, с одной стороны, должна обеспечивать плавное, поэтапное, цивилизованное продвижение в сторону рыночных преобразований, а с другой – противостоять возможным массовым злоупотреблениям и искажениям сути проводимой инновационной политики, которыми всегда потенциально чреваты трансформационные процессы;

- неэффективной государственной политики, приведшей к фактическому устранению государства от контроля над экономическими процессами и соблюдением принятых в аграрной сфере законов;

- непродуманной либерализации внешней торговли, проявившейся, в частности, в бесконтрольном ввозе в страну дешевой сельскохозяйственной продукции, часто субсидируемой соответствующими государствами.

Следует заметить, что инновационная деятельность современных организаций, как отмечалось ранее, связана с разработкой, принятием и реализацией ими оригинальных, не использовавшихся ранее решений. Однако в современных российских организациях агропромышленного комплекса она основывается, как правило, на традиционных инструментарии и методах совершенствования, к тому же в условиях игнорирования современных тенденций в развитии организаций. При этом инновационная деятельность, ее в значительной мере революционный, инновационный, новаторский характер на том или ином этапе разработки или реализации инновации входят в противоречие с традиционным, эволюционным характером совершенствования, опирающегося на традиционное управление, в основе которого лежит тейлоризм. Это требует учета и использования современных инструментария и методов управления инновационной деятельностью организаций, обеспечивающих их инновационное развитие, среди которых могут быть следующие: оригинальные инновационные процедуры, экспериментальная апробация, функционально-объектное моделирование, структурный реинжиниринг и др.

Это повышает роль инновационной деятельности в функционировании организаций АПК, обуславливает использование ее особых форм, вызывает необходимость применения интенсивной государственной поддержки инновационной деятельности. Условия вхождения России в ВТО допускают оказание государственной помощи предприятиям агропромышленного комплекса в такой форме.

### Библиографический список

1. *Алешина Т. Н.* Агропромышленная интеграция в системе АПК : автореферат дис. ... канд. экон. наук. М., 2010. С. 23.
2. *Багрецов Н. Д.* Механизм формирования рыночных отношений на промышленном предприятии : диссертация ... кандидата экономических наук. Курган, 2000.
3. *Багрецов Н. Д.* Повышение эффективности и конкурентоспособности предприятий молочнопродуктивного подкомплекса на основе использования новых организационно-управленческих форм хозяйственной деятельности // *Аграрный вестник Урала*. 2011. № 5. С. 67–71.
4. *Багрецов Н. Д.* Теоретические основы предприятия и его конкурентоспособности: системный субъектно-объектный подход // *Аграрный вестник Урала*. 2010. Т. 73. № 7. С. 11–14.
5. *Буторин С. Н., Рушицкая О. А.* Долгосрочное инвестиционное ценообразование – механизм системы управления предприятиями аграрного сектора АПК // *Аграрный вестник Урала*. 2013. № 4 (110). С. 75–77.
6. *Воронин Б. А., Крапивин Н. П.* Аудиторская деятельность в России: история, правовое регулирование // *Аграрное и земельное право*. 2010. Т. 61. № 1. С. 75–80.
7. *Воронин Б. А.* Проблемы обеспечения продовольственной независимости Российской Федерации в условиях мирового финансово-экономического кризиса и международного регулирования сельскохозяйственной деятельности // *Аграрное и земельное право*. 2010. Т. 61. № 1. С. 89–92.
8. *Набоков В. И., Некрасов К. В.* Особенности инновационной деятельности на предприятиях агропромышленного комплекса // *Аграрный вестник Урала*. 2011. № 12-1. С. 63–64.
9. *Рушицкая О. А.* Основные тенденции организационных преобразований мировых и российских фирм // *Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика*. 2007. № 1. С. 15–20.
10. Трансформация экономических институтов в постсоветской России (микроэкономический анализ) / под ред. Р. М. Нуреева. Вып. XIV. М. : Московский общественный научный фонд, 2000. 304 с.