

10.2. ОРГАНИЗАЦИЯ КОНТРОЛЛИНГА РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ В БИЗНЕСЕ: ОПЫТ И ПРОБЛЕМЫ

Бердников В.В., к.э.н., доцент Финансового университета при Правительстве РФ

В статье исследованы особенности организации инновационных процессов в различных секторах российской экономики. Выявлены причины, препятствующие отечественным научно-исследовательским и опытно-конструкторским разработкам, формированию инноваций и их последующей эффективной диффузии. Исследован опыт успешной организации инновационного процесса в российском агробизнесе, определены его основные риски. Сформулированы предложения по повышению эффективности инновационного процесса, определены задачи его контроллинга на основе приемов бизнес-анализа.

Новая экономика, основанная на знаниях, характеризуется высокой изменчивостью и переводом конкуренции из области минимизации затрат в область продуктовых и организационно-технологических предложений, ориентированных на удовлетворение потребностей, формируемых в конкретных социальных группах. В условиях обострившейся конкуренции стратегического успеха добиваются более гибкие компании, умеющие своевременно идентифицировать изменения потребительских предпочтений и формировать инновационные продукты на основе использования прикладных научных разработок, собственных и заимствованных новшеств по принципу Lego. Отказ от отжившего старого и способность к освоению принципиально нового, – одно из условий достижения устойчивого конкурентного успеха в XXI веке. Исследования, проведенные С. Хартом и С.К. Прахалад, подтверждают тезис о том, что учет изменений потребительских предпочтений групп клиентов при формировании рыночного предложения, рост социальной ответственности компаний перед обществом, открывают перед ними устойчивый путь к эффективным инновациям, экономическому росту и, в конечном счете, повышению акционерной стоимости [28, 29].

Значение инноваций для создания факторов конкурентного успеха коммерческих фирм трудно переоценить. По мнению П.Ф. Друкера, наиболее важной характеристикой компании является ее способность прогнозировать будущие возможности, привлекать и вкладывать в их реализацию денежные средства. Развивая идеи Й. Шумпетера, инновационный процесс он определял не только как разработку товара, или расширение бренда, но и как усилия по радикальному изменению ожиданий потребителя [26]. Отсутствие или недостаточная активность этих усилий подрывают успех инновационных программ, реализуемых организациями, приводя к сокращению «плотности» диффузии инновации. Тем самым снижается коммерческая эффективность инновационных затрат и истощается потенциал развития организации. Исторический опыт продвижения инноваций насчитывает массу примеров, когда более перспективное организационно-технологическое новшество в условиях недостаточных усилий по ее продвижению к конечному потребителю проигрывает конкурентную борьбу менее совершенной разработке, механизм диффузии которой в большей мере учитывает клиентские предпочтения. Например, ставшее хре-

стоматийным продвижение стандарта VHS на рынок видеоносителей компанией Matsushita Electronic: проигрывая в технологическом совершенстве, она выкупила права у голливудских компаний на тиражирование в своем стандарте сокровищ мирового кинематографа. В новейшей истории встречаются также примеры, когда несоответствие новых технологий и продуктов уровню профессиональной квалификации и мотивированности работников оборачивалось для компании рыночным и финансовым фиаско (например, история освоения заводом АЗЛК модели «Москвич-2141»). Отсутствие финансового контроля использования бюджетных средств, выделенных на реализацию перспективного инвестиционного проекта, фактическое разворовывание закупленного у компании Renault завода по производству двигателей привело автозавод вначале к потере доли рынка, а затем и платежеспособности. Таким образом, процесс создания и продвижения инновации затрагивает все важнейшие аспекты развития бизнеса:

- клиентский и финансовый;
- процессный и персональный (персонал и развитие);
- социальный и экологический, открывая и формируя при этом принципиально новые возможности для всех его стейкхолдеров.

Сравнительный анализ темпов экономического роста экономик стран БРИК показывает на системное отставание Российской Федерации. Среди причин – низкая активность и эффективность инновационной деятельности большинства хозяйствующих субъектов, проявляющаяся в несистемном характере инноваций, увлеченности большинства бизнес-структур, занимающих монопольное положение, присвоением дифференциальной ренты. Аксиома, что РФ должна переходить от сырьевой к инновационной модели экономики, для чего необходимо выработка и проведение гибкой технологической политики. Однако, как подтверждают проводимые исследования, спрос со стороны реального сектора российской экономики на инновации слабо поддерживается национальной культурой. Если в советский период спрос на отечественные инновационные продукты стимулировался через государственный оборонный заказ, то в настоящее время он поддерживает инновационный процесс в странах Европейского союза и Северной Америки, в которые, по разным оценкам, иммигрировало от 200 до 300 тыс. высококвалифицированных советских ученых. Правильный выбор приоритетов развития, в которых в РФ сохранились конкурентные научные школы и перспективный спрос на их разработки со стороны национальных и мировых товаропроизводителей, по нашему мнению, – одна из важных задач по стимулированию инновационного развития страны. Среди перспективных приоритетных направлений развития РФ на сегодняшний день необходимо выделить сферы медицинских и информационных технологий, и агропромышленное производство.

Однако вместо того чтобы формировать инновационные предложения, осуществлять изменения качества и стоимости бизнес-процессов, проводить совершенствование бизнес-модели, топ-менеджмент компаний, занимающих монопольное положение на рынке, обычно обосновывает необходимость повышения тарифов на свои услуги, не обоснованное изменением их качества. Например, решение проблем низкой маржинальности грузоперевозок руководители РАО «РЖД» видят не в обоснованности и снижении операционных расходов, уменьшении стоимости трансакци-

онных издержек, а в повышении стоимости транспортных услуг. Возможности качественного изменения стоимости бизнес-процессов по цепочке создания стоимости, как правило, не рассматриваются, а при формировании политики ценообразования закладывается «затратный подход». В то же время компании, «построенные навечно», при планировании и контроле конкурентоспособности издержек широко используют методику плановых затрат target costing. Ее применение предполагает обоснование для каждого процесса и операции предельных (целевых) издержек на разных стадиях зрелости бизнеса (стратегических операционных и проектных бизнес-единиц), уровень которых определяется исходя из конкурентной стоимости товара (услуги) и необходимой для финансирования инновационно-инвестиционной деятельности ценовой составляющей. Использование target costing позволило бы «РЖД» поддерживать конкурентоспособность по отношению к автомобильному транспорту и независимым железнодорожным перевозчикам при осуществлении грузоперевозок с плечом до 2 000 км.

Решение этих и многих других проблем неэффективности инновационно-инвестиционной деятельности ряда отечественных бизнес-структур видится нами в создании системы контроллинга инновационных процессов, которая реализует задачи управления процессом создания и коммерциализации инновации на уровне хозяйствующего субъекта. Такая система призвана объединить элементы сознания инновационной идеи (научные исследования), оценки ее востребованности и преобразования в коммерческий продукт (опытно-конструкторские работы), диффузии и коммерциализации продукта (продажа и использование прав на реализацию инновационного продукта). Эта система призвана: обеспечить возможность гибкого реагирования на изменение внутренней и внешней экономической среды; своевременно выявлять потенциальные возможности и риски; выбирать и разрабатывать перспективные направления развития бизнеса и реинжиниринга бизнес-процессов, на основе точечных и фронтальных, улучшающих и пионерных инноваций. Разделяя точку зрения на контроллинг как методологию сбалансированного управления, ориентированную на перспективу [2, 10, 21], мы рассматриваем контроллинг инновационных процессов как составную часть стратегического контроллинга. Он призван обеспечивать эффективный рост и развитие бизнеса на основе системных и локальных

новаций и усовершенствований. В условиях высокой турбулентности состояния экономической среды необходимой становится опережающая адаптация бизнеса к изменениям, основанная на выявлении и усилении слабых сигналов изменений среды, использования их для формирования новых ключевых компетенций на основе структурирования и коммерциализации идей. Готовность к изменениям и их использование для формирования критических факторов успеха на основе смелого новаторства – отличительная особенность успешного бизнеса. Стержнем контроллинговых систем служат методы и приемы стратегического анализа [2, 22].

Рассуждая о проблемах и перспективах инновационного развития российской экономики, академик РАН В.М. Полтерович подчеркивал, что «в частном бизнесе необходимо руководствоваться принципом прагматизма, используя преимущество отсталости национального хозяйства: он заключается в возможности заимствования у лидеров того, что необходимо для обеспечения непрерывности и конкурентоспособности бизнеса в данный момент. То есть, осуществляя модернизацию, заимствуя организационно-технологические идеи, не надо стремиться за самым новым, так как новая технология должна сопрягаться со всем остальным, что имеется у хозяйствующего субъекта. В противном случае, наверняка придется переделывать слишком многое сверх того, что мы хотим заимствовать» [16, с. 46]. Таким образом, для повышения эффективности инновационной деятельности необходимо осуществлять текущий мониторинг и прогнозирование состояния внутренней и внешней экономической среды, оценивать степень соответствия масштабов, уровня интенсивности и сравнительной эффективности отдельных бизнес-процессов и операций, и на этой основе, выявляя «узкие места» в бизнесе и возможные угрозы со стороны экономической среды, определять стратегические бизнес-единицы, товары, процессы и операции подлежащие приоритетному совершенствованию.

В этой связи нами определены основные прикладные задачи контроллинга инноваций, связанные с поиском перспективных идей, партнеров, клиентов, конкурентов и персонала с последующим формированием банка идей и их последующего использования, в условиях благоприятного состояния внешней и внутренней экономической среды, при диффузии перспективных инноваций в бизнес (рис. 1).

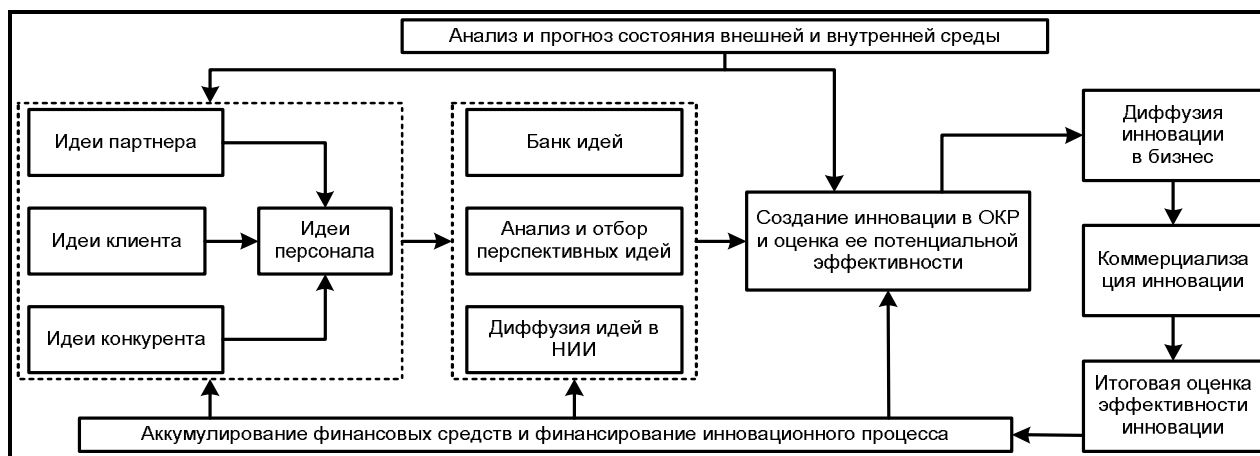


Рис. 1. Контроллинг-механизм управления инновационным процессом

Таким образом, процесс накопления знаний и их последующего применения в бизнесе в связи с решением возникающих проблем видится нам одним из приоритетных задач эффективного управления. Причем знания, не имеющие перспектив коммерциализации в текущем периоде, могут стать таковыми в будущем при их открытии, или формировании вызовов со стороны внешней экономической среды.

Основными задачами контроллинга инноваций, таким образом, являются:

- создание банка идей, проведение их систематизации и отбора с учетом прогноза состояния внешней и внутренней экономической среды, вызовов конкурентов, рисков и открывающихся возможностей;
- организация диффузии идей в создание инновации с оценкой ее потенциальной полезности;
- организация распространения инноваций в бизнес в виде успешных операционных, инвестиционных и финансовых программ развития с целью обеспечения их коммерциализации.

Несомненно, если идея может быть при определенных условиях коммерциализована как продукт, т.е. выступать в роли товара, то необходимо:

- предусмотреть шаги по защите прав на нее;
- определить возможные условия возмездной или иной ее передачи третьим лицам (иным хозяйствующим субъектам).

Инновационно-активные предприятия могут на своей базе организовывать учебные центры по продвижению новых технологий, и на этой основе формировать дополнительные денежные потоки от продажи инноваций. Таким образом, новшество, используемое одновременно в нескольких организациях, позволяет организации-инноватору участвовать не в одной, а в нескольких цепочках формирования стоимости и тем самым существенно улучшать как свою текущую финансовую устойчивость, так и повышать стратегическую конкурентоспособность.

Инновационный процесс – динамическая совокупность состояния инновации, сменяющая друг друга при преобразовании начального состояния (концептуальной идеи) в конечное состояние (организационно-управленческие, технологические, продуктовые новшества), ориентированное на наиболее эффективное (экономичное, продуктивное и результативное) удовлетворение потребностей действующих и потенциальных клиентов, в условиях непрерывного их изменения.

Различия в характере продвижения новшеств предполагают три варианта реализации инновационного процесса, учет специфики которого необходим при разработке методики оценки эффективности, организации и мониторинга реализации инноваций.

Простой внутрифирменный и простой межфирменный (товарный) процессы предполагают как минимум две фазы: создание новшества в организации и его диффузию в собственный бизнес, и (или) в бизнес других участников. Как правило, основным риском таких форм организации процесса являются действия национальных регуляторов и конкурирующих компаний. Так, например, закрывая рынок российской биоинженерной индустрии, связанной с разработкой генно-модифицированных продуктов, РФ практически не контролирует их импорт, ввиду несовершенства экспертных методик. В результате национальные сельскохозяйственные товаропроизводители ставятся в заведомо неконкурентные условия по сравнению с производителями продовольствия из Америки и Юго-Восточной Азии, где контроль за ген-

но-модифицированной продукцией ослаблен, или вовсе отсутствует. Более того, из-за недостаточной защиты авторских прав на продукту научных исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР), мировой лидер в области агротехнических исследований компания DuPont создала крупный исследовательский центр на Украине, а не в РФ, хотя потенциально сельскохозяйственный рынок РФ более емкий. В 2008 г. генетически модифицированными сельскохозяйственными культурами (ГМСК) в мире было засеяно 125 млн. га (около 10% площади посевов сельскохозяйственных культур), в то время как в США ГМСК занимают 125 млн. га, Аргентине – 21 и Бразилии – 15,8 млн. га, т.е. от 35 до 60% всех посевов. Фактический запрет на использование ГМСК в РФ приводит к недополучению до 40% потенциального урожая, что снижает конкурентоспособность российского агросектора [17, с. 74-76].

Расширенный инновационный процесс, в отличие от простого, межфирменного, разрушает монополию инноватора-пионера. Он предполагает вовлечение в разработку и коммерциализацию инноваций значительного числа компаний-инноваторов, включая инжиниринговые фирмы, создавая при этом конкурентную среду и приводя в инновационный процесс дополнительные риски. Они проявляющиеся в дискретности процесса, его цикличности и неопределенности.

Поэтому использование приемов и показателей традиционного инвестиционного анализа при планировании и контроле инновационного процесса требуют существенной доработки. Направлениями совершенствования должны стать оценка не только коммерческого эффекта для компании использующей ту или иную продуктивную или технологическую инновацию, но и интересов всех заинтересованных в создании, продвижении и использовании новшеств, включая последствия использования инновации для создания необходимых условий дальнейшего экономического развития различных групп экономических агентов.

Инновационный потенциал компании, создаваемый совокупностью идентифицируемых и неидентифицируемых нематериальных активов, формирует его устойчивое конкурентное преимущество, реализуемое в более высоких и устойчивых темпах экономического роста. Однако эффективное использование инновационного потенциала требует от организации создания специального организационно-управленческого механизма, регулирующего и координирующего как процессы внутри организации, так и действия других участников инновационного процесса.

Одной из важнейших задач оптимизации инновационного процесса является достижение рациональной пропорциональности и консенсуса интересов между различными его участниками:

- совокупности инноваторов (физических и юридических лиц);
- потребителей инновационных услуг;
- всех звеньев инновационной инфраструктуры выполняющих функции создания условий для эффективного создания, продвижения и использования новшеств, регулирования и обслуживания инновационного процесса.

Важным условием для успеха инновационного процесса должен стать механизм прогнозирования и мониторинга состояния внешней и внутренней экономической среды, так как ее изменения напрямую влияют на инновационную активность, как разработчиков инновационных продуктов, так и их потребителей. Таким

образом, применение прогностических, опережающих индикаторов в сценарном моделировании показателей коммерческой и некоммерческой эффективности может снизить последствия наступления рисков для участников инновационного процесса.

Контроллинг инновационных процессов предполагает достижение структурной сбалансированности между основными его элементами:

- маркетинга инновации;
- создания инновации, и ее эффективной организационно-технологической реализации;
- оценки рыночных перспектив использования инновации и выбора модели ее коммерциализации;
- организации диффузии и капитализации инновации.

Его основными функциями являются:

- сбор и обработка информации о состоянии внешней (рынок) и внутренней (производственные мощности и формы организационно-технологического их использования) экономической среды;
- усиление слабых сигналов в информацию о потенциальных угрозах (рисках) и возможностях;
- корректировка бизнес-модели компании, обеспечивающая повышение ее стратегической конкурентоспособности;
- гармонизация методик планирования, учета и контроля за условиями и результатами текущей (операционной), инвестиционной и финансовой деятельности;
- разработка форм и методов представления информации о бизнесе для различных групп стейкхолдеров с целью создания у них позитивного имиджа инновационности.

Организация инновационных процессов и проведение необходимых инновационных расчетов требует разработки и применения специального информационно-аналитического инструментария, учитывающего следующие направления исследований:

- учет особенностей реализации различных стадий инновационного цикла для прогнозирования состояния инновационного процесса по его горизонту;
- определение ценности инновации для повышения устойчивости и стоимости бизнеса и применение этих оценок при прогнозировании их перспективной эффективности;
- разработку алгоритма расчета и процедуры мониторинга коэффициента полезного использования инноваций с учетом различных горизонтов их полезного использования;
- диагностику чувствительности результатов инновационных исследований к изменению состояния внешней экономической и внутренней среды инновационно-активных предприятий;
- интегрирование технических и экономических расчетов в единую систему прогнозирования и мониторинга инновационных процессов;
- прогнозирование предельных инновационных затрат на разных этапах реализации инновационного процесса.

Специфика подходов реализации этих направлений предполагает особенность контроллинга инновационных процессов, проявляющихся в большем значении организационно-технологической составляющей в эффективном управлении.

Перспективными отраслями российской экономики становится сельское хозяйство и пищевая промышленность, что выражается в высокой инвестиционной активности зарубежных фондов прямых инвестиций и транснациональных продовольственных компаний. Дефицит продовольствия и рост покупательной способности населения стран БРИК существенно повышает привлекательность агроинженерных и организационно-управленческих исследований. В научных публикациях, посвященных проблемам информационно-аналитического обеспечения управления агробизнесом, в послед-

ние годы сформировалось мнение о необходимости их переориентации с диагностики текущего состояния и исторического анализа динамики роста на прогнозирование условий развития и его перспектив, выявления «узких мест» и направлений конкурентного развития. Продовольственный экспорт в последние годы все более рассматривается как приоритетное направление развития экономики РФ. Ежегодные объемы экспорта за последние три года составили:

- зерна и зернопродуктов – около 15 млн. т;
- семян подсолнечника и продуктов его переработки – 3 млн. т;
- птицы и птицепродуктов – 100 тыс. т.

Это позволяет рассматривать агропромышленный комплекс (АПК) как перспективный, а самое главное – возобновляемый источник валютных поступлений в бюджет страны. Однако материально-техническая отсталость и широкое использование неконкурентоспособных форм ведения бизнеса в большинстве хозяйствующих субъектов, отсутствие массового использования инновационных приемов интенсивного использования сельскохозяйственных угодий стали основным дестабилизирующим фактором развития агробизнеса.

Ряд представителей отраслевой сельскохозяйственной науки поддерживают ошибочное мнение о необходимости фактического распределения средств бюджетной поддержки среди всех сельскохозяйственных предприятий, включая неэффективных производителей. По их мнению, более высокие показатели уровня производства и прибыльности ... достигаются не только за счет человеческого фактора, профессионализма руководителей таких (крупных – В.В.Б.) хозяйств, непосредственно производственных кадров. Одновременно это результаты «добавочных» вложений, более высокого уровня технической оснащенности производства, достигаемые ... за счет приоритетного получения бюджетных и кредитных ресурсов» [5, с. 15]. Это приводит их к выводу о недопустимости практики, когда «1,3% всех СХО, составляющих клуб «Агро-300», получают около 44% всего объема бюджетных субсидий на погашение процентной ставки от общей их суммы» [Там же]. Однако именно предприятия, входящие в группу «АГРО-300», проявляют наивысшую инновационную активность. По данным информационной системы «СПАРК-Интерфакс», доля расходов на НИОКР в предприятиях этой группы составляет до 4,9% от общей суммы инвестиций, тогда как в целом по сельскохозяйственным организациям расходы на инновации не превышают 0,2% от совокупных инвестиционных затрат. Однако рассчитывать на то, что полученные неэффективными организациями инвестиционные кредиты будут направлены на финансирование инновационных проектов, не приходится. По данным на конец 2008 г., совокупная задолженность сельскохозяйственных предприятий составила 827 млрд. руб., что превысило расчетный операционный денежный поток предприятий (*TD/EBITDA*) более чем в 20 раз.

На наш взгляд, рост уровня дотационности сельскохозяйственного бизнеса для большинства предприятий лишь усугубит ожидаемый в результате вступления страны во Всемирную торговую организацию (ВТО) шоковый эффект. В то же время освобождение от долгового бремени предприятий с изъятием собственности у неэффективных владельцев с последующей их передачей потенциальным инвесторам (возможно, специально учрежденному Министерством сельского хозяйства РФ (Минсельхоз РФ) агентству по делам реструктуризации), –

перспективное направление восстановления платежеспособности и повышения инновационности агропромышленного бизнеса. Реализация программ восстановления платежеспособности предприятий возможна лишь через процедуру банкротства под контролем представителей Минсельхоза РФ с созданием на их базе в дальнейшем высокотехнологичных государственных сельскохозяйственных предприятий с последующей возможной их последующей продажей стратегическим инвесторам. Это позволит обеспечить значительное число высокооплачиваемых рабочих мест в сельской местности и улучшить социальную ситуацию. Управление активами целесообразно передавать на основе договоров сельскохозяйственным компаниям, имеющим опыт эффективного управления собственностью, согласно которым управляющие компании получают дифференцированную оплату за повышение операционных показателей деятельности, а собственник – прибыль от хозяйственной деятельности. Опыт ряда центрально-черноземных областей страны (Белгородская, Липецкая) демонстрирует высокую эффективность таких организационно-экономических новаций.

В наши дни применение технических и технологических инноваций в АПК носит локальный характер. Процесс их эффективной диффузии в значительной мере сдерживается низкой платежеспособностью и отсутствием материальной мотивации участников продовольственного рынка. Широко используются неэкономические методы поддержки отечественных товаропроизводителей:

- квотирование импорта;
- повышение ввозных пошлин на импортируемые группы продовольствия, производимые в РФ;
- частичное списание процентов и пролонгация полученных от Россельхозбанка кредитов;
- навязывание сельскохозяйственным товаропроизводителям «пакетных» предложений от Росагролизинга, ориентированных на финансирование сделок по приобретению зарубежных комплексов машин, оборудования, семян и молодняка животных.

Использование этих методов поддержки отечественных сельхоз-товаропроизводителей препятствует созданию главного условия для массового использования инноваций – конкурентной среды.

Немногочисленный опыт пионерных инноваций отдельных коммерческих организаций не находит поддержки со стороны региональных министерств. Его успешному распространению препятствуют барьеры из меркантильных интересов ряда функционеров от агробизнеса, увлеченных налаживанием и оптимизацией цепочек экспорта капитала из страны. В этих условиях лишенные возможностей коммерциализации результатов инновационной деятельности за счет эффективного механизма диффузии инновационно-активные предприятия не могут обеспечить необходимый уровень окупаемости затрат на инвестиции в НИОКР, что снижает их инвестиционный потенциал. Даже коммерчески успешные инновации практически не находят необходимой информационной поддержки со стороны отраслевых регуляторов, а связанные с инвестиционно-инновационной деятельностью риски в полном объеме ложатся на плечи собственников бизнеса. Основным способом продвижения новшеств становится Интернет, а мерой защиты прав на инновационный продукт или технологию – коммерческая тайна. В результате даже в области производства зерна, обладая

исключительно благоприятными природно-климатическими условиями для возделывания зерновых (около 40% всех мировых запасов черноземов), уровень интенсивности и операционная эффективность производства зерна в 1,5-1,8 раза ниже среднемировых индикаторов. При этом волатильность количественных и качественных характеристик, например при производстве зерна составляет 1 : 4 по показателям урожайности и содержанию клейковины в зерне. Низкое качество зерна и невыравненность поставок наряду с введением моратория на экспортные операции по уже заключенным контрактам в 2010 г. рассматривается как один из факторов низкой конкурентоспособности экспорта, ориентированного преимущественно на самые бедные страны мира.

Для современной мировой экономики характерен процесс трансформации типа воспроизводства, смена форм накопления, методов и направлений инвестирования капитала, изменение представлений о критериях эффективности развития. Парадигма эффективности предполагает не просто оценку текущей сравнительной экономичности бизнеса, на основе анализа соотношения затрат и результатов, но и прогноз его перспективной экономичности, производительности и результативности, стратегической конкурентоспособности и динамики стоимости бизнеса, прогнозирования открывающихся возможностей и возникающих рисков. В этих условиях, снижение стоимости транзакций в агробизнесе, непрерывное и гибкое совершенствование бизнеса, осуществляемое не по инициативе руководителей компании, а на основе мотивационного движения персонала, ориентированного на постоянное совершенствование бизнес-процессов и операций в которых они заняты и определяют стратегическую конкурентоспособность бизнеса.

В настоящее время от собственников и топ-менеджеров требуется совершенно иной инновационный взгляд на цели и организацию бизнес-процессов, технологических переделов и цепочек создания стоимости, которыми они владеют и управляют. Вряд ли можно стать конкурентоспособным, ставя одну-единственную цель – снижение издержек. Как правило, это достигается путем экономии на капитальных и текущих издержках, сокращения масштабов инвестиций в нововведения, ухудшения качества материалов и упрощения конструкции изделий. В конечном счете (по мере старения действующих операционных бизнес-единиц и смен жизненного цикла товаров) это приводит к потере стратегической конкурентоспособности компаний, что проявляется через снижение динамики добавленной экономической стоимости, сокращения справедливой рыночной стоимости бизнеса. Сфокусированность исключительно на операционной эффективности становится недостаточным для долгосрочного ведения успешного бизнеса. Для достижения этой цели как минимум необходима способность к модернизации и обновлению, обеспечиваемая менеджментом за счет своевременного выявления и использования периодически открывающихся потенциальных возможностей, разработки и реализации стратегии развития, основанной на повышении идентичности бизнеса за счет реализации системных инноваций. Т.е. успешный бизнес – это не только статически экономичный бизнес, но и обязательно устойчиво растущий, т.е. результативный бизнес, основанный на повышении продуктивности. Качество экономического

роста тем выше, чем больше доля системных инноваций в структуре его драйверов.

Стоимость бизнеса является ключевой характеристикой эффективности экономического роста компании, а само развитие (рост) – целью бизнеса. Экономический рост – это не только результат мультиплицирования объявленной собственниками бизнеса прибыли, но и оценка инвесторами возможной эволюции генерируемого им денежного потока в будущем в связи с принимаемыми рисками. Эта оценка тем обоснованнее, чем плотнее система его хозяйственных связей в настоящем, и чем ниже риски, угрожающие стабильности этих связей, в будущем. Наличие квалифицированного персонала, обладание современной технологической базой, ориентация на рост удовлетворенности основных групп клиентов – несомненно, положительно сказываются на стоимости бизнеса. Однако долговременные связи с потребителями и поставщиками, финансовыми институтами и государственными регуляторами рынка, гибкость и инновационная составляющая, гарантирующая устойчивость этих связей, имеют не меньшее, а может быть, и большее значение. Можно с уверенностью утверждать, что стоимость бизнеса прямо пропорциональна плотности потока цепочек добавленной стоимости, которые его собственники и менеджмент смогли эффективно объединить в пределах единой хозяйственной среды. В то же время формирование максимальной добавленной стоимости по цепочке ее создания возможно лишь на основе рационального использования организационно-управленческих, процессных и технологических инноваций, обеспечивающие эффективное продолжение операционной деятельности.

В этих условиях упорядоченная информация и научные знания большинством отечественных и зарубежных экономистов рассматриваются не как субстанция, воплощенная в производственных процессах или средствах производства, а как реальный экономический ресурс, важнейший фактор конкурентоспособности хозяйствования, основа для устойчивого экономического роста [1, 7, 8]. Таким образом, реализуется инновационная парадигма экономического развития, положенная в основу современного менеджмента П. Друкером, которая предполагает оценку роли инновационной деятельности предпринимателя как главного источника экономического роста и основы перехода экономической системы от одного равновесного состояния в другое. По его образному выражению, «каждой организации – и не только в сфере бизнеса – необходима одна стержневая компетенция – инновации» [11].

По мнению большинства современных отечественных и зарубежных исследователей, инновации – это непрерывный процесс преобразования знаний и идей в новые компетенции и формирование на их основе более совершенных стратегий развития, бизнес-моделей, бизнес-процессов, технологий, продуктов и услуг [6, 9, 20]. Системный характер инноваций обеспечивает большую гибкость компании. Именно комбинация сфокусированности на повышение эффективности по продолжающимся (операционным) видам деятельности и нацеленности на достижение планируемых результатов по новым для компании бизнес-направлениям обеспечивают в конечном итоге устойчивость ее экономическому росту.

Менеджмент и собственники компании во избежание стратегического отставания должны идентифицировать, планировать и контролировать основные индикаторы

оценки инновационности, что имеет принципиальное значение для формирования факторов создания рыночной стоимости бизнеса. Количественное измерение этих факторов может быть проведено с использованием следующей системы показателей:

- отношение расходов на НИОКР и переподготовку персонала к размеру доходов от операционной деятельности;
- число успешных рационализаторских предложений в расчете на 100 работников за год;
- количество патентов полученных на 1000 работников в год;
- уровень обновляемости продуктовой линейки (доля продукции производимой с использованием новых технологий, удельный вес новых сортов, пород, гибридов и т.п.);
- положение компании на инновационной кривой (лидер, последователь и т.д.).

В идеале в составе бизнес-структуры компании должны быть представлены операционные и проектные бизнес-единицы, находящиеся на разной стадии жизненного цикла и зрелости, что обеспечит возможность своевременной реструктуризации компании с минимальными рисками для потери ее ценности, в условиях изменения потребительских предпочтений.

Расходы на финансирование инноваций имеют мультиплицирующий эффект и проявляются в увеличении темпов устойчивости экономического роста компании, формируя ее интеллектуальный капитал, принимающий все большее значение в формировании ее рыночной стоимости. Интеллектуальный капитал, как правило, не находит адекватного отражения в российской финансовой отчетности, чаще всего он проявляется в виде гудвилла при ее продаже, как превышение рыночной стоимости компании над стоимостью чистых активов. Характеризуя значение интеллектуального капитала в формировании стоимости бизнеса, проф. В. Иноземцев подчеркивал, что: «В своей основе – это «невидимый» и «неосязаемый» актив, не проходящий через бухгалтерию, но оказывающий огромное влияние на доходность компании, и ее оценку» [14, с. 349]. Композиционно он представлен человеческим капиталом и структурным капиталом, роль и значение которых в формировании факторов конкурентного преимущества в настоящее время возрастают. Человеческий капитал – это не только интеллект, квалификация и опыт работников, занятых в компании, но и такие качества, как их инновационность, лояльность, удовлетворяющая их действующая система мотивации и умение эффективно работать в коллективе. Структурный внутренний интеллектуальный капитал включает корпоративную культуру, качество реализуемых внутрифирменных бизнес-процессов, проводимую компанией инвестиционную, сбытовую и ценовую политики, а также иные характеристики бизнеса, положительно отличающие компанию от других, и позитивно влияющие на формирование ее рыночной стоимости. Важной составляющей внутреннего интеллектуального капитала является организационный капитал, проявляющийся в умении компании своевременно обновлять и улучшать применяемые бизнес-процессы, совершенствовать и принимать участие в маргинальных цепочках создания стоимости в соответствии с требованиями времени, что поддерживает ее стратегическую конкурентоспособность. Структурный внешний интеллектуальный капитал представлен эффективностью и устойчивостью внешних связей, которые работники компании налаживают с партнерами при выстраивании цепочек создания стоимости. В него также включается лояльность клиентов к продукции, бренды и торговые

марки. В свою очередь человеческий капитал, связанный с накоплением менеджерами и работниками в своей сфере предпринимательской деятельности ключевых компетенций, на стабильной основе относится к нестабильным компонентам стоимости бизнеса.

Структурный капитал, рассматриваемый как внешняя компонента, может предполагать необходимость и обосновывать экономическую целесообразность инвестирования средств в формирование положительного имиджа компании в глазах ее клиентов и инвесторов. Этот процесс осуществляется посредством распространения позитивной и достоверной информации о деятельности компании, потребительской ценности и экологичности ее продукции среди широкого круга заинтересованных лиц. Например, финская компания Valio, специализирующаяся на производстве высококачественных молочных продуктов, позиционирует себя на мировом рынке как фирма, использующая натуральное молочное сырье и предлагающая премиальный продукт по «приемлемым ценам». Результативность подобной работы многократно возрастает, если удается преобразить собранную информацию в хорошо организованную базу данных о своих клиентах, что также составляет определенный нематериальный актив компании. Информация о клиентах и изменении потребительских предпочтениях позволяет значительно снизить риски, связанные с выводом на рынок новых продуктов, своевременно проводить ребрендинг линейки продукции, а также определять направления пионерных разработок и улучшающих инноваций. Так, в 2008 г., оценив возросшие риски сохранения объема продаж в сегменте «животные масла» в результате повышения ставки таможенного налогообложения, компания вывела на рынок новый продукт – животное масло под брендом «Finn», которое в силу пониженного содержания молочного жира подпадало под более низкую ставку таможенных сборов. В результате, по данным компании «Nielsen Россия», Valio не только не потеряла, но даже нарастила свою долю на рынке животного масла в 2009-2010 гг.

Структурный внутренний капитал непосредственно связан с организацией внутренней предпринимательской деятельности компании. Он проявляется в приобретении ее работниками дополнительных профессиональных знаний и практических навыков, рационализаторских предложений и восприимчивости к инновациям. Денежные средства, затрачиваемые на приобретение программного обеспечения и переподготовку персонала, в соответствии с мировой практикой, должны учитываться в финансовой отчетности в той мере в какой они увеличивают рыночную стоимость. Результатом таких действий может и должен явиться не только рост стоимости чистых активов компании, но и устойчивое увеличение курсовой стоимости акций.

Менеджмент компании, таким образом, не только должен формировать и претворять успешные стратегии роста, но и своевременно информировать инвесторов и клиентов о своих успехах и возможных проблемах, получая на основе обратной связи необходимую информацию для придания устойчивости ее росту. Таким образом, все более востребованным становится подготовка годового отчета в соответствии со стандартами value reporting с дополнительным раскрытием информации о потенциале действующих рисков в пределах рыночных сегментов, критических фак-

торов успеха и нефинансовых показателей эффективности с презентацией моделей создания добавленной акционерной стоимости.

Интеллектуальный капитал, которым располагает компания, формируется в течение длительного времени за счет реализации конкурентоспособных стратегий развития бизнеса, реализации успешных программ инвестирования в персонал и развитие, осуществление процессных и управленческих инноваций. Внешне он проявляется в виде гудвилла, размер которого оценивается как превышение рыночной стоимости компании над стоимостью ее чистых активов. Наличие интеллектуального капитала обеспечивает лучшие перспективы экономического роста бизнеса и премиальность текущих продаж, что улучшает текущее финансовое положение компании и позитивно сказывается на перспективах ее финансовой устойчивости.

Мультиплицирующий эффект инноваций проявляется в повышении темпов роста по сравнению с темпом, определяемым на основе формулы органического роста – SGR . С его учетом, темп устойчивого экономического роста SGR_{inov} может быть повышен и определен с помощью следующей модели:

$$SGR_{inov} = EVA / CE \times (1 - Div) K \Rightarrow SGR,$$

где

EVA – экономически добавленная стоимость;

CE – используемый (инвестированный) капитал;

Div – доля чистой прибыли, направляемой на выплату дивидендов;

IC – расходная часть инвестиционного бюджета;

IC_{inov} – расходы на финансирование инноваций в составе инвестиционных расходов.

$K = F (IC_{inov} / IC)$, то есть функция от доли расходов на инновации в общем инвестиционном бюджете компании.

Эффективные инновации, несомненно, позитивно влияют не только на динамику, но и на маржинальность продаж. Причем рост прибыльности текущей деятельности (прибыли от продаж) должен компенсировать возможное увеличение расходов на финансирование развития бизнеса. Поэтому и соотношение динамики стоимости бизнеса и динамики рыночного роста может служить важным индикатором оценки модели экономического роста бизнеса. Индекс эффективности инновационного развития I_{efin} определяется как соотношение темпов изменения рыночной стоимости бизнеса T_{MV} с темпами экономического роста T_{GR} , определяемых динамикой продаж:

$$I_{efin} = T_{MV} / T_{GR}.$$

У компаний, имеющих эффективную модель развития, основанную на инновациях, динамика роста стоимости бизнеса должна опережать динамику стоимости продаж, т.е. даже в условиях всеобщего спада экономики темпы снижения стоимости инновационно активной компании должны быть ниже динамики снижения ее продаж. Таким образом, значение показателя эффективности инноваций I_{efin} для организаций реализующих взвешенную инновационную политику должно превышать единицу. Проведенные нами ранее исследования подтверждают гипотезу о том, что на конкурентных рынках экономический рост бизнеса компаний, основанный на инновациях, почти всегда сопровождается понижающейся динамикой роста рыночной стоимости [4].

Эффективным приемом текущего контроля показателей инновационности бизнеса может стать их бен-

чмаркинг, т.е. регулярные сопоставления ключевых экономических индикаторов с показателями сравнимых компаний-конкурентов.

Рост интенсивности инновационной деятельности не всегда приводит к повышению ее коммерческой эффективности, так как сама инновационная активность, как правило, сопряжена с повышенным уровнем риска, связанным, в том числе, с несоблюдением авторских прав на инновационную разработку.

Совершенный механизм управления инновационным процессом на уровне коммерческой компании должен дать ответ на вопрос: какой максимально допустимый уровень расходов на финансирование инноваций организация может позволить без угрозы для потери текущей платежеспособности и утраты контроля за капиталом? По мнению проф. Н. Кондратьева, максимальная инновационная активность должна наблюдаться в фазе экономического спада [15], однако взаимосвязь между размером затрат в процентах к бюджету и темпами устойчивого экономического роста им не изучался. Контроллинг инновационного процесса осуществляемый на уровне компании-инноватора должен обеспечить менеджмент компании информацией не только о состоянии и влиянии инноваций на текущее состояние и платежеспособность организации, но и на перспективную конкурентоспособность и рыночную стоимость бизнеса.

Обычно уровень инновационных расходов определяется в процентах к объему выручки от продаж. Однако данный показатель недостаточно информативен, так как характер инновации может быть как пионерный, так и улучшающий, а ее реализация может проводиться как в одной компании инноваторе, так и в группе компаний на основе передачи им прав на ее использование. Этот факт влияет на возможности возмещения понесенных расходов на разработку и продвижение инновации в процессе ее диффузии.

По нашему мнению, основными показателями интенсивности инновационной деятельности могут быть:

- доля расходов на инновации в структуре инвестиционных расходов фирмы-инноватора I_{innov} ;
- доля инновационных расходов к контролируемому фирмой-инноватором свободному денежному потоку I_{FCF} . Свободный денежный поток состоит из свободного денежного потока, формируемого непосредственно компанией, и суммы поступлений от компаний, использующих инновации в бизнесе на условиях лицензионных или иных договоров, регламентирующих процесс передачи прав.

Высокий уровень инновационности ведущих компаний предопределяет их лидирующее положение в мире, обеспечивая им премиальную добавленную стоимость и снижая зависимость от сырьевых ресурсов. Поэтому для обеспечения опережающего макроэкономического роста страны и повышения конкурентоспособности национальной экономики, властные структуры – регуляторы национального рынка – должны реализовывать политику гибкого протекционизма по отношению к хозяйствующим субъектам – активным участникам рынка инноваций (разработчиков, инвесторов и пользователей). Таким образом для осуществления успешной инновационной деятельности необходимы институциональные изменения не только на уровне компании, но и на уровне регуляторов национального рынка.

За рубежом в последнее десятилетие получило широкое признание направление научных исследований NIS-theory, которое преследует цель создания национальных инновационных систем.

Под национальной инновационной системой (НИС) принято понимать сеть частных и государственных институтов и организаций, деятельность и взаимодействие которых приводят к возникновению, импорту, модификации и распространению новых технологий. Исследования К. Фримена и М. Абрамовица заложили основу научной концепции НИС [25, 27]. В инновационном процессе участвуют: университетские научные лаборатории, технопарки, инкубаторы, т.е. те места, где люди формируют, а затем коммерциализируют научные знания. По сути, эффективность функционирования НИС предопределена социальной способностью (social capability) государства, т.е. исходными возможностями по наращиванию экономико-технологического потенциала, и технологической способностью (technologic capability), т.е. инновациями, производством и инвестициями.

Социальная способность государства оценивается исходными возможностями по наращиванию экономико-технологического потенциала. Она предопределяется:

- национальной технической компетенцией (уровнем и качеством образования);
- опытом в организации и управлении крупномасштабными производствами и проектами;
- наличием развитых финансовых институтов и рынков, способных обеспечить приток капитала в необходимых масштабах и направлениях;
- уровнем «прозрачности» действий государственных регуляторов и мерой доверия к ним;
- эффективностью государственных регламентов и правил поведения на рынке инноваций и контролю за их исполнением.

Преимущественное внимание одному из компонентов потенциала (например, развитию финансовым рынкам) в ущерб другим (опыту организации и управления крупными проектами, который практически утрачен, или уровню и качеству образования, которое стремительно ухудшается) – равносильно бесполезной потере времени и средств, а следовательно, чревато качественным технологическим отставанием страны и деградацией ее экономики.

Технологическая способность характеризует способность одновременного сочетания процессов привлечения инвестиций, модернизации производства и развития инноваций, вследствие чего обеспечивается ускорение инновационного процесса и повышение его эффективности. При традиционном подходе: вначале модернизация активов, потом инновации, а затем инвестиции в техническое развитие – продолжительность инновационно-инвестиционного цикла чрезмерно возрастает, что обрекает производителей решать вопрос либо о списании недоамортизированных активов, либо о продолжении выпуска неконкурентоспособной продукции, что в любом случае закрепляет технологическую отсталость экономики.

Практическое управление развитием НИС связано с формированием более глубоких знаний об инновационных процессах, роли и месте государства в поддержке и стимулировании инноваций, формах их успешной коммерциализации в целях обеспечения устойчивых темпов экономического роста национальной экономики, то есть, выработки гибкой инновационной политики. Ведущее место в успехе НИС имеет развитие системы контроллинга инновационной деятельности.

Опыт стран с развитой экономикой свидетельствует, что условиями успешного развития инновационной экономики являются следующие факторы:

- технологический и интеллектуальный – обладание инновационным потенциалом, достаточным для успешного запуска инновационного процесса;
- структурный – наличие сетевых коммуникаций существенно большего числа участников процесса, чем в традиционной экономике;
- институциональный – система формальных и неформальных институтов, формирующих благоприятные условия и инфраструктуру инновационного развития;
- мотивационный – востребованность инноваций со стороны значительной доли организаций и домашних хозяйств.

Особая роль в создании эффективной НИС отводится трансферту знаний и, соответственно, связанному с ним трансферту человеческого капитала, оценка потребности и условий оптимального притока которого – одна из задач контроллинга инноваций. Приток некавалифицированного живого труда в ряд секторов российской экономики – губителен для перспектив ее развития, так как дестимулирует хозяйствующие субъекты к процессу формирования и использования инноваций, приводя к массовому оттоку из страны квалифицированных специалистов и ученых, снижая востребованность в их профессиональных навыках и знаниях, а также упрощает структуру потребления. В этих условиях не инновации, не продукты, создаваемые с их помощью, не становятся востребованными, а, следовательно, оказываются неэффективными на локальном страновом рынке. Отказ от разработки ГМО сельскохозяйственной продукции требует от производителей применения использования чрезмерных доз химических препаратов для борьбы с болезнями и вредителями сельскохозяйственных культур, последствия которых для человека могут быть намного более негативными, чем потребление ГМО продуктов.

Как уже отмечалось, в агробизнесе РФ экономический рост преимущественно обеспечивается за счет экстенсивных факторов, что имеет под собой как минимум две причины. Одна из них – системная недооценка стоимости природно-сырьевых ресурсов и рабочей силы на отечественном рынке факторов производства. Другая состоит в том, что, в отличие от развитых стран, инновационная составляющая не встроена в процесс расширенного воспроизводства, т.е. научные исследования так и не стали в полной мере объектом предпринимательской деятельности, не сфокусированы на интересах бизнеса, и поэтому слабо востребованы реальным сектором экономики. Интеграция российского аграрного бизнеса в мировую экономическую систему, в условиях увеличения дефицита продовольствия, по мере интернационализации рынков, требует значительных институциональных усилий по расширению доли предприятий, использующих инновационную модель развития.

Инновационное направление развития отечественного АПК означает, что:

- основным условием экономического роста выступает интеллектуализация бизнеса;
- инновации принимают системный характер, что обеспечивает их комплементарность и за счет эффекта синергии гарантирует более высокую конкурентоспособность и эффективность;
- целью экономического роста становится повышение в структуре национального богатства доли человеческого капитала, а в структуре стоимости бизнеса – нематериальных активов, за счет чего достигается его премиальная капитализация;
- критерием качества экономического роста становится увеличение доли расходов государства, бизнес-структур и домашних хозяйств на НИОКР, накопление, сбережение

и эффективное использование человеческого капитала, как одного из важнейших условий создания и элементов национального богатства.

Особенностями агробизнеса являются:

- большая продолжительность цикла исследований и разработок (стадия фундаментальных исследований и НИОКР для многих продуктовых инноваций делятся годами);
- значительная продолжительность стадии «зрелости» успешного продукта при незначительных затратах на улучшающие инновации (например, история голштинофризской породы молочного скота);
- высокая стоимость НИОКР и риски их проведения (затраты на выведение нового сорта или создание пищевого продукта могут составлять десятки – сотни миллионов рублей, в то время как в результате действий природно-климатического, или антропогенного фактора результаты работ могут в любой момент стать ничтожными);
- гибкость использования результатов инновации – ограничена региональным фактором.

Решение социально-экономических задач, стоящих перед РФ, необходимость предотвращения кризиса на отечественном продовольственном рынке и укрепление позиций на мировом, настоятельно требует повышения инновационной активности всех хозяйствующих субъектов в АПК. По мнению президента Российского союза промышленников и предпринимателей профессора А. Шохина, «период с 2009 до 2011 г. является ключевым для инновационно-инвестиционного рывка национального хозяйства страны, и, если за этот период инновационная модель развития бизнеса не будет запущена, то Россия навсегда останется сырьевым придатком развитых стран» [19, с. 46].

Активизация инновационного спроса со стороны отечественных участников продовольственного рынка требует кардинального изменения модели экономического роста. В механизме обеспечения экономического роста в аграрном секторе в настоящее время основная роль отводится благоприятной конъюнктуре на мировых рынках продовольствия и феномену восстановительного роста (после краткого, в начале 1990-х гг., падения объемов производства). Он основан, во-первых, на вовлечении в процесс производства длительного время неиспользуемых в хозяйственном обороте ресурсов, что предполагает возможность получения значительного прироста объемов производства без обязательного инвестирования средств в качественное обновление основного капитала. Потенциал такого роста довольно значителен: по данным Минсельхоза РФ, в настоящее время около 40 млн. га пахотных земель регулярно не засеваются, т.е. переведены в состояние залежи, а не менее 10 млн. га вовсе выведены из сельскохозяйственного оборота и заросли мелколесьем и кустарником. Это дает возможность при минимальных затратах получить значительный прирост объемов производства зерновых, технических и кормовых культур при условии организации гарантированного финансирования текущей деятельности сельскохозяйственных товаропроизводителей.

В то же время концентрация преимущественно на экстенсивном экономическом росте в агробизнесе основано:

- на искаженной оценке сельскохозяйственных земель, гектар которых стоит в 40-100 раз дешевле, чем в странах Европейского союза (ЕС);
- рыночной недооценке стоимости рабочей силы, сложившейся в стране еще в период начала экономических реформ, за аналогичный труд норма вознаграждения наемного работника в 4-10 раз ниже;

- преобладанием в структуре агробизнеса малых предприятий, располагающих ограниченными финансовыми возможностями;
- ориентацией значительной части собственников на продажу активов стратегическому инвестору, что приводит к нежеланию инвестировать значительные средства в инновационные проекты, с растянутым во времени эффектом;
- обозначившейся в последние годы устойчивой тенденцией роста дефицита и удорожания продовольствия, что позволяет товаропроизводителям компенсировать любые индивидуальные издержки за счет потребителя.

Недооценка стоимости живого труда в отдельных отраслях национального хозяйства (сельском хозяйстве, сфере НИОКР и др.), обеспечивает:

- с одной стороны, экономию на оплате труда (например, в структуре себестоимости сельскохозяйственной продукции расходы на оплату труда не превышают 15-18%, против 50-60% – в странах ЕС и Северной Америки);
- с другой – существенно подрывает внутренний спрос на продукцию отечественных товаропроизводителей, стимулирует депопуляционные процессы в сельских территориях, активизирует нежелательные миграционные процессы. Низкий уровень оплаты труда приводит к ситуации, когда в ряде регионов страны часть местного трудоспособного населения вообще отказывается от работы в общественном хозяйстве, предпочитая индивидуальную предпринимательскую деятельность в сфере торговли и услуг, либо жизнь на социальные пособия, что приводит к необходимости массового завоза трудовых мигрантов из ближнего и дальнего зарубежья.

Слабый контроль государственных институтов за процессами ценообразования и политикой оплаты труда в частном секторе экономики привели к неконтролируемым инфляционным процессам и чрезмерному социальному расслоению в обществе. По экспертным оценкам, оптовые цены на минеральные удобрения и нефтепродукты возросли только за последние два года в два раза и на 80% соответственно, фуражное зерно и комбикорм – в 2-2,5 раза. В то же время номинальная оплата труда в сельском хозяйстве увеличилась лишь на 20%, производство мясного и молочного сырья, а также птицепродуктов стало практически повсеместно убыточным, что ставит под сомнение реализацию начатых инвестиционных проектов в области животноводческого бизнеса. Все это существенно повышает риски дальнейшего развития российской агроэкономики, приводит к массивному оттоку капитала из страны и дает основание оценивать ее перспективы рядом международных экспертов «ниже рынка» (рейтинг S&P).

Источники экстенсивного роста, используемые российскими коммерческими структурами, вовсе не беспредельны. Однако они наряду с набирающей силу в последние годы неизбирательной бюджетной поддержкой отечественного сельхоз-товаропроизводителя создают иллюзию устойчивых темпов экономического роста в агросекторе, сдерживают спрос на инновации, закрепляют технологическую отсталость и усиливают перспективную неконкурентоспособность агробизнеса.

Доля сельского хозяйства в общих объемах реальных инвестиций и валового внутреннего продукта (ВВП) РФ в 2006-2009 г. составляла 4,2% против 16,5% в 1986-1989 г. соответственно. В расчете на гектар пашни вносится менее 5 кг действующего вещества минеральных удобрений, что в 10-12 раз меньше, чем в конце 1980-х гг. Территориальная специализация сельского хозяйства нарушена, что ведет к неэффективному использованию биоресурсов. Коэффициент конверсии

корма в продукцию в отечественном животноводстве значительно ниже, чем в странах с развитым сельским хозяйством (от 1,5 в птицеводстве до 2,5 и 3 раз соответственно в мясном скотоводстве и овцеводстве). Уровень отходов в расчете на производство одного килограмма пшеничной муки выше на 25%, а трудоемкость и энергоемкость производства соответственно в четыре раза и 50% выше, чем в странах ЕС [12, 18].

Большинство российских коммерческих структур в агробизнесе представлены мелкими и средними предприятиями, бизнес-процессы которых соответствуют экономике индустриального, а иногда и доиндустриального типа. Наиболее конкурентоспособные российские производители продовольственных товаров, как правило, входят в состав вертикально и горизонтально-интегрированных многоотраслевых холдингов. Такая форма хозяйствования в условиях неэффективного государственного «дирижизма» позволяет за счет перекрестного финансирования и использования налогового планирования обеспечивать сглаживание последствий сезонных и конъюнктурных колебаний спроса и демонстрировать рентабельность инвестиций на уровне 20%. Именно эти предприятия, имея среднесрочную стратегию развития, испытывают потребность в инновациях. Однако даже они направляют на финансирование инноваций менее 1% от выручки от продаж, что существенно ниже, чем в компаниях мирового уровня (не менее 3-4%). Низкая инновационность, склонность к экстенсивному росту в условиях повышения стоимости ресурсов негативно сказывается на рыночной конкурентоспособности и капитализации российского агробизнеса.

В условиях либерализации внешней торговли, осуществляемой в соответствии с требованиями ВТО, реализация успешных инноваций становится важнейшим условием выживания российских компаний и закрепления их на глобальных рынках.

Организация инновационных процессов на предприятиях АПК может происходить посредством приобретения ими специального оборудования и привлечения соответствующих специалистов для его осуществления, что в сложившихся условиях финансирования становится неприемлемым для большинства мелких и средних предприятий. С другой стороны, именно средние предприятия, испытывающие жесткий прессинг со стороны крупных конкурентов, проявляют наибольшую потребность в инновациях, т.е. отличаются повышенной инновационностью. Применение эффективных инноваций дают шанс им войти в так называемую группу «газелей», т.е. быстрорастущих предприятий с объемом годовой выручки не менее 250 млн. руб., и годовыми темпами экономического роста около 30%.

Однако масштабные инвестиции в инновационные продукты и технологии повышают расходы на техническое обеспечение и персонал, при отсутствии адресной бюджетной поддержки, риск банкротства этих организаций.

Структура рынка инноваций по формам собственности, отражающая потоки нововведений между субъектами различных форм собственности, предопределяет многие направления государственной инновационной политики в сельском хозяйстве и других отраслях АПК. В их числе:

- государственная поддержка малых инновационных предприятий и организаций венчурного капитала;
- создание благоприятных условий технологического трансфера из государственного сектора в частный;

- нормативно-правовое регулирование и др.

Передача устаревших технологий производства в страны-реципиенты, для которых они являются инновациями, вряд ли могут в перспективе обеспечить высокую конкурентоспособность отечественных товаропроизводителей, хотя, в связи с масштабным технологическим отставанием отечественного сельского хозяйства и перерабатывающей промышленности, имеют определенный потенциал применения. Очевидно, что наряду с внешним рынком инноваций необходимым агропромышленным бизнес-структурам необходимо активно создавать внутренний рынок, что за счет формирования растущего внутреннего спроса и предложения замедлит «утечку мозгов» из РФ, и, в перспективе, может создать дополнительные источники валютных поступлений за счет продажи за рубеж инновационных продуктов.

Сформировавшийся во второй половине XX в. рынок инноваций (инновационных продуктов) соответствует по ряду характеристик товарным рынкам. Объекты инновационного предпринимательства, права на которые предлагаются на рынке, имеют общие признаки потребительной стоимости (новизна, риск, пригодность к производственному применению и др.), что и позволяет их пользователем формировать дополнительную стоимость. Эти объективные признаки, несмотря на разрозненность конкретных объектов инновационного продукта и их разнообразие, позволяет последним объединяться на едином рынке, который представляет собой систему экономических отношений между продавцами (создателями или собственниками объектов инновационного предпринимательства) и его потребителями (покупателями).

Экономическая сущность и специфика рынка инноваций заключается в следующем:

- формирование коммерческого обмена продуктами инновационной деятельности стало закономерным итогом исторического развития производительных отношений, распространением всеобщего характера товарного производства при рыночной экономике на инновационную сферу. Данный процесс органически связан с углублением общественного разделения труда, специализацией и кооперированием в областях научно-технической, инновационной и производственной деятельности;
- поступающие в сферу обмена инновационные продукты отвечают всем признакам товара, а их коммерческий обмен осуществляется путем заключения сделок, отражающих специфику этих объектов как товаров.

В сфере торговли объектами инновационного предпринимательства сложился и действует рыночный механизм, основными элементами которого является спрос, предложение и цена. Национальные рынки традиционных товаров имеют количественные характеристики (емкость рынка, например), отраслевую и географическую структуры, специфические формы рекламы, нормы правового регулирования. Сделки по обмену объектами инновационного предпринимательства могут предусматривать использование правовых условий других видов сделок, таких как договоры купли-продажи, аренды, об оказании услуг, инвестировании капитала, займа, товарищества и др.

На национальный рынок инновационных продуктов оказывают постоянное влияние конъюнктурные факторы. К общим факторам оказывают циклические колебания, причем на периоды экономических подъемов приходится, как было отмечено Н.Д. Кондратьевым, — спад инновационной активности. К специфическим конъюнктурообразующим факторам относятся состоя-

ние научно-технического потенциала и сферы реально-го бизнеса, торгово-политические условия реализации конкретных объектов инновационной деятельности на рынке. Специфика инновационного рынка определяет двойственную природу субъектов инновационной деятельности, которые выступают потребителями (покупателями) научно-технической продукции на рынке производителей научно-технической продукции и производителями (продавцами) инновационного продукта. Конкурентная борьба между производителями и продавцами инновационной продукции побуждает их повышать технический уровень производства (услуг); улучшать качество; снижать издержки производства; повышать результативность и эффективность. Таким образом, конкуренция, иницируя рынок инноваций, стимулирует его развитие.

Непосредственным и основным субъектом конкурентных отношений на рынке инноваций выступает инновационная фирма, которая вступает в сделки с научными организациями, вузами, производителями научно-технической продукции. Особенностью инновационного рынка является то, что на нем капитализируется (активно продаются, а затраты окупаются) лишь то обладающее значительной научно-практической ценностью новшество, которое отвечает запросам компаний — конечных потребителей. Таким образом, возможности деятельности инновационных компаний, а, следовательно, и объемы приобретаемой ими научно-технической продукции, ограничены объемом платежеспособного спроса производственных компаний — потребителей продуктовых и технологических инноваций.

На пути выработки эффективной инновационной политики РФ сталкивается с множеством проблем. Их характер и задачи инновационного развития, которые предстоит решить для использования этого пути, определяет необходимость выработки долгосрочной стратегии и программы поэтапного реформирования государственного регулирования развития АПК. Каждая из трех важнейших составляющих текущей модели экономического роста — опора на доходы от экспорта сырьевых ресурсов и продукции с низкой степенью обработки, недооценка стоимости рабочей силы, и экономия на инвестициях в кардинальную технологическую модернизацию производства — должна быть либо отвергнута полностью, либо подвергнута существенной корректировке.

Для повышения наукоемкости и уровня добавленной стоимости в российском АПК необходимо использовать механизм перераспределения природной ренты, основанной на оценке продуктивности природных ресурсов, ограничения экспорта продукции с низким уровнем передела путем введения таможенных пошлин (например, на зерно и семена подсолнечника), с субсидированием экспорта продуктов их переработки (продукции мукомольно-крупяной и кондитерской продукции, птице- и свиноподпродуктов и т.д.). Целесообразно дифференцировать систему налогообложения, размеры федеральных дотаций и субсидий сельскохозяйственным товаропроизводителям с учетом их территориального размещения, специализации, глубины переработки и уровня эффективности. Наибольшие дотации, на наш взгляд, должны получать эффективные товаропроизводители, продукция которых соответствуют перспективной региональной специализации. По опыту США, целесообразно стимулировать локализацию производства сельскохозяйственных

продуктов в районах с более благоприятными агроклиматическими условиями. Такие усилия будут стимулировать процесс банкротств – среди неэффективных, а поэтому, не склонных к использованию инноваций товаропроизводителей. Одновременно они повысят эффективность использования сельскохозяйственных угодий, труда и энергоресурсов, создадут дополнительные перспективы устойчивого роста ключевых участников продовольственного рынка.

Недооценка стоимости живого труда в агроэкономике свидетельствует о неспособности организовывать в массовых масштабах эффективный бизнес без фактической «экономии» на его оплате, что негативно сказывается на условиях его воспроизводства и инновационной восприимчивости. Немотивированный работник не может эффективно использовать дорогостоящие машины, оборудования, семена, удобрения. Недооценка стоимости труда – рабочей силы снижает экономические стимулы применения современных систем машин, и на этой основе повышения интеллектуального уровня труда и его производительности. Таким образом, введение гарантированного законом минимального уровня часовой оплаты труда в отрасли с его нормативной дифференциацией в соответствии с профессиональной принадлежностью и уровнем квалификации, а также процедурой регулярной индексации, – мера уже давно назревшая. Причем те коммерческие организации, которые не могут или не хотят его обеспечивать, должны быть ликвидированы в законодательном порядке, а их имущество передаваться с аукциона потенциальным инвесторам, на условиях жестких инвестиционных соглашений. Эти меры, несомненно, вызовут существенные институциональные изменения в российском аграрном секторе, повысив платежеспособность работников, снизив теневые доходы аграрной бюрократии. В основу минимальной нормативной стоимости часа рабочего времени целесообразно, по опыту стран с развитой экономикой (Франция, ФРГ, США, Канада), положить стандарт низшего порога воспроизводства рабочей силы, дифференцированный по регионам страны, что будет способствовать улучшению демографической ситуации в стране. Доля заработной платы в структуре себестоимости должна составлять как минимум 40-50%, а сама себестоимость за счет снижения непроизводительных затрат и экономии дорожающего живого труда, при этом может быть снижен. При сохранении фактического уровня оплаты труда наемных работников в агробизнесе вряд ли появятся реальные экономические стимулы к обновлению основного капитала, повышению производительности живого труда, что будет в дальнейшем фиксировать технологическую отсталость и сырьевой характер российского сельского хозяйства. Без создания отношений социального партнерства, законодательной защиты интересов работников наемного труда со стороны государства не могут быть сформированы реальные стимулы к повышению эффективности финансово-хозяйственной деятельности коммерческих структур. Решение этой задачи нами видится в законодательном закреплении практики участия работников в капитале и управлении предприятия, и, соответственно, в распределении доходов (представительство наемных работников в советах директоров и право вето на решения связанные с распределением прибыли) по опыту социально-ориентированных рыночных экономик (например, ФРГ).

Абсолютно неприемлемым остается характер налогообложения доходов предприятий АПК: он не стимулирует инвестиционное накопление и особенно финансирование инноваций. В соответствии с мировой практикой необходимо облагать налогом лишь ту часть прибыли, которая направляется коммерческими организациями на потребление, и полностью освобождать от налогообложения средства, реинвестируемые в бизнес и создающие дополнительные высокотехнологические рабочие места. Государственным службам необходимо перейти к более активному использованию технических стандартов (экологических, санитарных, стандартов безопасности, технических регламентов на продукцию и др.) в качестве средства, ограничивающего возможности использования в массовом производстве устаревших и неэффективных технологических и технических решений с низким коэффициентом конверсии сырья, труда и материалов в готовую продукцию.

Необходимо предпринимать адресные меры, стимулирующие инновационную активность со стороны частного сектора. Речь идет об улучшении институционально-правовых условий функционирования частного бизнеса, что является одним из условий снижения рисков осуществления долгосрочных и крупномасштабных инновационных проектов. Вряд ли приемлемым можно считать предложения ряда представителей государственных институтов о целесообразности установления единой ставки налога на добавленную стоимость в размере 12%. Для сельскохозяйственных товаропроизводителей и производителей ряда социально-значимых товаров это фактически означает ее повышение. Повысить конкурентоспособность инновационной продукции, и инвестиционную привлекательность инновационной деятельности, возможно за счет введения льгот по налогу на добавленную стоимость (НДС) и налогов на фонд заработной платы. Звучащие в настоящее время предложения о введении льготы по налогу на прибыль вряд ли могут стимулировать инновационную деятельность в связи с тем, что на этапе НИОКР получение прибыли практически невозможно, а для компаний, занимающихся инновационной деятельностью, характерна высокая доля затрат на оплату труда. Среди других льгот необходимо предусмотреть специальные льготы для организаций финансового сектора, инвестирующих свой капитал в различные стадии инновационного процесса (образование и переподготовку кадров, НИОКР, технологическую модернизацию, формирование венчурных фондов). Например, льготы по налогу на прибыль, полученные от этой деятельности.

Создание крупных технопарков, единой сети информационного обслуживания НИОКР, совершенствование материальной базы фундаментальных научных исследований – задачи, которые требуют прямого государственного участия. Особого внимания требует развитие материальных возможностей университетской науки для создания реальной конкурентной среды в научной области. Без развития в университетах фундаментальных исследований, опирающихся на квалифицированные профессорско-преподавательские кадры, невозможен ни дальнейший рост фундаментальной и прикладной науки, ни обеспечение высококачественного высшего образования. Практически целесообразно стимулировать успешные бизнес-структуры финансирую-

щие научные разработки, освобождая от налогообложения прибыль, направляемую на эти цели.

Значительные проблемы существуют в деле коммерциализации существующего научно-технического потенциала, т.е. способности превратить исследовательские заделы в рыночно привлекательные инновационные продукты. Это препятствует капитализации нематериальных активов, снижая конкурентоспособность российских бизнес-структур. Выделение финансируемых государством научных приоритетов, государственное финансирование науки, стимулирующее налогообложение инновационной деятельности – эти давно известные в мировой практике направления участия государства в инновационном процессе.

Первым шагом на пути инновационного роста российской аграрной экономики должно стать массовое тиражирование опыта наиболее эффективных российских бизнес-структур. В настоящее время реально конкурентоспособными по капитальным и текущим эксплуатационным издержкам являются менее 10% российских сельскохозяйственных товаропроизводителей. Некоторые из них, реализуя технологии низких издержек и управления качеством, устойчиво демонстрируют 40-60% рентабельность операционной деятельности. Среди них ЗАО «Русские фермы» (в дальнейшем МФРФ) и «Красный Восток-Агро», специализирующиеся на развитии инновационных технологий производства и первичной переработки молока. На основе контроля всей цепочки создания добавленной стоимости, они добиваются снижения стоимости транзакций, высокой экономичности и премиальной продуктивности процессов, конкурентной результативности. Реализуя технологию *low cost and without waste*, основывающуюся на инновационных проектных решениях и прогрессивной организации бизнес-процессов, компании следуют принципам бережливого производства. Например, производство кормов в МФРФ осуществляется в дочерних узкоспециализированных предприятиях фирмы. Использование гибридных семян кукурузы, применение энергонасыщенных многофункциональных энергетических комплексов машин зарубежного производства позволило реализовать технологию *mini-till*, что даже в условиях севера Московской области гарантирует выращивание 90-100 т зеленой массы кукурузы в стадии молочно-восковой спелости. Закладка и хранение силоса осуществляется курганным способом с использованием в качестве укрывного материала соломы и полимерной пленки, что снижает затраты на хранение и практически полностью исключает потери качества. Реализация прогрессивной технологии производства и заготовки кормов позволяет в расчете на 1 га посевов кукурузы произвести не менее 40 т готового «сухого» кукурузного силоса с кормовой ценностью около 10 т к.ед., что обеспечивает потребности одной головы дойного стада коров со «шлейфом» в грубых и сочных кормах.

Применение мотивационных форм организации рабочих процессов с использованием концепции BUM (*business unit management*) обеспечивает высокую производительность живого труда. В МФРФ реализована так называемая плоская система управления, которая предполагает отказ от жесткой иерархии и узкой специализации работников, привычных функциональных специалистов в штате ферм нет, что и обеспечивает высокий уровень производительности живого труда и

конкурентоспособности. Поголовье молочной фермы на 600 гол. коров со «шлейфом» молодняка до 2 месяцев обслуживают 16 постоянных работников, большинство из которых совмещают несколько рабочих специальностей, обеспечивая тем самым рациональную взаимозаменяемость. Производство молока на фермах является подлинно промышленным, сезонность производства отсутствует. Высокое качество сырого молока гарантируется полноценным кормлением основного стада животных, условиями и технологией содержания, доения, первичной доработки и хранения молока. Инновационными являются не только рацион кормления и формы организации рабочих процессов, но и сама технология содержания животных. Реализованное на МФРФ проектное решение предполагает качественно иное соотношение в структуре основного капитала: использование в качестве основных конструкционных материалов двухдвойной доски и полимерной пленки на фермах компании, наряду с применением высокопродуктивного дойного стада и современного комплекса машин по доению и первичной переработке молока, позволило:

- существенно удешевить стоимость зданий и сооружений, создав условия для ускоренной экономической амортизации пассивной части основных средств;
- изменить структуру основных средств в пользу активной части;
- повысить технический уровень и экономичность производства.

Краеугольным камнем молочного бизнеса МФРФ стало применение инновационной технологии заготовки и хранения грубых кормов – кукурузный силос курганного типа заложения. Существуя с 2002 г., проект «Русские фермы» демонстрирует исключительно высокую операционную и инвестиционную эффективность. Бизнес-модель компании – постоянно эволюционирует. Ее высокая конкурентоспособность позволяет успешно реализовывать диффузию инноваций, тиражировать ее на основе агентских соглашений по управлению молочными активами между МФРФ и компаниями «ЮНИМИЛК» и «Вимм-Биль-Данн», а также подконтрольных администрация ряда областей крупных сельскохозяйственных организаций.

МФРФ использует инновационную модель непрерывного совершенствования, основанную на биологических активах, разработанную и используемую компанией Du-Pont – мирового лидера на рынке сельскохозяйственных инноваций. По аналитическим оценкам на финансирование НИОКР компания направляет не менее 5% выручки от продаж, рентабельность которых находится в коридоре от 30% до 60%.

Идея эффективной молочной фермы, основанной на эффективном управлении биологическими активами, была заимствована из американского опыта. Ее адаптация для условий РФ заняла у инноватора – А. Даниленко – три года (1999-2002 г.), демонстрация выполнимости – четыре года (2002-2005 г.), разработка коммерческого продукта – технологии управления биологическими активами – около двух лет (2005-2006 г.); успешный период коммерциализации продолжается уже пять лет. Основным аргументом в пользу инвестирования в инновации служат рыночная проницательность основного модератора идей и его высокая компетентность. В настоящее время МФРФ является самообучающейся организацией, генерирующей на основе создания и развития базовых компетенций персонала

перспективные инициативы с последующим их преобразованием в успешные коммерческие продукты в виде услуги по управлению молочными активами. Доход компании в настоящее время складывается как из поступлений от продажи сырого молока и продуктов его первичной переработки, так и поступлений от клиентов за услуги в области бизнес-консультирования, проектного инжиниринга и управления активами.

Однако успешное распространение технологической инновации в середине 2000-х гг. наталкивалось на отсутствие платежеспособного спроса на нее. Во-первых, производители сырого молока были представлены в основном мелкими фермами, живущими на бюджетные дотации, и не были заинтересованы в модернизационных процессах. Во-вторых, потребность в качественном сырье со стороны молочной промышленности сдерживалась отсутствием технического регламента на молоко и молочную продукцию с использованием в качестве сырья сухого молочного порошка и иных заменителей растительного происхождения. Принятие технического регламента в 2009 г. и продолжающийся процесс консолидации молочных активов в управлении крупных российских и иностранных компаний (в 2006-2009 гг.) привело к появлению потребности в применении современных технологий производства и управления в молочном бизнесе, подталкиваемых повышенными требованиями к качеству молочного сырья. В результате спрос на инновационную технологию МФРФ существенно повысился.

Широкому распространению инновационного продукта МФРФ в определенной мере препятствует его ориентированность на применение зарубежной энергонасыщенной техники, закупаемой в Северной Европе молодняка животных и американских гибридных семян кукурузы. В связи с этим технологическая инновация становится практически недоступной для значительной части производителей молока с низкой платежеспособностью, а зависимость от импорта – создает фактор риска непрерывности бизнеса.

В условиях отсутствия в РФ действенных форм защиты авторских прав на инновационный продукт заслуживает внимания опыт компании «Агропарк-менеджмент» по созданию и распространению технологических улучшающих инноваций, реализующей проект «Новая деревня» в Ульяновской области. Его идея заключается в создании кластера малых предприятий, обеспечивающих вертикальную и горизонтальную интеграцию производства, основанного на широком применении технологий low cost и использования предпринимательского потенциала работников. Основой коммерческого успеха проекта его модераторы считают создание научного центра с двумя базовыми университетскими лабораториями (ветеринарной и генетической). Это позволит существенно снизить зависимость сельскохозяйственных операционных бизнес-единиц (160 мини-ферм) от зарубежных поставщиков молодняка животных, сортовых и гибридных семян. Высокие показатели конверсии биологических ресурсов (на уровне лидеров агробизнеса – стран Северной Европы) при существенном изменении характера имущественных отношений (в компании все работники являются совладельцами), клиентская ориентированность структуры, «прозрачные» отношения между партнерами в части распределения добавленной стоимости, – обеспечивают значительный рост показателей производительности живого и овеществленного труда. Так, при производстве мяса свиней и овощной продукции производительность труда на фермах компании «Агропарк-менеджмент» превышает в три-четыре раза производительность в малых сельскохозяйственных предприятиях Приволжского округа (СХПК и фермерских хозяйствах), осуществляющими производство на основе традиционных технологий. Основанная на тесной взаимосвязи процесса создания биологического актива и

его последующего использования в пределах интегрированной структуры модель бизнеса, использование простой формы диффузии инноваций, – позволили обеспечить высокие и устойчивые операционные результаты. Производственная себестоимость овощных культур в 2008-2009 гг. составляла 3-4 руб. за килограмм, мяса свиней в живом весе – 30 руб., а молока – 4 руб. за 1 л. Это обеспечило при устранении непродуктивных танзакций (передача продукции внутри кластера не требует моментальных денежных расчетов), простой логистике (продукция доставляется транспортом компании непосредственно к потребителю с плечом доставки до 140 км) 100% рентабельности продаж по итогам двух лет [13].

По оценкам руководителей российских инновационно-активных компаний, инновационные расходы должны составлять в среднем около 14% от выручки от продаж (инвестиции в новое оборудование – 10%, расходы на проведение НИОКР – 4%). Фактический объем даже в группе компаний, реализующих инновации в рамках стратегии своего развития, оцениваются лишь на уровне 5% (инвестиции – 4%, расходы на НИОКР – 1%) [17, с. 59]. Размеры бизнеса при этом имеют существенное значение. Малые предприятия имеют меньший запас финансовой прочности, для них чрезвычайно важным является доступ к кредитным ресурсам. Наблюдавшиеся в 2008-2009 гг. кризисные явления в российской экономике привели к отказу от финансирования инновационных проектов каждым третьим малым промышленным предприятием (с численностью занятых до 100 чел.), в то время как среди крупных компаний (с численностью свыше 1000 чел.) таких не было вовсе [19]. Изменению подверглась также и модель инновационной активности. Если до 2008 г. преобладала фронтальная модель инноваций, связанная преимущественно с расширением производства традиционной продукции за счет инвестиций в новое оборудование, то в условиях кризисных явлений преобладала гибкая модель инновационной деятельности. Ее суть – концентрация финансирования прорывных направлений, на модернизации и техническом переоснащении тех производств, ввод которых мог бы служить катализатором наращивания потребительской стоимости, до-финансировании проектов, находящихся на поздних стадиях инвестиционного цикла, – т.е. на тех направлениях, реализация которых позволит организации повысить финансовую устойчивость.

Таким образом, достижение устойчивых темпов роста российского бизнеса связано с необходимостью активного использования системных инноваций как средства повышения текущей эффективности и стратегической конкурентоспособности.

Устойчивость роста и стратегический успех бизнеса компании предопределен:

- рыночной проницательностью и технологическим предвидением его управляющих;
- гибкостью основных компонентов бизнеса с переходами от количественных изменений базовых компетенций изменениям качественного характера;
- способностью к восприятию, тиражированию опыта успешных компаний;
- реализацией более гибкой политики государственного протекционизма по отношению к инновационно активным хозяйствующим субъектам.

Менеджменту и собственникам компаний необходимо проводить планирование и мониторинг состояния уровня инновационности бизнеса с использованием системы аналитических показателей и приемов бенчмаркинга, своевременно идентифицировать состояния и динамику развития экономической среды, учитывать ее изменения при отборе научных идей для последующей разработки инновационных продуктов, повышения инновационности

перспективных стратегий развития бизнеса. Осуществление регулярного мониторинга показателей уровня инновационности компании, состояния экономической среды, формирование банка инновационных идей предполагают необходимость кардинального изменения информационно-аналитической системы информационной поддержки системы управления.

Развитие IT-технологий в последние годы переориентировано с решения автоматизации учетно-аналитического класса, позволяющего осуществлять выбор оптимальных текущих решений в области операционной и финансово-инвестиционной сферы, на основе использования технологии бюджетирования, на решение задач связанных с оптимизацией системы приоритетов развития интегрированных в различные цепочки формирования стоимости компаний. Инструментом реализации этих задач должны стать панели управления, представляющие центральный элемент бизнес-анализа (business intelligence, BI). Панели управления (performance dashboard) представляют три взаимосвязанных приложения:

- приложение для мониторинга;
- приложение для анализа;
- приложение для координации (управления) [23].

Современная парадигма бизнес-анализа представляет собой средство формирования для каждого сотрудника компании информации необходимой для реализации его должностные полномочия, обеспечивая, таким образом, оперативность и эффективность хозяйственных операций и бизнес-процессов, поддерживая их скоординированность.

Принципиальными отличиями систем бизнес-анализа от традиционных систем анализа и контроля являются:

- гибкая поддержка принятых управленческих решений, в отличие от традиционных учетно-аналитических систем ERP-класса;
- преследование цели повышения эффективности системы в целом, а не отдельных процессов;
- адаптируемость к динамично изменяющемуся бизнесу, а не структурируют его жесткими регламентами;
- способность предвосхищать события;
- ориентация не на стандартные транзакции, а на информационные запросы пользователя, формируемые в связи с возникновением управленческих дилемм.

Таким образом, в условиях быстрых изменений контроллинг инновационных процессов требует применения современных инструментов бизнес-анализа с использованием программных решений, обеспечивающих ориентацию на актуальную тематику, с использованием обобщений и производных прогнозов, ориентированных на действия. В результате пользователи (персонал) своевременно получают партитуру от «дирижера» – контроллера, что и обеспечивает «слаженность звучания оркестра», которым является успешный бизнес [3].

Первым шагом к созданию системы бизнес-анализа на малых и средних предприятиях, по нашему мнению является создание корпоративных информационных сетей INTRANET. Обзор современных продуктов выявляет повышенный интерес к формированию социальных сетей, основанных на подходе Enterprise 2.0 с использованием корпоративных порталов, что позволяет повысить вовлеченность в процесс генерации и уровень восприятия персоналом компании инновационных идей, сохранения и передачи полезного опыта, представлявшего ранее по-*hay*, утрачиваемый при увольнении ключевых сотрудников. Среди российских продуктов заслуживает внимание продукт «1С-Битрикс: корпоративный портал 9.5», который позволяет объединить в понятном интерфейсе компанию, сотрудников, поиск, задачи, бизнес-процессы, развитие [24]. Ее использование позволяет существенно улучшить систему коммуникаций в компанию, снизив потери времени

при поиске и обмене информацией между сотрудниками. Инструменты для совместной работы могут применяться в любых компаниях независимо от уровня их зрелости и употребления проектных методов. Их применение повышает общую культуру бизнеса и эффективность процессов в организации. Использование модификации «1С-Битрикс: Бизнес-процессы» предполагает использование инструментов визуального проектирования бизнес-процессами и управления записями (record management), позволяя автоматизировать процедуру документооборота для нестандартных и временных процессов, что дополняет существующие системы ERP-класса, придавая процессу управления необходимой гибкостью, и стимулируя персонал к постоянным улучшениям и смелому новаторству.

Созданию благоприятных условий для повышения уровня инновационности хозяйствующих субъектов должно способствовать создание внешних условий побуждающих их к использованию инноваций. Среди них:

- формирование венчурных фондов для отбора и финансирования перспективных инновационных разработок;
- инструментов технологического и технического регулирования (например, технические регламенты);
- норм экологической и энергетической безопасности.

Создаваемые механизмы финансовой инновационной деятельности в РФ должны быть гармонизированы с общепринятыми международными стандартами в контексте интеграции российской НИС в международный венчурный бизнес.

Другим важным условием, стимулирующим новаторство в реальном бизнесе, является создание рынка «здоровой» конкуренции с локальным привлечением иностранных производителей в области (отрасли) в которых у РФ наблюдается наибольшая техническая и организационно-технологическая отсталость. Однако масштабируемый приход зарубежных технологий может окончательно разрушить опытно-конструкторское и научно-исследовательское звено российской НИС, так как может подорвать платежеспособный спрос на их разработки со стороны отечественных товаропроизводителей.

Развитие конкурентной среды должно сочетаться с компенсационными инструментами, стимулирующими инновационную активность отечественных хозяйствующих субъектов. К ним относятся:

- технологические коридоры. Например, представляет интерес введение в аграрной сфере коридора по затратам жидкого топлива на единицу работ для отечественных производителей сельскохозяйственной техники и введения повышенной ставки налога на эксплуатируемые сельскохозяйственные машины и трактора не соответствующие экологическим стандартам;
- антимонопольное законодательство. Необходимо для поддержания конкурентной среды создавать инструменты, препятствующие консолидации целых отраслей в рамках одного хозяйствующего субъекта, путем введения ограничений на сделки слияния и поглощения и принуждению к разделению сверхкрупных компаний, захвативших контроль в отрасли. Так, например, создание единой корпорации, объединяющей тракторное машиностроение, с одной стороны – стимулируя унификацию и снижение стоимости изготовления может, в конечном итоге, вследствие возможного ошибочного выбора инновационного тренда, может привести в последствии к продаже всей отрасли иностранному производителю (как это произошло в отрасли молочной промышленности);
- государственная поддержка инновационно-активных хозяйствующих субъектов, при наличии у них программы инновационного развития. Она должна включать мероприятия по повышению энергоэффективности, разработке и выводу на рынок новой продукции, внедрению передовых технологий. Это позволит повысить уровень наиболее инновационно-активных предприятий и тем самым стимулиро-

вать спрос на российские инновации. В сельском хозяйстве это могли бы стать государственные дотации на производимую продукцию на основе инновационных технологий. В то же время от дотаций сельскохозяйственным товаропроизводителям, осуществляющих производство на основе технологий XX в. необходимо постепенно отказываться;

- создание модельных предприятий, основанных на организационно-технологических и технико-продуктовых инновациях, выполняющих функции популяризации инновационных подходов к ведению бизнеса. В сельском хозяйстве это могли бы стать учебно-опытные хозяйства институтов и университетов. В дальнейшем на их основе необходимо создание учебных центров, осуществляющих подготовку менеджеров-носителей инновационной культуры.

Оценку эффективности стимулирующих инструментов инноваций и направлений изменения их комбинаций с целью формирования высокоэффективной национальной НИС целесообразно проводить с помощью инструментов мониторинга и прогнозирования развития инновационно-активных хозяйствующих субъектов, управление устойчивым ростом которых становится невозможным без использования контроллинговых инструментов.

Литература

1. Основы инновационной политики РФ на период до 2010 г. и дальнейшую перспективу [Текст] // Инновации. – 2003. – №5. – С. 21-25.
2. Барнгольц С.Б. Методология экономического анализа [Текст] : учеб. пособие / Барнгольц С.Б., Мельник М.В. – М. : Финансы и статистика, 2004. – 256 с.
3. Бердников В.В. Информационно-аналитические проблемы развития контроллинга эффективности в агробизнесе [Текст] / В.В. Бердников // Аудит и финансовый анализ. – 2010. – №1. – С. 286-297.
4. Бердников В.В. Управление факторами эффективности экономического роста в агробизнесе [Текст] / В.В. Бердников // Аудит и финансовый анализ. – 2009. – №1. – С. 246-265.
5. Буздалов Н.И. Сельское хозяйство под прессом структурных деформаций в экономике [Текст] / Н.И. Буздалов // Экономика предприятий сельскохозяйственных и перерабатывающих отраслей. – 2010. – №4-5.
6. Валдайцев С.В. Оценка бизнеса и инновации [Текст] / С.В. Валдайцев. – М. : Филин, 1997. – 336 с.
7. Васин В.А. Национальная инновационная система: предпосылки и механизмы функционирования [Текст] / В.А. Васин, Л.Э. Миндели. – М. : ЦИСН, 2002. – 480 с.
8. Гохберг Л. Национальная инновационная система России в условиях «новой экономики» [Текст] / Л. Гохберг // Вопросы экономики. – 2003. – №3. – С. 32-41.
9. Грант Р.М. Современный стратегический анализ [Текст] / Р.М. Грант ; пер. с англ. – СПб. : Питер, 2008. – 560 с. (Классика MBA).
10. Дедов О.А. Методология контроллинга и практика управления крупным промышленным предприятием [Текст] : учеб. пособие / О.А. Дедов. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2008. – 248 с.
11. Друкер П.Ф. Информация, которая действительно нужна руководителю [Текст] / Питер Друкер // Измерение результативности компании / пер. с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. – С. 9-31.
12. Иванова Н. Инновационная система России в глобальном контексте [Текст] / Н. Иванова // Мировая экономика и международные отношения. – 2005. – №7. – С. 14-20.
13. Инкижинова С. Деревня для поколения NEXT [Текст] / С. Инкижинова // Эксперт. – 2010. – №27. – С. 28-35.
14. Иноземцев В. За пределами экономического общества [Текст] / В. Иноземцев // Расколота цивилизация. – М. : Academia, 1999. – 640 с.
15. Кондратьев Н.Д. Проблемы экономической динамики [Текст] / Н.Д. Кондратьев. – М. : Экономика, 1989. – 526 с.
16. Полтерович В.П. Модернизация – это творческий процесс [Текст] / В.П. Полтерович // Эксперт. – 2009. – №26. – С. 42-49.
17. Разимович Ст. Взрыв кукурузного початка [Текст] / Ст. Разимович // Эксперт. – 2010. – №47. С. 70-76.
18. Рубанов И. Системная ошибка на сто миллиардов [Текст] / И. Рубанов // Эксперт. – 2008. – №22. – С. 38-57.
19. Симачев Ю. Конец света откладывается [Текст] / Ю. Симачев, Б. Кузнецов // Эксперт. – 2009. – №49-50.
20. Трефилова А.А. Управление инновационным развитием предприятия [Текст] / А.А. Трефилова. – М. : Финансы и статистика, 2003. – 176 с.
21. Фалько С.Г. Контроллинг для руководителей и специалистов [Текст] / С.Г. Фалько. – М. : Финансы и статистика, 2008. – 272 с.
22. Хорин А.Н. Стратегический анализ [Текст] : учеб. пособие / А.Н. Хорин, В.Э. Керимов. – М. : Эксмо, 2006. – 288 с.
23. Эккерсон У.У. Панели индикаторов как инструмент управления: ключевые показатели эффективности, мониторинг деятельности, оценка результатов [Текст] / Уэйн У. Эккерсон ; пер. с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2007. – 396 с.
24. IONE. Информационные технологии [Текст] // Секрет фирмы. – 2010. – №12. – С. 107-116.
25. Abramovitz M. Catching up, outrunning and lagging behind // Journal of economic history. 1986. Pp. 44-52.
26. Drucker P.F. Classic Drucker: wisdom from Peter Drucker from the Pages of Harvard business review. Boston : Harvard business review press, 2006.
27. Freeman K. Innovation of Japan. University Sussex. 1987.
28. Hart S.L., Milstein M.V. Grating sustainable value / Academy of management executive. 17 (May 2003). Pp. 56-57.
29. Prahalad C.K., Hammond A. Serving the world's poor, profitably // Harvard business review. 2002. September. Pp. 68-77.

Ключевые слова

Инновационный процесс; контроллинг эффективности; панели управления; бизнес-анализ; агробизнес; национальная инновационная система; диффузия инноваций.

Бердников Виктор Вячеславович

РЕЦЕНЗИЯ

В статье на основе обобщения взглядов разных авторов на систему и роль контроллинга в повышении эффективности бизнеса, сформулирована авторская концепция использования аналитических инструментов управления инновационным процессом на уровне хозяйствующего субъекта.

Доказательно аргументировано, что в условиях ускорения смены технологических укладов необходимым становится проведение модернизации сопряженной с привлечением массовых инвестиций в инновационные проекты развития. Задача государственного регулятора заключается в необходимости переориентации развития экономики с сырьевого на постиндустриальный тип развития основанный на генерировании и коммерциализации знаний. Выявлены причины, препятствующие развитию НИОКР в России и определены возможные направления повышения их эффективности в агропромышленном секторе экономики. Определено, что в условиях экономики знаний контроллинг инноваций должен строиться на базе систем бизнес-интеллекта с применением панелей управления, ориентированных на упреждающую информацию о состоянии экономической среды, выявление потенциальных угроз и потенциала развития. Исследован опыт успешной организации инновационного процесса в российском агробизнесе, определены основные риски его развития.

Проблемы координации усилий представителей бизнеса и государства в рамках государственно-частного партнерства при создании национальной инновационной системы (НИС), изучаемые в статье, заслуживают пристального внимания.

Статья содержит интересные научные обобщения, содержит моменты, представляющие элементы научной новизны. Она может представлять интерес для читателей журнала «Аудит и финансовый анализ», в связи с чем рекомендуется к изданию.

Керимов В.Э., д.э.н., профессор, профессор кафедры «Бухгалтерский учет» Финансового университета при Правительстве РФ

10.2. ORGANIZATION OF CONTROLLING FOR THE DEVELOPMENT OF INNOVATIVE PROCESSES IN BUSINESS ENVIRONMENT: EXPERIENCE AND PROBLEMS

V.V. Berdnikov, Ph.D., Associate Professor of Finance
University Under the Government of the Russian
Federation

The article analyses the peculiarities of organizing innovative processes in different sectors of the Russian economy and causes impeding the formation of innovations and their subsequent effective diffusion. The successful experience of innovative processes organization in the Russian agricultural business has been explored and its main risks have been indentified. Suggestions aimed at increasing the efficiency of innovation process have been formulated. The tasks for controlling of innovation process in business have been determined on the basis of business analysis methods.

Literature

1. S.L. Hart and M.V. Milstein. Grating Sustainable Value, Academy of Management Executive 17 (May 2003): pp. 56-57.
2. C.K. Prahalad and Allen Hammond, Serving the World's Poop, Profitably, Harvard Business Review (September 2002): p. 68-77.
3. P.F. Drucker, Classic Drucker: Wisdom from Peter Drucker from the Pages of Harvard Business Review. (Boston: Harvard Business Review Press, 2006).
4. S. Falko, Controlling for managers and specialists, Moscow.: Finance and statistics, 2008. – p. 272.
5. O. Dedov, Contolling methodology and practices of managing large industrial company: Moscow.: Alpina Business Books, 2008. – p. 248.
6. A. Khorin, Strategic analysis Moscow.: Exmo, 2006. – p. 288.
7. S. Barngolts, Economic analysis methodology/ S. Barngolts., M. Melnik – Moscow.: Finance and statistics, 2004. – p. 256.
8. V. Polterovch, Modernization is a creative process. // Expert, 2009, №26. p. 42-49.
9. S. Razimovich, The corncob explosion. // Expert, №47 (731), 2010, p.70-76.
10. N. Buzdalov, Agriculture is under pressure of structural deformations in economy.// Economy of agricultural and processing companies, 2010, №4-5.
11. The foundations of innovation policy of the Russian Federation for the period till 2010 and further perspective. // Innovations, 2003, №5, p. 21-25.
12. V. Vasin, L. Mindelli, National innovation system: prerequisites and functioning mechanism. – Moscow., TSIN, 2002. – p. 480.
13. L. Gokhber, National innovative system in Russia under 'new economy condition' // Economics questions. 2003, №3, p. 32-41.
14. P. Druker, Information that is really necessary for a manager.: Measuring company performance.– Mscow.: Alpina Business Books, 2006. p. 9-31.
15. R. Grant, Modern strategic analysis– St. Petersburg: Peter, 2008. – p. 560. (Series «MBA classics»).
16. S. Valdaysev, Business evaluation and innovations – Moscow.: Information publishing house «Filin», 1997. – p 336.
17. A. Trefilova, Company's innovation development management– Moscow.: Finance and Statistics, 2003. – p. 176.
18. V. Inozemtsev, Beyond the borders of economic society// Cleaved civilization. Moscow.: Academia, 1999. – p. 640.
19. V. Berdnikov, The management of efficiency factors of economic growth in agricultural business. // Audit and financial analysis, №1, 2009, p. 246-265.
20. N. Kondratiev, Problems of economic dynamics. –Moscow.: Economics, 1989. – p. 526.
21. K. Freeman Innovation of Japan, University Sussex (1987).
22. M. Abramovitz Catching up, outrunning and lagging behind, Journal of Economic History (1986): pp. 44-52.
23. J. Simachev, B. Kyznetsov, The end of the World is postponed. // Expert, 2009, №№49-50 (686). p.59.
24. I. Rubanov, System mistake in the amount of 100 billion dollars // Expert, 2008, №22 (611), p.38-57.
25. N. Ivanova. Innovation system of Russia in the global context. // World economy and international relations, 2005, №7, p. 14-20.
26. S. Inkijinova, Village of the NEXT generation . // Expert, 2010, №27 (712), p. 28-35.
27. W. Eccerson. Control panels as management instrument: key efficiency indicators, activities monitoring, results appraisal / Wein Eccerson; – Moscow.: Alpina Business Books, 2007. – p. 396.
28. V. Berdnikov, Information and analytical problems of efficiency controlling development in agricultural business. Audit and financial analysis, №1, 2010, p.286-297.
29. IONE. Information technologies. // Firm secret, №12, 2010, p. 107-116.

Keywords

Innovation process; efficiency controlling; control panels; business analysis; agricultural business; national innovation system; innovation diffusion.