

### Заключение

Таким образом, в результате применённой технологии оценки было выявлено следующее:

- современные руководители сельскохозяйственного производства формируют свой стиль хаотично: одни склонны к японскому патернализму (готовы почти усыновить своих подчиненных, но те не превращаются в послушных японских детей), другие пытаются стать «равным среди равных», но и они получают отрицательный эффект;

- в темпераменте и характере руководителей аппарата управления АПК ярко выражены следующие черты: общительность, готовность к сотрудничеству, рискованность, доброжелательное отношение к людям, уживчивость и эмоциональная стабильность, реалистическая настроенность, высокий самоконтроль, развитые волевые качества, чувство долга, развитое самосознание;

- существует оптимум в уровне развития способностей и интеллекта руководителя: очень высокие способности или интеллект побуждают к индивидуальному творчеству, а не к руководству другими;

- технология комплексной оценки аппарата управления АПК, с дальнейшим обучением новым компетенциям, повышает эффективность использования кадрового потенциала, тем самым способствует росту экономики сельского хозяйства и качеству жизни её работников;

- ввиду трудности применения показателей оценки, измеряющих управленческую работу, особенно производительность труда, необходимы дополнительные критерии, такие как уровень популярности данной организации у потребителей, по-

ведение работников по отношению к своим коллегам и потребителям, квалификация, мотивация работника, трудовые навыки и мастерство;

- технология самооценки личности дает возможность определить недостатки в развитии кадров, которые могут быть устранены дополнительным образованием и привести к увеличению профессиональной и должностной конкурентоспособности.

### Библиографический список

1. Образование и повышение квалификации в аграрной сфере: проблемы, тенденции, перспективы // Материалы парламентских слушаний, организованных Комитетом по аграрным вопросам и Комитетом по образованию 9 ноября 2010 года в Государственной Думе РФ <http://www.duma.gov.ru/index.jsp?t=news/indexa.jsp&file=8979.html>.

2. Теоретические основы менеджмента на современном этапе: учебное пособие по дисциплине «Менеджмент». – Ростов-на-Дону, 2008. – 94 с. <http://diplomforum.ru/pda/t-33232.html>.

3. Климов Е.А. Психолог. Введение в профессию / Е.А. Климов. – 2-е изд. – М.: Академия, 2008. – 208 с. <http://myword.ru/index.php?automodule=downloads&showfile=5718>.

4. Управление процессами организации трудовой деятельности на предприятии: учебное пособие / под ред. Э.М. Короткова, Г.П. Гагаринской. 2006. – 240 с. [http://aproject.ru/product\\_info.php?cPath=33\\_49&products\\_id=441&language=ru](http://aproject.ru/product_info.php?cPath=33_49&products_id=441&language=ru)

5. Юлия Александровна Петрова, Ольга Сергеевна Красова, Фред Фидлер (fb2). <http://lib.rus.ec/b/204313/read>.



УДК 330.322.2

Ю.В. Рогожин

## СОЗДАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМИ ПРОЦЕССАМИ В РЕГИОНЕ

**Ключевые слова:** инновации, инвестиции, инновационная экономика, системы управления, инновационный проект, управляющая компания, венчурный фонд, паевой фонд, бизнес-инкубаторы, инновационные центры.

### Введение

Переход региона от сырьевой экономики к инновационной требует создание новой системы управления, в основе которой финансирование должно быть ориентировано на разработку и внедрение

инновационных проектов (стартапов). В основе инновационных проектов предполагается разработка технологий, ориентированных на производство высокотехнологичной продукции, с высокой добавленной стоимостью и повышенной конкурентоспособностью как на внутреннем, так и на внешних рынках [1-3].

В целом инновационная деятельность определяется научно-технической новизной, производственной применимостью и коммерческой реализуемостью, которые проявляются в эффективности инновационного процесса. При этом инновационный процесс рассматривается как процесс преобразования научных идей в инновацию, которая является воплощением научной идеи в практическую разработку, с использованием инновационной технологии [4, 5].

Для выполнения специфических функций управления реализацией инновационных проектов могут применяться различные организационные формы управления, такие как линейно-программная, координационная, матричная и проектная [6].

*Линейно-программная форма управления.* Суть этой традиционной формы управления состоит в передаче всех исполнителей проекта в подчинение одному органу управления (из числа существующих или специально создаваемых) и формировании на этой основе фактически новой организационной системы (комитета, управления и т.д. в составе центрального и регионального ведомства). Их создание оправдано при выполнении одного или нескольких сложных, дорогостоящих и долгосрочных проектов. Особенностью этой организационной формы является её ориентация на специфическую цель и многофункциональную внутреннюю структуру. Это не позволяет передавать руководство проектами на средний уровень управления системы и требует централизации основных функций управления проектами.

*Координационное управление.* Система координационного управления проектами характеризуется тем, что высшие органы руководства передают часть функций по контролю и координации одному из наиболее активных исполнителей проекта (определённому руководителю, целой организации или её подразделению), оставляя за собой право принимать содержательные решения. Часто для этого создаются специальные коллегиальные органы (координационные комитеты, советы по проектам, рабочие комиссии и т.п.) из представителей всех или наиболее важных

исполнителей проекта и потребителей результатов его выполнения. Структуры координационного типа, являясь наиболее гибкими и адаптивными, не требующими значительных дополнительных затрат на управление, могут успешно применяться при управлении реализацией комплексно-дискретных и слабо связанных проектов разных масштабов. Особенно просто строится и функционирует их организационный механизм при выполнении локальных и внутриорганизационных проектов.

*Матричная форма управления.* Во многих случаях (например, для руководства комплексно-связанными проектами) выделения головной организации, обладающей лишь координационно-управленческими полномочиями, недостаточно. Возникает потребность в наделении такой организации ещё и полномочиями по распределению и контролю за расходованием ресурсов, корректировке текущих планов, стимулированию своевременного и качественного достижения промежуточных результатов, а следовательно, возложению на неё дополнительных функций управления. В этом случае требуется значительное перераспределение полномочий и функций во всей системе управления, и координационная форма управления проектом превращается в матричную форму.

*Проектное управление.* Под проектным управлением понимают совокупное управление всеми трудовыми, финансовыми, материальными и энергетическими ресурсами, требуемыми для обеспечения процессом проектирования и производства новшества в указанный срок, в пределах запланированной сметной стоимости и с заданным качеством. Проектная форма организации управления наиболее эффективна при решении проблемных задач, связанных с переориентацией целей организации или изменением путей их достижения. В проектной структуре для решения конкретной инновационной задачи создаётся специальная рабочая группа (команда проекта), которая после завершения работы над проектом расформировывается. При этом соответствующий персонал и ресурсы, ранее привлечённые к работе, возвращаются в свои специализированные подразделения.

#### **Основные этапы формирования системы управления инновационными процессами**

Для инициирования инновационных процессов в регионах создается фонд содей-

ствия развития венчурных инвестиций и малые предприятия в научно-технической среде. Поэтому должны быть внесены изменения в нормативно-правовую базу регионального законодательства, позволяющие обеспечить создание инновационных центров, технопарков, бизнес-инкубаторов при высших учебных заведениях и научных центрах, с целью финансирования субъектов малого инновационного предпринимательства в научно-технической сфере (рис. 1).

При создании венчурного фонда должно быть пройдено пять этапов:

- 1) утверждение венчурного фонда как некоммерческой организации;
- 2) образование попечительского совета;
- 3) согласование кандидатуры исполнительного директора;
- 4) внесение учредительного взноса из регионального бюджета;
- 5) отбор управляющей компании на конкурсной основе.



Рис. 1. Основные сегменты системы управления инновациями

В качестве правового документа на начальном этапе создания венчурного фонда принимается Постановление Прави-

тельства субъекта федерации «О фонде содействия развития венчурных инвестиций в малые предприятия в научно-технической среде», а также принимается Распоряжение «О составе попечительского совета, фонда содействия развития венчурных инвестиций».

Разрабатывается устав некоммерческой организации, «Фонд содействия развитию венчурных инвестиций». Венчурный фонд, в отличие от частных инвесторов, способен накапливать значительные суммы денежных средств, что позволяет ему в дальнейшем инвестировать в разработку и внедрение инновационных проектов. Управление инновациями, которые финансирует венчурный фонд, требуют наличия оперативной информации о состоянии рынка, знаний и практического опыта работы в научной и производственной сферах деятельности по разным направлениям (рис. 2).

Поэтому к деятельности фонда привлекаются специалисты из разных областей знаний для экспертной оценки, предлагаемых к внедрению инновационных проектов. Инвестор, вкладывающий свои средства в венчурный фонд, должен быть уверен в профессионализме специалистов управляющей компании. Кроме того, вложения в корпоративные права должны гарантировать инвесторам высокий уровень доходности при профессиональном управлении инновационными проектами и возможность получения инвестиционного дохода по мере реализации проекта.

Высокая ликвидность оборотных средств обеспечивается тем, что ценные бумаги венчурного фонда могут продаваться среди участников фонда, а также на вторичном рынке, и выкупаться управляющей компанией.

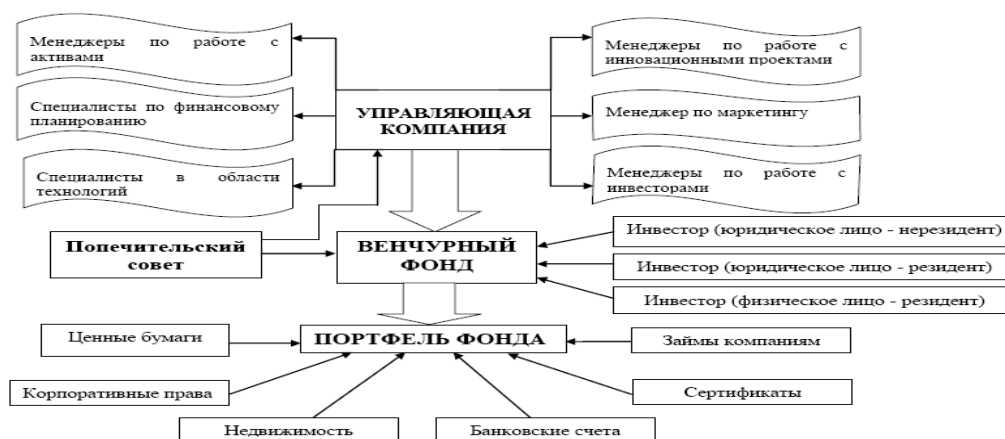


Рис. 2. Структура и деятельность венчурного фонда

Деятельность венчурного фонда основана на оптимизации налогообложения, поэтому средства инвестора, вложенные в фонд на время реализации инновационного проекта, не облагаются налогом. Последний уплачивается инвестором только после продажи ценных бумаг венчурного фонда или при его закрытии.

Активы венчурного фонда могут состоять из недвижимости, корпоративных прав и ценных бумаг, не допущенных к торгам на фондовой бирже, или ценных бумаг, не получивших рейтинговой оценки соответственно закону.

Деятельность венчурного фонда определяется постановлением Правительства, в котором регламентировано:

- 1) название фонда;
- 2) организационно-правовая форма венчурного фонда;
- 3) процедура создания фонда;
- 4) размер фонда;
- 5) направление использования средств фонда;
- 6) состав попечительского (наблюдательного) совета;
- 7) устав фонда и др.

Деятельность венчурного фонда определяется как некоммерческой организации, в основе которого должно быть:

- 1) отсутствие членства;
- 2) имущественная база создается за счет добровольных имущественных взносов;
- 3) фонд является собственником переданного ему имущества и обязан использовать его в соответствии с поставленными общественно-полезными целями;
- 4) фонд вправе заниматься предпринимательской деятельностью, но прибыль не подлежит распределению между участниками фонда;
- 5) при ликвидации фонда остаток его имущества (после удовлетворения требований кредиторов) не распределяется между учредителями.

Венчурный фонд как некоммерческая организация может практически неограниченно использовать прибыль на уставные цели, который должен иметь более благоприятные условия налогообложения. При этом венчурным является капитал, который предназначен для финансирования инновационных проектов с высокой степенью риска, рассчитанный на долгосрочную перспективу и инвестируемый в акции новых, высокотехнологичных компаний, занимающихся производством продукции с высокой добавленной стоимостью и получением значительной прибыли.

В Российской Федерации венчурные фонды созданы в Республиках Татарстан и Мордовия, а также в Калужской, Волгоградской, Тюменской, Воронежской, Самарской и других областях.

Попечительский совет венчурного фонда осуществляет следующую деятельность:

- 1) контролирует работу фонда;
- 2) согласовывает кандидатуру исполнительного директора фонда;
- 3) организует конкурсный отбор управляющей компании закрытого паевого инвестиционного фонда (ЗПИФ);
- 4) утверждает решение о выборе ЗПИФ;
- 5) принимает решение о распределении прибыли венчурного фонда;
- 6) принимает решение о выплате премии управляющей компании;
- 7) утверждает решение о расторжении договоров с хранителем ценных бумаг;
- 8) осуществляет контроль за надлежащим исполнением условий договоров с хранителем ценных бумаг, регистратором, аудитором и независимыми оценщиками имущества.

На исполнительного директора венчурного фонда, который является единственным исполнительным органом венчурного фонда, возлагаются следующие обязанности:

- 1) обеспечивать условие работы попечительского совета и организовывать мероприятия, утвержденные попечительским советом;
- 2) от имени венчурного фонда участвовать в общем собрании владельцев инвестиционных паев ЗПИФ;
- 3) совершать иные действия, необходимые для достижения цели деятельности венчурного фонда;
- 4) несет ответственность за использование средств и имущества венчурного фонда.

Уставной капитал венчурного фонда формируется за счет имущественного взноса из республиканского бюджета и субсидии из Федерального бюджета. Кроме того, управляющая компания венчурного фонда привлекает средства частных инвесторов. Размеры имущественного взноса из регионального, федерального бюджетов и частных инвестиций устанавливаются условиями конкурса.

#### **Управляющая компания и ее роль в структуре**

#### **управления инновационными процессами**

Управляющая компания определяется на основании конкурсного отбора и долж-



на пройти регистрацию в установленном законодательством порядке правил доверительного управления ЗПИФ особо рискованных инвестиций и привлечь инвесторов (пайщиков) к участию в формировании ПИФа. Управляющая компания является профессиональным участником рынка ценных бумаг, реализует стратегию инвестирования, обеспечивая прирост стоимости чистых активов венчурного фонда. Компания управляет средствами инвесторов и действует исключительно в их интересах. Осуществляет сделки по покупке и продаже ценных бумаг, а также инвестирует средства в недвижимость и депозиты банков. В целом система управления инновационной деятельности в регионе представлена на рисунке 3.

При этом финансирование инновационных проектов осуществляется через специализированные фонды (венчурный и паевой инвестиционные фонды), которые дают оценку эффективности финансовых вложений, используя статистические методы:

- 1) расчет нормы прибыли (или рентабельности инвестиций);
- 2) расчет сроков окупаемости;
- 3) расчет минимального оборота для сохранения ликвидности;
- 4) расчет удельных издержек по реализации проектов;
- 5) расчет производственных издержек.

Норма прибыли (НП) оценивает ту часть затрат, которая возвращается в виде прибыли и рассчитывается как отношение чистой прибыли (ЧП), полученной за год, к общему объёму затрат (ИЗ):

$$НП = \frac{[ЧП]}{[ИЗ]}$$

Срок окупаемости (ОК) определяет необходимое время, когда инновационный проект будет работать на себя, т.е. компенсировать чистыми доходами (суммой чистой прибыли и амортизационных отчислений (А)) первоначальные затраты:

$$ОК = \frac{[ЧП + А]}{[ИЗ]}$$

Расчёт минимального оборота для сохранения ликвидности предприятия известен как анализ критических соотношений общей выручки от реализации и объёма производства, при котором величина текущих издержек равна выручке. Расчётное значение точки безубыточности (ТБ) при условном допущении, что всё произведенное будет реализовано по стабильной продажной цене, т.е. если каждое проданное изделие обеспечивает валовую прибыль на единицу, равную  $\Pi_{уд}$ , то проданные изделия (минимальный оборот для сохранения ликвидности) принесут достаточно финансовых средств, чтобы покрыть все текущие издержки к периоду, когда инновационный проект выйдет на максимальный уровень производства [6].

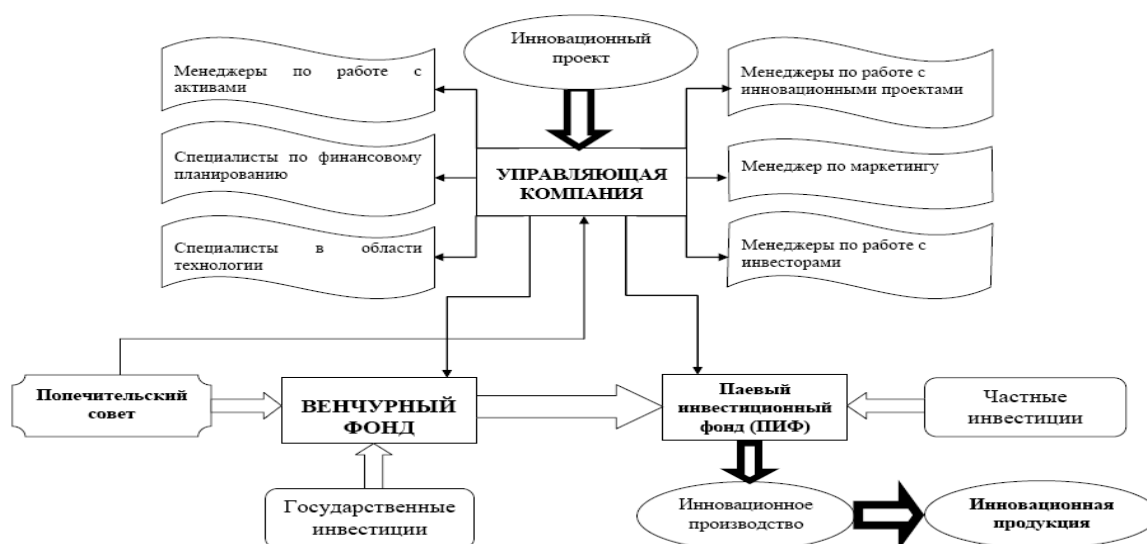


Рис. 3. Структура управления инновационной деятельностью в регионе

### Заключение

Для дальнейшего развития высокотехнологичных производств в регионах требуется создание эффективной управлен-

ческой структуры, деятельность которой должна быть подчинена выполнению совершенно новой прикладной задачи – развитию инноваций. Последняя направлена

на преобразование идей в конкретную инновационную продукцию. Освоение инноваций возможно только при наличии интегрированных производственных структур, направленных на реализацию инновационного процесса. При этом инновационный процесс обуславливает появление новой инновационной технологии. Однако реализация инноваций требует создание специализированных систем управления инновационными процессами, в основе которых закладывается функционирование специфических финансовых институтов (венчурные и паевые фонды). Деятельность всей структуры управления инновационными процессами находится под контролем управляющей компании. Кроме того, для инновационного развития в регионе потребуется разработка новой концепции и совершенствование нормативно-правовой базы.

#### Библиографический список

1. Новицкий Н. Ориентиры инвестиционной и инновационной деятельности /
- Н. Новицкий // Экономист. – 1999. – № 3. – С. 27-34.
2. Рогожин Ю.В. Инновации как ускорители развития инновационной экономики региона / Ю.В. Рогожин // Вестник АГАУ. – 2011. – № 1(75). – С. 116-121.
3. Резниченко С.М. Инновации – фактор повышения эффективности агропроизводства / С.М. Резниченко, Р.А. Баталов // Экономика сельского хозяйства России. – 2007. – № 8. – С. 34-35.
4. Алексеев С.Г. Оценка инновационного развития регионов Сибирского федерального округа / С.Г. Алексеев // Вестник ИрГТУ. – 2009. – № 2 (38). – С. 28-31.
5. Александров Г.А. Что такое эффективность экономики / Г.А. Александров. – М.: Экономика, 1984. – 56 с.
6. Жариков В.В. Управление инновационными процессами / В.В. Жариков, И.А. Жариков, В.Г. Однолько, А.И. Евсейчев. – Тамбов: Изд-во ТГТУ, 2009. – 180 с.



УДК 658.8:631.15 (571.61)

М.В. Станиславская

## ОСНОВНЫЕ ПРОБЛЕМЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОЙ ПРОДУКЦИИ НА ТЕРРИТОРИИ АМУРСКОЙ ОБЛАСТИ

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, конкурентный продовольственный рынок, сбыт продовольственной продукции, сельское хозяйство, торговля, потребительские кооперативы, сельхозпредприятия, торговые предприятия, фирменные магазины сельхозтоваропроизводителей, интернет-ресурс.

#### Введение

В настоящее время одним из важных факторов обеспечивающих конкурентоспособность страны и региона является их продовольственная безопасность. То количество продовольственной продукции, которое производится на территории региона, обеспечивает его «жизнеспособность» и дальнейшее развитие. Поэтому одним из приоритетных направлений раз-

вития экономики страны является поддержка сельского хозяйства, формирование конкурентного продовольственного рынка, в рамках которого сельскохозяйственные предприятия смогут нормально функционировать и развиваться. Но проблемой формирования эффективного продовольственного рынка является не только то, каким образом строят свою производственную деятельность сельскохозяйственные предприятия, но и как организован сбыт их продукции.

#### Объекты и методика исследования

В качестве объектов исследования выступают сельскохозяйственные и торговые предприятия Амурской области. Методика исследования заключается в рассмотрении структуры этих предприятий; сравнитель-