

НАУЧНЫЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ ОРГАНИЗАЦИИ АПК

Т. В. ЗЫРЯНОВА,

доктор экономических наук, профессор,

Е. М. КОТ,

кандидат экономических наук, доцент,

С. Б. ЗЫРЯНОВ,

кандидат технических наук, доцент,

Уральский государственный аграрный университет

(620075, г. Екатеринбург, ул. К. Либкнехта, д. 42)

И. А. РАЗОРВИН,

доктор экономических наук, профессор,

Уральский институт управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации

(620144, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта, д. 66)

Ключевые слова: инновации, инновационный процесс, инновационная деятельность, стратегия инновационного развития, национальная инновационная система, конкуренция на молочном рынке.

Одним из важнейших факторов, влияющих на деятельность предпринимательских структур в современных условиях, является внедрение инноваций. Инновационный процесс начинается с разработки инновационных идей как в рамках собственного бизнеса, так и антрепренерами (предпринимателями) в корпорации. Инновационная деятельность представляет собой комплекс научных, технологических, организационных, финансовых и коммерческих мероприятий, направленных на коммерциализацию накопленных знаний, технологий и разработок. Анализ регионального законодательства в данной сфере свидетельствует об отсутствии единого понятийного (категориального) аппарата. Кроме того, не разграничена компетенция органов государственной власти Российской Федерации и ее субъектов в инновационной сфере, не разработан механизм государственной поддержки инновационной деятельности, не утверждена методика проведения экспертизы инновационных проектов и программ. Национальная инновационная система должна служить для перехода экономики от сырьевой модели развития к инновационной, где главным элементом является знание, а продуктом - новая технология. В процессе практического исследования проведен анализ инновационного развития предприятия на примере акционерного общества «Ирбитский молочный завод». Авторы пришли к выводу, что для устойчивого развития организации необходимо постоянно совершенствовать технологию уже имеющейся продукции, а также искать новые пути ее реализации и повышения эффективности деятельности предприятия. В условиях агрессивной рыночной экономики это представляет большие трудности. Именно поэтому задача расширения ассортимента производимой продукции является актуальной для предприятий различных отраслей экономики, в том числе и в сфере переработки молочной продукции.

SCIENTIFIC BASES OF MANAGING INNOVATIVE ORGANIZATION DEVELOPMENT OF AGRARIAN AND INDUSTRIAL COMPLEX

T. V. ZYRYANOVA, doctor of economic sciences, professor,

E. M. KOT, candidate of economic sciences, associate professor,

S. B. ZYRYANOV, candidate of technical sciences, associate professor,

Ural State Agrarian University

(42 K. Liebknechta Str., 620075, Ekaterinburg)

I. A. RAZORVIN, doctor of economic sciences, professor,

Ekaterinburg branch of Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration

(66 8 Marta Str., 620144, Ekaterinburg)

Keywords: innovations, innovative process, innovative activities, the strategy of innovative development, national innovative system, the competition in the dairy market.

One of the major factors influencing activity of enterprise structures in modern conditions is introduction of innovations. Innovative process begins with development of the innovative ideas as within one's own business, and in corporation as well. Innovative activity represents a complex scientific, technological, organizational, financial and commercial an action, the accumulated knowledge directed to commercialization, technologies and developments. The analysis of the regional legislation in this sphere confirms lack of the uniform conceptual (categorical) framework. Besides, competence of public authorities of the Russian Federation and its subjects in the innovative sphere is not differentiated, the mechanism of the state support of innovative activity isn't developed, the technique of conducting examination of innovative projects and programs isn't approved. The national innovative system has to serve for transition of economy from raw model of development to innovative where the main element is knowledge, and a product is the new technology. In the course of the practical research the analysis of innovative development of the enterprise on the example of Irbit Dairy Plant joint-stock company is carried out. Authors have come to the conclusion that for sustainable development of the organization it is necessary to improve constantly technology of already available production, and also to look for new ways of its realization and increase in efficiency of activity of the enterprise. In the conditions of aggressive market economy it presents great difficulties. For this reason the problem of expansion of the range of the made production is urgent for the enterprises of various branches of economy including in the sphere of processing of dairy products.

Положительная рецензия представлена А. Г. Мокроносковым, доктором экономических наук, профессором, заведующим кафедрой экономики Российского государственного профессионально-педагогического университета.



На современном этапе актуальность исследования объясняется повышением роли инноваций для эффективного развития предприятий в любой сфере экономики. Одним из важнейших факторов, влияющих на деятельность предпринимательских структур в современных условиях, является внедрение инноваций.

Инновация представляет собой основанное на научных разработках и реализованное на рынке новшество. Трансформация изобретения в нововведение всегда связана с рыночным успехом. Таким образом, инновация может быть определена как коммерциализированное изобретение, а инновационный процесс – как процесс коммерциализации изобретений.

Инновационный процесс начинается с разработки инновационных идей специалистами НИИ, вузов, предпринимателями, т. е. инновации могут создаваться как в рамках собственного бизнеса, так и антрепренерами (предпринимателями) в корпорации. Далее следует получение патента и разработка опытного образца товара. Затем оценивается спрос и начинается производство. При этом малое (среднее) предприятие может самостоятельно осуществлять производство и сбыт инновационной продукции, а может взаимодействовать с корпорацией, передавая изобретение ей. Соответственно, корпорация реализует инновации, созданные ее специалистами, а также приобретенные у малого бизнеса или других разработчиков инновации. Конечным этапом является получение прибыли.

Таким образом, инновационная деятельность представляет собой комплекс научных, технологических, организационных, финансовых и коммерческих мероприятий, направленных на коммерциализацию накопленных знаний, технологий и разработок.

В современной литературе приводится множество классификаций инноваций. Рассмотрим некоторые из них.

Чаще всего выделяют продуктовые, организационно-управленческие и технологические инновации.

Продуктовые инновации связаны с изменениями, вносимыми в продукцию. Продуктовые инновации подразумевают создание новых материалов, новых полуфабрикатов и комплектующих, машин и механизмов в целом, получение принципиально новых продуктов.

Технологические инновации затрагивают изменения в технологии, то есть способах создания продукции. Они связаны с созданием нового или повышением эффективности действующего производства, усовершенствованием технологических процессов.

Организационно-управленческие инновации связаны с внедрением новых методов организации систем и управления ими.

Выделяют социальные или процессные инновации, связанные с улучшением процесса организации деятельности, изменениями в управлении, новыми социально-организационными технологиями. В современных условиях важное значение имеют социальные, в том числе экологические инновации.

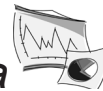
В Российской Федерации, как свидетельствуют результаты анализа нормативно-правовой базы, обеспечивающей реализацию государственной инновационной политики, на федеральном уровне закон, регулирующий данную сферу общественных отношений, отсутствует. В то же время в РФ принят ряд нормативно-правовых актов в той или иной степени регулирующих вопросы инновационной деятельности предприятий.

Отсутствие федерального закона, регулирующего общественные отношения в инновационной сфере, является одним из факторов, сдерживающих осуществление инновационной деятельности в стране. Сознавая это, органы государственной власти субъектов Российской Федерации пытались устранить существующий законодательный пробел посредством разработки и принятия собственных нормативных правовых актов.

В результате исследования практики регионального законодательства в данной сфере было установлено, что в большинстве субъектов Российской Федерации имеются различные законы (законопроекты): «Об инновационной деятельности...», «Об инновационной политике...», «О государственной поддержке инновационной деятельности (субъектов инновационной деятельности, приоритетных инновационных проектов) ...» и другие. Встречается также комплексное регулирование в одном документе: инновационной, научной и научно-технической деятельности; инновационной деятельности и инновационной политики; а также инновационной политики с научно-технической политикой.

В Свердловской области принят областной Закон от 15 июля 2010 г. № 60–03 «О государственной поддержке субъектов инновационной деятельности в Свердловской области». Данный закон регулирует отношения, связанные с предоставлением органами государственной власти Свердловской области государственной поддержки субъектам инновационной деятельности, являющейся одним из приоритетных направлений социально-экономического развития Свердловской области.

В частности, данным законом (Ст. 3) устанавливаются следующие меры государственной поддержки, которые могут предоставляться субъектам инновационной деятельности:



1) предоставление государственных гарантий Свердловской области;

2) предоставление из областного бюджета субсидий;

3) передача государственного казенного имущества Свердловской области в аренду и другие меры.

Кроме закона от 15 июля 2010 г. № 60–03 «О государственной поддержке субъектов инновационной деятельности в Свердловской области», в регионе разработана и принята «Стратегия инновационного развития Свердловской области до 2020 года». Целью данной Стратегии является перевод экономики Свердловской области к 2020 году на инновационный путь развития, характеризующийся следующими показателями:

– увеличение доли экспорта инновационных товаров в общем объеме экспорта Свердловской области с 23,3 % (в 2011 году) до 40 % к 2020 году;

– увеличение доли инновационной продукции в общем объеме отгруженной продукции организациями промышленного производства Свердловской области с 5,7 % (в 2011 году) до 25 % к 2020 году;

– повышение внутренних затрат на исследование и разработки к валовому региональному продукту в Свердловской области с 1,2 % (в 2010 году) до 2,5 % к 2020 году;

– увеличение числа цитирований в расчете на одну публикацию исследователей Свердловской области в научных журналах, индексируемых в базе данных «Сеть науки» (Web of Science) с 3,76 (в 2012 году) до 5,5 к 2020 году;

– увеличение доли публикаций ученых Свердловской области в мировых научных журналах с 4 % (в 2011 году) до 4,9 % от общероссийского уровня к 2020 году;

– вхождение Уральского федерального университета в число 100 ведущих мировых университетов согласно мировому рейтингу университетов (Quacquarelli Symonds World University Rankings);

– увеличение количества патентов, ежегодно регистрируемых физическими и юридическими лицами Свердловской области в патентных ведомствах Европейского союза, Соединенных Штатов Америки и Японии, до 150 патентов к 2020 году.

Для достижения поставленных в Стратегии целей необходимо решить следующие основные задачи:

– развитие кадрового потенциала в сфере науки, образования, технологий и инноваций, основанное на разработке эффективных механизмов привлечения квалифицированных кадров в экономику региона;

– повышение восприимчивости населения и предпринимателей к инновациям и инновационной деятельности; адаптации образовательных про-

грамм, формирующих навыки творческой и инновационной деятельности;

– развитие инфраструктуры поддержки инновационного развития (бизнес-инкубаторов, индустриальных и технологических парков, центров коллективного пользования, научно-исследовательских лабораторий) и повышение ее эффективности осуществляется через:

1) стимулирование спроса на инновации;

2) поддержку вывода инновационной продукции на новые рынки;

3) стимулирование производства инновационной продукции посредством государственного и муниципального заказа;

4) поддержку региональных предприятий, проектных и научных групп, а также объектов инновационной инфраструктуры в привлечении финансирования со стороны федеральных институтов развития инноваций, федеральных целевых программ и других форм поддержки инновационной деятельности;

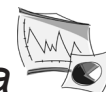
5) реализацию программ инновационного развития государственных и муниципальных учреждений, компаний с преобладающим участием субъектов Российской Федерации и муниципальных образований, а также государственных и муниципальных унитарных предприятий.

Отсутствие законодательного регулирования инновационной деятельности восполняется некоторыми субъектами Российской Федерации в подзаконных нормативных правовых актах: концепциях, программах и других. Анализ регионального законодательства в данной сфере свидетельствует об отсутствии единого понятийного (категориального) аппарата.

Кроме того, не разграничена компетенция органов государственной власти Российской Федерации и ее субъектов в инновационной сфере, не разработан механизм государственной поддержки инновационной деятельности, не утверждена методика проведения экспертизы инновационных проектов и программ.

В целях устранения указанных негативных явлений существует острая необходимость в разработке и принятии Федерального закона «Об инновационной деятельности в Российской Федерации».

Оценивая предварительные итоги реализации первого этапа «Стратегии инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года» и в целом результаты инновационного развития страны за последние несколько лет, следует признать, что основы инновационной социально ориентированной экономики в стране сформированы. Некоторые инструменты, такие как инфраструктура поддержки инновационной деятельности и сопутствующая ей



экосистема, уже эффективно работают. Разумеется, не все проблемы и барьеры на пути страны к инновационной модели развития удалось преодолеть. В частности, молодому инновационному сегменту российской экономики свойственны стадийные и секторальные дисбалансы. Чрезвычайно актуальной остается и проблема масштаба: к сожалению, доля российского инновационного бизнеса (продуктов и услуг) в общем ВВП страны пока не превышает 15 %, тогда как в развитых странах – 30 % и более. И все-таки нынешняя ситуация существенно отличается в лучшую сторону. От этапа создания основ инновационного сектора экономики Россия может и должна решительно переходить к его динамичному развитию, коррекции и гармонизации. И следующая задача состоит в кратном повышении вклада инновационного сектора в ВВП Российской Федерации.

Продолжающиеся кризисные явления в мировой экономике и угрозы экономической рецессии не просто подтверждают, но и делают все более актуальными выводы, сформулированные в «Стратегии инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года».

Значимость глобальных вызовов для нашей страны не только не снижается, но и серьезно растет. Ускоренное построение инновационной экономики – единственный для России способ снизить зависимость экономики от неустойчивой конъюнктуры на традиционных рынках и обеспечить себе место в клубе ведущих, наиболее развитых стран, определяющих ключевые тренды глобального развития. В этом деле государство может рассчитывать на деятельную поддержку со стороны крепнущего инновационного сообщества. Достижение целей, сформулированных в Стратегии, стало ключевой задачей для государственных органов и институтов развития. С уверенностью можно утверждать: обеспечение высокого уровня благосостояния населения и закрепление геополитической роли страны как одного из лидеров, определяющих мировую политическую повестку дня, входит в число ключевых приоритетов современной России.

Национальная инновационная система должна служить для перехода экономики от сырьевой модели развития к инновационной, где главным элементом является знание, а продуктом – новая технология.

Проект документа определяет три основных варианта инновационной стратегии:

- «инерционного импорт ориентированного технологического развития»;
- «догоняющего развития и локальной технологической конкурентоспособности»;
- «достижения лидерства в ведущих научно-технических секторах и фундаментальных исследованиях».

Первый вариант не требует масштабных усилий по инновационному развитию. Политика фокусируется в основном на поддержании макроэкономической стабильности и низких параметрах бюджетных расходов на науку, инновации и инвестиции в человеческий капитал. Такой сценарий, скорее всего, приведет к дальнейшему ослаблению национальной инновационной системы, усилению зависимости экономики от иностранных технологий и обрекает Россию на технологическое отставание от ведущих стран Запада, а в перспективе – и уступить место в конкуренции инноваций таким новым индустриальным странам, как Китай. Такие результаты «не соответствуют целям и задачам российской экономики в долгосрочной перспективе».

Второй вариант предлагает сосредоточиться «не только на экономике, основанной на импорте технологий, но и на локальном стимулировании развития отечественных разработок. Сектор фундаментальной и прикладной науки сегментируется и концентрируется вокруг тех областей, которые имеют коммерческое применение».

Для России, по мнению авторов документа, «догоняющий путь развития означает массовое заимствование рядовых для мирового рынка, но передовых по российским стандартам технологий в качестве первого этапа процесса модернизации». Однако, наряду с преимуществами такого пути отмечены и риски, в том числе сильная зависимость от импортного оборудования и технологий, которые могут затормозить развитие собственных разработок, что усугубит разрыв между отечественной наукой и промышленностью.

Третий вариант «характеризуется значительными усилиями по модернизации государственного сектора НИОКР и фундаментальных исследований, существенное повышение их эффективности, концентрации на прорывных научно-технологических направлениях, которые позволяют резко расширить применение отечественных разработок и улучшить позиции России на мировом рынке высокотехнологичной продукции и услуг».

Этот сценарий предполагает резкое увеличение спроса на новых ученых и инженеров, формирование целостной национальной инновационной системы и восстановление лидирующих позиций Российской фундаментальной науки. Он, конечно, предпочтительнее, но, скорее всего, издержки и риски будут велики. Цели и направления инновационной политики определяются особенностями той или иной отрасли, ее производственным и экономическим потенциалом и уровнем конкурентоспособности основной продукции.

Во всех отраслях экономики, в зависимости от уровня конкурентоспособности своей продукции,

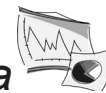


Таблица 1
Специализация структурных подразделений АО «Ирбитский молочный завод»

Table 1

Specialization of structural divisions of JSC "Irbit Dairy Plant"

Структурное подразделение <i>Structural division</i>	Специализация <i>Specialization</i>
Головное предприятие (г. Ирбит) <i>Head division (Irbit)</i>	Производство цельномолочной продукции <i>Production of whole-milk goods</i>
Филиал «Байкаловский» (с. Байкалово) <i>Baikalovskiy branch</i>	Производство сгущенных молочных продуктов, сыров, сухого молока <i>Production of the condensed dairy products, cheeses, dry milk</i>
Филиал «Зайковский» (пос. Зайково) <i>Zaikovo branch</i>	Производство сливочного масла, мороженого <i>Production of butter, ice-cream</i>
Филиал «Усенинский» (с. Усениново) <i>Useninevskiy branch</i>	Сбор, охлаждение, хранение и отгрузка молока <i>Collecting, cooling, storage and shipment of milk</i>
Филиал «Автобазы» (г. Ирбит, ул. Розы Люксембург, д. 105) <i>Aviobaza branch</i>	Осуществление транспортировки продукции предприятия <i>Implementation of transportation of production of the enterprise</i>
Филиал «Екатеринбургский» (г. Екатеринбург, ул. Ключевская, д. 18, оф. 6) <i>Ekaterinburg branch</i>	Торгово-закупочная деятельность, услуги предприятиям молочной отрасли <i>Trade and purchasing activity, services to the enterprises of dairy branch</i>
Филиал «Кошукровский» (с. Кошуки) <i>Koshukovskiy branch</i>	Сбор, охлаждение, хранение и отгрузка молока <i>Collecting, cooling, storage and shipment of milk</i>

можно выделить три группы.

Первая группа отраслей обладает большим конкурентоспособным потенциалом и давно работает на мировом рынке. Это сектор топливно-энергетического комплекса, химической и алюминиевой промышленности.

Представители второй группы производят продукцию, приближенную к конкурентоспособным на мировом рынке товарам и услугам. Это оборонная промышленность, машиностроение.

К отраслям третьей группы относятся сельское хозяйство, легкая и пищевая промышленность. Их продукция на мировом рынке не котируется, поэтому они ориентированы на внутренний российский рынок.

Основными методами реализации инновационной политики являются:

- создание законодательных условий для позитивных изменений в инновационной сфере, то есть в законодательстве следует предусмотреть разработку соответствующих правовых актов;

- государственная поддержка и стимулирование инвесторов, которые вкладывают деньги в сферу высоких технологий, высокотехнологичного производства, а также организации (в период инновационного развития) в связи с введением специальных налоговых преференций, правительственных гарантий и займов;

- совершенствование налоговой системы с целью создания благоприятных условий для ведения инновационной деятельности;

- создание условий для формирования совместных предприятий для производства отечественных продуктов на внешнем рынке, обеспечение рекламную компанию отечественных инноваций за рубежом, участие в международных инфор-

мационных системах для обмена информацией об инновационных проектах;

- предоставление в иностранных кредитных линиях квот для развития инновационной инфраструктуры, закупки оборудования в целях реализации инновационных проектов в рамках государственных гарантий и лицензирования технологий и ноу-хау для развития производства инновационных продуктов;

- концентрация усилий государственных органов и частных инвесторов, направленных на организацию взаимодействия со странами-членами Европейского союза, СНГ и других государств;

- развитие лизинга уникального высокотехнологичного оборудования.

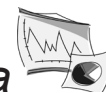
Таким образом, исследование теоретических основ управления инновационным развитием организации позволяет отметить следующее:

- 1) инновация представляет собой основанное на научных разработках, реализованное на рынке новшество;

- 2) на настоящий момент в Российской Федерации на федеральном уровне отсутствует закон, регулирующий сферу инновационной деятельности. В то же время в РФ принят ряд нормативно-правовых актов, в той или иной степени, регулирующие вопросы инновационной деятельности предприятий;

- 3) управление инновационными процессами на государственном уровне в РФ осуществляется через формирование национальной инновационной системы.

Промышленные предприятия, перерабатывающие сельхозпродукцию, также пришли к пониманию необходимости осуществления инновационной деятельности. Внедрение инноваций все больше рассматривается ими как один из самых главных



способов повышения конкурентоспособности производимой продукции, поддержания высоких темпов развития и уровня доходности. Поэтому предприятия, преодолевая различные трудности, начали своими силами вести разработки в области технологических инноваций.

В процессе практического исследования проведен анализ инновационного развития предприятия на примере акционерного общества «Ирбитский молочный завод».

Основной вид деятельности АО «Ирбитский молочный завод» – переработка сельскохозяйственного сырья, производство молочных продуктов.

Исследуемое предприятие находится на семи площадках. Специализация структурных подразделений АО «Ирбитский молочный завод» отражена в табл. 1.

Тенденцией развития АО «Ирбитский молочный завод» в последние годы является интеграция с производителями молочной продукции. В частности, в 2015 году произошло объединение предприятия с отделениями «Стриганское», «Харловское» и «Знаменское» Арофирмы «Ирбитская» путем скупки паев у населения данных отделений.

Объединение АО «Ирбитский молочный завод» с указанными производителями имеет ряд преимуществ, отраженных в табл. 2.

Ассортимент молочной продукции Ирбитского молочного завода на сегодняшний день насчитывает более 60 наименований, причем он охватывает все существующие отрасли молочной промышленности: цельномолочную (питьевое молоко, сливки, кисломолочные напитки, сметана, творог), мороженое, сыродельную (сыры полутвердые с чеддеризацией и термомеханической обработкой сырной массы, плавленые сыры), маслодельную (масло сливочное крестьянское и шоколадное) и молочноконсервную (сгущенные молочные консервы с сахаром, сухое молоко).

Молочная продукция производится из натурального молока. Сухое обезжиренное молоко (СОМ) используется для производства только тех продуктов, в рецептурах которых СОМ является обязательным

компонентом – это мороженое, йогурт, плавленые сыры. В ассортименте предприятия нет молоко-содержащих продуктов, в которых составные части молока частично или полностью заменены на немолочные компоненты, не используются стабилизаторы консистенции в производстве традиционных видов молочных продуктов, консерванты, ГМО и ГМИ.

Приоритетным направлением деятельности администрации и сотрудников предприятия АО «Ирбитский молочный завод» являются: производство и реализация молочной продукции, увеличение объемов производства и реализации, повышение качества выпускаемой продукции и конкурентоспособности предприятия, экономия материальных ресурсов, обеспечение роста прибыли как основного показателя эффективности производства и результатов хозяйственной деятельности.

Приоритетной целью предприятия считается укрепление позиции завода на рынке Екатеринбурга и Свердловской области, а также обеспечение стратегического преимущества продукции завода за счет повышения эффективности производства, ребрендинга и сегментации ассортиментного портфеля в соответствии с требованиями рынка.

Так, в 2012 году на предприятии была проведена модернизация оборудования для повышения качества сыров. В 2014 году произведена реконструкция и замена оборудования в творожном цехе, что дало возможность выпустить на рынок новые виды конкурентной продукции высокого качества, сократить потери и обеспечить 100 %-ную загрузку производственного оборудования. В марте 2015 года произведено открытие нового современного цеха по производству цельномолочной продукции в упаковке тетра-топ, что позволило расширить ассортимент выпускаемой продукции.

АО «Ирбитский молочный завод» имеет линейно-функциональную организационную структуру.

Достоинствами данной структуры являются:

- высокая компетентность функциональных руководителей;
- уменьшение дублирования усилий и потребления материальных ресурсов в функциональных областях;

Таблица 2

Преимущества объединения АО «Ирбитский молочный завод» с производителями молочной продукции
Table 2

Advantages of merging of JSC “Irbit Dairy Plant” with producers of dairy products

Преимущества для АО «Ирбитский молочный завод» <i>Advantages for JFC “Irbit Dairy Plant”</i>	Преимущества для производителей молочной продукции <i>Advantages for dairy producers</i>
Наличие постоянного поставщика молочного сырья <i>Presence of the constant supplier of dairy raw materials</i>	Аранжированный сбыт продукции <i>Arranged sales of products</i>
Обеспеченность загрузки производственных площадей <i>Guaranteed occupation of industrial space</i>	Экономия затрат на реализацию продукции <i>Economy of costs of product sales</i>
Оптимизация затрат по переработке продукции <i>Optimization of cost of processing of production</i>	Стабильность закупочных цен на молоко <i>Stability of purchase prices of milk</i>
Высокая диверсификация продукции <i>High diversification of production</i>	Минимальные риски в развитии производства молока <i>The minimum risks in development of production of milk</i>

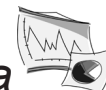


Таблица 3
Сильные и слабые стороны АО «Ирбитский молочный завод» и основных конкурентов

Table 3

Strengths and weaknesses of JSC “Irbit Dairy Plant” and its principal competition

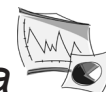
Параметры <i>Characteristics</i>	Оценки сильных и слабых сторон фирмы <i>Assessment of strengths and weaknesses of a firm</i>					
	АО «Ирбитский молочный завод» <i>JSC “Irbit Dairy Plant”</i>	ООО «Молочная благодать» <i>LLC “Molochnaya blagodat”</i>	АО «Молочный кит» <i>JSC “Molochnyi kit”</i>	ООО «Белые росы» <i>LLC “Belye rosy”</i>	ГК «Вимм-Биль-Данн» <i>GC “Vimm-Bill-Dann”</i>	ГК «Danone-Юнимилк» <i>GC “Danone-Unimilk”</i>
Цена <i>Price</i>	Умеренные цены, отсутствие скидок <i>Average prices, no discounts</i>	Достаточно высокие цены, отсутствие скидок <i>Rather high, no discounts</i>	Умеренные цены, наличие гибкой системы скидок <i>Average, flexible discounts</i>	Умеренные цены, наличие гибкой системы скидок <i>Average, flexible discounts</i>	Достаточно высокие цены, наличие гибкой системы скидок <i>Rather high, flexible discounts</i>	Умеренные цены, наличие гибкой системы скидок <i>Average, flexible discounts</i>
Качество продукции <i>Quality</i>	Качество всей продукции высокое <i>High</i>	Качество всей продукции высокое <i>High</i>	Качество продукции среднее, наличие брака <i>Average, throw-outs</i>	Качество практически всей продукции высокое <i>High</i>	Качество продукции высокое <i>High</i>	Качество продукции высокое <i>High</i>
Система продвижения продукции <i>Marketing</i>	Продвижение только за счет рекламы в отраслевых СМИ <i>Advertisement in sectional media</i>	Реклама в различных источниках, PR-деятельность, личные продажи <i>Various sources of advertising, PR, personal sales</i>	Реклама в различных источниках, личные продажи <i>Various media, personal sales</i>	Реклама в различных источниках, PR-деятельность <i>Various media, PR</i>	Реклама в различных источниках, PR-деятельность, личные продажи <i>Various media, personal sales, PR</i>	Реклама в различных источниках, PR-деятельность, личные продажи <i>Various media, personal sales, PR</i>
Объем производства <i>Overall production</i>	Значительный <i>Significant</i>	Значительный <i>Significant</i>	Значительный <i>Significant</i>	Незначительный <i>Insignificant</i>	Значительный <i>Significant</i>	Значительный <i>Significant</i>
Широта ассортимента <i>Assortment range</i>	Узкий ассортимент продукции <i>Narrow</i>	Средняя широта ассортимента <i>Average</i>	Узкий ассортимент продукции <i>Narrow</i>	Средняя широта ассортимента <i>Average</i>	Большая широта ассортимента продукции <i>Wide</i>	Большая широта ассортимента продукции <i>Wide</i>
Глубина ассортимента <i>Assortment depth</i>	Средняя глубина ассортимента <i>Average</i>	Ограниченное количество товарных групп <i>Limited number of product groups</i>	Ограниченное количество товарных групп <i>Limited number of product groups</i>	Средняя глубина ассортимента <i>Average</i>	Большая глубина ассортимента <i>Deep</i>	Большая глубина ассортимента <i>Deep</i>

– улучшение координации в функциональных областях.

Недостатками структуры являются:

- чрезмерная заинтересованность в результатах деятельности подразделений;
- проблемы межфункциональной координации;
- чрезмерная централизация.

АО «Ирбитский молочный завод» – это крупное предприятие по переработке молока и выработке молочной продукции, доля реализации продукции которого в динамике растет. Исследуемое предприятие является наиболее крупным предприятием области в сфере производства молочной продукции.



В условиях возрастающей конкуренции перед структурными подразделениями АО «Ирбитский молочный завод», в частности, перед отделом продаж, ставятся задачи по стабилизации выпуска качественной продукции, по улучшению обслуживания покупателей, обеспечению долгосрочных связей и др.

Учитывая, что Россия вышла на мировую торговую продовольственную площадку с ответными санкциями странам ЕС, США, Канаде, Австралии, то введение санкций может послужить дополнительным стимулом в развитии собственного производства. Присутствие на местном рынке молочной продукции из стран ближнего и дальнего зарубежья по более низким ценам сдерживало производство отдельных видов продукции, таких как сыр, сливочное масло, сухое молоко.

Рост конкуренции на молочном рынке диктует необходимость в модернизации, совершенствовании производственных площадок АО «Ирбитский молочный завод» и внедрении новых современных технологий, позволяющих улучшить качество и расширить ассортимент выпускаемой продукции.

Анализируя показатели деятельности, мы делаем выводы об увеличении объемов реализованной продукции в динамике, росте себестоимости производства и реализации продукции, прибыли от реализации продукции. Среднегодовая стоимость основных фондов увеличилась, что является положительным моментом деятельности предприятия. Численность персонала за период в динамике увеличивается, и при этом выработка на 1 работающего тоже увеличивается.

В то же время отмечено снижение показателей рентабельности продаж и рентабельности продукции на 0,5 п. п. В таблице приведен сравнительный анализ сильных и слабых сторон АО «Ирбитский молочный завод» и основных конкурентов.

АО «Ирбитский молочный завод» позиционируется на рынке цельномолочной, сыродельной маслодельной молочноконсервной продукции.

Основными конкурентами АО «Ирбитский молочный завод» на рынке являются

- ООО «Молочная благодать» г. Кушва;
- АО «Молочный кит» г. Полевской;
- ООО «Белые росы» г. Алапаевск;
- ГК «Вимм-Биль-Данн»;
- ГК «Danone-Юнимилк».

Наиболее доступными по цене является продукция, производимая ГК «Danone-Юнимилк». Таким образом, фактор конкурентного преимущества по цене продукции для АО «Ирбитский молочный завод» недоступен.

Наивысшее качество продукции по шкале оценки принадлежит ООО «Молочная благодать», ГК «Вимм-Биль-Данн» и ГК «Danone-Юнимилк». Таким образом, данный конкурентный фактор для АО «Ирбитский молочный завод» в настоящее время также является недостижимым.

Наибольший объем производства продукции имеет АО «Молочный кит», ГК «Вимм-Биль-Данн» и ГК «Danone-Юнимилк». Конкурировать с этими предприятиями по данной характеристике для АО «Ирбитский молочный завод» будет тяжело и нецелесообразно.

Наиболее рациональным направлением для формирования конкурентных преимуществ нового товара будет являться расширение и углубление ассортимента, т. е. занятие пустующих ниш (внедрение новых видов продукции, выход на новые рынки сбыта и т. п.).

Для устойчивого развития организации необходимо постоянно совершенствовать технологию уже имеющейся продукции, а также искать новые пути ее реализации и повышения эффективности деятельности предприятия. В условиях агрессивной рыночной экономики это представляет большие трудности. Именно поэтому задача расширения ассортимента производимой продукции является для предприятий различных отраслей экономики, в том числе и в сфере переработки молочной продукции, наиболее актуальной.

Литература

1. О науке и государственной технической политике : федеральный закон от 23 августа 1996 г. № 127-ФЗ // СБ ФЗ. 1996. № 35. Ст. 4137.
2. О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации : федеральный закон от 24 июля 2007 г. № 209-ФЗ // СБ ФЗ. 2007. № 31. Ст. 4006.
3. Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений : федеральный закон от 25 февраля 1999 г. № 39-ФЗ // СБ ФЗ. 1999. № 9. Ст. 1096.
4. О государственной поддержке субъектов инновационной деятельности в Свердловской области : областной закон от 15 июля 2010 г. № 60-ОЗ // Областная газета. 19.07.2010. № 253.
5. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года // СЗ РФ. 2008. № 47. Ст. 5489.
6. Стратегия инновационного развития Свердловской области до 2020 года. Екатеринбург, 2013. 84 с.
7. Балдин К. В., Передеряев И. И., Голов Р. С. Инвестиции в инновации. М., 2009. 238 с.



8. Бухгалтерская отчетность АО «Ирбитский молочный завод». URL : <http://www.irbit-mz.ru/info/>.
9. Сайт инвестиционной компании «Финам». URL : www.finam.ru.
10. Ресурсы по экономике, бюджетированию и финансовому менеджменту. URL : www.smartcat.ru.
11. Прогнозы социально-экономического развития Российской Федерации и отдельных секторов экономики. URL : <http://www.economy.gov.ru/minec/activity/sections/macro/prognoz>.
12. Lopez M. V. M., Guerra R. I. Strategic management for the internationalization and cooperative markets // Proc. of the 7th intern. strategic management conf. 2011. Vol. 24.
13. Донник И. М., Воронин Б. А. Производство органической сельскохозяйственной продукции как одно из важнейших направлений развития АПК // Аграрный вестник Урала. 2016. № 1. С. 77–81.

References

1. On science and the state technical policy : the federal law of August 23, 1996 № 127–FZ // Collection of Federal Laws. 1996. № 35. Art. 4137.
2. On development of small and average business in the Russian Federation : the federal law of July 24, 2007 № 209–FZ // Collection of Federal Laws. 2007. № 31. Art. 4006.
3. On investment activity in the Russian Federation which is carried out in the form of capital investments : the federal law of February 25, 1999 № 39–FZ // Collection of Federal Laws. 1999. № 9. Art. 1096.
4. On the state support of subjects of innovative activity in Sverdlovsk region : the regional law of July 15, 2010 № 60–OZ // Regional newspaper. 19.07.2010. № 253.
5. The concept of long-term social and economic development of the Russian Federation for the period till 2020 // Collection of Federal Laws. 2008. № 47. Art. 5489.
6. The strategy of innovative development of Sverdlovsk region till 2020. Ekaterinburg, 2013. 84 p.
7. Baldin K. V., Perederyaev I. I., Golov R. S. Investments into innovations. M., 2009. 238 p.
8. Accounting reports of JSC Irbit Dairy Plant. URL : <http://www.irbit-mz.ru/info/>.
9. Website of Finam investment company. URL : www.finam.ru.
10. Resources on economy, budgeting and financial management. URL : www.smartcat.ru.
11. Forecasts of social and economic development of the Russian Federation and separate sectors of economy. URL : <http://www.economy.gov.ru/minec/activity/sections/macro/prognoz>.
12. Lopez M. V. M., Guerra R. I. Strategic management for the internationalization and cooperative markets // Proc. of the 7th intern. strategic management conf. 2011. Vol. 24.
13. Donnik I. M., Voronin B. A. Production of organic agricultural production as one of the most important directions of development of agrarian and industrial complex // Agrarian Bulletin of the Urals. 2016. № 1. P. 77–81.