



DOI: <http://dx.doi.org/10.15688/jvolsu3.2014.5.5>

УДК 338.1

ББК 65.290-2

РАЗРАБОТКА И РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИХ МЕРОПРИЯТИЙ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ В РЕГИОНАХ РОССИИ

Стрельцова Наталья Валерьевна

Исполнительный директор ВРОО «Волгоградское качество»,
аспирант кафедры страхования и финансово-экономического анализа,
Волгоградский государственный аграрный университет
n.v-s@mail.ru
просп. Университетский, 26, 400062 г. Волгоград, Российская Федерация

Аннотация. Необходимость пересмотра стратегии инновационного развития предприятий пищевой промышленности вызвана сложившейся политической ситуацией на международном уровне. Межрегиональная конкуренция приводит к необходимости постоянного поиска новых путей развития территорий и повышения конкурентоспособности региональных экономик. На основе анализа факторов, воздействующих на формирование и реализацию инновационного потенциала российских предприятий, в современных условиях авторами определены перспективы развития и методы регулирования экономических отношений и управления конкурентоспособностью предприятий по производству пищевых продуктов. Дана оценка потенциальной эффективности приоритетных направлений, способных обеспечить сбалансированный мультипликативный рост, основанный на сетевом распространении эффектов, в рамках цепочек производственно-технологических связей. Разработана авторская стратегия инновационного развития предприятий по производству пищевых продуктов. Предложен к реализации проект, включающий мероприятия по поддержке ключевой отрасли пищевой промышленности и развитию инфраструктуры и логистического обеспечения агропродовольственного рынка. Предложенный инновационный проект, а также практические рекомендации могут быть использованы предприятиями по производству продуктов питания, региональными и муниципальными органами власти.

Ключевые слова: инновации, инновационное развитие, товаропроизводители, потребительский спрос, инвестиционный проект, модернизация, новые технологии, продвижение продукции на рынок, конкурентоспособность.

© Стрельцова Н.В., 2014

Процессы, сформировавшиеся в последние три десятилетия, необратимо вели российские предприятия к потере инновационного потенциала. Однако сложившаяся политическая ситуация на международном уровне и заданный Президентом России курс на импортозамещение способны в корне изменить этот недостаток, дивер-

сифицировать экономику страны и перевести ее на «инновационные рельсы». Внутренний спрос на импортозамещающую отечественную продукцию может стать двигателем отечественной экономики. А импортозамещающая модернизация отечественных предприятий сделает их восприимчивыми к инновациям.

Цель данного исследования заключается в анализе факторов, воздействующих на формирование и реализацию инновационного потенциала российских предприятий в условиях импортозамещения.

Отечественные предприятия АПК начали функционировать в рамках ВТО и сразу возникли проблемы, связанные с адаптацией предприятий всех сфер АПК, в том числе и пищевой промышленности, к новым условиям и повышением их конкурентоспособности. Это вызвало необходимость пересмотра стратегии инновационного развития предприятий пищевой промышленности, обеспечивающих продовольственную безопасность страны. В свою очередь, трансформация инновационной стратегии немыслима без совершенствования процесса управления конкурентоспособностью предприятия.

Способность предприятия работать в конкурентной среде с положительной динамикой является результатом грамотно выстроенной системы инновационного управления конкурентоспособностью предприятия. Стратегическим направлением улучшения конкурентоспособности предприятия и продукции в целом является определение и поиск источников формирования конкурентных преимуществ предприятия, привлекательных для потребителя.

В решении задач повышения конкурентоспособности продукции с каждым годом все возрастающее значение приобретает проблема выбора и освоения новых рынков сбыта. Новые рынки сбыта решающим образом могут изменить конкурентоспособность товара и рентабельность сбытовой деятельности. Интерес представляет анализ конкретных шагов и действий, которые предпринимают производственные и технические лидеры предприятия для того, чтобы осуществить очередной рывок.

Филиал ООО «Царь-Продукт» относится к крупному работодателю и налогоплательщику в Волгоградской области, а это порядка 3 тыс. рабочих мест и 200 млн руб. налоговых отчислений в бюджет Волгоградской области в год. Кроме того, ООО «Царь-Продукт» является структурным элементом Группы компаний «Элидар», имеющей полный цикл производства, в основу которого положен принцип «от поля до прилавка». В состав холдинга входят

(см. рис. 1): крупнейшие в Волгоградской области сельскохозяйственные предприятия ОАО «Шуруповское», ООО «Донагрогаз» (в собственности последнего находится товарно-молочный комплекс на 1 200 голов дойного стада); мясоперерабатывающее производство ЗАО «Агро-Инвест», позволяющее выпускать до 200 т готовой продукции в сутки; кондитерская фабрика, молокозавод и развитая сеть фирменных магазинов «Царь-Продукт».

Группа Компаний «Элидар» стремится развивать экономику региона и реализует приоритетные инновационно-инвестиционные проекты:

- строительство и ввод в эксплуатацию комбикормового завода и свиного комплекса на 110 000 голов;

- строительство и ввод в эксплуатацию второй очереди товарно-молочного комплекса на 1 200 голов дойного стада;

- создание дополнительно более 500 рабочих мест во Фроловском районе Волгоградской области и более 1 000 рабочих мест в г. Волгограде.

Компания «Элидар», выпускающая продукцию под брендом «Царь-Продукт», развивает довольно редкий для России формат фудритейла, когда под зонтичным брендом производится широкая линейка продуктов питания, представленных как в крупных торговых сетях, так и в собственных магазинах компании. Уже сейчас розничная сеть «Царь-Продукт» насчитывает более сотни торговых точек в нескольких городах Волгоградской области, а ассортимент производимой под этим брендом продукции стремительно расширяется. От политики открытия представительств в других регионах «Царь-Продукт» постепенно переходит к полноценной экспансии. Магазины под этим брендом уже появились в Самарской, Астраханской областях и в Москве.

По меркам Юга России это уже достаточно крупная компания, по итогам 2010 г. занявшая 173-е место в рейтинге 250 крупнейших компаний ЮФО с объемом реализации 2,498 млрд руб. и приростом выручки 51,83 %. Это хороший «газельный» темп, набрав который, компания чаще всего начинает быстро расти [2].

Базовым активом компании, созданной в 2002 г., является Волгоградский мясокомбинат ЗАО «Агро-Инвест, и первыми под

брендом «Царь-Продукт» стали выпускать именно мясные изделия. Сейчас их ассортимент насчитывает более 300 видов колбас, охлажденных и замороженных мясных полуфабрикатов, которые, по собственной оценке компании, занимают порядка 65 % рынка колбасных изделий Волгоградской области. Основные показатели деятельности предприятия представлены в таблице 1.

Однако компания не ограничилась только мясным направлением. Еще одним крупным вектором развития стало производство молочной продукции – молока, кефира, сметаны, творога, сливок и творожных масс. Правда, в отличие от мяса, свои молочные изделия ЗАО «Агро-Инвест» реализует пока только через собственные магазины, не заходя в крупные торговые сети. После того как



Рис. 1. Структура холдинга «Элидар»

Примечание. Составлено автором.

Таблица 1

Основные показатели деятельности ЗАО «Агро-Инвест»

Показатели	2011 г.	2012 г.	2013 г.
Объем выпускаемой продукции филиала ЗАО «Агро-Инвест» в г. Волгограде, млн руб.	3 731	4 003	4 577
Численность работников филиала ЗАО «Агро-Инвест» в г. Волгограде, чел.	1 044	1 101	1 131
Среднемесячная заработная плата на 1 работающего, тыс. руб.	8,2	8,4	9,0
Уплата налогов в консолидированный бюджет региона, млн руб.	24,9	31,0	53,0

Примечание. Данные предоставлены предприятием.

в 2014 г. завершится строительство молочной фермы на 1,2 тыс. голов мощностью 10 тыс. т молока в год, компания рассчитывает зайти в сети в Волгоградской области и начать работать в других регионах. Стоимость проекта составляет 1,4 млрд рублей.

Третьим вектором для ЗАО «Агро-Инвест» стала собственная линия кондитерских изделий, запущенная в 2003–2005 годах. Кондитерское производство отличается большей рентабельностью, чем колбасы. Сейчас дистрибуция по этому направлению только начала развиваться, в планах – выход на рынок Москвы, однако у предприятия не хватает мощностей, так что компания реализует проект по развитию кондитерского цеха, который переводят в новое, большее по площади здание, оборудованное автоматизированными линиями. Основные показатели проекта представлены в таблице 2.

Развитие кондитерского производства, являясь частью единой стратегии «Царь-Продукт», нацелено на повышение эффективности предприятия в целом и каждого отдельного производства в частности. Реализация проекта создаст условия для повышения конкурентных преимуществ компании, позволит сэкономить на материалах и технологии производства, снизить себестоимость готовой продукции, а также повысить качество управления производ-

ственными потоками. Одним из самых главных преимуществ новой технологии станет быстрое, точное производство монопродуктов, способное подстраиваться под меняющиеся требования покупателя.

Инновационная организация кондитерского производства позволит на порядок повысить качество управления сырьевыми потоками и потоками готовой продукции, предусматривая эффективное использование потенциальных возможностей для решения задачи по физическому перемещению продукции внутри цеха с целью удовлетворения потребностей рабочего персонала и доведения использования ручного труда до минимума.

Проект предполагает автоматизацию и расширение площадей ранее созданного производства кондитерских изделий, приобретение и ввод в эксплуатацию технологического оборудования, местом эксплуатации которого будет являться завершенное строительство четырехэтажное здание (здание бывшего склада вспомогательных материалов). В настоящий момент площадь кондитерского цеха составляет около 2 800 м², после завершения проекта все кондитерское производство будет перенесено в новое здание, площадь которого составит 5 494,2 м². Источники финансирования проекта представлены в таблице 2.

Таблица 2

**Основные показатели проекта «Кондитерское производство»
предприятия ЗАО «Агро-Инвест»**

Основные показатели проекта	Значение
Срок жизни проекта, лет	7
Длительность инвестиционной фазы, лет	1,5
Общая стоимость проекта, млн руб.	574,3
Сумма инвестиционного кредита, млн руб.	459
Длительность периода действия кредитного договора, лет	7
Расчетный годовой процент по кредиту, % годовых	12
Простой срок окупаемости, лет	4,35
Дисконтированный срок окупаемости, лет	6,77
Чистая приведенная стоимость (NPV), тыс. руб.	122 939
Внутренняя норма рентабельности (IRR), % номинальная годовая	17,2
Сумма доходов федерального бюджета, млн руб.	477,5
Сумма доходов территориального бюджета, млн руб.	318

Примечание. Данные предоставлены предприятием.

Предприятие, реализуя данный проект в г. Волгограде, находится в конкурентной среде, которая характеризуется наличием как мелких кондитерских цехов при заведениях общественного питания, так и уже действующих крупных и средних предприятий по производству кондитерских изделий. К ним относятся ЗАО НП «Конфил», ООО «Волжаночка», ООО ТД «Рада», ООО «Росторг-сладость», ООО «Сладость в радость», ООО «Пчелка» и др.

Инновационное развитие кондитерского производства, несмотря на дополнительные издержки, связанные с организацией инвестиционного проекта, позволит расширить каналы сбыта и оказать заметную поддержку продажам. Компания имеет грамотный менеджмент, гибкую маркетинговую политику, хорошую репутацию у кредиторов, в том числе у Сбербанка, а кроме того, хорошо развитую собственную логистику, что позволяет говорить о значительном потенциале качественного роста бизнеса и возможностях дальнейшего уверенного продвижения компании на рынок регионов Юга и центральной части России.

В условиях импортозамещения волгоградским предприятиям и организациям приходится учитывать множество важных факторов для реализации инновационных проектов, это и качественное продвижение своих товаров или услуг, и создание сильного конкурентоспособного продукта. При этом вынужденные ограничительные меры, с одной стороны, открывают возможности для развития российских производств и ресурсов, с другой – усиливают межрегиональную конкуренцию. Все это усугубляется ухудшением экономического положения отечественных предприятий, функционирующих на рынке переработки мяса сырья. Так, по оперативным данным, полученным от предприятия ЗАО «Агро-Инвест», в период с января по июнь текущего года цена за живой вес свинины 2-й категории увеличилась на 60 %, стоимость мяса кур соответственно на 50 %, представленность продукции на полках магазинов составляет не более 30 % от общего объема ассортимента товаров. Подобная ситуация сдерживает развитие местных сельхозпроизводителей и экономики региона в целом, так как Волгоградская область во многом является сельскохозяйственным регионом.

На наш взгляд, необходимо изменить ситуацию в Волгоградской области в пользу защиты интересов местного производителя и повлиять на сетевой сегмент в части представленности местного производителя на торговой полке – не менее 70 % (именно такая ситуация в настоящее время существует в Самарской, Саратовской, Ростовской областях и Краснодарском крае).

Стратегическое инновационное развитие предприятия должно согласованно координироваться и сопровождаться реализацией и внедрением инновационных инструментов на уровне исполнительной власти региона (см. рис. 2).

Предлагаем разработку и внедрение инноваций в маркетинге, а именно продвижение местных производителей пищевых продуктов путем создания зонтичного бренда «Волгоградское качество» и реализации нескольких проектов, заключающихся в следующем:

1. Маркировка местных продуктов знаком «Волгоградское качество».
2. Создание бренд-зон с продукцией местных/лучших и уникальных продуктов на территории города (для гостей и жителей города).
3. Формирование фирменного подарочного набора уникальных продуктов питания для вывоза за пределы региона.
4. Создание фирменной сети магазинов шаговой доступности «Сделано в Волгограде!».
5. Популяризация местного производства среди учащихся школ путем реализации проекта «Волгоградская земля – Волгоградское качество» – «Сделано в Волгограде!».

Комплексное использование различных каналов коммуникаций (прямая реклама, связи с общественностью, форумы, конференции, выставки, ярмарки, семинары, интернет-коммуникации), а также эффективная и согласованная деятельность всех органов власти, заинтересованных объединений предпринимателей и организаций гражданского общества должны создать синергетический эффект.

Решением актуальной проблемы для многих предприятий региона по ограничению доступа местных производителей продуктов питания в торговые сети региона считаем создание в Волгоградской области сети магазинов местных продуктов «Сделано в Волгограде!», которая должна будет: осуществлять торговлю под одной торговой маркой; при-

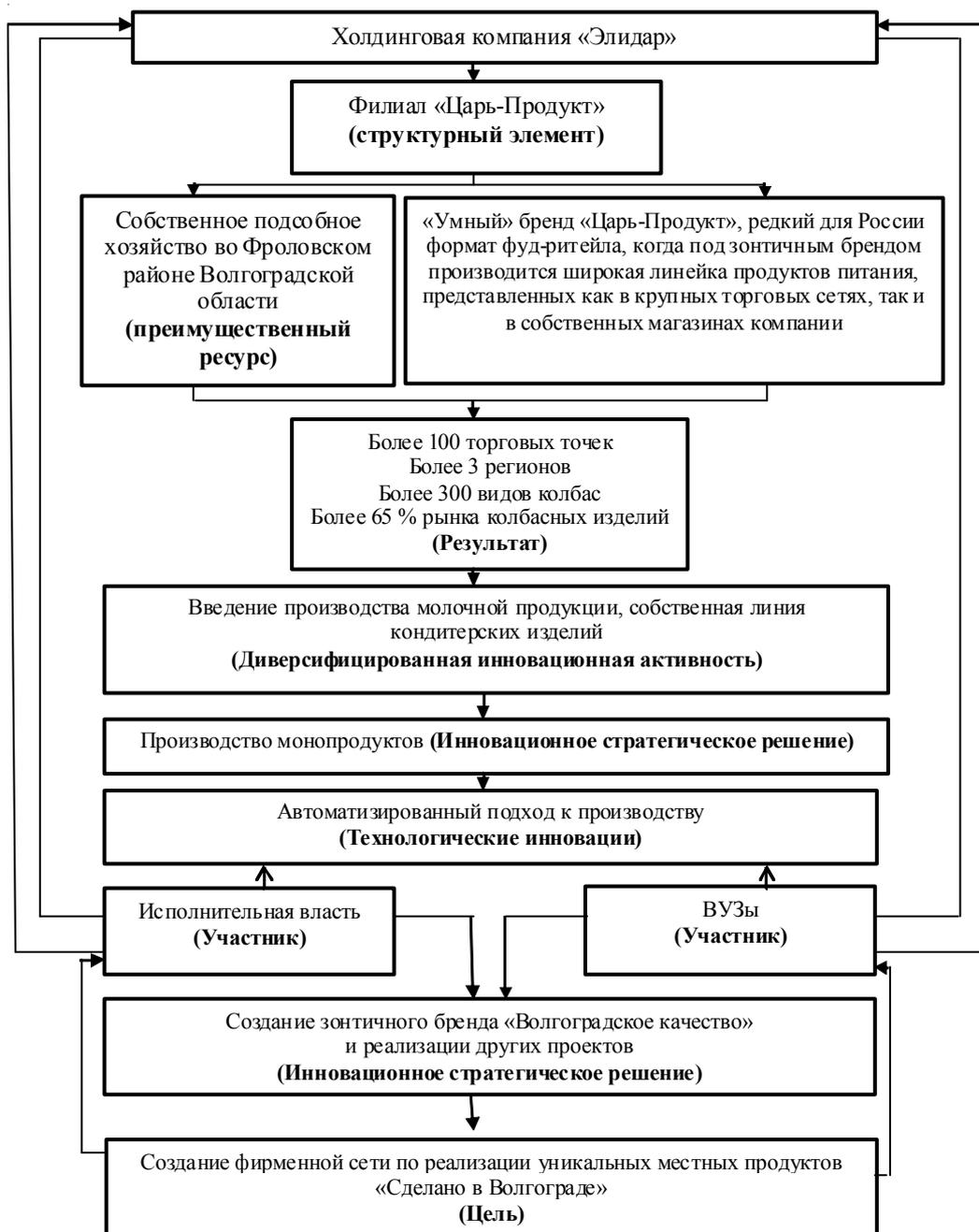


Рис. 2. Стратегические мероприятия инновационного развития предприятия на примере филиала «Царь-Продукт»

Примечание. Составлено автором.

держиваться единой стратегии деятельности; иметь единый центр управления, координации и контроля, собственный распределительный склад.

В сегодняшних условиях роста цен на потребительском рынке, в том числе на социально значимые продовольственные товары,

фирменная сеть «Сделано в Волгограде» будет способствовать решению указанной проблемы. Она позволит сделать максимально коротким цепочку «производитель – потребитель», исключит избыточное посредничество в торговле и необоснованные колебания цен. Кроме того, создается здоровая конкуренция

сети супермаркетов, а населению предоставляется возможность приобретения товаров с оптимальным соотношением качества и цены.

Инновационность предлагаемого проекта «Сделано в Волгограде» заключается в следующем:

– Данная сеть будет способствовать решению проблемы импортозамещения путем реализации и продвижения товаров, произведенных, в том числе, в секторе малого и среднего бизнеса, позволит организовать публичную оценку качества товаров и услуг через общественное мнение. Реализует механизм устойчивого развития отечественного производства основных видов продовольствия, достаточного для обеспечения продовольственной независимости.

– Создаваемая торговая инфраструктура магазина будет масштабируемым решением, которое соединит в себе последние достижения в области энергоэффективных и экологически чистых технологий. В проекте будут использованы композитные материалы для строительства, с улучшенными потребительскими свойствами, что позволит сократить издержки на эксплуатацию здания в долгосрочной перспективе. Каждый магазин проекта будет содержать бренд-зону уникальных товаров, производимых на волгоградской земле, комбинированную с сервисом интернет-заказа. Особенностью новой торговой сети будет ко-брендинг с местными сотовыми операторами, что позволит выделиться среди конкурентов.

Общая стоимость проекта 100 млн руб., в результате реализации инновационного проекта будет создано порядка 100 новых рабочих мест. Основные показатели эффективности инновационного проекта:

– чистая текущая стоимость (NPV) – 71 168 тыс. рублей;
– внутренняя норма доходности (IRR) – 18 %;
– срок окупаемости (PP) 36 мес. (лет);
– величина поступлений в бюджет Волгограда от реализации проекта 1200–1500 тыс. рублей.

Вместе с энергоэффективными технологиями, а также технологиями для повышения эксплуатационных свойств инфраструктуры, предлагается внедрить и опробовать некоторые экологические решения и по итогам со-

здания сети магазинов сертифицировать объекты по международным стандартам «зеленого» строительства.

Представляется, что проведенная аналитическая работа, разработанный и предложенный инновационный проект, а также практические рекомендации могут быть использованы предприятиями по производству продуктов питания, региональными и муниципальными органами власти Волгоградской области. Эти меры будут способствовать реализации федеральной инновационной программы и улучшению инновационного климата в регионе и станут базой для дальнейших исследований, предопределяющих перспективный вектор в нормотворчестве по разработке и принятию соответствующих региональных и муниципальных программ по поддержке инновационной деятельности.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Доклад о состоянии конкуренции в Российской Федерации за 2013 год [2014]. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: http://fas.gov.ru/about/list-of-reports/list-of-reports_30086.html. – Загл. с экрана.
2. Зонтичный бренд с федеральным прицелом [2013]. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: <http://expert.ru/south/2011/46/zontichnyij-brend-s-federalnyim-pritselom>. – Загл. с экрана.
3. Концепция развития пищевой и перерабатывающей промышленности РФ на период до 2020 года / К. В. Колонин, С. Н. Серегин. – Краснодар : Просвещение-Юг, 2011. – 306 с.
4. Маркировка должна призвать потребителей «поддержать рублем» отечественного производителя [2014]. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: <http://itar-tass.com/ekonomika/1501062>. – Загл. с экрана.
5. Стрельцова, Н. В. Электронная торговля как фактор повышения конкурентоспособности предприятий малого и среднего бизнеса (на примере пищевой отрасли) / Н. В. Стрельцова // Современные проблемы маркетинга в отраслях и сферах деятельности : сб. материалов Междунар. науч.-практ. конф. – Махачкала : Наука-плюс, 2013. – С. 177–179.

REFERENCES

1. *Doklad o sostoyanii konkurentsii v Rossiyskoy Federatsii za 2013 god* [The Report on the State of Competitiveness in the Russian Federation

for 2013]. 2014. Available at: http://fas.gov.ru/about/list-of-reports/list-of-reports_30086.html.

2. *Zontichnyy brend s federalnym pritselom* [Umbrella Brand Aiming at the Federal Level]. 2013. Available at: <http://expert.ru/south/2011/46/zontichnyij-brend-s-federalnyim-pritselom>.

3. Kolonin K.V., Seregin S.N. *Kontseptsiya razvitiya pishchevoy i pererabatyvayushchey promyshlennosti RF na period do 2020 goda* [Conception of the Development of Food and Processing Industry of the Russian Federation Till 2020]. Krasnodar, Prosveshchenie-Yug Publ., 2011. 306 p.

4. *Markirovka dolzhna prizvat potrebiteley "podderzhat rublem" otechestvennogo proizvoditelya* [Marking is to Urge Consumers to Support National

Industries by Means of "Rouble"]. 2014. Available at: <http://itar-tass.com/ekonomika/1501062>.

5. Streltsova N.V. *Elektronnaya trgovlya kak faktor povysheniya konkurentosposobnosti predpriyatij malogo i srednego biznesa (na primere pishchevoy otrasli)* [E-Trade as a Factor of Enhancing Competitiveness of Small and Medium Enterprises (on the Example of Food Industry)]. *Sovremennye problemy marketinga v otraslyakh i sferakh deyatel'nosti: sbornik materialov Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii* [Modern Marketing Problems in Various Spheres: Proceedings of International Science and Practice Conference]. Makhachkala, Nauka Plyus Publ., 2013, pp. 177-179.

PLANNING AND REALIZATION OF STRATEGIC ACTIVITIES FOR THE INNOVATIVE DEVELOPMENT OF RUSSIAN ENTERPRISES

Streltsova Natalya Valeryevna

Executive Director, "Volgogradskoe kachestvo" Volgograd Regional Public Organization,
Postgraduate Student, Department of Insurance and Financial and Economic Analysis,
Volgograd State Agrarian University
n.v-s@mail.ru
Prosp. Universitetsky, 26, 400002 Volgograd, Russian Federation

Abstract. Current political situation at the international stage is urging specialists to review the existing strategies for the innovative development of Russian food industry enterprises. Interregional competition causes the need to seek new ways of development of territories and raise the competitiveness of regional economies. In this paper, the author analyzes the factors influencing the formation and fulfillment of Russian enterprises' innovative potential under the current conditions, and identifies development perspectives and regulation methods for economic relations and competitiveness management within food enterprises. The author estimates the potential efficiency of several focal areas that can lead to a balanced and multiplicative growth based on cross-network extension of the outcome through industrial-engineering communication links. The paper describes an authentic strategy for the innovative development of food industry enterprises. Finally, the author describes and suggests the realization of a project, including support measures for the key domain of food industry, infrastructure development and provision of logistics for the agriculture market. The innovative project and practical recommendations offered in the paper can be used by food-processing enterprises as well as by regional and municipal administrative bodies.

Key words: innovations, innovative development, manufacturers of goods, consumer demand, investment project, modernization, new technologies, route-to-market, competitiveness.