

В том случае, если при использовании того или иного варианта осветительной установки получают технологический эффект (дополнительный прирост производительности труда, объема или качества выпускаемой продукции и т. д.), то он учитывается при определении прибыли от реализации продукции (5), (6). К сожалению, в настоящее время достоверные данные по получаемому технологическому эффекту от внедрения осветительных установок отсутствуют. Однако ряд экспериментальных исследований подтверждает наличие подобных зависимостей. Например, в результате производственных экспериментов доказано, что при повышении освещенности в коровниках с 10 до 75 лк молочная продуктивность животных возрастает на 7 %, с 75 до 150 лк — дополнительно на 1 % и с 150 до 300 лк — дополнительно на 0,8 %. Доказано также, что при оптимальных уровнях освещенности на 5–7 % повышается производительность труда работников животноводческих ферм.

## ИННОВАЦИОННАЯ ЭКОНОМИКА — ИНСТРУМЕНТ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СТАБИЛИЗАЦИИ НАРОДНОХОЗЯЙСТВЕННОГО КОМПЛЕКСА РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

П.И. Иванцов, д.э.н., профессор

Инновационное развитие экономики предполагает реализацию следующих мероприятий:

1. *Информационное обеспечение инновационной деятельности.* Важность информационного обеспечения особенно актуально для крупных предприятий, где зачастую отсутствует система процесса постоянного самосовершенствования. При этом ведущие менеджеры ощущают дефицит информации или психологических стимулов к изменениям. Поэтому, на начальном этапе формирования стратегии инновационной деятельности, процесс управления должен носить широкий, поисковый и творческий характер. Следует сознательно стимулировать и систему менеджмента на поиск новой информации и по возможности избежать необратимых решений.

2. *Формирование инновационного мировоззрения.* Процесс формирования инновационного мировоззрения применяется для того, чтобы известить компанию в целом о предстоящих переменах.

3. *Стратегия в принятии пошаговых решений.* Стратегия инновационной деятельности всегда не предсказуема во времени. Поэтому целесообразно стратегию инновационной деятельности осуществлять посредством ряда стандартных шагов, особенно необходимых на ранней стадии, когда проводятся частичные, локальные решения. Пошаговая идеология масштабной реорганизации позволяет существенно снизить риски экспериментов, опробовать различные пути и новые управленческие и производственные методы.

4. *Согласование действий с властными структурами.* В период подготовки и проведения стратегических перемен весьма существенным является проблема политической поддержки преобразований в компании. Компромисс с различными министерствами и ведомствами — важный элемент осуществления стратегических намерений.

5. *Учет альтернативных мнений.* Руководству компании следует идти на компромисс с опытными и талантливыми менеджерами, которые долгое время принимали эффективное участие в создании данной компании, но не воспринимающими полностью идеологию реформирования компании. При этом необходимо принять максимальные меры по согласованию позиций. Эффективные руководители ценят и даже стимулируют конструктивную оппозицию. Оппоненты часто весьма плодотворно разрабатывают альтернативные проекты. Иногда они изменяют взгляды. Некоторых категорично несогласных специалистов необходимо перемещать на менее влиятельные по отношению к данному проекту позиции, а иногда попросту предложить им уйти.

6. *Коммуникабельность действий.* Гибкость при формировании инновационной стратегии особенно важна в тех случаях, когда мы имеем дело с чем-то совершенно новым и неизвестным. Такой подход требует активного внимания к мониторингу и анализу складывающейся ситуации, к примеру, формирования ресурсной базы, выявления лидеров и ускоренного порядка принятия решений.

7. «Созревание» ситуации для внедрения инновационных проектов. Стратег-лидер должен уметь определять наиболее подходящие моменты для начала реализации своих планов.

8. *Локальные проекты.* Разработка и реализация небольших проектов позволяет протестировать тот или иной вариант решения, отработать необходимые навыки.

9. *Фокусирование точек усилий.* При реализации инновационного проекта важно на некотором начальном этапе определить индикаторы организационных усилий. Но по мере того, как администрация получает дополнительную информацию и добивается общего согласия по выбранному направлению движения, она, используя свою власть и престиж, должна добиться более четкой формулировки целей.

10. *Составление договорных отношений.* Если компания достигла согласия относительно перспектив развития, принятые решения, как правило, объявляются публично; одновременно формируются соответствующие программы и бюджеты, а также системы контроля и поощрения.

11. *Учет психофизиологических особенностей компании.* Необходимо учитывать, что сторонники "новой" стратегии могут со временем стать столь же серьезным препятствием новым идеям и сохранению гибкости созданной инновационной системы. Поэтому профессиональные менеджеры должны внимательно относиться к новым идеям и стимулам для того, чтобы сохранить адаптивные способности системы к требованиям внешней среды.

12. *Учет фактора неопределенности при реализации проектов.* Важно помнить, что сила стратегии состоит не в ее логической строгости и чистоте, а в ее способности овладеть инициативой, действовать в условиях появления непредвиденных факторов и по мере появления новых возможностей концентрировать и эффективно использовать ресурсы.

13. *Мобильность менеджмента в реализации проекта.* Эффективное развитие компании предполагает постоянное её совершенствование. Следовательно, креативный менеджер должен постоянно держать руку на пульсе функционирования целостного системного механизма компании, знать ее возможности и спрос в условиях изменяющейся среды.

14. *Базовые элементы стратегии — основа успеха.* Профессиональный менеджер должен определить небольшое число приоритетных направлений и сконцентрировать на них основные силы и ресурсы организации. Такой подход обеспечивает фокусировку и последовательность стратегических действий, а также позволяет контролировать их соответствие выбранным направлениям развития.

15. *Коммуникабельность с конкурентами.* Эффективное позиционирование новой стратегии на рынке предопределяется её гибким поведением. Сущность последнего состоит в том, чтобы тщательно выстраивать взаимоотношений с различными коалициями заинтересованных групп с целью сохранения товарного сегмента рынка.

С позиции данных требований рассмотрим один из возможных вариантов формирования инновационной экономики на примере создания управляющих интеграционных компаний в агропромышленном комплексе Республики Беларусь.

Как известно, условием более эффективного использования производственного потенциала сельскохозяйственных организаций республики, проявления творчества и инициативы руководителя и специалиста, как это и отмечено в Государственной программе устойчивого развития села на 2011–2015 годы, является создание крупнотоварного аграрно-интеграционного объединения в форме инновационно-инвестиционного открытого акционерного общества.

Методологически, механизм создания крупнотоварного аграрно-интеграционного объединения включает реализацию следующих мероприятий в рамках существующей нормативно-правовой базы Республики Беларусь:

1. Создание на базе сельскохозяйственных организаций (производственных сельскохозяйственных кооперативов, обслуживающих и перерабатывающих предприятий) новых организационно-правовых форм хозяйствования в форме частных унитарных сельскохозяйственных предприятий, механизм которого включает следующие элементы:

- изменение земельных отношений (земля передается в аренду частному унитарному предприятию на срок до 99 лет);

- меняется менеджмент на предприятии. Топ-менеджер становится внешним управляющим путем заключения с ним договора возмездного оказания услуг (осуществления предпринимательской деятельности);

- имущество сельскохозяйственных организаций передается в управление внешнему управляющему с условием его эффективного использования по гражданско-правовому договору;

- совершенствуется внутрихозяйственная организационная структура предприятия и система экономических взаимоотношений.

2. Сельскохозяйственные, перерабатывающие, обслуживающие и другие предприятия (организации) объединяются в инновационно-инвестиционные управляющие компании для осуществления совместной производственной деятельности.

Создание в регионе единой общественной социально-экономической системы позволяет кардинально изменить производственные отношения в его функционировании, оздоровить финансовое состояние участников интеграционного объединения, осуществить технико-технологическое переоснащение сельскохозяйственных предприятий на базе концентрации финансовых ресурсов в нужных направлениях, обеспечить существенный рост доходов сельского населения на основе высокой мотивации руководителей организаций и предприятий и работников, динамично развивать производственную и социальную сферу села. Причем, как показывает опыт функционирования новых организационно-правовых форм хозяйствования на селе, уровень изменений в росте эффективности их адекватен уровню инициативы и предприимчивости руководителя и специалистов.

Если говорить о первых шагах по переходу на новый способ производства, то они свидетельствуют о правильном выборе направления преобразований (табл. 1).

Таблица 1 – Основные показатели развития ЧУП «Молодово-Агро»  
Ивановского района Брестской области

Показатели	Колхоз «Молодово»	ЧУП «Молодово-Агро»				
	2001 г.	2002 г.	2003 г.	2004 г.	2005 г.	2010 г.
Выручка от реализации продукции, млн руб.	1318	1642	2102	3502	4500	11100
В % к 2001 г.	100	124,6	159,5	265,7	341,4	8,9 раза
В % предыдущему году	100	124,6	128,0	166,6	128,5	122,3
Балансовая прибыль, млн руб.	242	413	361	1403	1200	2600
В % к 2001 г.	100	170,7	149,2	579,5	495,9	11,1 раза
Валовая продукция, млн руб.	1863	1985	3088	3765	4810	13100
В % предыдущему году	100	106,5	155,6	121,9	127,8	129,2
В % к 2001 г.	100	106,5	167,8	202,0	258,2	8,2 раза

В сложных условиях финансово-экономического кризиса 2010 года прибыль по ЧУП «Молодово-Агро» составила более 2,6 млрд. рублей при рентабельности производства по предприятию 27,2 процента (в 2009 году соответственно прибыль оставила 3,1 млрд. рублей, рентабельность 39,2 процента).

Высокая эффективность данного предприятия обеспечивают не только количественные параметры работы коллектива, а в большей степени — качественные. Так, в 2010 году ЧУП «Молодово-Агро» реализовало молока класса экстра 96,2 процента.

Сумма выплаченных налогов по организации составила более 1,2 млрд. руб., что позволяет выполнять предприятию свою социальную функцию перед государством в форме отчисления налогов и платежей в бюджет, социальные и страховые фонды.

## ЭКОНОМИКО-МАТЕМАТИЧЕСКОЕ МОДЕЛИРОВАНИЕ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ КОРПОРАТИВНОГО ФОРМИРОВАНИЯ

*И.И. Ленков, д.э.н., профессор*

Главной задачей сельскохозяйственного производства является обеспечение населения продуктами питания, а промышленности — сырьем. При этом доля продуктов питания, полученных вследствие промышленной переработки, постоянно возрастает. В процес-