

На правах рукописи



Кулеш Виталий Алексеевич

**ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ВЫБОРА
ПРЕДПРИЯТИЯМИ МАСЛОЖИРОВОГО ПОДКОМПЛЕКСА**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством
(АПК и сельское хозяйство)

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук

Саратов – 2016

Работа выполнена на кафедре маркетинга, экономики предприятий и организаций Саратовского социально-экономического института (филиала) Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»

Научный руководитель: **Киреева Наталья Аркадьевна**
доктор экономических наук, профессор

Официальные оппоненты: **Глебов Иван Петрович**
доктор экономических наук, профессор
ФГБОУ ВО «Саратовский государственный аграрный университет имени Н.И. Вавилова»
Заведующий кафедрой «Менеджмент в АПК»

Дозорова Татьяна Александровна
доктор экономических наук, профессор
ФГБОУ ВО «Ульяновская государственная сельскохозяйственная академия имени П.А. Столыпина»
Заведующая кафедрой «Экономики, организации и управления на предприятии»

Ведущая организация: Федеральное государственное бюджетное научное учреждение «Поволжский научно-исследовательский институт экономики и организации агропромышленного комплекса»

Защита состоится «26» декабря 2016 г. в 14.00 на заседании диссертационного совета Д 212.196.14 на базе ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова» по адресу: 410003, г. Саратов, ул. Радищева, 89, ауд. 843.

С диссертацией можно ознакомиться в Научно-информационном библиотечном центре им. академика Л.И. Абалкина ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова» по адресу: 117997, г. Москва, ул. Зацепа, д. 43, библиотеке Саратовского социально-экономического института (филиала) Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова» по адресу: 410003, г. Саратов, ул. Радищева, 89 и на сайте организации: <http://ords.rea.ru>.

Автореферат разослан «__» _____ 2016 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета
кандидат экономических наук, доцент



Нацыпаева
Елена Анатольевна

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Масложировой подкомплекс, как один из ведущих в системе агропромышленного комплекса страны, последнее десятилетие демонстрирует положительные тенденции развития, которые связаны с приходом крупного капитала и созданием ряда вертикально интегрированных холдингов, проведенным техническим переоснащением ведущих предприятий на основе новейших технологий экстракции масел. Отечественный масложировой рынок интегрируется в мировой, российские компании, адаптируясь к внешним условиям, вырабатывают стратегии роста на локальном, национальном и мультинациональном уровнях.

Динамичное изменение внутренних и внешних факторов развития масложирового подкомплекса, существующие системные проблемы в его функционировании делают приоритетным поиск новых подходов к стратегическому выбору компаний в русле современных мировых тенденций интенсификации развития агроиндустрии. На фоне роста конкуренции на внутреннем рынке и интеграции компаний в мировое хозяйство происходит изменение как ценности и уникальности ресурсов, так и ключевых факторов, определяющих стратегический выбор компаний.

Степень научной разработанности темы исследования. Проблема стратегического выбора и поиска источников повышения конкурентоспособности предприятий является ключевой для теории стратегического управления. Именно поэтому к ней приковано широкое внимание исследователей, в числе которых: И. Ансофф, Х. Итами, Дж. Квинн, Г. Минцберг, Р. Коуз, Дж. Ф. Мур, М. Портер, Д. Рикардо, А. Стрикленд, А. Томпсон, О. Уильямсон, Г. Хамели др. В качестве основных источников долгосрочных конкурентных преимуществ ресурсы фирмы рассматриваются в работах: Б. Бенсуссана, Дж. Батлера, Р. Гранта, Б. Вернерфельда, В. Катькало, Д. Коллиса, Э. Локетта, С. Монтгомери, К. Прахалада, Э. Пенроуз, Дж. Пирса, Р. Рамелта, Р. Робинсона, К. Фляйшера и др. Основы концепции динамических способностей описаны в трудах Дж. Барни, М. Золло, К. Зотта, Б. Когута, Р. Нельсона, Д. Дж. Тиса, Г. Пизано, Р. Рамелта, Дж. Уинтера, Г. Хамела, К. Хелфата, Э. Шуена, К. Эйзенхардта, в том числе отечественных авторов: Т. Андреевой, В. Катькало, В. Тамбовцева, В. Чанько, В. Чайки, Е. Чупандиной, Г. Широковой и др.

Вместе с тем, как показывают последние тенденции в развитии теории стратегического управления, существует потребность в разработке новой интегрированной модели стратегического выбора. Остаются малоизученными и противоречивыми вопросы необходимости формирования стратегического выбора на основе динамических способностей, уточнения их сущности, места и роли в стратегическом управлении. Недостаточно исследованы принципы и механизмы их создания, а также факторы, влияющие на принятие стратегических решений, основанных на динамических способностях.

Большое значение для исследования приобрели работы, посвященные развитию масложирового подкомплекса России: Н. Александровой, Р. Баталловой, Н. Величкова, А. Гусевой, С. Дудова, Н. Екатериничевой, А. Кудряв-

цевой, Д. Машковой, Н. Новоселова, Н. Ольховик, Е. Фирсовой и других.

Несмотря на всё вышесказанное, требуют более глубокой проработки вопросы о существенных источниках конкурентных преимуществ компаний масложирового подкомплекса, результативности их стратегического выбора, факторах и механизмах его формирования.

Научная гипотеза исследования состоит в научном предположении, что в современных условиях высококонкурентного рынка масложировой продукции РФ достижение конкурентных преимуществ компаниями становится возможным, в первую очередь, не за счет внешних (рыночных) факторов и базовых ресурсов, а на основе формирования и использования динамических способностей и труднокопируемых ключевых компетенций, которые, в том числе, могут лежать в поле неявного знания и отношений.

Цель проводимого диссертационного исследования заключается в разработке научно-методических положений и практических рекомендаций по совершенствованию процесса стратегического выбора компаний масложирового подкомплекса на основе формирования и реализации их динамических способностей.

Для достижения цели были поставлены и решены следующие **задачи**:

- теоретические исследования содержания стратегического выбора: выделение его специфических особенностей как понятийной дефиниции; раскрытие содержания понятия «динамические способности» с позиций ресурсно-рыночного подхода, классификация динамических способностей, определение их роли в стратегическом выборе компании и разработка методических подходов к их выявлению;
- проведение стратегического анализа развития масложирового подкомплекса России, выявление внутренних и внешних факторов, обуславливающих стратегический выбор предприятий;
- идентификация динамических способностей отечественных компаний масложирового подкомплекса;
- определение стратегических ориентиров развития масложирового подкомплекса России на основе сценарного прогнозирования;
- обоснование направлений развития механизма формирования динамических способностей предприятия;
- разработка рекомендаций по совершенствованию межотраслевых взаимодействий предприятий масложирового подкомплекса.

Объектом исследования являются компании масложирового подкомплекса России, осуществляющие активные стратегические действия и занимающие лидирующие позиции в структуре подкомплекса.

Предметом исследования является совокупность организационно-экономических отношений, которые возникают в процессе формирования стратегического выбора компаний масложирового подкомплекса, на основе динамических способностей.

Область исследования. Диссертационное исследование проведено в соответствии с п. 1.2.41 - Планирование и управление агропромышленным комплексом, предприятиями и отраслями АПК специальности 08.00.05 -

Экономика и управление народным хозяйством (АПК и сельское хозяйство)
Паспорта специальностей ВАК - Экономические науки.

Теоретическая, методологическая и эмпирическая база исследования. В рамках исследования стратегического выбора компаний масложирового подкомплекса прорабатывались фундаментальные труды зарубежных и отечественных ученых, посвященные проблематике стратегического управления. Критически обобщены диссертационные исследования, монографии, научные статьи и другие материалы в области функционирования масложирового подкомплекса, повышения и реализации экспортного потенциала подкомплекса в целом и компаний в частности.

Методология и методы исследования. Основные методы научной работы, которые легли в основу диссертационного исследования это абстрактно-логический метод, системный анализ, структурный анализ, функциональный синтез, экономико-математический и сценарного прогнозирования.

В качестве информационной базы исследования были использованы материалы Федеральной службы государственной статистики РФ, Министерства сельского хозяйства РФ, данные Федеральной таможенной службы РФ, а также источники периодической печати, материалы научных статей и докладов, справочная литература, интернет-ресурсы. Фактологическую базу исследования составили аналитические отчеты и исследования консалтинговых агентств по масложировому подкомплексу, состоянию и развитию других отраслей и подкомплексов АПК, ежегодные отчеты публичных компаний, личные исследования автора – результаты экспертных опросов.

В качестве инструментов моделирования, обработки и иллюстрации собранной информации использовались программно-прикладные продукты: MS Office Excel, Project Expert, Draw.io v.5.3.0.5, Quantrix Modeler.

Научная новизна диссертационного исследования заключается в обосновании авторского подхода к формированию стратегического выбора компаний масложирового подкомплекса на основе развития и использования динамических способностей, определяющих набор индивидуальных ключевых компетенций для каждого предприятия.

Наиболее существенные результаты исследования, полученные лично автором, выносимые на защиту и отражающие его научную новизну:

- предложено авторское определение стратегического выбора как ключевого динамичного процесса в стратегическом управлении, включающего разработку стратегических альтернатив на основе динамических способностей компании; раскрыто содержание последних как источника формирования конкурентных преимуществ и описаны соотношения в категориальных понятиях («ресурсы», «способности», «динамические способности», «ключевые компетенции» и др.). Определены основные квалификационные типы динамических способностей: способности анализа, прогноза рыночной и отраслевой ситуации, способности создания и реконфигурации ресурсов, способности выстраивания отношений и реакционные способности;

- обоснована необходимость формирования предприятиями масложирового подкомплекса нового стратегического выбора на основе их дина-

мических способностей, отвечающего требованиям внешних условий (интеграция в мировой масличный рынок, трансформация его структуры, колебания курса национальной валюты, влияние решений политического характера и др.) и внутренних ограничений развития (дисбаланс перерабатывающих мощностей и доступного сырья, стагнация внутренних субрынков масложировой продукции, критический удельный вес посевных площадей под масличными культурами и др.);

- предложена и апробирована методика выявления динамических способностей, предполагающая эмпирический Top-down-анализ: от отраслевого рынка, конкуренции, институциональной среды для поиска компаний с устойчивым конкурентным преимуществом до идентификации источника этого преимущества внутри компании. На её основе выявлены, систематизированы и классифицированы преобладающие типы динамических способностей и ключевые компетенции российских компаний масложирового подкомплекса;

- разработаны сценарные прогнозы развития масложирового подкомплекса, определяющие ориентиры стратегического выбора компаний и раскрывающие экспортный потенциал подкомплекса в соответствии с тенденциями развития мировой масличной индустрии, являющиеся информационной базой для разработки стратегических альтернатив экспортно ориентированного развития компаний;

- раскрыто содержание механизма формирования динамических способностей, включающего четыре блока: диагностики, организационный, социальный и технологический. Механизм развития динамических способностей основан на комбинации уникальных ресурсов и специфичных компетенциях фирмы, которые предлагается выявлять и развивать на четырех уровнях организации – индивидуальном, функционально-групповом, коллективном, общеорганизационном;

- представлена модель квазиинтеграционного формирования, обеспечивающая стратегический выбор компании масложирового подкомплекса на основе реализации динамических способностей выстраивания отношений, представляющая собой территориально-локализованную структуру, стержневым элементом которой является холдинг, либо вертикально-интегрированная группа компаний, являющаяся центром притяжения сельхозпроизводителей масличных культур, переработчиков, сопутствующие и обслуживающие организации.

Теоретическая и практическая значимость результатов работы. Результаты работы и основные выводы диссертации обеспечивают приращение знаний в области стратегического управления компаниями, а именно расширяют представления о факторах и механизмах стратегического выбора в условиях конкурентной среды мирового продовольственного рынка.

Практическая значимость работы основана на сформулированных в ней научных положениях и практических рекомендациях, которые позволяют повысить эффективность стратегического выбора и конкурентоспособность компаний масложирового подкомплекса в рамках открытой экономики стран

ВТО и могут быть использованы компаниями для определения стратегических ориентиров развития.

На основе разработанных автором методических подходов предложены практические рекомендации, связанные с повышением эффективности процесса стратегического выбора, как для менеджмента масложировых компаний, так и для государственных органов, с целью разработки региональных программ развития подкомплексов и отраслей АПК.

Основные положения, выносимые на защиту:

- концепция стратегического выбора предприятий на основе динамических способностей и ключевых компетенций с позиций интегрированного ресурсно-рыночного подхода;
- характеристика среды, определяющая новые требования к стратегическому выбору предприятий масложирового подкомплекса;
- методика идентификации динамических способностей, классификация преобладающих типов динамических способностей и ключевых компетенций компаний масложирового подкомплекса РФ;
- сценарный прогноз развития масложирового подкомплекса на основе нового стратегического выбора компаний;
- механизм формирования и развития динамических способностей компании;
- модель квазиинтеграционного формирования.

Апробация работы. Основные положения диссертации докладывались, обсуждались и получили положительную оценку на следующих конференциях: НПК «Модернизация экономики и общества России в условиях кризиса мирохозяйственных отношений» (Саратов, 2012 г.), МНПК «Актуальные проблемы и перспективы развития АПК в связи с вступлением в ВТО: Российский и международный опыт» (Саратов, 2013 г.), МНПК «Экономика. Теория и практика» (Саратов, 2014 г.), МНПК «Стратегические приоритеты развития предприятий и отраслей реального сектора экономики» (Саратов, 2014 г.), НПК «Интеграция науки и практики: взгляд молодых ученых» (Саратов, 2014 г. и 2015 г.).

Рекомендации, предложенные в работе, получили практическую реализацию в деятельности АО «Жировой комбинат» г. Саратова, что подтверждается справкой о внедрении.

Данная работа выполнена в рамках проектной части государственного задания «Разработка механизма повышения устойчивости наукоемких производств в условиях усиления внешнеэкономических рисков и финансовых ограничений развития» на 2014-2016 гг.

Публикации по теме диссертационного исследования. Основные положения и выводы диссертационного исследования опубликованы в 12 научных работах, общим объемом 5,01 печатных листа (авторские 5,01 п.л.), из них 3 публикации в рецензируемых научных изданиях рекомендованных ВАК Минобрнауки РФ.

Структура и объем диссертации. Структура диссертационной работы обусловлена общим концептуальным подходом к исследованию, логикой и

поставленными задачами, включает в себя введение, три главы, которые раскрывают основное содержание работы, заключение, список литературы и приложений. Диссертационная работа изложена на 214 листах машинописного текста, содержит 20 таблиц, 24 рисунка, 2 приложения. Список использованных источников включает 179 наименований.

В первой главе «Теоретико-методологические основы стратегического выбора предприятий масложирового подкомплекса» систематизированы и углублены теоретические подходы к процессу стратегического выбора, уточнена терминология исследования и сформулированы основные положения, принципы и методы стратегического выбора на основе концепции динамических способностей, проведена классификация динамических способностей и разработана методика их идентификации. Дана характеристика масложирового подкомплекса как объекта исследования.

Во второй главе «Оценка условий и факторов стратегического выбора предприятий масложирового подкомплекса» дана оценка среде стратегического выбора предприятий масложирового подкомплекса: проведен анализ рынка продукции, факторов влияния внешней среды. Представлены результаты идентификации динамических способностей ведущих компаний подкомплекса на основе авторской методики.

В третьей главе «Обоснование стратегического выбора компаний масложирового подкомплекса на основе развития динамических способностей и ключевых компетенций» разработаны сценарные прогнозы развития масложирового подкомплекса России для реализации экспортного потенциала. Представлен комплексный подход к процессу формирования и развития динамических способностей компании. Разработана модель квазиинтеграционного формирования масложирового подкомплекса.

ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Концепция формирования стратегического выбора предприятий на основе динамических способностей и ключевых компетенций с позиций интегрированного ресурсно-рыночного подхода.

Проведенный в диссертационном исследовании анализ эволюции теоретических концепций стратегического выбора показал, что в настоящее время наибольший интерес в качестве методологической основы стратегического выбора представляет концепция динамических способностей. Однако, в отличие от большинства авторов, которые считают её продолжением ресурсного подхода, нами она рассматривается в контексте интеграции ресурсного и рыночного подходов. Ключевая идея состоит в том, что ряд динамических способностей фирма формирует, улавливая индикаторы внешней среды, вырабатывая так называемое реактивное поведение, либо реализуя проактивное поведение, что обуславливает, в свою очередь, изменения условий отраслевой среды.

В результате исследования доказано, что стратегический выбор предприятий, обеспечивающий их конкурентоспособность в условиях динамичной конкурентной среды, необходимо осуществлять с позиций концепции динамических способностей, в силу сложности создания уникального набора эффективных ресурсов (рисунок 1).



Рисунок 1 – Стратегический выбор компании в рамках интегрированной концепции динамических способностей

Обоснование содержания стратегического выбора как результата взаимодействия ресурсов фирмы, формальных, а также неформальных ограничений институционального контекста, позволяет более глубоко выявить детерминанты стратегического выбора российских компаний в условиях неопределенной и динамичной среды, с несовершенными институтами развития бизнеса.

Специфика стратегического выбора обусловлена непрерывностью и постоянной необходимостью формирования информационного потока, стратегического анализа внешней среды для создания проактивных стратегических альтернатив развития, исходя из драйверов роста во внешней и внутренней среде.

Основываясь на вышеизложенном, в работе дано авторское определение *стратегического выбора* как ключевого динамического процесса, включающего в себя выработку стратегических альтернатив посредством динамических способностей и позволяющего создавать ключевые компетенции, обеспечивающие лидерство в долгосрочной перспективе путем наилучшего соответствия внутренних ресурсов и компетенций компании внешней среде.

В исследовании проанализированы понятийные категории концепции динамических способностей и показано, что они могут значительно отличаться от существующих устойчивых теорий (таблица 1).

Таблица 1 – Базовые термины концепции динамических способностей

Понятие	Определение
Ресурсы	материальные и нематериальные активы компании, используемые в качестве факторов производства, обмена, либо представляющие ценность для субъекта экономики или несущие другие экономические ренты (в том числе информация, знания, нематериальные активы, позволяющие ей предпринимать конкурентные действия).
Операционные способности	рутинизированные каждодневные операции текущей деятельности фирмы.
Компетенция	способность, реализованная на практике с помощью неявного знания и несущая экономические ренты.
Динамические способности	потенциал фирмы в интегрировании, создании и реконфигурации внутренних и внешних компетенций для соответствия меняющейся среде.
Ключевая компетенция	уникальные навыки и умения - источник экономических, управленческих и отношенческих рент.

Представленная терминосистема позволяет уточнить дефиниции и взаимосвязь категорий «ресурсы», «способности», «ключевые компетенции» и определить *динамические способности* как поведенческие ориентации фирмы постоянно распознавать и реализовывать возможности отраслевой среды, интегрировать, реконфигурировать, обновлять свои ресурсы, способности, отношения, создавая ключевые компетенции в ответ на изменения или для изменения среды, достижения и поддержания конкурентных преимуществ. Обеспечивая стратегическую гибкость компании, они призваны выстраивать отношения и бизнес-процессы таким образом, чтобы синергетический эффект от пакета имеющихся ресурсов был максимальным.

Результаты исследования позволили выделить *четыре квалификационных типа динамических способностей* (рисунок 2).

Динамические способности			
Способности анализа рыночной и отраслевой ситуации: Анализ действий конкурентов Инновации Использование отраслевых тенденций Формирование эффективного продуктового портфеля	Способности реконфигурации ресурсов: Развитие навыков интеграции и координации Увеличение ценности комбинаций активов Управление знаниями Децентрализация Эффективный рекрутинг Повышение синергии бизнес-процессов и активов	Способности выстраивания отношений: Взаимодействие с государственными органами Комменсализм с поставщиками Сотрудничество с местными элитами Квазиинтеграция Лояльность потребителей	Реакционные способности: Противодействие конкурентным выпадам Защита активов от недружественного поглощения и рейдерского захвата Информационная безопасность и PR Создание антикризисных резервов и стратегий

Рисунок 2 – Типы динамических способностей

Предложена более широкая трактовка *ключевой компетенции*, как интегрированной совокупности реализованных знаний, умений, отношений, как

результат эффективно реализованных динамических способностей фирмы. Ключевая компетенция служит источником экономических, управленческих и отношенческих рент, определяя долгосрочное конкурентное преимущество компании. Именно она раскрывает синергетический эффект от ресурсов и компетенций, может лежать не только в поле уникальности ресурсов, рыночном фокусировании, организационных способностях, но и во взаимодействии с государственными институтами, неформальными объединениями и другими участниками экономической системы.

Обобщение и систематизация содержания динамических способностей, их места и роли в стратегическом выборе компаний является основой для дальнейшего исследования потенциала динамических способностей предприятий масложирового подкомплекса РФ и объяснения стратегического выбора компаний различного типа.

2. Характеристика среды, определяющая новые требования к стратегическому выбору предприятий масложирового подкомплекса.

В последние годы масложировой подкомплекс России активно развивался, подтверждением этого, в первую очередь, является увеличение посевных площадей. За последнее десятилетие она практически удвоилась и в 2015 году составила почти 11 млн га (рисунок 3). При этом мощности перерабатывающих предприятий растут опережающими темпами.

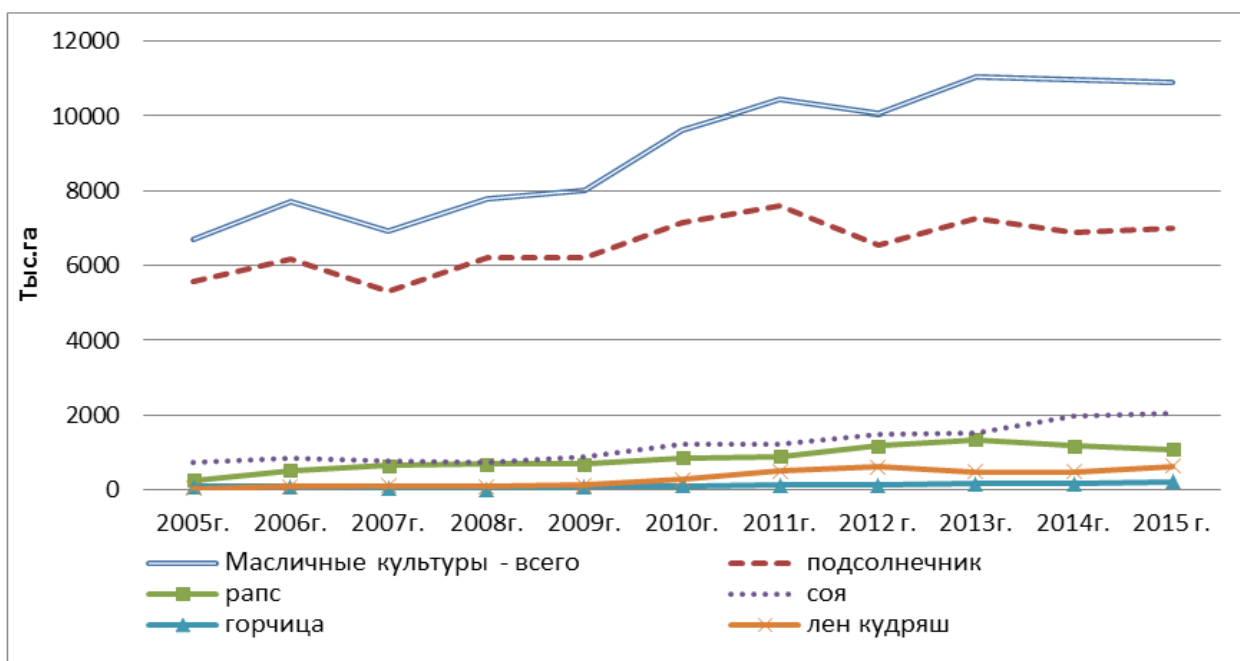


Рисунок 3 – Посевная площадь масличных культур РФ в 2005-2015гг., тыс. га

Посевная площадь масличного клина близка к максимально возможным значениям, дальнейшее её увеличение негативно скажется на плодородии почв и балансе возделывания остальных культур. Выявлено сокращение доли посевных площадей масличных на юге России, где они вытесняются другими культурами, в текущих условиях не менее рентабельными (в том числе и кукурузой), за счет упорядочивания севооборота. Основной клин масличных культур всё больше смещается в центральную Россию, особенно

возделывание подсолнечника. На Дальнем Востоке активно развивается производство сои.

Совокупный валовой сбор под всеми масличными культурами в РФ в 2015 году составил 14,5 млн т, и за десятилетие увеличился практически в 2 раза, наибольший рост валовых сборов приходится на последние 5 лет, начиная с 2011 года (рисунок 4).

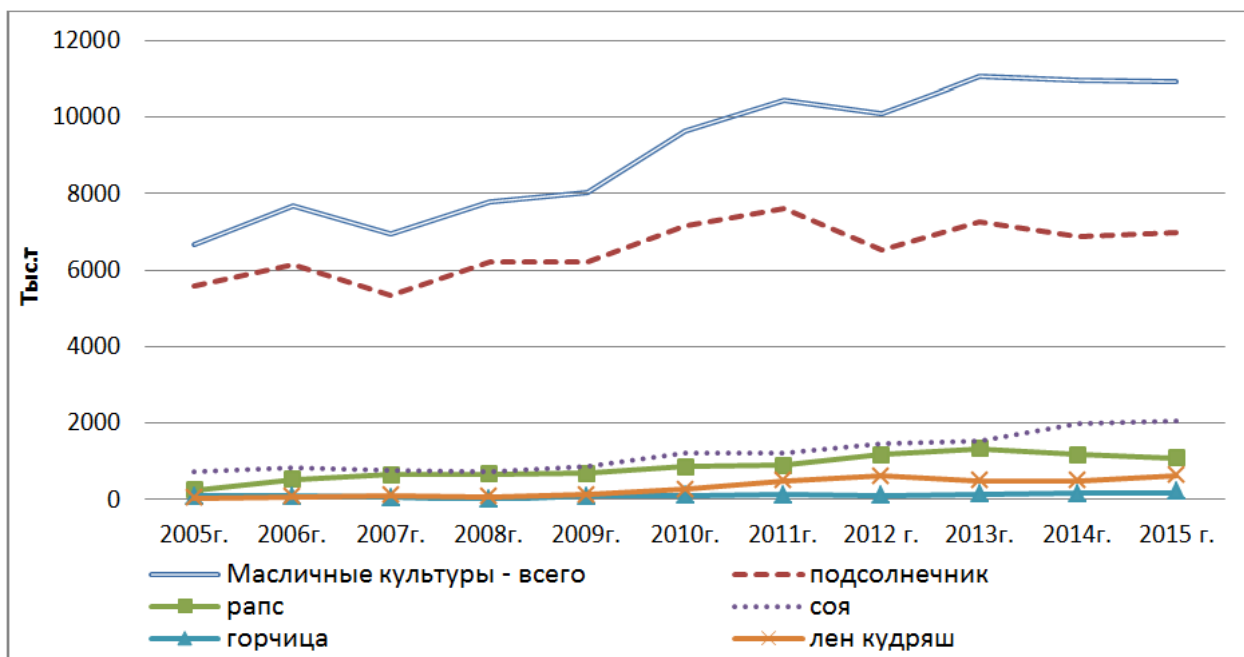


Рисунок 4 – Валовой сбор масличных культур РФ в 2005-2015 гг., тыс. т

Практически весь урожай семян подсолнечника, с недавних пор льна и рапса, перерабатывается внутри страны предприятиями масложирового подкомплекса, доля экспорта семян подсолнечника близка к нулю. Главные переработчики масличных культур в России – отечественные маслоэкстракционные заводы, которые входят в состав крупных агрохолдингов: ГК «Астон», ГК «Юг Руси», «Бунге СНГ», ГК «Солнечные продукты», ГК «Эфко» и др.

Характерной чертой отечественного масложирового подкомплекса по-прежнему остается наличие определенного конфликта интересов между сельхозтоваропроизводителями и переработчиками масличных культур в сфере распределения экономических рент от реализации конечного продукта.

Существенной остается проблема обеспеченности сырьем, особенно в неурожайные годы. По нашей оценке, в России обеспеченность сырьем в сезоне 2015/16 составит 83,1 %. При этом наибольший недостаток сырья наблюдался в сезоне 2014/15 – 77 %, в то время как в сезоне 2013/14 обеспеченность сырьем составляла 91 %. Таким образом, рынок переработки семян масличных культур можно назвать несбалансированным и высококонкурентным.

Основные изменения в развитии сырьевого сегмента обусловлены развитием агросектора у крупнейших холдингов; дальнейшей концентрацией производственных мощностей перерабатывающих компаний в регионах возделывания масличных культур, что связано с недостаточной мощностью

приемки семян на элеваторах и их удаленностью от основных регионов выращивания, снижением мобильности и логистической трудностью в перевозке больших объемов сырья по автодорогам, нерентабельностью перевозок железнодорожным транспортом внутри страны.

Для повышения устойчивости сырьевой базы требуется срочная диверсификация производства масличного сырья и растительных масел; снижение нагрузки подсолнечника в севооборотах сельхозпроизводителей, дальнейшее внедрение технологий выращивания гибридов подсолнечника, которые положительно влияют на урожайность культуры; снижение потерь от природных рисков за счёт сортосмены и сортообновления, применение инновационных технологий.

Дальнейшее исследование проводилось по трем основным *субрынкам масложировой продукции* (традиционно выделяемым отраслевым сегментам): бутилированного (фасованного) масла, специальных жиров и маргаринов, майонеза и майонезных соусов.

По масштабам конкуренции *рынок фасованного масла* нами охарактеризован как региональный, но с присутствием сильных брендов крупных компаний, на долю которых приходится около 51 % реализованной продукции: «Злато» и «Золотая семечка» от «Юг Руси»; «IDEAL», «Олейна» и «Масленица» от Bunge; «Слобода», «Altero» производства «ЭФКО»; «Затея» от компании «Астон»; «Россиянка» и «Ярко» от «Солнечных продуктов».

Российский рынок майонеза является одним из самых высококонкурентных среди внутренних рынков масложировых продуктов. Потребление майонеза в РФ в 2014-2015 гг. составляло примерно 810-820 тыс. т, (или 5,6 кг на человека в год), что почти в 4 раза больше чем в странах ЕС, его покупают 98 % домохозяйств. Почти 90 % производства этого продукта сконцентрировано на предприятиях четырёх компаний: «Эссен Продакшн» (ТМ «Махеев», ТМ «Обжорка»); ГК «ЭФКО» (ТМ «Слобода»); ГК «НМЖК» (ТМ «Ряба») и холдинг «Солнечные продукты» (ТМ «Саратовский провансаль», ТМ «Московский провансаль»). Рынок по масштабам конкуренции трансформировался из регионального (в каждом регионе местный производитель занимал более 80 % рынка), если не в федеральный, то с выделением явных субрынков, совпадающих примерно с географическими границами Европейской части России, Сибири и Дальнего Востока. Намечились тенденции к его стагнации, и дальнейшее развитие, если и будет, то ожидается менее динамичным, не более 1-2 % в год. В этих условиях возрастёт внутриотраслевая конкуренция.

За период с 2001 по 2015 гг. емкость *рынка маргаринов и специальных жиров* в РФ выросла почти в 2 раза и достигла, по нашим оценкам 1,3 млн т. Доля традиционного продукта – маргарина постоянно снижается, а доли специальных жиров и спредов (топленых смесей) растут. Действительно, одним из драйверов развития отрасли является выпуск специальных жиров. Объемы их производства постоянно растут и в 2014 году составили около 750 тыс. т. Крупнейшими производителями данного продукта являются «ЭФКО» с долей рынка в 2014 году – 56 %, «Солнечные продукты» – 14 %, «НМЖК»,

«Корпорация Союз», а также российское подразделение международной компании «Cargill».

Конкуренция на данном рынке будет лишь усиливаться. Отечественные компании должны стремиться к полному импортозамещению, повышению качества и глубины переработки масложирового сырья, снижению содержания трансизомеров, оптимизации производственных и логистических издержек. Особенно высок потенциал импортозамещения в категории b2b специальных жиров.

Таким образом, результаты исследований среды стратегического выбора предприятий масложирового подкомплекса РФ позволяют нам выявить следующие *тенденции, условия* её развития:

- произошло значительное усиление позиций крупнейших отечественных масложировых вертикально-интегрированных компаний. ТНК в свою очередь, занимают выжидающую позицию и концентрируются на рынках пищевых компонентов;

- несмотря на сформированные внутри- и межотраслевые связи перерабатывающих компаний с отечественной сырьевой базой, разрыв между производством масличного сырья и введенными в эксплуатацию перерабатывающими мощностями только растет;

- диверсификация производства растительных масел и переработки различных видов культур, диверсификация выпуска и расширение ассортимента специальных жиров, майонезных соусов, кормовых шротов;

- отечественный подкомплекс вышел на самообеспечение основными растительными маслами. Однако экспортный потенциал подкомплекса нельзя считать реализованным;

- усилилась стагнация основных субрынков потребительской масложировой продукции в РФ, таких как рынок майонеза, маргарина, бутилированного подсолнечного масла;

- девальвация национальной валюты и увеличение маржинальной стоимости экспортных поставок создали условия для увеличения компаниями отечественного подкомплекса своей доли на мировом рынке растительного масла, на котором присутствует устойчивый спрос на подсолнечное, соевое, рапсовое, льняное и сафлоровое масла.

Вышеизложенные факторы свидетельствуют о необходимости перехода к формированию нового стратегического выбора компаний на основе динамических способностей. Экстенсивный рост масложирового подкомплекса должен смениться интенсивным развитием, вследствие этого, всё в большей мере необходимо ориентироваться на внутренние ресурсы и ключевые компетенции, то есть искать конкурентные преимущества во внутренней структуре, формировать динамические способности, выстраивать гибкие бизнес-процессы для быстрого внедрения любых изменений (технологических, продуктовых, региональных и т.д.).

3. Методика идентификации динамических способностей, классификация преобладающих типов динамических способностей и ключевых

компетенций компаний масложирового подкомплекса РФ.

Методика эмпирических Top-down исследований по выявлению динамических способностей основана на поиске конкурентного преимущества фирмы и его источника и предполагает следующие этапы и методы выявления динамических способностей.

Первый этап состоит из количественных эмпирических методов, направленных на сбор аналитической, статистической и другой информации о рассматриваемом отраслевом рынке объекта исследования. Определяются успешные компании и анализируются масштабы и качество конкуренции на рынке в целях идентификации рыночной власти компаний. Исходя из того, что не все динамические способности могут обеспечить экономические ренты независимо от контекста окружающей среды, анализируются факторы институциональной среды. Специфика ведения бизнеса в России заключается в сформированных, так называемых «институциональных ловушках», то есть определенных групп интересов, которые самым непосредственным образом участвуют в получении экономической ренты. Именно поэтому необходимо рассмотрение институциональной среды, выявление факторов её несовершенства как точек формирования определенных динамических способностей (реакционных способностей защиты активов, выстраивания отношений и лоббирование интересов в органах государственной власти и др.).

Второй этап нашей методики включает в себя углубленный анализ выводов о сущности конкурентного преимущества и роли динамических способностей в его достижении. После обобщения и учета показателей результативности деятельности фирм, контекста зависимых факторов и решений, при которых они принимались, выявления компаний с устойчивым конкурентным преимуществом, анализируется внутренняя структура, архитектура процессов, субъекты принятия решений фирмы, направленных на поиск источника преимущества – непосредственно динамических способностей.

Проведенное исследование охватило 30 компаний масложирового подкомплекса России, из которых в конечную выборку вошло 20 ведущих компаний, формирующих ядро подкомплекса. Исследуемая выборка представлена различными типами фирм – от крупных диверсифицированных компаний, таких как ГК «Нэфис», ГК «Русагро», ГК «Содружество» до вертикально-интегрированных холдингов, таких как «Солнечные продукты», «Эфко» или «Благо».

Решение проблем стратегического выбора на основе комплексного ресурсно-рыночного подхода и концепции динамических способностей позволило системно подойти к определению направлений развития предприятия масложирового подкомплекса. При этом акцент сделан на формировании ключевых компетенций, которые лежат в основе стержневых продуктов компании, а также на развитии динамических способностей в части формирования отношений со стейкхолдерами. Именно этот базис стратегического выбора обеспечивает рост конкурентоспособности компании, а также укрепление её конкурентных преимуществ на отраслевом рынке. Как показало исследование, проактивное направление выбора стратегических альтернатив на

базе динамических способностей, обеспечивших своевременное распознавание и использование новых рыночных возможностей, способствовали опережающему развитию ведущих компаний масложирового подкомплекса России, интеграции продуктовых цепочек и доминирующему положению отечественных компаний на внутреннем рынке масложировой продукции.

По результатам исследования внутренних факторов стратегического выбора компаний масложирового подкомплекса и оценки его результативности на базе динамических способностей и ключевых компетенций, автором сделаны следующие выводы.

1. На разных стадиях жизненного цикла компании доминируют различные виды динамических способностей. Так, на этапах становления на первый план выходят потребности в создании ресурсной базы, а следовательно, необходимо формировать способности создания и реконфигурации ресурсов, выявления отраслевых и рыночных тенденций, генерирования продуктовых инноваций. Уделяется внимание формированию продуктового портфеля. Достигнув зрелости и заняв определенную отраслевую нишу, фирма испытывает необходимость в создании реакционных способностей: противодействия конкурентным выпадам, защиты активов от недружественного поглощения, активизирует информационную политику и PR; способностей выстраивания отношений с государственными органами власти, местными элитами, выступает своеобразным интегратором отношений и технологий в подкомплексе.

2. В рамках масложирового подкомплекса России явно прослеживается устоявшийся перечень ведущих компаний, которые производят основной объем продукции и доминируют по ключевым для себя компетенциям. Формирование стратегического выбора таких фирм имеет проактивную направленность и, следовательно, разрабатываемые цели и формируемые способности позволяют не просто постоянно отслеживать отраслевые тенденции, но и определять их, внедрять новые привлекающие к себе внимание проекты и инновационные продукты или технологии (справедливо для сегмента b2b).

Ведомые компании, не способные влиять на рыночную структуру и стратегию развития масложирового подкомплекса, реализуют реактивный стратегический выбор. Соответственно, они испытывают потребности в иных динамических способностях, например, использовать определенные тенденции, выстраивать защиту от недружественного поглощения и партнерские отношения с поставщиками и основными клиентами.

3. Динамические способности проактивного поведения компании направлены не только на то, чтобы «изучать себя», оптимизируя организационную структуру или бизнес-процессы и «изучать окружающую среду», а изменяться и изменять среду подкомплекса, используя эти знания. Это позволяет обеспечить фирме упреждающее развитие по отношению и к вызовам конкурентов, и к динамике потребностей клиентов. Для сегмента b2b-продукции справедливо и утверждение, что компания способна сама формировать потребность у потребителя в своей продукции, создавая такой продукт, компонент или технологическое решение, которое станет необходимо клиенту и потенциально способно принести ему экономические ренты. Ком-

пании, способные к своевременной реакции на изменение обслуживаемой потребности или формировании такой потребности у клиента, внедрению быстрых и гибких продуктовых нововведений, приобретают устойчивое конкурентное преимущество.

4. В условиях, когда стратегический выбор из реактивного (зависимого от действий конкурентов) становится проактивным, получение экономической ренты уже в меньшей степени ставится в зависимость от выбора границ рынка, поскольку теперь компания стремится создать себе новый рынок, и в большей степени – от динамики развития своих ключевых компетенций, которые формируются динамическими способностями и обеспечивают обслуживание новой потребности клиента.

Выделенная нами группа динамических способностей (таблица 2) составляет сущность стратегий компаний масложирового подкомплекса, включает выбор и развитие ключевых компетенций, которые определяют бизнес-модель, создающую конкурентное преимущество через набор и гармоничное сочетание труднокопируемых компетенций, активов, знаний.

Таблица 2 – Классификация преобладающих подтипов динамических способностей у компаний масложирового подкомплекса РФ

Подтип способности	Реализация динамической способности	Кол-во из числа обслед.
Создание и реконфигурация ресурсов	Строительство и реконструкция маслоэкстракционных заводов и масложировых комбинатов. Ориентация на переработку различных видов масличного сырья.	8
Анализ и использование отраслевых тенденций	Маркетинговые мероприятия по расширению потребления продукции. Формирование спроса на специальные жиры. Интеграция в мировой рынок масличного сырья.	10
Выстраивание отношений с гос. органами и местными элитами	Участие в программах субсидирования сельскохозяйственного производства, льготное кредитование. Коллективное лоббирование интересов (регламентов, тарифов и сборов).	7
Комменсализм с поставщиками	Долгосрочное сотрудничество с сельхозпроизводителями. Программы повышения лояльности поставщиков. Дополнительные услуги переработчиков.	19
Диверсификация бизнеса	Создание диверсифицированных моделей бизнеса: агрохолдингов, фирм с несмежной диверсификацией.	10
Продуктовые инновации	Разработка и производство линеек майонезных соусов, специальных жиров, заменителей молочного жира, масла какао, различных кондитерских жиров. Увеличение сроков хранения продуктов. Разработка новых упаковок.	5
Навыки интеграции и кооперации	Создание интеграционных структур в регионе вокруг доминирующего переработчика семян масличных.	5
Защита активов от недружественного поглощения	Создание безопасной корпоративной структуры. Система защиты инсайдерской информации, работа с акционерами, повышение лояльности менеджмента.	12

Особое значение приобретает навык компании и квалификация менеджмента в оценке внешних факторов и формировании на их основе дина-

мических способностей. Возрастает важность информации, которая собирается и передается внутри фирмы, распределения ресурсов на её поиск извне. Четкая концепция стратегического управления компанией может стать тем фильтром, который противодействует отвлечению внимания на каждую возможность или угрозу, предлагаемые средой. Таким образом, использование в стратегическом выборе сценарного планирования может свести похожие ситуации в условно малое число возможных сценариев, которые могли бы облегчить понимание и подготовить варианты последующих действий.

4. Сценарный прогноз развития масложирового подкомплекса на основе нового стратегического выбора компаний.

По результатам анализа развития масложирового подкомплекса и исследования рынка масложировой продукции в диссертации разработаны два сценарных прогноза, так как показатели существующей отраслевой программы развития подкомплекса на 2014-2016 гг. не могут служить ориентиром в стратегическом выборе компаний.

Сценарные прогнозы «Устойчивый динамизм» и «На волне роста» (таблица 3) опираются на тенденции мирового и внутреннего рынка масличных культур в 2008-2015 гг., прогнозы консалтинговых агентств, опрос экспертов и исследования автора. Маркеры горизонта прогноза установлены: для краткосрочного – до 2018 г., среднесрочного – до 2021 г.

Таблица 3 – Условия реализации прогноза развития масложирового подкомплекса РФ

Альтернативный прогноз. «Устойчивый динамизм»	Альтернативный прогноз. «На волне роста»
Динамика роста мировой экономики 1,5-3 %. Динамика экономики РФ 0,5-1,3 %. Динамика роста потребления растительных масел в мире 2,5-3 %. Цена на нефть «Brent» – 38-52 долл. Курс национальной валюты, долл.\руб. - укрепление с 82 до 62 руб. Экспортная цена на подсолнечное масло – от 700 до 780 долл. за т. Экспортная цена на соевое масло – от 600 до 640 долл. за т. Экспортная цена на рапсовое масло – от 610 до 640 долл. за т.	Динамика роста мировой экономики 2,5-6 %. Динамика роста экономики РФ 1,5-3 %. Динамика роста потребления растительных масел в мире 4,5-6 %. Цена на нефть «Brent» – 50-68 долл. Курс национальной валюты, долл.\руб. – укрепление с 61 до 52 руб. Экспортная цена на подсолнечное масло – от 850 до 1050 долл. за т. Экспортная цена на соевое масло – от 740 до 950 долл. за т. Экспортная цена на рапсовое масло – от 760 до 970 долл. за т.

Выявленное в ходе исследования превышение основных параметров отраслевой программы развития свидетельствует, что ряд ведущих компаний масложирового подкомплекса умело использовали рыночную конъюнктуру для обеспечения максимального темпа роста производства основных видов масел. Проактивные решения по развитию динамических способностей ре-

конфигурации ресурсов определили своевременное переоснащение маслоэкстракционных заводов на современное оборудование, позволяющее перерабатывать все виды сырья. Однако нельзя не отметить и явные просчеты программы в части заниженных целевых показателей переработки и производства масел (таблица 4).

Таблица 4 – Целевые показатели масложирового подкомплекса РФ

Целевые параметры сценарного прогноза 2021 г. по отношению к 2015 г.:			
	Параметры отраслевой программы	Альтернативный сценарный прогноз. «Устойчивый динамизм»	Альтернативный сценарный прогноз «Покорение роста»
- производство:			
<i>подсолнечного масла</i>	94,85 %	100,3 %	98,2 %
<i>соевого масла</i>	58,42 %	168,5 %	184,8 %
<i>рапсового масла</i>	120,79 %	80,5 %	101,8 %
- потребление растительного масла, кг чел\год,	7	14,2	12,8
- доля продукции на экспорт в объеме производства:			
<i>подсолнечного масла</i>	Не установлено.	34 %	37 %
<i>соевого масла</i>	Не установлено.	95,2 %	99,2 %
<i>рапсового масла</i>	Не установлено.	93,5 %	95,3 %

Вариант сценария развития «Устойчивый динамизм» при замедлении экономического роста и низких ценах на углеводороды позволяет масложировым компаниям, учитывая динамику курса рубля, при снижении внутреннего потребления иметь дополнительную рублевую выручку за счет поддержания устойчивых экспортных поставок. Основу такого экспорта составляют нерафинированные масла (чаще всего наливом), а из потребительской продукции масложирового подкомплекса спросом (по большей части в странах СНГ) пользуются лишь маргарины и промышленные жиры, бутилированное подсолнечное масло и хозяйственное мыло.

В варианте «Покорение роста» заложены более высокие темпы восстановления мировой экономики, в частности, прогнозируется большой рост среднегодовой стоимости нефти. Соответственно, прогнозируется увеличение экономической активности, рост потребления растительных масел странами ЕС, Китаем, Индией и др. Несмотря на повышающую динамику курса рубля, который должен укрепиться в этом варианте сценария, производители растительного масла за счет роста цен и объемов экспортируемого масла получают дополнительную рублевую выручку (таблица 5).

Таким образом, в среднесрочной перспективе конкурентоспособность отечественных переработчиков на мировом рынке существенно повысится. Отсюда следует, что даже при сохранении (а не увеличении) текущего уровня производства, экспорт растительного масла из России продолжит свой рост.

Таблица 5 – Сравнение потенциальной выручки от экспорта растительного масла альтернативных сценарных прогнозов

Период	Вариант сценария	Потенциальная выручка от экспорта подсолнечного масла		Потенциальная выручка от экспорта соевого масла		Потенциальная выручка от экспорта рапсового масла	
		млн руб.	разница	млн руб.	разница	млн руб.	разница
2016 г.	Устойч. динамизм	74234,9	-1,60 %	33386,4	+2,13%	11660,0	+24,29%
	Покорение роста	73044		34099,2		14492,4	
2017 г.	Устойч. динамизм	64758,9	+14,27%	33104,7	+12,87%	9041,0	+62,39%
	Покорение роста	73999		37365		14681,9	
2018 г.	Устойч. динамизм	67888,7	+2,97%	37216,2	+3,70%	10130,0	+36,27%
	Покорение роста	69907		38592,5		13804,4	
2019 г.	Устойч. динамизм	65104,2	+15,07%	41929,2	+5,72%	10171,6	+31,35%
	Покорение роста	74914,7		44327,2		13360,1	
2020 г.	Устойч. динамизм	63036,9	+16,19%	39648,7	+21,26%	9609,5	+41,47%
	Покорение роста	73241,9		48077,8		13594,9	
2021 г.	Устойч. динамизм	60794,8	+25,28%	40192,2	+44,20%	11347,1	+38,80%
	Покорение роста	76160,8		57955,3		15749,7	

Результаты исследования стратегического выбора компаний масложирового подкомплекса РФ на основе их динамических способностей позволяют сделать вывод об объективной необходимости и возможной экономической целесообразности реализации экспортно ориентированной модели развития.

5. Механизм формирования динамических способностей компании.

Разработка механизма формирования и развития динамических способностей должна основываться на методологических принципах стратегического выбора, включающих комплексность принимаемых управленческих решений, интегрированное взаимодействие всех подсистем предприятия, адаптивность, обратную связь, качество и аналитичность информации, открытость и непрерывность процесса формирования динамических способностей, подробно рассмотренных в первой главе диссертации.

Разработанный в диссертации механизм развития динамических способностей компании включает в себя четыре блока (рисунок 5).

Блок диагностики определяет уровень развития динамических способностей и инструментов управления знаниями (в том числе и на функциональном уровне), скорость движения информации и качество коммуникации.

Организационный блок механизма включает в себя способы осуществления администрирования процессов и организационных процедур, порядок выполнения правил, программ развития, обучения. Он охватывает персонал и подразделения, которые координируют принятие решений, осуществляют управление и обеспечивают взаимосвязи между другими блоками, отвечают за формальную связь компании с внешней средой, накопление явного и неявного знания.



Рисунок 5 – Общий механизм развития динамических способностей

Социальный блок механизма включает в себя формальную и неформальную части и представляет собой особенности внутриорганизационных отношений. Формальная часть системы отношений регулируется официально утвержденными сводами правил и процедур, оформленных в виде ряда документов, например, устава, распоряжений и приказов и т.д. Неформальная часть представляет собой нерегламентированные отношения персонала, включает внутрифирменные и внешние контакты.

Суть **технологического блока** заключается в осуществлении процессов управления знаниями компании, с целью их более широкого вовлечения в процессы стратегического выбора, развития динамических способностей и в дальнейшем ключевых компетенций. Накопление знаний, формирование устойчивых навыков и компетенций у персонала, выстраивание необходимых отношений со стейкхолдерами, партнерами, создание ноу-хау или других инноваций требует достаточно длительного времени (до 10 лет). Данный процесс ускоряется с помощью организации сотрудничества на организационном и межорганизационном уровне. Информация и ценные для компании знания об отраслевой среде и бизнес-процессах нарабатываются опытом, непосредственным практическим участием в анализе ситуации и сотрудничеством членов управления в совместном создании и принятии стратегических решений. Сотрудничество на межорганизационном уровне представляет со-

бой выстраивание системы отношений для обмена информацией и знаниями, по сути, это реализация мирового тренда развития бизнеса, который получил название Co-Creation (основанная на доверии договоренность между стейкхолдерами о совместном создании продуктов и услуг).

Эффективность взаимодействия достигается через концентрацию интеллектуальных ресурсов в едином информационном пространстве, с подключением оперативной экспертной поддержки, поддержание актуальности базы знаний (информации) и обеспечение возможности оперативного внедрения (тиражирования) принятых решений из разработанных пакетов стратегических альтернатив.

Данный механизм формирования и управления динамическими способностями интегрирует в себе сформулированные принципы стратегического управления и принципы реформатирования процессов управления знаниями и навыками в бизнес-процессы. Основной целью представленного нами механизма является повышение восприимчивости фирмы к потоку информации, приобретению знаний, навыков и опыта, изменениям отраслевой ситуации, стимулирование активности установления устойчивых отношений за счет построения коммуникационных коридоров как внутри, так и за пределами компании, интеграция актуальных подходов к управлению знаниями.

6. Модель квазиинтеграционного формирования.

В соответствии с вышеописанной характеристикой среды стратегического выбора компаний масложирового подкомплекса и реализацией его экспортного потенциала автором разработана модель квазиинтеграции в качестве инструмента реализации стратегических альтернатив крупными компаниями через свои динамические способности выстраивания отношений, а также развития инфраструктуры и инвестиционной привлекательности территории.

Согласно разработанной модели (рисунок 6), в неё могут входить представители 13 различных групп интересов. На наш взгляд, квазиинтеграция нового типа - самоорганизующаяся общность, которая стремится к конструктивному и стратегически ориентированному сотрудничеству, информационному обмену, последовательному выстраиванию неформальных отношений по цепочке создания стоимости. К сожалению, в масложировом подкомплексе фактически нет фирм, генерирующих инновации, помимо самого холдинга, который и должен образовывать несущее ядро.

Формирование подобного рода квазиинтеграций позволит решить ряд проблем на продовольственных рынках России, препятствующих созданию системы цивилизованных рыночных отношений и реализации динамических способностей компаний в полной мере. Основная из них – это проблема сочетания государственных и негосударственных методов регулирования рынков. Можно утверждать, что государство не сумело отладить партнерские отношения с участниками продовольственных рынков, не способствовало созданию рыночной инфраструктуры, поддержанию производителей в рамках интеграционных процессов (в том числе присоединения к ВТО). Непродуманная региональная продовольственная политика привела к обособлению

некоторых региональных продовольственных рынков и дисгармоничному их развитию.

В диссертации автором была разработана карта локализации территориально-обособленных зон производства и переработки семян масличных культур. Учитывая специфику масложирового подкомплекса как в целом среднетехнологичного сектора экономики, можно отметить, что сетевые эффекты здесь следует рассматривать в первую очередь как классические агломерационные, обусловленные концентрацией и кооперацией. Тем не менее, данные квазиинтеграционные структуры «выросли снизу», их развитие и специализация прошли «тестирование рынком», налицо обособленность и долгосрочные связи, стандарты поведения участников. Их можно рассматривать в качестве площадки для взаимодействия хозяйствующих субъектов, социальных платформ для интерактивного диалога государства, бизнеса, науки.



Рисунок 6 – Модель квазиинтеграционного формирования

По нашему мнению, естественное формирование подобных масложировых квазиинтеграций нового типа в подкомплексе АПК России обеспечивает решение следующих задач:

- сбалансировать интересы участников и повысить эффективность функционирования масложирового подкомплекса, дифференцировать производство семян масличных культур, обеспечить загрузку перерабатывающих мощностей;

- совершенствовать процессы тактического и стратегического планирования развития масложирового подкомплекса и регулирования рынков мас-

лосемян и растительных масел за счет использования более эффективного механизма взаимодействия государства и бизнеса;

- улучшить информационное обеспечение участников масложирово цепочки, сократить количество посредников, отладить более тесное взаимодействие науки и производства;

- смягчить негативные последствия от членства страны в ВТО и ее участия в региональных объединениях на экономическом пространстве СНГ для развития масложирового подкомплекса и его отдельных подразделений;

- послужить основой для государственной и региональной политики в области регулирования и стимулирования развития подкомплекса, гармоничному развитию отраслевых рынков.

ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ И РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Исследование показало, что стратегический выбор современных компаний в условиях динамичной внешней среды и необходимости формирования конкурентных преимуществ более высокого порядка требует принципиального нового подхода к поиску их источников. За счет внешних факторов фирме всё сложнее создавать долгосрочные конкурентные преимущества: часто реактивное поведение для крупной компании не позволяет в полной мере реализовать свой потенциал. Необходимо при этом интенсифицировать использование внутренних ресурсов и способностей, осуществлять проактивное поведение. Поэтому стратегический выбор должен основываться на интегрированной концепции ресурсно-рыночного подхода и динамических способностях.

В рамках данной концепции в диссертации выделяются четыре типа динамических способностей: способности анализа и прогноза рыночной и отраслевой ситуации, способности реконфигурации ресурсов, способности выстраивания отношений, реакционные способности. В первую очередь данные ДС обеспечивают эффективную реализацию имеющихся у компании ресурсов, использование возможностей роста во внешней среде (рыночных, отраслевых, институциональных факторов) и реакцию на её изменения.

На основе разработанной в диссертации методики выявлены преобладающие динамические способности у компаний масложирового подкомплекса России: способности создания и реконфигурации ресурсов, анализа и использования отраслевых тенденций, выстраивания отношений с государственными органами и местными элитами, комменсализм с поставщиками, диверсификация бизнеса, навыки интеграции и кооперации и ряд других. Именно реализация этих динамических способностей позволила сформировать устойчивые конкурентные преимущества ведущими игроками подкомплекса, что предопределило достаточно устойчивое конкурентное положение компаний и динамичное развитие подкомплекса в последнее десятилетие по пути экстенсивной модели роста.

Однако проведенный стратегический анализ развития масложирового подкомплекса РФ показал, что для подобной модели стало характерно дис-

пропорциональное развитие сырьевого сегмента и сегмента переработки, критический удельный вес посевных площадей под масличными культурами, нарушение сельскохозяйственных технологий, недостаточный уровень диверсификации производства масличного сырья и, в целом, несогласованность интересов участников подкомплекса.

Текущие условия на внутренних субрынках подкомплекса, а также динамичность экономической ситуации объективно потребуют изменений вектора реализации динамических способностей компаниями. Реконфигурация ресурсов необходима в направлении создания собственной сырьевой базы. Способности выстраивания отношений будут направлены на формирование квазиинтеграционных образований, как инструмента развития и гармонизации отношений в сложившихся территориально-обособленных структурах, а также установления контактов с иностранными партнерами. Реализация способностей анализа и прогноза создаст основу для формирования инновационного продуктового портфеля. Реакционные способности должны быть использованы для создания антикризисных резервов и альтернатив.

Именно поэтому, менеджменту фирмы уже сейчас необходимо уделить внимание внутреннему механизму развития динамических способностей, который должен включать блок диагностики, организационный, социальный и технологический блоки.

В целом же, изменение приоритетов в стратегическом выборе компаний будет способствовать переходу масложирового подкомплекса на интенсивный путь развития и перспективную экспортно ориентированную модель роста. Разработанный в диссертации сценарный прогноз показал, что даже в пессимистичном его варианте, увеличение выручки масложировыми компаниями более чем на 6,64 % от внешнеэкономической деятельности.

В соответствии с вышеизложенным, формирование стратегического выбора как инструмента реализации новых драйверов роста компаний масложирового подкомплекса – это процесс разработки и отбора стратегических альтернатив на основе динамических способностей, направленных на согласование интересов стейкхолдеров, диверсификацию производства, развитие экспортного потенциала компании, повышение инновационности всей межотраслевой цепочки создания стоимости, интеграцию и кооперацию ее элементов.

СПИСОК ПУБЛИКАЦИЙ АВТОРА ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

Статьи в научных изданиях, рекомендованных ВАК Минобрнауки России для публикации результатов диссертационных исследований:

1. Кулеш В.А. Рынок масложировой продукции: оценка, тенденции, перспективы/ В.А. Кулеш // Вестник Саратовского госагроуниверситета имени Н.И. Вавилова. – 2013. – № 2. – С.89-92. – 0,6 п.л.
2. Кулеш В.А. Формирование интеграционных структур нового типа в региональных продовольственных системах / В.А. Кулеш // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. –

2014. – № 1 (50). – С.56-59. – 0,5 п.л.

3. Кулеш В.А. Концепция динамических способностей в стратегическом выборе компании [Электронный ресурс]/ В.А. Кулеш //Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета (Научный журнал КубГАУ). – 2015. – №04(108). URL: sj.kubsau.ru/2015/04/86.pdf – 1,5 п.л.

Публикации в других научных изданиях:

1. Кулеш В.А. Формирование конкурентных преимуществ предприятиями масложировой промышленности. В кн.: Модернизация экономики и общества России в условиях кризиса мирохозяйственных отношений: материалы. Саратов: СГСЭУ, 2012. С.125-127. – 0,125 п.л.

2. Кулеш В.А. Особенности функционирования бизнес-ассоциаций в России и их роль в регулировании отраслевых рынков. В кн.: Актуальные проблемы и перспективы развития АПК в связи с вступлением в ВТО: Российский и международный опыт: материалы. Саратов: Изд-во «КУБиК», 2013. С.71-73. – 0,2 п.л.

3. Кулеш В.А. Использование морфологического анализа в механизме стратегического выбора предприятия / В.А. Кулеш // Экономика, социология и право. – М. – 2014. – № 2. – С.54-57. – 0,4 п.л.

4. Кулеш В.А. Стратегический выбор и формирование конкурентных преимуществ предприятиями масложирового комплекса России. В кн.: Экономика. Теория и практика: материалы. Саратов: ЦПМ «Академия Бизнеса», 2014. С.84-87. – 0,4 п.л.

5. Кулеш В.А. Стратегический выбор предприятия: вопросы теории и практики. В кн.: Стратегические приоритеты развития предприятий и отраслей реального сектора экономики: материалы. Саратов: ССЭИ РЭУ им. Плеханова, 2014. С.60-61.– 0,3 п.л.

6. Кулеш В.А. Стратегический выбор предприятий масложировой промышленности. В кн.: Интеграция науки и практики: взгляд молодых ученых: материалы. Саратов: ССЭИ РЭУ им. Плеханова, 2014. С.139-140. – 0,125 п.л.

7. Кулеш В.А. Квазиинтеграция как инструмент реализации динамических способностей компании и развития отраслей [Электронный ресурс]/ В.А. Кулеш // Российский экономический интернет-журнал. – 2015. №3. URL:<http://e-rej.ru/>. – 0,45 п.л.

8. Кулеш В.А. Масложировой подкомплекс: состояние и приоритетные направления развития [Электронный ресурс] / В.А. Кулеш // Экономика и социум. – 2016. – №3.(16). URL: <http://iupr.ru/> – 0,4 п.л.

9. Кулеш В.А. Проявление динамических способностей компаниями масложирового подкомплекса. В кн.: Интеграция науки и практики: взгляд молодых ученых: материалы. Саратов: ССЭИ РЭУ им. Плеханова, 2015. С.123-124. – 0,125 п.л.