



Фадей СУБОЧ

*ведущий научный сотрудник  
Института системных исследований  
в АПК НАН Беларуси,  
кандидат технических наук*

## **Кластерообразующие платформы бизнес-сетей производства продуктов здорового питания в аспекте инновационного обеспечения национальной продовольственной конкурентоустойчивости**

### **Введение**

**К**онкурентоспособность, эффективность и конкурентоустойчивость являются важнейшими системными свойствами инновационного развития пищевой промышленности и в целом агропромышленного комплекса. Понимание инновационной деятельности как совокупности действий, направленных на создание, производство и реализацию (в том числе применение на практике) нового или существенно улучшенного продукта (процесса) с целью получения прибыли и (или) достижения иного полезного социального эффекта (выпуска новой конкурентоспособной продукции, модернизации производства, внедрения новых технологий, достижения научно-технического прогресса и т.д.), близко соприкасается с понятием инновационного процесса.

Разница заключается в том, что в ходе осуществления инновационной деятельности вышеперечисленные действия совершаются в любой последовательности, а инновационный процесс предполагает строгую очередность проводимых мероприятий, которые следуют друг за другом по определенной схеме: на первом уровне – по усилению продовольственной конкурентоспособности и на втором – по обеспечению национальной продовольственной конкурентоустойчивости.

Таким образом, возникает объективная потребность новых подходов по стимулированию и содействию экономическому росту АПК на макро-, микро- и мезоуровне, создания благоприятных общеэкономических условий хозяйствования, расширения действия экономических функций рынка, его объективных законов и принципов функционирования, сбалансированного учета отраслевой и межотраслевой специфики становления и функционирования расширенного воспроизводства, условий экономического роста, внутриотраслевого и межотраслевого обмена, реализации товаров, взвешенного регулятивного воздействия на экономику питания для повышения способности субъектов хозяйствования к расширенному воспроизводству

и согласованному формированию устойчивой системы здорового и сбалансированного питания. Такая ступень взаимодействия предполагает открытую конкурентную деятельность субъектов АПК, что выдвигает на первый уровень усиление национальной продовольственной конкурентоспособности и на второй – обеспечение национальной продовольственной конкурентоустойчивости.

### Основная часть

Научно-техническое развитие является одним из решающих факторов для экономики инноваций предприятий агропромышленного комплекса. В современных условиях эффективность функционирования организаций пищевой промышленности определяется ее конкурентными преимуществами, формирование которых зависит от наличия устойчивых, взаимовыгодных и современных форм партнерских взаимосвязей с бизнесом.

Именно крупные компании образуют то ядро современных народнохозяйственных комплексов, вокруг которых выстраиваются сети предпринимательских структур. В эти сети вовлекается подавляющая часть предприятий пищевой промышленности, которые взаимодействуют с бизнесом в многообразных формах, включая субподрядные, франчайзинговые, венчурно-финансовые и лизинговые. Содержание всех этих форм составляет интеграция, переплетение функциональных областей хозяйствующих субъектов: производственных (субподряд), производственно-сбытовых (франчайзинг), инновационных (венчурное финансирование), производственно-финансовых (лизинг).

И государство, и бизнес, нуждаясь в материализации прорывных направлений развития науки и техники, убедились, что последовательность реформирования агропромышленного комплекса, его эффективность во многом, если не решающим образом, зависят от учета объективных требований рыночной среды. В свою очередь, решение ряда задач, связанных с последней, требует усиления внимания к разработке ее эволюции, особенностей воздействия на функционально новые подкомплексы пищевой промышленности, их предприятия и хозяйства.

Главными из них являются:

- а) количество выступающих на рынке субъектов хозяйствования;
- б) инфраструктура рынка;
- в) коммерческие и некоммерческие условия хозяйствования предприятий, их правовое обеспечение;
- г) условия конкуренции, определяемые факторами объективного и субъективного порядка, включая объективные по своей природе отношения собственности и экономические законы рынка – закон стоимости, закон денежного обращения, закон спроса и предложения и др.; и субъективные – формы хозяйственных взаимоотношений в агропромышленном комплексе.

Следовательно, в рыночной системе, основанной на многообразии форм и видов собственности, действуют объективные экономические постоянно повторяющиеся тенденции, выражающие прямые и обратные связи и зависимости между рыночностью экономики пищевой промышленности агропромышленного комплекса, с одной стороны, количеством и размерами функционирующих капиталов – с другой.

Степень рыночности экономики АПК – величина не константная, а переменная. Она подвижна, постоянно претерпевает различного рода изменения, нередко диаметрально противоположного характера. Диапазон этих изменений весьма широк – от совершенной рыночной среды до нерыночной. Структура рыночной среды усложняется по мере перехода от основного производственного звена к более высоким уровням хозяйствования: от первого уровня – по усилению национальной продовольственной конкурентоспособности до второго – по обеспечению национальной продовольственной конкурентоустойчивости.

С позиции кластерной организации многопродуктовых подкомплексов функционального назначения в аспекте обеспечения национальной продовольственной конкурентоустойчивости в современной рыночной интерпретации молочно-продуктовый подкомплекс можно рассматривать как межотраслевую цепочку создания ценности, функционирующую и управляемую в целях мак-

симального соответствия разнообразной молочной продукции запросам конечных потребителей при минимизации совокупных затрат на ее производство.

Под молочно-продуктовым подкомплексом следует понимать систему взаимодействия сельскохозяйственных товаропроизводителей, молокоперерабатывающих предприятий и торговых организаций, объединяющую производство, переработку и реализацию молока и молочной продукции, причем данная система характеризуется не только финансовой устойчивостью организаций, но и конкурентоспособностью продукции, уровнем инновационной деятельности, воспроизводством израсходованных ресурсов, а в качестве связи данной системы служит взаимодействие процессов, в ходе которых результаты деятельности одного процесса используются как исходные ресурсы для другого, что в совокупности образует единый производственный цикл, направленный на удовлетворение запросов потребителей в молоке и молочных продуктах при соблюдении инновационно-технических и экологических требований по всей технологической цепочке, при этом под перерабатывающими предприятиями подкомплекса и поставщиками сырья следует понимать форму интеграционной реструктуризации, отличительным признаком которой является сотрудничество конкурентов, действующих на одной и той же ступени цепочки создания добавленной ценности и объединяющей ресурсы для решения общих стратегических задач, причем организационная сеть отраслевого или межотраслевого характера объединяет материальные ресурсы и ключевые компетенции не только перерабатывающих предприятий, но и других субъектов хозяйствования АПК в аспекте задач по усилению национальной продовольственной конкурентоспособности на первом уровне и по обеспечению национальной продовольственной конкурентоустойчивости – на втором.

Более того, в современных условиях развития цифровой экономики молочно-продуктовый подкомплекс представляет собой функциональную локализацию (кластерообразующую платформу) с выделением развития приоритетных территорий с точки зрения издержек на производство и переработку продукции, коммерческого размещения в соответствии с новой агропромышленной стратегией производства продукции для обеспечения различных групп населения адаптированным питанием, способствующим сохранению здоровья, профилактике заболеваний и поддержанию активного долголетия. В молочно-продуктовом подкомплексе реализуются проекты по модернизации сыродельных производств, цехов по производству сухих продуктов, создаются мощности по переработке кислой сыворотки. Разрабатываются и внедряются продукты функционального (здорового) питания, обогащенные витаминами и микроэлементами; специализированные продукты (для детей, спортсменов и других групп населения), продукты класса «премиум» и др.

Кластерная организация молочно-продуктового подкомплекса в аспекте обеспечения национальной продовольственной конкурентоустойчивости позволяет выделить его классификационные признаки: функционально-производственный, функционально-коммерческий, ресурсно-функциональный, базирующиеся на степени участия субъектов в формировании, потреблении и накоплении, последующем распределении запасов сырья и готовой продукции; позволяющие учитывать состояние логистической инфраструктуры как субъекта формирования запасов продукции здорового питания в процессе разработки рекомендаций по развитию рынка молока и молочной продукции. Научное обоснование механизма кластерной организации многопродуктовых подкомплексов функционального назначения пищевой промышленности АПК требует более глубокого исследования индикаторов новой экономической категории «обеспечение национальной продовольственной конкурентоустойчивости».

Таким образом, модернизация подкомплексов функционального назначения рассматривается и в социальном аспекте как макропроцесс перехода от традиционного процесса к современному с применением инструментов цифровой экономики. При этом это не разовое мероприятие, а динамический процесс решения проблем, выдвигаемых рынком. Модернизировать необходимо как отдельные предприятия, так и подкомплексы.

В целом модернизация понимается в двух аспектах: как явление и как процесс. В первом аспекте модернизация представляет собой любое целенаправленное изменение в экономике инноваций пищевой промышленности и в целом АПК. Во втором аспекте модернизация – это многосторонний процесс изменений, в ходе которого тесно переплетается множество экономических и орга-

низационных проблем с четко сформулированной конечной целью, с заранее прогнозируемым результатом.

Исходя из трактовки модернизационного обновления как сложного многопланового экономического явления, анализу этого процесса необходимо придать системный, комплексный характер. Анализ должен проводиться применительно ко всем уровням управления подкомплексами функционального назначения; охватывать широкий круг проблем производственного характера и освещать как качественные, так и количественные его аспекты; учитывать не только экономические, технические, технологические, но и конъюнктурообразующие факторы, влияющие на характер, динамику тенденций производства и рынка.

Причем их влияние предопределяется спецификой подкомплексов функционального назначения и непосредственно предприятий. Среди этих факторов нами выделены, в частности, уровень конкурентной борьбы и влияние деятельности конкурентов, имидж подкомплексов функционального назначения, сложившаяся система информационной взаимосвязи, структурные сдвиги в потреблении продукции пищевой промышленности.

Классификация конъюктурообразующих факторов позволяет раскрыть не только их содержание и структуру, но и формы их интенсивного воздействия на рыночную эффективность нового функционального продукта. Взаимосвязь и взаимозависимость всех групп факторов очевидны: расширение ассортимента и увеличение объемов продукции для лечебно-профилактического и диетического питания; улучшение качества, конкурентоспособности и конкурентоустойчивости отечественной продукции; контроль качества выпускаемой продукции функционального назначения, применение нанотехнологий.

Наиболее перспективными областями применения нанотехнологий в пищевой промышленности являются простое измельчение продукта до наночастиц; изготовление различных нанодобавок, улучшающих пищу; наночистота для улучшения качества продуктов, биосенсоры для контроля качества пищевых продуктов и пищевая упаковка нового поколения.

При этом актуальной задачей представляется изучение вопросов распространения и принятия нового товара рынком с позиции двуединого подхода, предполагающего необходимость исследования различных факторов, оказывающих влияние как со стороны потребителей, так и предприятий. Эти аспекты необходимо рассматривать не только с позиции индивидуального поведения данных субъектов, но и в разрезе многопродуктовых подкомплексов функционального назначения.

Конечно, у потребителей разные вкусы, что обуславливает необходимость разнообразия предлагаемых продуктов и услуг для их удовлетворения. Но разнообразие продуктов должно продолжаться только до тех пор, пока издержки ввода нового продукта функционального назначения станут перевешивать выгоды от более полного удовлетворения предпочтений потребителей. Дифференциация имиджа, интенсификация рекламных кампаний могут стать дополнительным барьером для входа новых продуктов на рынок.

Причем одной из важнейших задач прогнозных методов оценки инновационных услуг и продуктов является нахождение стоимости их интеллектуальной составляющей, предопределяющей экономическую целесообразность работ по созданию данного продукта. Оценка стоимости интеллектуальной составляющей инновационного продукта в сфере информационно-программных технологий определяется системой координат: «форма инновационного процесса – границы диффузии инновации – уровень новизны».

Во всем мире повышается роль интеллектуальной составляющей инновационного продукта в сфере информационно-программных технологий, растет количество бизнес-сетей и их влияние на рынок. Несомненным вкладом в объяснение феномена сетей является признание их эффективности с точки зрения снижения издержек управления. Предпринимательские сети предприятий обладают значительными конкурентными преимуществами по отношению к традиционным формам ведения бизнеса, поскольку дают каждому из партнеров дополнительные возможности, связанные с использованием сетевых коллективных информационных, маркетинговых, социальных и иных ресурсов.

Следовательно, в рыночной системе, основанной на многообразии форм и видов собственности, нужны специальные механизмы ведения бизнеса. Таким механизмом могут стать конкурен-

тоустойчивые кластерообразующие платформы бизнес-сетей. Последние развивают и расширяют долгосрочные партнерские отношения с другими компаниями для укрепления связей поставщиков, покупателей и подрядчиков с целью снижения рисков, они становятся проводниками новых рынков сбыта, сырья и инноваций.

На современном этапе условия и факторы эффективного продвижения рыночных инициатив в АПК целесообразно реализовывать в рамках формирования конкурентоустойчивых кластерообразующих платформ бизнес-сетей производства продуктов здорового питания, включающих сочетание 3-х основных параметров интеграционных трансформаций в том или ином регионе: бизнес-сетей (со специфическими интересами и ресурсами), процессов их взаимодействия и институциональной среды, их регулирующей.

Актуальность решаемой проблемы определяется необходимостью разработки методологии по формированию конкурентоустойчивых кластерообразующих платформ бизнес-сетей производства продуктов здорового питания, разработки алгоритма формирования кластерообразующих платформ бизнес-сетей производства продуктов здорового питания в аспекте их франчайзингового взаимодействия, подходов организации кластеров в экономике пищевой промышленности. Это позволит учесть современные экономические реалии, возможности осуществления оптимальных альтернатив интеграции и координации усилий, обеспечить усиление национальных позиций в Евразийском экономическом союзе в наиболее перспективных подкомплексах пищевой промышленности АПК.

Нами предложено определение конкурентоустойчивых кластерообразующих платформ бизнес-сетей производства продуктов здорового питания, под которыми понимается группа компаний, осуществляющих совместную деятельность, направленную на достижение их устойчивого динамичного развития в области здорового питания путем реализации взаимосогласованных целей; на первом уровне по усилению национальной продовольственной конкурентоспособности и на втором – по обеспечению национальной продовольственной конкурентоустойчивости на внутреннем и внешнем рынках; получения эмерджентно-синергетического эффекта на основе использования информационно-программных, технологических, финансовых, маркетинговых и других видов ресурсов; выработки и гармонизации «правил игры»; формирования долгосрочных хозяйственных связей в инновационно-кластерной продовольственной системе.

Поясняя данное определение, следует отметить существенные моменты, которые необходимо учитывать при формировании кластерообразующих платформ бизнес-сетей производства продуктов здорового питания. Методически эффективность создания подобных кластерообразующих платформ по многим показателям может быть измерена на основе сравнения их значений в 2-х случаях: при условии существования платформы и в условиях «без платформы». Данный подход позволяет более наглядно оценить разницу 2-х траекторий развития регионального кластерообразующего пространства.

На макроуровне кластерообразующие платформы бизнес-сетей производства продуктов здорового питания отвечают общеэкономическим условиям рыночного хозяйствования, реализации экономических функций рынка, проявления его объективных законов и принципов функционирования на этапах развития той или иной страны. На мезоуровне кластерообразующие платформы бизнес-сетей выражают отраслевую и межотраслевую специфику становления и функционирования расширенного воспроизводства, условия экономического роста, внутриотраслевого и межотраслевого обмена, реализации товаров. И, наконец, на микроуровне кластерообразующие платформы бизнес-сетей производства продуктов здорового питания – это система социально-экономических и организационно-правовых условий функционирования субъектов хозяйствования, формирующих во взаимодействии с внутривладельческими факторами данную платформу.

Типология стратегий динамично развивающихся кластерообразующих платформ бизнес-сетей производства продуктов здорового питания в инновационно-кластерной продовольственной системе характеризуется на основании таких индикаторов, как степень диверсификации, объем привлеченных инвестиций, структура корпоративных связей, эффективность использования инновационного потенциала, виды конкурентных преимуществ. Алгоритм развивающихся кластеро-

образующих платформ бизнес-сетей производства продуктов здорового питания включает следующие этапы: поиск партнеров, селекцию, структурные изменения, переход к устойчивому динамичному развитию.

Принципами деятельности кластерообразующих платформ бизнес-сетей производства продуктов здорового питания (компаний будущего) становятся глобализация деятельности, гибкость, адаптивность, активность использования информационно-программных технологий, ориентация на предвидение, опережение конкурентов по времени, инновационность, ориентация на высокую добавленную стоимость и качество, причем интеллектуальная составляющая превратилась в решающий фактор, определяющий научно-технический прогресс, когда рыночные отношения постоянно повышают уровень требований к полноте, своевременности, точности и достоверности информации, без которой невозможна эффективная маркетинговая, производственная, финансово-кредитная, инновационная, инвестиционная, франчайзинговая и иная деятельность субъектов хозяйствования, при этом оценка стоимости интеллектуальной составляющей инновационного продукта в сфере информационно-программных технологий определяется системой координат «форма инновационного процесса – границы диффузии инновации – уровень новизны».

Системное исследование терминов, понятий и определений, составляющих понятийный аппарат методологии формирования кластерообразующих платформ бизнес-сетей производства продуктов здорового питания в аспекте их франчайзингового взаимодействия, показало, что результатом процесса франчайзинга является новая конфигурация каналов и средств распределения, а также более высокий уровень взаимодействия субъектов рынка. Маркетинговая система распределения услуг в ареале кластерообразующих платформ бизнес-сетей производства продуктов здорового питания должна представлять собой сетевую контрактную форму вертикально-горизонтального взаимодействия субъектов рынка, отличительным признаком которого является наличие известной торговой марки и ведение франчайзи успешного бизнеса при помощи и поддержке франчайзера на возмездной основе.

Кластерообразующие платформы бизнес-сетей производства продуктов здорового питания в аспекте их франчайзингового взаимодействия представляют собой интегрированную систему – объект институциональной экономики, характеризующийся наличием полноценных хозяйственных связей, взаимодействием и управлением контрактными отношениями между институциями (франчайзером и франчайзи), причем компания (франчайзер), имеющая право на осуществление контроля за качеством ведения бизнеса и обязанная предоставлять другой компании (франчайзи) необходимую маркетинговую стратегию за выплату единовременных стартовых платежей и роялти на условиях, определенных договором, передает франчайзи исключительное право на продажу своего продукта, услуги, а также технологий (франшизу), при этом эмерджентно-синергетический эффект от формирования кластерообразующих платформ бизнес-сетей производства продуктов здорового питания зависит от рентабельности инвестиций франчайзера, рентабельности деятельности франчайзи и рентабельности продаж в сети, а раскрученный франчайзинговый брэнд помогает партнерам в реализации поставленных задач по усилению продовольственной конкурентоспособности на первом уровне и по обеспечению национальной продовольственной конкурентоспособности – на втором.

Кроме того, кластерообразующие платформы бизнес-сетей производства продуктов здорового питания в аспекте их франчайзингового взаимодействия могут рассматриваться как форма сетевого бизнеса, что позволяет исследовать особенности их управления на соответствующей теоретико-методологической основе, при этом их можно расценивать как межфирменную сбытовую сеть, а также как институты, позволяющие снизить отраслевые барьеры входа в рынок, причем эффективность кластерообразующих платформ бизнес-сетей зависит от следующих факторов: рентабельности инвестиций франчайзера, рентабельности деятельности франчайзи и рентабельности продаж в сети.

Кластерообразующие платформы бизнес-сетей производства продуктов здорового питания в аспекте их франчайзингового взаимодействия, как любое экономическое явление, несмотря на все их преимущества и высокую мотивацию франчайзи, не являются самоконтролируемой и самоуправляемой системой, а, напротив, их специфика требует от управляющей организации особого

внимания, специальных навыков управления и, конечно, четко сформированной, апробированной стратегии развития.

С точки зрения корпоративного управления главным преимуществом сетевой структуры является сохранение и поддержание различий между отдельными партнерами и тем самым – разнообразия их ресурсов при одновременном признании ими коллективных ценностей и стремлении к достижению общих целей. Посредством сетевой организационной структуры франчайзинга происходит интеграция уникального опыта, производственных возможностей и передовых технологий ряда субъектов экономики – партнеров вокруг некоторой бизнес-идеи, реализация которой позволит каждому из них достигнуть своих определенных целей, недостижимых при самостоятельной деятельности. В частности, образование сетевой организации франчайзинга из неоднородных агентов может обеспечить взаимную компенсацию их недостатков и усиление преимуществ [1].

Следует также отметить, что франчайзинговые организации представляют собой межфирменную сбытовую сеть, поскольку отношения в системе франчайзинга носят слишком тесный характер, чтобы их можно было отнести к рыночным, поскольку они основаны на жесткой контрактной и интегрированной системе обеспечения информационного и материально-технического снабжения. В отличие от дочерних предприятий предприятия-франчайзи характеризуются не только межфирменными отношениями, но и являются объектом анализа рынка и, более того, отношения между франчайзером и франчайзи строятся на основе консультаций и переговоров, а не приказов. Этот вид в практике маркетинга рассматривается как один из эффективных, так как позволяет производителю отслеживать качество и риски реализации основных маркетинговых действий всей цепочки взаимодействующих участников процесса «производство – движение» товара и услуги к потребителю.

Сетевой подход к формированию эффективной системы услуг исходит из предположения, что каждая часть процесса или функции должна находиться в компетенции специализированной независимой структуры, эффективно организованной. Это позволяет ей быть конкурентоспособной и конкурентоустойчивой. Управляемость такой структуры может быть обеспечена развитием франчайзинговых систем распределения.

Формирование систем распределения, особенно на деловых рынках, имеет специфические особенности, связанные в том числе и с современной тенденцией эволюции организации бизнеса от традиционных иерархических форм к более гибким вариантам деловых франчайзинговых бизнес-сетей. Сетевые системы распределения представляют собой свободную гибкую коалицию, управляемую из единого центра, который берет на себя выполнение таких важных функций, как образование интеграционных структур и управление ими, координация финансовых ресурсов и технологий, определение сфер компетенций и стратегий, а также соответствующие вопросы менеджмента, развития отношений с потребителями и управления связывающими сеть воедино информационными ресурсами.

Успех франчайзинга во многом определяется дополнительными возможностями продвижения нематериальных активов (например торговых марок), реализуемостью стратегий товародвижения, устойчивостью рыночных позиций, обеспечивающих выполнение требований стандартов и технологий потребления и эффективность деятельности франчайзера и франчайзи в целом.

Торговая марка, представляющая собой собственность франчайзера, входит во франшизу, покупаемую франчайзи. Последний имеет право пользоваться воспринимаемой ценностью торговой марки, контроль за формированием которой остается у франчайзера. Рыночная сила и франчайзи, и франчайзера достигается через лояльное отношение потребителя к торговой марке. Благодаря функционированию франчайзинговой системы распределения, потребитель, приобретающий услугу у франчайзи, получает дополнительную экономическую выгоду – эмоциональную ценность [2].

Деловая услуга – довольно сложный и дорогой товар. Поэтому при проведении коммуникативной стратегии франчайзер совместно с франчайзи должны осуществлять адресную рассылку или, что еще лучше, личный контакт с потенциальным сегментом для получения желаемого эмергентно-синергетического эффекта.

Одной из главных проблем контрактных отношений является несовпадение интересов у франчайзера и франчайзи, обусловленное ограниченностью ресурсов и неполнотой информации. В ус-

ловиях отсутствия эффективных ограничений это приводит к принятию последним решений, неоптимальных с точки зрения франчайзера.

На наш взгляд, одной из основных особенностей взаимодействия активных элементов, которыми в данном случае являются крупный и малый бизнес, считается проблема устойчивости франчайзинговых отношений. Серьезность этой проблемы заключается в том, что, потратив много сил на налаживание данного взаимодействия, тому или иному предприятию, а иногда и обоим начинает казаться, что оно для них невыгодно, влечет за собой невыполнение договорных обязательств и последующий разрыв договора. Совершенно очевидно, что для того чтобы существенно снизить вероятность такого исхода, предприятия должны быть уверены в выполнении договорных обязательств. Следовательно, нужны специальные механизмы для гарантии выполнения контракта. Таким механизмом могут стать кластерообразующие платформы бизнес-сетей здорового питания и инструменты цифровой экономики.

На практике часто встречается ситуация, когда компания, пытающаяся стать франчайзером, не имеет описанных бизнес-процессов, единых стандартов функционирования, налаженных информационных потоков. Процессы управления не систематизированы, не формализованы, топ-менеджмент лишен возможности оперативно получать полную и достоверную аналитическую информацию для принятия решения о качественном изменении производства продукции, приводящем в соответствие структуру спроса. Институциональная форма организации взаимодействия крупного и малого бизнеса на базе кластерообразующей платформы бизнес-сетей здорового питания позволит сформировать институциональную инфраструктуру отечественного бизнеса и инновационную направленность изменений рынка в аспекте задач по усилению продовольственной конкурентоспособности на первом уровне и по обеспечению национальной продовольственной конкурентоустойчивости – на втором.

В настоящее время белорусский бизнес находится в сложном положении – инфраструктура отечественного предпринимательства только закладывается. Ускорить ее создание необходимо и возможно: один из путей – широкое распространение франчайзинговых сетей. Характерная черта этой формы организации бизнес-среды заключается в том, что каждая из крупных франчайзинговых сетей вынуждена создавать свою собственную внутреннюю инфраструктуру, охватывающую всю палитру бизнес-функций, связанную с передачей нематериального актива (финансовые, юридические, рекламные, по связям с общественностью, контроль качества предоставляемых товаров и услуг и т.д.). Стимулируя развитие франчайзинговых сетей, с одной стороны, и контролируя и направляя этот процесс в рамках единой стратегии – с другой, государство может значительно ускорить формирование общеэкономической инфраструктуры.

Кластерообразующая платформа бизнес-сетей позволяет как выстроить систему взаимоотношений между предприятиями, входящими в одну и ту же франчайзинговую сеть, так и упорядочить их отношения с внешними контрагентами (малыми и крупными фирмами). Крупный белорусский бизнес испытывает серьезные проблемы со сбытом и продвижением своей продукции, связанные с «оторванностью» от конечных потребителей. Проблемы бизнеса сказываются на потребителях, проявляясь в ценах товаров, качестве и дизайне, что позволяет потребителям оправданно заявлять о преимуществах импортных товаров перед отечественной продукцией.

Для существенного подъема белорусской экономики необходимо содействовать максимальному увеличению числа малых предприятий, стимулировать развитие взаимосвязей между малым и крупным бизнесом, творчески использовать соответствующий зарубежный опыт. Все это должно стать составной частью общей политики в сфере реструктуризации отечественной экономики, поскольку предпринимательство в целом, независимо от масштабов отдельных предприятий, представляет собой единый и взаимосвязанный процесс [3].

Важнейшими принципами организации государственной политики в отношении системы франчайзинга являются:

- создание адекватной нормативно-правовой базы;
- устранение административных барьеров при осуществлении франчайзинговой деятельности;
- упрощение процедуры регистрации договоров коммерческой концессии с использованием принципа «одного окна»;

возможность применения франчайзи упрощенной системы бухгалтерского учета;  
создание единой информационной базы о состоянии франчайзинга;  
создание сети учебно-консультационных центров по франчайзингу [4, 5, 6].

Франчайзинг наиболее интенсивно развивается в тех странах и сферах бизнеса, где существует возможность добиться максимального охвата территории и, следовательно, существенного роста прибыли от нематериальных активов бизнеса. Кластерообразующая платформа бизнес-сетей является инструментом, который позволяет структурировать транзакции и минимизировать транзакционные издержки, поскольку является защитным механизмом, компенсирующим негативные воздействия внешней среды на членов сети.

Исследования, проведенные в западных странах, свидетельствуют о том, что каждые 3 из 4-х обычных фирм закрываются в течение 5-ти лет. Франчайзинговые же компании практически не разоряются. Раскрученный франчайзинговый брэнд как «раскрученный механизм» легко преодолевает все спады и кризисы, а также помогает своим партнерам в реализации поставленных задач [7]. Франчайзинг основан на тиражировании какой-либо технологии, доказавшей свою коммерческую эффективность. Однако полное «клонирование» такой технологии невозможно, так как каждая фирма работает в уникальных географических условиях и имеет свою потребительскую аудиторию.

Таким образом, франчайзинг связан именно с деятельностью системы, а не индивидуального звена, механизм внедрения стратегии региональной экспансии подразумевает строгую последовательность: централизованный сбор идей от всех франчайзи, рассмотрение и разработку единых для всей системы нововведений, их внедрение в практику всех франчайзи. Особенно актуально данные вопросы стоят перед белорусским АПК. Появление на отечественном рынке множества агрессивных западных конкурентов, а также успешное развитие предприятий, использующих сетевой маркетинг, усложнили условия функционирования отечественных субъектов хозяйствования в различных отраслях. При этом опыт успешных западных организаций показывает, что обладание собственной контролируемой эффективной сбытовой сетью является существенным конкурентным преимуществом и важной составляющей успеха по усилению продовольственной конкурентоспособности на первом уровне и по обеспечению национальной продовольственной конкурентоустойчивости – на втором.

Можно сказать, что возрастающая роль этого фактора в какой-то степени обусловила формирование нового вида предприятий – «предприятий-навигаторов» в кластерообразующей платформе бизнес-сетей. Предприятие-навигатор – организация, которая, обладая эффективным ресурсом обращения к большому числу клиентов и инструментами влияния на их выбор, предлагает им продукцию различных поставщиков в ареале кластерообразующей платформы. Навигация в данном случае определяется как вид деятельности, формирующий процессы поиска, сравнения и принятия решения потребителя о покупке [8].

С одной стороны, стремясь привлечь к себе как можно больше клиентов предприятия-навигаторы стараются расширять свой перечень предлагаемых товаров и услуг за счет увеличения числа поставщиков. Предоставляя широкие возможности выбора и обеспечивая высокий уровень удобства своим клиентам, предприятия-навигаторы кластерообразующей платформы, выступая в роли экспертов рынка, сами по себе становятся определенным брэндом, обеспечивая сильную приверженность своих клиентов. С другой стороны, обладая широкой клиентской базой и мощными средствами продвижения продукции, предприятия-навигаторы получают определенную власть над поставщиками и имеют возможность определять максимально выгодные для себя условия сотрудничества.

Сегодня в борьбе за потребителя с целью получения дополнительного конкурентного преимущества и возможности выхода на новые рынки для многих компаний-производителей может оказаться целесообразным построение и формирование собственных каналов распространения. Причем необходимо заметить, что речь может идти не только о создании сбытовой сети, торгующей продукцией производителя, но также о сети предприятия-навигатора кластерообразующей платформы. В рамках данного исследования такой инструмент продвижения будем называть «собственной бизнес-сетью» платформы.

Наличие собственной бизнес-сети может предоставить кластерообразующей платформе следующие возможности:

- формирование и управление собственными каналами сбыта;
- получение информации непосредственно с рынка, от конечных потребителей;
- формирование собственной клиентской базы;
- повышение покупательского спроса, в том числе в чужих каналах распространения;
- обеспечение определенного уровня независимости на рынке.

С точки зрения организационной структуры ее построение, размер, форма в значительной степени зависят от того, чем именно бизнес-сеть будет заниматься, какие услуги будут предоставляться через нее на рынке, как будет организован процесс управления и взаимодействия с другими участниками рынка, какая стратегия развития будет принята на этапе запуска проекта. В зависимости от широты территориального охвата и принципов построения можно выделить 2 основных типа бизнес-сетей – сеть с единым центром управления и сеть с распределенным центром управления.

Кластерообразующая платформа франчайзинговых бизнес-сетей как любое экономическое явление, несмотря на все ее преимущества и высокую мотивацию франчайзи, не является самоконтролируемой и самоуправляемой системой, а, напротив, ее специфика, требует от управляющей организации особого внимания, специальных навыков управления и, конечно, четко сформированной, апробированной стратегии развития.

Помимо осуществления поддержки франчайзи и контроля за деятельностью предприятий в ареале кластерообразующей платформы, в процессе управления франчайзинговой структурой должна постоянно проводиться стратегия развития бизнес-сети, включающая такие направления деятельности, как развитие инфраструктуры, территориальное расширение, повышение качества предлагаемых продуктов и услуг, а также совершенствование систем контроля и управления.

Следует также отметить, что система бизнес-отношений, при которой франчайзер передает, а франчайзи принимает право на осуществление коммерческой деятельности на условиях франшизного соглашения, в обязательном порядке описывает франшизный пакет, который включает в себя: четко описанную схему (технологию) деятельности, обязательство осуществлять деятельность под именем (брендом, торговой маркой) франчайзера, обязательство осуществлять деятельность на строго определенной территории, финансовые обязательства сторон по уплате постоянных и переменных платежей в течение срока действия соглашения [9].

Методика, основанная на выявлении общности интересов франчайзера и франчайзи в ареале кластерообразующей платформы, учитывает интересы обеих сторон франшизы и позволяет сформулировать универсальную модель франчайзинговых отношений: сбор и анализ факторов эффективности франчайзинга, экспертный опрос франчайзеров и франчайзи для выделения ключевых критических факторов, выделение общности факторов франчайзерами и франчайзи, интерпретация результатов анализа и формирование групп факторов, определение весовых коэффициентов факторов методом анализа иерархий, составление формулы расчета уровня развития франчайзинговых отношений.

Кластерообразующая платформа франчайзинговых бизнес-сетей обладает следующими преимуществами: для существующей компании – это быстрое расширение рынков сбыта при минимальном инвестировании и значительное снижение издержек за счет эффекта масштаба, а для малого и среднего бизнеса – снижение риска банкротства за счет использования отработанных франчайзером технологий.

Уровень развития франчайзинга можно оценить с помощью коэффициента «плотность сети», который интерпретируется как среднее количество франчайзи, приходящееся на одного франчайзера. Об эффективности развития франчайзинга можно судить по количеству франчайзинговых бизнес-сетей и их масштабам. На этом основании можно сделать вывод, что чем этот показатель будет больше, тем успешнее развивается франчайзинг в данной стране.

К причинам такого своеобразного развития франчайзинга в Беларуси можно отнести игнорирование некоторых обязательных его условий, что привело к возникновению феномена, названного нами «квазифранчайзинг». Определить это понятие можно следующим образом: квазифранчай-

зинг – это франчайзинг по самоназванию, имеющий отдельные черты, соответствующие принятым бизнес-сообществом и наукой, но отличающийся отсутствием некоторых существенных для экономической сути черт франчайзинга. Так, подавляющее количество франчайзинговых предприятий использует франчайзинг для стремительного расширения собственной бизнес-сети за счет операторов, не имея еще при этом раскрученного брэнда и других базовых элементов франчайзинга, перенося большую часть риска на своих франчайзинговых партнеров.

Следует также отметить, что сам механизм франчайзинга позволил выделить 2 подхода к определению сущности роялти. Сторонники первого из них предлагают использовать роялти для покрытия затрат франчайзера, связанных с оказанием услуг франчайзи (управленческие услуги, продвижение товара или услуги на рынок, обучение персонала, управление, содержание системы и т.д.). Сторонники второго подхода определяют роялти как плату за право пользования интеллектуальной собственностью правообладателя (торговая марка, имидж, ноу-хау, технология ведения бизнеса и т.д.).

Недостатками первого подхода являются:

кардинальное отличие принятого определения от первоначального предназначения данного платежа;

возможность франчайзеров самостоятельно принимать решение о том, стоимость каких услуг оплачивается посредством роялти, что усложняет процесс его определения и сравнение франшиз при их анализе и выборе для франчайзи.

Второй подход, напротив, основывается на исторически сложившемся понимании платежа роялти [10].

Анализ позволил определить сущность этого платежа и уточнить это понятие следующим образом: роялти – это плата за преимущества, получаемые от пользования объектом, не находящимся в собственности франчайзи, и компенсация франчайзеру за потерянную долю рынка. Все другие платежи, существующие в системе франчайзинга, можно разделить на 2 типа.

1. Первоначальный взнос, который франчайзи выплачивает франчайзеру в оговоренный срок после заключения соглашения и назначение которого сводится к покрытию затрат, понесенных франчайзером на подготовку бизнеса.

2. Текущие платежи, которые должны выплачиваться по необходимости, то есть по требованию франчайзера за предоставленные услуги. В связи с этим такие платежи не связаны с функцией получения прибыли. В свою очередь, первоначальный взнос и роялти имеют свое назначение именно в получении прибыли (или дохода) франчайзером за потраченные ранее средства и усилия. Такое понимание позволяет выявить взаимосвязь между получаемыми преимуществами от использования механизма франчайзинга и величиной получаемых платежей и на этой основе разработать методику формирования обоснованной величины ставки роялти.

Основными формами управления франчайзинговой бизнес-сетью могут являться, во-первых, специально создаваемые коллегиальные или консультативные органы; во-вторых, добровольные союзы, ассоциации, некоммерческие партнерства. Функционирование бизнес-сети регулируется применением определенных «правил игры», которые нацелены на упорядочивание формальных и неформальных взаимодействий участников сети, в том числе в области стандартизации менеджмента участников, сертификации выпускаемой ими продукции, унификации коммуникаций, регламентации взаимоотношений [11, 12].

Оценка результативности франчайзинговой бизнес-сети сводится к следующим показателям: доля, занимаемая сетью на рынке, характеризует влияние сети на последний; капитализация сети как совокупный накопленный капитал участников сети характеризует ее рентабельность; выручка сети как совокупный оборот участников сети характеризует эффективность ее работы; количество участников сети характеризует ее присутствие на рынке; инвестиции как соотношение единовременных затрат и предполагаемой прибыли, операционные издержки как соотношение затрат и совокупного оборота характеризуют эффективность взаимоотношений участников сети [13, 14, 15, 16].

По итогам оценки результативности стратегии динамично развивающейся франчайзинговой бизнес-сети принимаются решения о расширении состава ее участников путем технологической

интеграции предприятий в подкомплексах функционального назначения, корректировке основополагающих принципов функционирования сети, об уточнении стратегии сети в целом, о совершенствовании форм управления сетью.

Технологическая интеграция предприятий в подкомплексах функционального назначения пищевой промышленности регулирует развитие интегрированных хозяйственных структур на основе комбинирования взаимодополняющих ресурсов, в том числе технологий. Посредством комбинирования взаимодополняющих технологий возникает дополнительная ценность, а также формируется добавленная стоимость, под которой понимают объем ресурсов, который образуется непосредственно на предприятии и может выражаться через совокупный объем заработной платы, прибыль, а также амортизационные отчисления.

Действительно, технологическая интеграция предприятий в подкомплексах функционального назначения способна расширить так называемую кластерообразующую зону хозяйствования, то есть сегмент рынка высокотехнологичной продукции, который представляет интерес для конечных потребителей. Эта зона может быть увеличена путем проникновения предприятия в новые для него продуктовые кластерообразующие области, связанные в той или иной степени с производимой инновационной продукцией.

На наш взгляд, технологическую интеграцию предприятий в подкомплексах функционального назначения можно определить как динамический процесс преобразования потоков производственных ресурсов в виде новых технологий на уровне кластерообразующих структур, а также в глобальном масштабе путем использования резервов внутреннего и внешнего развития. Отличительной особенностью данного определения является констатация факта, что технологическая интеграция предприятий в подкомплексах функционального назначения обладает специфическими чертами внутреннего и внешнего роста предприятий, которые раскрывают ее двойственную природу: во-первых, процесс интеграции динамичен и в своем развитии вызывает изменение технологий производства, способствуя увеличению объема и качества выпускаемой продукции за счет внутренних резервов роста хозяйственных структур; во-вторых, преобразование потоков производственных ресурсов в виде новых технологий сопряжено с ростом стоимости основных средств за счет дополнительных капитальных вложений и использования внутренних ресурсов, а также с внешним развитием, когда реализуются совместные проекты, приобретаются со стороны новые технологии.

В связи с реальными условиями функционирования хозяйственных субъектов можно классифицировать внешние и внутренние экономические и организационные условия и факторы, влияющие на технологическую интеграцию предприятий в подкомплексах функционального назначения. Одним из шагов к технологическому прорыву выступает оптимизация бизнес-процессов за счет объединения взаимодополняющих технологий для достижения эффекта комбинирования взаимодополняющих ресурсов, в том числе обмен импортозаменяющими технологиями. Критериями оптимальности можно назвать восприимчивость системы к изменениям, гибкость и длительность процесса, дифференцированный выпуск продукции, экономическую эффективность, загрузку оборудования, затраты на единицу продукции, объем капиталовложений.

Планомерное интегрирование хозяйственных структур приводит к снижению коммерческих рисков и повышению доходности. В роли индикаторов уровня развития технологической интеграции предприятий в подкомплексах функционального назначения чаще всего выступают 3 взаимосвязанных направления: процесс увеличения количества связей и установления новых, то есть количественные параметры будущей кластерообразующей системы (горизонтальная и вертикальная интеграция, слияние и поглощение); сила и характер новых связей, их устойчивость; оценка динамики процесса с целью корректировки кластерообразования и обеспечения синергии новой интегрированной системы.

В качестве индикаторов оценки эффективности диверсификации в интеграционном процессе предприятий в подкомплексах функционального назначения можно обозначить следующие показатели: экономическую эффективность капитальных вложений, эффективность использования основного капитала, степень интегрирования производства, повышение отдачи использования обо-

ротного капитала, рост качества выпускаемой продукции; уровень специализации, концентрации, кооперирования и комбинирования [17, 18, 19]. Раскрытию производственного потенциала способствует научный подход к анализу эффективности основных фондов, а именно исследование факторов фондоотдачи. В сложившихся реалиях в рамках «конструктивной кластерообразующей цифровой экономики», в соответствии с системным подходом предлагается использовать показатель экономической конкурентоспособности предприятий в подкомплексах функционального назначения, определяемый как доля добавленной стоимости в объеме реализованной продукции. Инновационный потенциал технологической интеграции формируется под воздействием опережения роста производительности труда по сравнению с расходами на заработную плату, а также за счет снижения издержек производства.

Активную форму взаимодействия предприятий многопродуктовых подкомплексов функционального назначения представляют собой группы взаимосвязанных и взаимодополняющих компаний и организаций, которые функционируют в определенной сфере, виде интеграции технологий крупных компаний совместно с малыми и средними фирмами, субъектами предпринимательской, научно-инновационной деятельности и образуют современную инновационную кластерообразующую технологическую платформу.

Кластерная модель полностью отвечает принципам развития технологической интеграции предприятий в подкомплексах функционального назначения – устойчивого развития, комплексности, паритетности, результативности, инновационности. Баланс действия данных принципов можно наблюдать в рамках так называемых видов экономической деятельности, когда знания цифровой экономики, технологии, результаты НИОКР одного подкомплекса могут использоваться для развития субъектов другого подкомплекса. Одно из главных внешних условий развития технологической интеграции в кластере – это действенная институциональная система, подразумевающая наличие конкуренции, справедливое распределение участников в органах управления кластером, равный доступ к рынку инновационных технологий, логистическая инфраструктура, наличие доступного долгосрочного финансирования, высококвалифицированные кадры, уровень развития производства продуктов функционального назначения.

На наш взгляд, к основным преимуществам данного способа интеграции предприятий многопродуктовых подкомплексов функционального назначения можно отнести свободное маневрирование капитала, производственных мощностей, потоков сырья и готовой продукции; эффективность управления технологически взаимосвязанными процессами; сокращение производственных, организационных, финансовых рисков на различных стадиях разработки и реализации инвестиционных проектов. Недостатками функционирования вертикально интегрированных предприятий подкомплексов функционального назначения можно назвать снижение мобильности при реализации внутренней и внешней инвестиционной стратегии, уменьшение производственного потенциала по причине изолированности отдельных хозяйственных структур от воздействия рыночных механизмов и различий в техническом уровне производства, рост затрат на общие и административные расходы.

Следует выделить ряд структурно-функциональных элементов, оказывающих влияние на развитие технологической интеграции предприятий многопродуктовых подкомплексов функционального назначения: создание благоприятных условий для развития технологической интеграции, отслеживание изменений в процессе развития технологической интеграции, использование внутренних резервов развития (в том числе нематериальных активов инновационных предприятий), экономия на масштабах, формирование собственной базы потенциальных участников технологической интеграции.

Внешние факторы реализации инвестиционной деятельности настолько сильны, насколько участники способны управлять системой кластерообразующих связей по регулированию основных потоков производственных ресурсов в виде новых технологий, улучшать условия и корректировать оперативные действия для достижения стратегии технологического развития. Снижение воздействия препятствий или их устранение возможны в благоприятных условиях, которые создаются усилиями субъектов интеграции, их потенциальных партнеров и органов государственной власти.

## Заключение

Выполненные нами исследования позволяют сделать следующие выводы и обобщения.

1. На современном этапе условия и факторы эффективной реализации интеграционных инициатив в АПК целесообразно реализовывать в рамках формирования кластерообразующих платформ бизнес-сетей производства продуктов здорового питания, включающих сочетание 3-х основных параметров интеграционных трансформаций в том или ином регионе: бизнес-сетей (со специфическими интересами и ресурсами), процессов их взаимодействия и институциональной среды, их регулирующей. Дальнейшее научное обоснование механизма кластерной организации многопродуктовых подкомплексов функционального назначения пищевой промышленности АПК требует более глубокого исследования индикаторов новой экономической категории «обеспечение национальной продовольственной конкурентоустойчивости».

2. Актуальность решаемой проблемы определяется необходимостью разработки методологии по формированию кластерообразующих платформ бизнес-сетей производства продуктов здорового питания, разработки алгоритма создания указанных платформ в аспекте их франчайзингового взаимодействия, подходов к организации кластеров в экономике здорового питания.

3. Нами предложено определение конкурентоустойчивых кластерообразующих платформ бизнес-сетей производства продуктов здорового питания, под которыми понимается группа компаний, осуществляющих совместную деятельность, направленную на достижение их устойчивого динамичного развития в области здорового питания путем: реализации взаимосогласованных целей, на первом уровне по усилению продовольственной конкурентоспособности и на втором – по инновационному обеспечению национальной продовольственной конкурентоустойчивости на внутреннем и внешнем рынках; получения эмерджентно-синергетического эффекта на основе использования информационно-программных, технологических, финансовых, маркетинговых и других видов ресурсов; выработки и гармонизации «правил игры», формирования долгосрочных хозяйственных связей в инновационно-кластерной продовольственной системе.

4. Конкурентоспособность, эффективность и конкурентоустойчивость являются важнейшими системными свойствами инновационного развития пищевой промышленности и в целом агропромышленного комплекса. Системное исследование терминов, понятий и определений, составляющих понятийный аппарат методологии формирования кластерообразующих платформ бизнес-сетей производства продуктов здорового питания в аспекте их франчайзингового взаимодействия, показало, что результатом процесса франчайзинга является новая конфигурация каналов и средств распределения, а также более высокий уровень взаимодействия субъектов рынка: на первом уровне по усилению продовольственной конкурентоспособности и на втором – по обеспечению национальной продовольственной конкурентоустойчивости. Маркетинговая система распределения услуг в ареале кластерообразующих платформ бизнес-сетей производства продуктов здорового питания должна представлять собой сетевую контрактную форму вертикально-горизонтального взаимодействия субъектов рынка, отличительным признаком которого является наличие известной торговой марки и ведение франчайзи успешного бизнеса при помощи и поддержке франчайзера на возмездной основе.

5. Кластерообразующие платформы бизнес-сетей производства продуктов здорового питания в аспекте их франчайзингового взаимодействия представляют собой интегрированную систему – объект институциональной экономики, характеризующийся наличием полноценных хозяйственных связей, взаимодействием и управлением контрактными отношениями между институциями (франчайзером и франчайзи), причем компания (франчайзер) передает другой компании (франчайзи) исключительное право на продажу своего продукта, услуги, а также технологий (франшизу), она имеет право на осуществление контроля за качеством ведения бизнеса и обязана предоставлять франчайзи необходимую маркетинговую стратегию за выплату единовременных стартовых платежей и роялти на условиях, определенных договором, при этом эмерджентно-синергетический эффект от формирования кластерообразующих платформ бизнес-сетей производства продуктов здорового питания зависит от рентабельности инвестиций франчайзера, рентабельности деятель-

ности франчайзи и рентабельности продаж в сети, а раскрученный франчайзинговый бренд помогает партнерам в реализации поставленных задач по усилению продовольственной конкурентоспособности на первом уровне и по обеспечению национальной продовольственной конкурентоустойчивости – на втором.

6. Под молочно-продуктовым подкомплексом следует понимать систему взаимодействия сельскохозяйственных товаропроизводителей, молокоперерабатывающих предприятий и торговых организаций, объединяющую производство, переработку и реализацию молока и молочной продукции, причем данная система характеризуется не только финансовой устойчивостью организаций, но и конкурентоспособностью продукции, уровнем инновационной деятельности, воспроизводством израсходованных ресурсов, а в качестве связи данной системы служит взаимодействие процессов, в ходе которых результаты деятельности одного процесса используются как исходные ресурсы для другого, что в совокупности образует единый производственный цикл, направленный на удовлетворение потребностей в молоке и молочных продуктах при соблюдении инновационно-технических и экологических требований по всей технологической цепочке, при этом под экономически сбалансированными отношениями перерабатывающих предприятий подкомплекса и поставщиков сырья следует понимать форму интеграционной реструктуризации, отличительным признаком которой является сотрудничество конкурентов, действующих на одной и той же ступени цепочки создания добавленной ценности и объединяющих ресурсы для решения общих стратегических задач, причем организационная сеть отраслевого или межотраслевого характера объединяет материальные ресурсы и ключевые компетенции не только перерабатывающих предприятий, но и других субъектов хозяйствования АПК в аспекте задач по усилению продовольственной конкурентоспособности на первом уровне и по обеспечению национальной продовольственной конкурентоустойчивости – на втором.

7. Обобщены научные предпосылки формирования и развития технологической интеграции, которые позволяют объединить возможности широкой информатизации, доступности базы данных по новейшим разработкам с неиспользованными до конца ресурсами в виде стратегии развития предприятий многопродуктовых подкомплексов функционального назначения путем объединения технологических ресурсов, а также формирования цепочки добавленной стоимости на основе технологической интеграции. Определены концептуальные подходы к раскрытию сущности технологической интеграции как «динамического кластерообразующего процесса преобразования потоков производственных ресурсов в виде новых технологий на уровне предприятий многопродуктовых подкомплексов функционального назначения», в котором субъект воздействует на систему хозяйственных связей по регулированию потоков производственных ресурсов посредством новых технологий.

8. Выявлены тенденции развития технологической интеграции предприятий многопродуктовых подкомплексов функционального назначения, проявившиеся в стремлении замкнуть технологический цикл производства продукции пищевой промышленности, объединить взаимодополняющие ресурсы для раскрытия научно-исследовательского потенциала.

9. Обоснован структурно-функциональный подход к интеграции предприятий многопродуктовых подкомплексов функционального назначения пищевой промышленности путем активизации взаимодействия субъекта и объекта технологической интеграции, приводящей к диверсификации производства и оптимизации бизнес-процессов. Доказано, что система кластерообразующих связей позволяет преодолевать проблемы путем использования внутренних и внешних резервов развития технологической интеграции.

10. Выявлены научные предпосылки развития многопродуктовых подкомплексов функционального назначения путем технологической интеграции предприятий, которые позволяют объединить доступность базы данных по новейшим разработкам с располагаемыми ресурсами путем совместной работы инновационных субъектов, продления жизненного цикла организации и укрепления связей с научно-исследовательскими центрами, а также формирования цепочки добавленной стоимости с эмерджентно-синергетическим эффектом от технологической интеграции.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Субоч, Ф. Предпринимательские сети национальных и межнациональных продуктовых структур в инновационно-кластерной продовольственной системе ЕЭП и ЕврАзЭС: современные тенденции / Ф. Субоч // *Аграрная экономика*. – 2013. – № 4. – С. 12–24.
2. Гуров, А. В. Современные подходы к пониманию маркетинговой системы распределения / А. В. Гуров // *Экономические и гуманитарные науки*. – 2011. – № 1(228). – С. 99–101.
3. Качканов, В. П. Институциональные аспекты организации взаимодействия крупного и малого бизнеса в экономической теории / В. П. Качканов // *Сб. ст. участников международной научной конференции «Методология экономической науки и методика преподавания экономической теории»*; под ред. К. А. Хубиева. – М.: ТЕИС, 2006. – Т. 1. – С. 9–11.
4. Гусаков, Е. В. Сравнительный анализ принципов функционирования кооперативно-интеграционных структур и франчайзинговых систем / Е. В. Гусаков, В. Н. Метлицкий // *Актуальные вопросы переработки мясного и молочного сырья: сб. науч. тр. / Институт мясо-молочной промышленности; редкол.: А. В. Мелещеня (гл. ред.) [и др.]* – Минск, 2016. – Вып. 10. – С. 49–55.
5. Научные основы сбалансированной агропромышленной стратегии Беларуси в Евразийском экономическом союзе / В. Г. Гусаков [и др.]. – Минск: Беларус. навука – 2015. – 258 с.
6. Гусаков, Е. В. Научные основы и организационно-экономический механизм эффективного функционирования кооперативно-интеграционных объединений в АПК / Е. В. Гусаков. – Минск: Беларус. навука – 2015. – 206 с.
7. Тейванов, С. В. Инвестиционная привлекательность и инвестиционное проектирование франчайзинга / С. В. Тейванов // *Региональная экономика: теория и практика*. – 2007. – № 8(47). – С. 18–19.
8. Цамалашвили, З. А. «Компании-навигаторы» – новый субъект рыночных отношений / З. А. Цамалашвили // *Вестник университета (Государственный университет управления)*. Социология и управление персоналом. – 2006. – № 2 (18). – С. 38–40.
9. Ганебных, Е. В. Особенности франчайзинга сферы услуг / Е. В. Ганебных // *Экономика и предпринимательство*. – 2015. – № 9 (1). – С. 2–4.
10. Кабак, М. Л. Экономический механизм установления величины ставки роялти во франчайзинговых отношениях / М. Л. Кабак // *Вестник ТГУ*. – 2006. – № 2. – С. 23–24.
11. Механизмы конкурентоспособного развития АПК Беларуси в условиях функционирования ЕЭП и ЕврАзЭС / В. Г. Гусаков [и др.] – Минск: Беларус. навука – 2014. – 277 с.
12. Пилипук, А. В. Институциональное пространство кластерной агропродовольственной системы Евразийского экономического союза: аспекты теории и практики / А. В. Пилипук, Е. В. Гусаков, Ф. И. Субоч. – Минск: Беларус. навука, 2016. – 265 с.
13. Субоч, Ф. Концептуальные подходы по формированию кластерного институционального пространства продовольственной системы ЕАЭС на инновационной основе / Ф. Субоч // *Аграрная экономика*. – 2016. – № 8. – С. 3–17.
14. Пилипук, А. Формирование институциональных кластерных платформ продовольственной системы ЕАЭС / А. Пилипук, Е. Гусаков, Ф. Субоч // *Аграрная экономика*. – 2017. – № 2. – С. 8–17.
15. Субоч, Ф. И. Аспекты теории и практики инновационного развития перерабатывающих предприятий агропромышленного комплекса / Ф. И. Субоч // *Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси*; ред. В. Г. Гусаков. – Минск, 2011. – 214 с.
16. Субоч, Ф. Цепочка добавленных ценностей кластерообразующих платформ / Ф. Субоч // *Аграрная экономика*. – 2017. – № 9. – С. 2–20.
17. Субоч, Ф. «Облачные» технологии в ареале кластерообразующих платформ / Ф. Субоч // *Аграрная экономика*. – 2017. – № 11. – С. 2–19.
18. Субоч, Ф. Конкурентоустойчивость кластерообразующих платформ функционально новых подкомплексов агропродовольственной системы в аспекте инструментов цифровой экономики / Ф. Субоч // *Аграрная экономика*. – 2018. – № 2. – С. 11–27.
19. Давиденко, Л. М. Механизм устойчивого развития интегрированных компаний на основе цепочек создания ценности / Л. М. Давиденко // *Стратегия развития экономики: инновационные аспекты: сб. науч. тр. молодых ученых*. – Омск: Изд-во ОмГТУ, 2015. – С. 63–70.