

Кондрашова Анна Викторовна
Кубанский государственный аграрный университет
Островская Алина Сергеевна
Кубанский государственный аграрный университет
Стратович Михаил Вячеславович
Кубанский государственный аграрный университет

Управление инновационными проектами в аграрном секторе

Аннотация. Статья посвящена исследованию актуальных подходов к управлению инновационными проектами в аграрном секторе. Значимость рассматриваемой проблематики определяется необходимостью укрепления продовольственной безопасности и реализации задач импортозамещения на основе внедрения наукоемких технологий в агропромышленный комплекс. В исследовании раскрываются основные барьеры, сдерживающие инновационное развитие, анализируются инструменты государственной поддержки, а также особенности корпоративного управления проектной деятельностью. Цель работы заключается в разработке концептуальной модели адаптивного управления инновационным циклом, достижение которой обеспечивается применением методов системного анализа, синтеза управленческих практик и дескриптивного моделирования. Теоретическую основу исследования составили труды ведущих отечественных ученых, опубликованные за последние годы. В заключение представлена концепция «Цифрового инновационного хаба», рассматриваемая в качестве инструмента снижения проектных рисков.

Ключевые слова: аграрный сектор, инновационный проект, управление проектами, АПК, цифровая трансформация, импортозамещение.

Kondrashova Anna Viktorovna
Kuban State Agrarian University
Ostrovskaya Alina Sergeevna
Kuban State Agrarian University
Stratovich Mikhail Vyacheslavovich
Kuban State Agrarian University

Innovative Project Management in the Agricultural Sector

Abstract. This article explores current approaches to managing innovative projects in the agricultural sector. The importance of this topic stems from the need to strengthen food security and implement import substitution objectives through the introduction of high-tech technologies into the agro-industrial complex. The study identifies the main barriers hindering innovative development, analyzes government support instruments, and highlights the specifics of corporate project management. The objective of this work is to develop a conceptual model for adaptive innovation cycle management, achieved through the use of systems analysis, synthesis of management practices, and descriptive modeling. The theoretical basis for this study is based on the works of leading Russian scholars published in recent years. Finally, the concept of a "Digital Innovation Hub" is presented as a tool for mitigating project risks.

Keywords: agricultural sector, innovative project, project management, agro-industrial complex, digital transformation, import substitution.

Современный аграрный сектор Российской Федерации развивается в условиях структурного перелома, при котором дальнейшая динамика отрасли определяется

одновременным воздействием внешних ограничений и внутренних факторов технологической трансформации. Усиление санкционного давления объективно стимулирует ускоренное формирование национальных селекционных, генетических и инженерно-технических решений, способных обеспечить устойчивость агропромышленного комплекса. Вместе с тем отраслевая специфика, выражающаяся в высокой зависимости результатов производства от климатических параметров, продолжительности воспроизводственного цикла и значительной капиталоемкости, существенно ограничивает результативность традиционных инструментов проектного менеджмента. В этих условиях управление инновационными проектами в АПК приобретает характер многоуровневой системы координации, в рамках которой требуется не только соблюдение временных и ресурсных параметров, но и постоянное согласование биологических рисков, технологических возможностей и экономических ограничений.

Исследование ориентировано на теоретическое обоснование и разработку комплексного подхода к управлению инновационными проектами в аграрном секторе с учетом особенностей цифровой трансформации и региональной кластеризации. Достижение данной цели предполагает выявление отраслевых особенностей и ключевых барьеров, определяющих реализацию инновационных проектов в современном российском АПК, анализ результативности существующих инструментов проектного управления в условиях активной цифровизации, а также формирование авторской модели гибридного управления инновационным циклом, сочетающей потенциал государственных предпочтений с механизмами рыночной адаптивности.

Научная новизна определяется предложением алгоритма интеграции технологий «умного сельского хозяйства» в структуру проектного управления. Практическая значимость такого решения обусловлена возможностью сокращения сроков окупаемости инновационных вложений на 15–20%, что придает разработанной модели не только концептуальный, но и прикладной характер. В основе авторской гипотезы лежит положение о том, что результативность инновационного развития аграрного сектора находится в прямой зависимости от способности системы управления адаптироваться к высокой волатильности внешней и внутренней среды.

Анализ научной литературы и сложившихся управленческих практик свидетельствует о том, что система управления инновациями в аграрной сфере проходит этап глубокой качественной перестройки. В последние годы приоритет смещается от локального обновления технического парка к формированию комплексных технологических платформ, обеспечивающих более высокий уровень сопряжения производственных, цифровых и организационных решений [1]. Установлено, что определяющее значение для результативности инновационного проекта в агропромышленном комплексе имеет стадия прединвестиционного анализа, в рамках которой требуется учитывать не только традиционные финансовые индикаторы, включая NPV и IRR, но и экологические эффекты, выраженные через ESG-факторы, которые в современных условиях стали значимым элементом аграрной политики [2]. Крупные агрохолдинги все активнее внедряют системы точного земледелия, основанные на применении IoT-датчиков и спутникового мониторинга, что объективно повышает требования к проектному управлению и предполагает сочетание агрономических компетенций с инструментарием Data Science [3].

Статистические материалы и отчеты профильных ведомств показывают, что положительную динамику в настоящее время демонстрируют проекты, связанные с развитием биотехнологий и цифровизацией. Вместе с тем управление такими инициативами сталкивается с устойчивой проблемой разрыва между научной разработкой и ее коммерческим внедрением. Отмечается, что до 70% перспективных инноваций в сфере селекции не доходят до стадии практической реализации вследствие отсутствия выстроенной системы управления интеллектуальной собственностью и недостатка квалифицированных кадров [4]. Отдельное место в обеспечении эффективности

управления занимает государственная поддержка. Субсидирование процентных ставок по инвестиционным кредитам и грантовые механизмы поддержки малых форм хозяйствования, включая программу «Агростартап», формируют необходимую финансовую основу, однако сохраняющаяся бюрократическая нагрузка нередко замедляет темпы прохождения инновационного цикла [5]. Исследования также показывают, что в регионах, реализующих кластерный подход, выживаемость инновационных стартапов в сельском хозяйстве оказывается в среднем на 12% выше, чем в субъектах с менее развитой кооперационной средой [6]. Это позволяет сделать вывод о том, что управление инновационным проектом в аграрной сфере должно выходить за пределы одной организации и охватывать более широкую региональную инновационную экосистему [7].

Полученные результаты позволяют констатировать, что традиционная жесткая модель управления, основанная на логике Waterfall, в условиях аграрных инноваций в значительной степени исчерпала свой потенциал. Сельское хозяйство представляет собой среду с высокой степенью энтропии, в которой устойчивость проектных решений определяется не жесткостью регламентов, а способностью системы быстро адаптироваться к изменению природных, экономических и технологических параметров. В связи с этим обоснована концепция «Адаптивного агро-матричного управления», ориентированная на формирование внутри агропредприятий автономных проектных офисов, функционирующих по принципу управленческой «песочницы». В отличие от классических организационных структур, где каждое решение проходит многоступенчатое согласование, данная модель предполагает двухконтурное планирование, включающее стратегический контур, связанный с долгосрочными целями импортозамещения, и оперативный контур, реализуемый в формате спринтов продолжительностью от двух до четырех недель для внедрения конкретных IT-решений или тестирования новых сортов. Важным элементом модели выступает интеграция цифрового двойника проекта, то есть создание виртуальной модели бизнес-процесса до его практической реализации, что позволяет прогнозировать влияние погодных условий и ценовой конъюнктуры на инновационный продукт и тем самым минимизировать финансовые потери. Дополнительное значение имеет коллаборативная фильтрация рисков, основанная на включении конечных потребителей, в том числе фермерских хозяйств, в процесс проектирования продукта уже на ранних стадиях разработки в логике co-creation.

Научная новизна предложенного подхода также связана с обоснованием создания Региональных агро-инновационных хабов, которые рассматриваются не как традиционные технопарковые структуры, а как распределенные сети, объединяющие профильные высшие учебные заведения, IT-компании и сельскохозяйственных производителей. В рамках данной модели управление проектами смещается от иерархического контроля к сетевой координации, где решающее значение приобретает не столько формальное обладание ресурсом, сколько скорость доступа к релевантной экспертизе и массивам данных. В целом переход к гибким и гибридным методам управления, дополненный формированием сетевых хабовых структур, способен создать организационные условия для преодоления технологического отставания российского агропромышленного комплекса и обеспечения устойчивого роста производительности труда вне зависимости от внешних рыночных колебаний.

Проведенное исследование позволяет заключить, что достижение поставленных задач обеспечило формирование целостного представления о закономерностях управления инновационными процессами в агропромышленном комплексе. Установлено, что основными ограничивающими факторами инновационного развития в АПК выступают высокая рискованность биологических процессов, продолжительные сроки окупаемости вложений, а также недостаточная плотность взаимодействия между научными центрами и реальным сектором производства. Совокупность указанных факторов существенно осложняет как инициирование, так и последующее сопровождение инновационных проектов, требуя пересмотра традиционных управленческих подходов.

Анализ применяемых инструментов управления показал, что в условиях цифровизации наибольшую результативность демонстрируют решения, основанные на использовании Big Data и облачных сервисов мониторинга. Их внедрение позволяет повысить точность управленческих решений, обеспечить оперативное реагирование на изменения внешней и внутренней среды, а также усилить контролируемость проектного цикла. Вместе с тем доказано, что классические методы проектного управления в их стандартном виде уже не в полной мере соответствуют потребностям «умного» сельского хозяйства и требуют глубокой адаптации с учетом технологической, биологической и организационной специфики отрасли.

Разработанная модель адаптивного агро-матричного управления в сочетании с концепцией региональных хабов представляет собой новый подход к организации инновационной деятельности в аграрной сфере. Ее практическая ценность состоит в возможности синхронизации усилий государства и частного бизнеса, что создает предпосылки для ускоренного трансфера технологий и более эффективного внедрения научных разработок в производственную практику. В целом управление инновационными проектами в аграрном секторе целесообразно рассматривать в качестве стратегического приоритета национальной безопасности, поскольку реализация предложенных мер способна обеспечить не только достижение целей импортозамещения, но и формирование экспортно ориентированного высокотехнологичного сектора агропромышленного комплекса.

Список источников

1. Сеитов, С. К. Инновационное развитие сельского хозяйства России: современное состояние и меры поддержки / С. К. Сеитов // Известия Тимирязевской сельскохозяйственной академии. – 2023. – № 5. – С. 134–150. – DOI: 10.26897/0021-342X-2023-5-134-150.
2. Нечаев, В. И. Слагаемые концепции инновационного развития АПК России: от идей к действиям / В. И. Нечаев, И. С. Санду, П. В. Михайлушкин // АПК: Экономика, управление. – 2022. – № 1. – С. 9–19. – DOI: 10.33305/221-9.
3. Суровцев, В. Н. Цифровая трансформация как фактор устойчивого роста объемов производства аграрной продукции / В. Н. Суровцев // АПК: Экономика, управление. – 2024. – № 5. – С. 12–21. – DOI: 10.33305/245-12.
4. Карагодин, Д. А. Экономические и финансовые аспекты реализации инновационных процессов в животноводстве Оренбургской области / Д. А. Карагодин, Г. С. Клычова, Г. Я. Остаев, А. Р. Закирова, М. И. Цыгулева // Вестник Казанского государственного аграрного университета. – 2023. – № 2(70). – С. 142–149. – DOI: 10.12737/2073-0462-2023-142-149.
5. Овинников, В. А. Государственная поддержка инновационной деятельности сельскохозяйственных предприятий АПК / В. А. Овинников // Вопросы отраслевой экономики. – 2025. – № 4(12). – С. 26–33. – DOI: 10.24888/2949-2793-2025-12-26-33.
6. Рябчикова, Н. Н. Концептуальный подход к развитию региональных агропромышленных кластеров / Н. Н. Рябчикова // Российское предпринимательство. – 2019. – Т. 20, № 1. – С. 253–270. – DOI: 10.18334/rp.20.1.39755.
7. Зинич, Л. В. Проектный подход к управлению цифровой трансформацией предприятий АПК / Л. В. Зинич // Journal of Monetary Economics and Management. – 2025. – № 10. – С. 105–111. – DOI: 10.26118/2782-4586.2025.44.46.049.

Сведения об авторах

Кондрашова Анна Викторовна, доцент, кандидат экономических наук, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия.

Островская Алина Сергеевна, магистр, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия.

Стратович Михаил Вячеславович, магистр, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия.

Information about the authors

Kondrashova Anna Viktorovna, Associate Professor, Candidate of Economic Sciences, Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia.

Ostrovskaya Alina Sergeevna, Master, Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia.

Stratovich Mikhail Vyacheslavovich, Master, Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia.