

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ОРЕНБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ
ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Б1.В.07 Организация инновационной деятельности предприятия (организации)

Специальность 38.05.01 Экономическая безопасность

Специализация Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности

Форма обучения очная

1. КОНСПЕКТ ЛЕКЦИЙ

1. 1 Лекция №1,2 (2 часа).

Тема: «Методологические основы инноваций»

1.1.1 Вопросы лекции:

1. Основные понятия, характеризующие инновационную деятельность

2. Классификация инноваций

3. Эволюция технологических укладов

1.1.2 Краткое содержание вопросов:

1. Основные понятия, характеризующие инновационную деятельность

Новшество – оформленный результат фундаментальных, прикладных исследований, разработок или экспериментальных работ в какой-либо сфере деятельности по повышению ее эффективности. Новшества могут оформляться в виде: открытий; изобретений; патентов; товарных знаков; рационализаторских предложений; документации на новый или усовершенствованный продукт, технологию, управленческий или производственный процесс; организационной, производственной или другой структуры; ноу-хау; понятий; научных подходов или принципов; документа (стандарта, рекомендаций, методики, инструкции и т.п.); результатов маркетинговых исследований и т.д. Для разработки новшества необходимо провести маркетинговые исследования, НИОКР, организационно-технологическую подготовку производства, производство и оформить результаты.

Главное – внедрить новшество, превратить новшество в форму инновации, т.е. завершить инновационную деятельность и получить положительный результат, затем продолжить диффузию инновации.

Инновация – конечный результат внедрения новшества с целью изменения объекта управления и получения экономического, социального, экологического, научно-технического или другого вида эффекта.

Новшество → Инновация → Диффузия

Инновация считается осуществленной в том случае, если она внедрена на рынке или в производственном процессе. Соответственно различаются два типа технологических инноваций: продуктовые и процессные.

Инновационная деятельность – деятельность, направленная на использование и коммерциализацию результатов научных исследований и разработок для расширения и обновления номенклатуры и улучшения качества выпускаемой продукции (товаров, услуг), совершенствования технологии их изготовления с последующим внедрением и эффективной реализацией на внутреннем и зарубежном рынках.

При осуществлении инновационной деятельности различаются ее объекты и субъекты. Объектами инновационной деятельности являются разработки техники и технологии предприятиями, находящимися независимо от организационно-правовой формы и формы собственности на территории страны.

Субъекты инновационной деятельности – юридические лица независимо от организационно-правовой формы и формы собственности, физические лица РФ, иностранные организации и граждане, а также лица без гражданства, участвующие в инновационной деятельности. Права субъектов гарантируются Конституцией РФ. Среди субъектов могут быть и инноваторы. Инноватор - автор инновации.

2. Классификация инноваций

Комплексный характер инноваций, их многосторонность и разнообразие областей и способов использования требуют разработки их классификации.

1. Области применения инноваций - Управленческие, организационные, социальные, промышленные и т.д.

2. Степень интенсивности инноваций - «Бум», равномерная, слабая, массовая.

3. Темпы осуществления инноваций - Быстрые, замедленные, затухающие, нарастающие, равномерные, скачкообразные
 4. Масштабы инноваций - Трансконтинентальные, транснациональные, региональные, крупные, средние, мелкие
 5. Результативность инноваций - Высокая, низкая, стабильная
 6. Эффективность инноваций - Экономическая, социальная, экологическая, интегральная
- Система инноваций и ее классификация

3 Эволюция технологических укладов

Ученые, изучающие проблемы социально-экономического развития стран, пришли к выводу, что, во-первых, развитие происходит волнообразно, в соответствии с теорией длинных волн Н. Кондратьева; во-вторых, уровень социально-экономического развития определяется воздействием множества факторов: технологических, социальных, политических и др.; в-третьих движущей силой развития страны является уровень технологического и информационного развития.

Первая волна (1785-1835 гг.) сформировала технологический уклад, основанный на новых технологиях в текстильной промышленности, использовании энергии воды.

Вторая волна (1830-1890 гг.) связана с развитием железнодорожного транспорта и механического производства во всех отраслях на основе парового двигателя.

Третья волна (1880-1940 гг.) базировалась на применении и в промышленном производстве электрической энергии, развитии тяжелого машиностроения и электротехнической промышленности на основе использования стального проката, новых открытий в области химии.

Четвертая волна (1930-1990 гг.) сформировала уклад, основанный на дальнейшем развитии электроэнергетики с использованием нефти и нефтепродуктов, газа, средств связи, новых синтетических материалов.

Пятая волна (1985-2035 гг.) опирается на достижения в области микроэлектроники, информатики, биотехнологии, генной инженерии, новых видов энергии, материалов, освоения космического пространства, спутниковой связи и т.п.

1. 2 Лекция №3 (1 час).

Тема: «Государственное регулирование инновационной деятельности»

1.2.1 Вопросы лекции:

- 1. Основные функции государственных органов в инновационной сфере**
- 2. Государственная инновационная политика**
- 3. Государственные приоритеты в сфере науки и технологий**

1.2.2 Краткое содержание вопросов:

1. Основные функции государственных органов в инновационной сфере
Экономическая и социальная роль государства в современном обществе определяют функции государственных органов по регулированию инноваций. Наиболее важные из них следующие:

1. Аккумулирование средств на научные исследования и инновации.
2. Координация инновационной деятельности
3. Стимулирование инноваций.
4. Создание правовой базы инновационных процессов.
5. Кадровое обеспечение инноваций.
6. Формирование научно-инновационной инфраструктуры.
7. Развитие малого инновационного предпринимательства.
8. Институциональное обеспечение инновационных процессов.
9. Регулирование социальной и экологической направленности инноваций.
10. Повышение общественного статуса инновационной деятельности.

11. Регулирование международных аспектов инновационных процессов.
12. Реализация инновационной политики в отраслях промышленности и науки.

2. Государственная инновационная политика

Под государственной инновационной политикой понимается комплекс целей, а также методов воздействия государственных структур на экономику и общество в целом, связанных с инициированием и повышением экономической и социальной эффективности инновационных процессов. Инновационная политика призвана обеспечить увеличение ВВП страны за счет освоения производства принципиально новых видов продукции и технологий на базе развития научно-технического потенциала, создания системы коммерческих форм взаимодействия науки и производства

Меры государственной инновационной политики можно разделить на создающие благоприятную для инноваций социально-экономическую среду и непосредственно иницирующие и регулирующие инновационные процессы.

3. Государственные приоритеты в сфере науки и технологий

В качестве критериев выбора инновационных приоритетов на государственном уровне выступают:

- совокупная коммерческая эффективность проекта;
- общегосударственная, социальная значимость нововведения;
- степень научной и технической новизны;
- направленность на решение актуальной технической или технологической задачи в соответствующей области;
- межотраслевая направленность, способность инновации дать импульс спектру новых технологий в смежных областях;
- вклад в укрепление позиций страны на международной арене, мировых рынках товаров и услуг;
- наличие кадрового обеспечения, стимулирование роста интеллектуального потенциала;
- степень информационного и патентно-лицензионного обеспечения;
- возможность привлечения различных источников финансирования;
- наличие организационно-управленческих механизмов реализации проекта;
- воздействие на состояние окружающей среды;
- уровень риска и др.

1.3 Лекция №4,5 (2 часа).

Тема: «Организационные основы инновационной деятельности»

1.3.1 Вопросы лекции:

1. Формы организации инновационной деятельности
2. Классификация инновационных организаций
3. Структура инновационных организаций

1.3.2 Краткое содержание вопросов:

1. Формы организации инновационной деятельности

Понятие «организация инноваций» в широком смысле характеризует способы упорядочения и регулирования действий отдельных людей и автономных групп сотрудников, ориентированных на достижение некоторых целей по созданию и реализации инноваций любого вида и направленности, разной степени новизны и сложности, практической ценности и эффективности, путем совместных и скоординированных действий.

При выборе организационных форм необходимо учитывать, что инновационная деятельность характеризуется исключительным динамизмом, высокими темпами морального устаревания полученных результатов и соответственно появлением и реализацией все новых инноваций.

Под организационной формой инновационной деятельности следует понимать комплекс предприятий, отдельное предприятие или их подразделения, характеризующиеся определенной иерархической структурой и соответствующим специфике инновационных процессов механизмом управления, обеспечивающие обоснование необходимости инноваций и выявляющие основные идеи их создания.

Формами организации инновационной деятельности являются:

промышленные предприятия;
 малые инновационные предприятия;
 научно-исследовательские институты (НИИ);
 высшие учебные заведения (ВУЗы);
 технопарки;
 промышленные парки;
 научные парки;
 технополисы;
 инновационно-технологические центры;
 бизнес-инкубаторы;
 центры трансферта технологий.

2. Классификация инновационных организаций

В табл. 1. представлена классификация инновационных организаций.

Таблица 1 - Классификация инновационных организаций

Признак классификации	Вид инновационной организации (ИО)
1. Уровень новизны инноваций	1.1 Инноваторы-лидеры – инновационные предприятия, которые являются инициаторами инноваций, которые затем подхватываются другими предприятиями-инноваторами-последователями; 1.2 ИО, ориентирующиеся на новые научные открытия или пионерские изобретения; 1.3 ИО, создающие новые потребности и способствующие развитию и более полному удовлетворению существующих потребностей; 1.4 ИО, создающие базовые инновации; 1.5 ИО, создающие модифицированные новшества; 1.6 ИО, создающие новые поколения техники и технологии;
2. Уровень специализации	2.1 ИО, специализированные на отдельной стадии ЖЦ новшества; 2.2 ИО, специализированные на отдельной проблеме; 2.3 Комплексные ИО, объединяющие несколько стадий ЖЦ новшеств;
3. Стадия ЖЦ новшеств, на которой работает инновационная организация	3.1 Стратегический маркетинг: научно-исследовательская организация по маркетингу (НИОмаркетинг); 3.2 Фундаментальные исследования: научно-исследовательские институты (НИИ); 3.3 Прикладные исследования: научно-исследовательские объединения (НИО); 3.4 Опытно-конструкторские работы: специализированное конструкторское бюро (КБ); 3.5 Технологическая подготовка производства: проектно-технологическая организация (ПТО); 3.6 Сервис: сервисная организация
4. Тип	4.1 ИО-виолент (стратегия характерна для организаций,

стратегии инновационной организации	действующих в сфере крупного производства при массовом выпуске продукции по более низким ценам. За счет этого обеспечивается большой запас конкурентоспособности); 4.2 ИО-пациент (стратегия характерна для предприятий с узкой специализацией для ограниченного круга потребителей. Выпуск дорогих и высококачественных товаров адресован тем, кого не устраивает обычная продукция); 4.3 ИО-эксплерент (стратегия связана с созданием новых или с радикальным преобразованием старых сегментов рынка); 4.4 ИО-коммутант (стратегия обеспечивающая повышение потребительской ценности не за счет сверхвысокого качества, а за счет индивидуализации услуги).
5. Организационно-правовая форма	5.1 Индивидуальное предпринимательство для физических лиц; 5.2 Хозяйственные товарищества и общества; 5.3 Общество с ограниченной ответственностью; 5.4 Общество с дополнительной ответственностью; 5.5 Акционерные общества (открытые и закрытые); 5.6 Дочерние и зависимые общества; 5.7 Производственные кооперативы; 5.8 Государственные и муниципальные унитарные предприятия; 5.9 Некоммерческие предприятия: союзы, ассоциации и т.п.

3. Структура инновационных организаций

Структура инновационной организации представляет собой сочетание производственной и организационной структур.

Производственная структура организации – совокупность основных, вспомогательных и обслуживающих подразделений организации, обеспечивающих получение готового продукта (новшества).

Организационная структура инновационной организации – это совокупность основных подразделений и служб, занимающихся выполнением основных, вспомогательных и обслуживающих функций по управлению инновационным процессом, взаимосвязанных и взаимодействующих с целью целенаправленного воздействия на все виды располагаемых ресурсов и достижения запланированных результатов.

В зависимости от рассмотренных факторов структура инновационной организации может входить в состав традиционных организационных структур управления или относиться к современным структурам управления:

- линейно-функциональная структура;
- дивизиональная структура;
- матричное построение;
- проектная форма организации;
- бригадная форма организации;
- виртуальные организации;
- организации, построенные по принципу круговой организации;
- сетевая форма организации.

1.4 Лекция №6,7 (2 часа).

Тема: «Организация процесса освоения производства новой продукции»

1.4.1 Вопросы лекции:

1. Содержание процесса создания и освоения новой продукции

2. Принципы и методы организации ускоренного освоения новой продукции

3. Методы организации перехода на выпуск новых изделий

4. Гибкие производственные системы при организации освоения производства новых изделий

1.4.2 Краткое содержание вопросов:

1. Содержание процесса создания и освоения новой продукции

Рыночные условия предопределяют ускоренный процесс создания и освоения новой продукции. Все стадии жизненного цикла должны выполняться быстро, с минимальными потерями средств и времени, чтобы опередить конкурентов в борьбе за рынок сбыта.

Научные исследования выполняются как на предпроизводственной стадии - фундаментальные, поисковые и прикладные, - так и на стадии производства - производственные. Общим для них является их теоретический характер, теоретическая разработка и обоснование явлений, процессов, отдельных положений и выводов. Отличаются они главным образом целью, задачами и результатами.

Конструкторская подготовка производства проводится в ходе выполнения опытно-конструкторских работ. Параллельно-последовательно должны выполняться технологическая и организационная подготовки, связанные с освоением промышленного производства изделия.

При определении сущности и содержания освоения новых изделий следует исходить из того положения, что освоение является производственным процессом, начальным этапом выпуска новых изделий.

Сущность процесса освоения новой продукции отражает глубинные связи и отношения, возникающие в начальный период производства новых моделей продукции.

Содержанием освоения является упорядоченная совокупность элементов и явлений, образующих производственный процесс в этот период.

Следует различать техническое, производственное и экономическое освоение.

Освоение можно считать законченным только тогда, когда производственные и экономические показатели достигнут проектного уровня.

2. Принципы и методы организации ускоренного освоения новой продукции

К принципам организации ускоренного освоения новой продукции относятся: интеграция разработчиков, производителей и потребителей новой техники; готовность производства к освоению; гибкость производства; комплексность организации освоения.

Принципы находят выражение в методах организации ускоренного освоения новых изделий.

В зависимости от типа производства рекомендуется организовывать освоение следующими методами: при единичном и мелкосерийном типе – методом базовых моделей, при среднесерийном – комплексно-совмещенным методом, при крупносерийном и массовом – методом переходных производств.

Создание базовых моделей, на основе которых выпускаются различные модификации изделий по требованию заказчика, является основным направлением стратегии ускоренной подготовки производства и освоения новой продукции.

- Для среднесерийного производства целесообразно использование комплексно-совмещенного метода.

При массовом типе производства для ускоренного освоения новых изделий целесообразно использовать метод организации временных переходных производств (конвейеров) небольшой производительности.

3. Методы организации перехода на выпуск новых изделий

Одной из основных задач организационной подготовки производства является выбор рационального метода и варианта перехода на выпуск нового изделия с учетом сложившейся конъюнктуры рынка. От правильной организации перехода во многом зависит эффективность и темпы освоения новой продукции.

Подробная классификация и описание методов и вариантов организации перехода на выпуск новых изделий в обобщенном виде представлена Ю.П. Анисимовым. По мнению

автора, наиболее точно отражают описываемый процесс следующие методы: последовательный, параллельный, агрегатный, комплексно-совмещенный.

К последовательному методу относится такой переход на выпуск новой продукции, когда производственное освоение начинается после снятия с производства ранее выпускавшегося изделия.

Параллельный метод предполагает максимальное совмещение производства вновь осваиваемых изделий с завершающей стадией выпуска старой модели. При последовательном и параллельном методах осваивается выпуск всей новой машины в целом при полной готовности к производству всех комплектующих узлов.

Агрегатный метод предполагает постепенную замену отдельных агрегатов на выпускаемой старой модели. В течение некоторого времени выпускается переходное модифицированное изделие, снабженное только отдельными новыми узлами.

Комплексно-совмещенный метод характеризуется совмещением выполнения отдельных работ по подготовке производства к освоению новых изделий при комплексном решении конструкторских, технологических и производственных задач. Производственники участвуют в проектировании изделий, разработчики - в основании его выпуска. Метод позволяет сократить процесс создания и освоения новой продукции за счет уменьшения бюрократической процедуры оформления и утверждения технической документации, исключения лишних работ, выполнения перехода к серийному производству без изготовления опытных образцов, опытно-промышленных партий и установочных серий новых изделий.

4. Гибкие производственные системы при организации освоения производства новых изделий

Гибкие производственные системы (ГПС) отличаются пространственной структурой, методами организации производства, той или иной степенью свободы формирования номенклатуры запускаемых в производство деталей, а также степенью интеграции основных, вспомогательных и обслуживающих процессов в единый производственный процесс.

При построении ГПС реализуются следующие принципы:

1. Принцип интеграции производственных процессов, обуславливающих задачу гибкого соединения основных, вспомогательных, обслуживающих процессов в единый производственный процесс, осуществляемый по единому плану;

2. Принцип необходимого разнообразия, свободу формирования номенклатуры запускаемых в производство изделий в рамках установленных ограничений;

3. Принцип резервов, ориентирующий на создание экономически обоснованных резервов всех элементов производственного процесса;

4. Принцип автономности гибкой производственной системы, выражающийся в независимости от других производственных подразделений и имеющий максимальную предметную замкнутость производственного процесса;

5. Принцип универсальности, допускающий возможность изменения последовательности использования оборудования при выполнении данного производственного процесса.

1.5 Лекция №8 (1 час).

Тема: «Управление затратами на инновационную деятельность»

1.5.1 Вопросы лекции:

1. Сущность и содержание затрат на инновационную деятельность
2. Планирование и учет затрат при освоении новых изделий. Метод Райта
3. Особенности формирования цен при разработке новой продукции
4. Особенности формирования цен при освоении новых изделий

1.5.2 Краткое содержание вопросов:

1. Сущность и содержание затрат на инновационную деятельность

Масштабы инновационной деятельности определяются размером затрат, которые предприятие расходует на инновации. В условиях ограниченности ресурсов приобретает особую актуальность проблема создания качественной системы управления затратами предприятий на инновационную деятельность.

Затраты на инновационную деятельность – выраженные в денежной форме фактические расходы, связанные с осуществлением различных видов инновационной деятельности.

В зависимости от вида инновационной деятельности выделяют:

- 1) затраты на НИОКР, связанные с внедрением новых продуктов и технологических процессов;
- 2) затраты на приобретение неовещественных технологий - лицензий на использование изобретений, промышленных образцов, полезных моделей, прав на патенты, беспатентных лицензий (в виде документации по ноу-хау, соглашений на передачу технологий, результатов научно-технических достижений), услуг технологического содержания;
- 3) затраты на производственное проектирование;
- 4) затраты на инструментальную подготовку, организацию и пуск производства, в том числе на программные средства, адаптированные к требованиям новых продуктов и технологических процессов, на подготовку и переподготовку персонала в связи с внедрением новых продуктов и технологических процессов (исключая прочие расходы на повышение квалификации персонала), на пробное производство и испытания (кроме относящихся к научным исследованиям и разработкам);
- 5) затраты на приобретение машин и оборудования, связанные с внедрением новых или усовершенствованных продуктов и технологических процессов;
- 6) затраты на маркетинговые исследования по выпуску новых продуктов на рынок, включая зондирование рынка, адаптацию продукта к различным рынкам, рекламу.

2. Планирование и учет затрат при освоении новых изделий. Метод Райта

Планирование затрат на инновационную деятельность тесно связано с финансовым планированием и планированием инновационных процессов.

Планирование затрат на инновационную деятельность – это часть планирования инновационных процессов, включающая планирование целей и задач инновационных решений, путей, средств, необходимых для достижения поставленных целей, методов и этапов их достижения.

При планировании инновационных затрат применяются следующие методы:

1. нормативный;
2. параметрический;
3. метод прямого счета (калькулирования);
4. метод аналогов;
5. НИР-мультипликатор;
6. метод определения затрат по удельным технико-экономическим показателям;
7. метод Райта.

Метод Райта. Зависимость между условно-переменными затратами или трудоемкостью, и порядковым номером изделия при освоении производства новой продукции установлена американским ученым Т. Райтом.

Она имеет вид степенной функции и выражается формулой (1):

$$y = a \cdot x^{-b}, \quad (1)$$

где y – условно-переменные затраты на изготовление x – ого изделия с момента начала выпуска данного вида продукции,

a – условно-переменные затраты на единицу изделия с начала освоения,

x – порядковый номер изделия с начала выпуска,

b – коэффициент крутизны кривой освоения.

Коэффициент крутизны кривой освоения b характеризует темп относительного снижения экономических показателей и зависит от новизны и сложности конструкции и

технологического процесса, от степени готовности предприятия к освоению изделия. Для каждого предприятия значения коэффициента следует рассчитывать отдельно, используя для этого данные освоения производства ранее выпускаемых изделий.

3. Особенности формирования цен при разработке новой продукции

Ценообразование является одной из центральных финансовых проблем при организации ускоренного освоения новых изделий. При разработке и производстве новой продукции целесообразно применять следующие подходы к ценообразованию.

Подход к ценообразованию, получивший название «снятие сливок» (skimprice), могут использовать, как правило, ведущие фирмы, когда на рынке отсутствует заметная конкуренция на предлагаемое к реализации изделие. Предпосылками для применения этого вида цен являются: применение в изделиях результатов крупномасштабных и дорогостоящих НИОКР; защита нового изделия патентом; необходимость применения в конструкции и технологии труднодоступных материалов, комплектующих изделий, инструментов, оборудования; слишком большие объективно необходимые издержки освоения производства и реализации продукции, продвижения ее на рынке сбыта и т. п.

Цена внедрения нового продукта на рынок (penetrationpricing) - это, как правило, преднамеренно низкая цена, что является своего рода платой за возможность реализовать новое изделие.

Цена, основанная на возмещении издержек производства (cost-pluspricing), рассчитывается путем сложения плановых (фактических) издержек, административных расходов по реализации, а также суммы прибыли, определенной исходя из средней нормы, сложившейся на данном рынке.

Цена лидера (followpricing) предполагает строгую ориентацию на цены ведущей компании, устанавливаемые на аналогичные изделия.

Психологическая цена (psychologicolpricing) обычно устанавливается несколько ниже доминирующей на рынке цен на аналогичные товары и одновременно чуть ниже круглой суммы.

Престижная цена (prestigepricing) устанавливается на высококачественные престижные товары, обладающие особыми свойствами, которые производятся известными фирмами.

4. Особенности формирования цен при освоении новых изделий

Со временем производителю необходимо повышать темпы освоения, выводить производство на проектный уровень и стабилизировать свое место на рынке сбыта. В этот период целесообразно использовать другие подходы к ценообразованию, которые отвечают особенностям данного рынка, учитывают сложившуюся конъюнктуру, а также обеспечивают долговременную устойчивость финансового положения предприятия.

Скользкая падающая цена (slidedownpricing) обычно применяется для изделий массового спроса, адресованным большим группам потребителей и зависит от соотношения спроса и предложения.

Цена сегмента рынка (segmentpricing) определяется в зависимости от сегментации конкурентного рынка по потребителям.

Эластичная цена (flexiblepricing) используется на рынке, где возможны сильные колебания спроса и предложения в относительно короткие периоды времени.

Преимущественная цена (preemptivepricing) позволяет сохранять на протяжении длительного времени превосходство, достигнутое предприятием в начале освоения изделия, полученных за счет новизны функций и новых параметров.

Уровень пониженной цены (loss-leaderpricing) должен быть меньше, чем у большинства предприятий на рынке.

Договорная цена (bargainprice) основана на предоставлении покупателю оделенных льгот, скидок с обычной розничной цены, если покупатель «помогает» производителю реализовать его продукцию.

Рассмотренные подходы к ценообразованию могут использоваться для установления цен как на новую, так и на традиционную продукцию в условиях рыночной экономики.

1.6 Лекция №9 (1 час).

Тема: «Организация инновационного маркетинга»

1.6.1 Вопросы лекции:

- 1. Виды маркетинга инноваций. Направления маркетинговой стратегии в инновационной деятельности**
- 2. Критерии сегментации рынка новых товаров и пути совершенствования маркетинга**
- 3. Стратегический инновационный маркетинг**
- 4. Тактический инновационный маркетинг**

1.6.2 Краткое содержание вопросов:

- 1. Виды маркетинга инноваций. Направления маркетинговой стратегии в инновационной деятельности**

Маркетинг – это деятельность по изучению рынка, управлению и регулированию производства и сбыта товаров и услуг на основе информации о конъюнктуре рынка.

При разработке рыночной стратегии в отечественной практике обычно используют два вида маркетинга:

- продуктовый маркетинг, ориентированный на определенное изделие, услугу;
- потребительский маркетинг, ориентированный на какую-то группу потребителей.

Существует и третий вид: интегрированный маркетинг, ориентированный и на продукт и на потребителя. Он основан на правиле, что продукт и потребитель должны создаваться в одно и то же время. Потребитель должен получать продукцию для удовлетворения тех своих нужд, которые он сам еще не успел в полной мере осознать. В этом заключается сущность концепции интегрированного маркетинга.

Стратегия маркетинга при организации инновационной деятельности предприятий включает следующие направления:

1. Выбор вида маркетинга при завоевании рынка сбыта для вновь созданной продукции и развитии инновационной деятельности, использование принципов различных видов маркетинга в зависимости от ситуации на рынке;

2. Развитие активности предприятия на рынке, определение неудовлетворенной потребности и создание новых потребностей при работе с покупателями нового изделия на основе концепции стратегического маркетинга с учетом особенностей российской экономики;

3. Организация информационно-поисковой системы с выходом в мировые и региональные информационные сети с целью ускоренного создания новой модели и оценки ее конкурентоспособности, организации корпоративной информационной системы Intranet;

4. Перманентная сегментация рынка на основе многокритериального подхода, поиск рациональных «ниш» рынка для нового изделия;

5. Определение емкости сегментов рынка и ее динамики, позволяющих планировать объем производства и темпы наращиваний выпуска новых изделий;

6. Выбор методологии ценообразования, определение цен на новую продукцию в соответствии со спросом и рыночной конъюнктурой;

7. Создание проблемно-ориентированных структур с привлечением к работе службы маркетинга специалистов функциональных подразделений управления предприятиями, что позволит комплексно решать задачи планирования и организации инновационной деятельности, производства новых изделий, финансирования работ и продвижения товаров на рынке;

8. Включение в функциональные обязанности руководителей и ведущих специалистов конструкторских, экономических и производственных служб функций маркетинга, ориентированных на ускоренное создание и освоение изделий, имеющих повышенный спрос, при использовании принципов инновационного менеджмента;

9. Создание комплексных команд, занимающихся маркетинговой деятельностью, по продуктовому признаку, определяющих потребности рынка и возможности предприятия в их удовлетворении;

10. Организация широкой рекламной деятельности продвижения новых изделий на рынок с использованием фирмой знаков, современной аудио-видеотехники и средств связи.

2. Критерии сегментации рынка новых товаров и пути совершенствования маркетинга

Производитель должен постоянно заниматься маркетинговой деятельностью, изучением рынка. Наиболее распространенными критериями сегментации являются следующие: емкость сегмента, его доступность для предприятия, важность и прибыльность сегмента, совместимость с рынком основных конкурентов, эффективность работы на выбранный сегмент и его защищенность от конкурента.

Емкость сегмента можно оценить количественными показателями: сколько изделий и какой стоимости может быть продано, какое число потенциальных потребителей имеется, на какой площади они расположены и т.п.

Доступность сегмента для производителя показывает возможности продвижения, распространения, хранения и сбыта продукции.

Важность сегмента для предприятия характеризует его значимость, является ли он растущим, устойчивым уменьшающимся.

Прибыльность работы в сегменте позволяет определить рентабельность новых изделий при реализации на выбранном рынке.

Совместимость с конкурентами на данном сегменте рынка дает возможность оценить, насколько они заинтересованы в потребителях внедренной модели, определить, как это внедрение затрагивает интересы конкурентов.

Защищенность сегмента от конкурентов позволяет оценить свои возможности в конкурентной борьбе за выполненный сегмент. Следует изучить основных конкурентов, их сильные и слабые стороны, свои преимущества и недостатки, определить направления, которым нужно уделять повышенное внимание, чтобы завоевать сегмент рынка.

Кроме рассмотренных критериев сегментации рынка, могут быть использованы и другие показатели, которые позволят более полно и всесторонне оценить рынок и наметить направления инновационной деятельности.

3. Стратегический инновационный маркетинг

Стратегический инновационный маркетинг определяется как использование организацией специфических приемов координированной работы на рынках продуктов, технологий, труда и капитала с целью максимизировать полезность и улучшить финансовое состояние предприятия.

Стратегический инновационный может быть регулярным и санационным.

Регулярный инновационный маркетинг служит для поддержания конкурентоспособности фирмы посредством постоянного формирования и по мере необходимости введения в действие технологического (научно-технического) и коммерческого заделов продуктовых и процессных инноваций, которые способны восстановить или повысить прибыльность ИП в случае ухудшения конъюнктуры сбыта ранее выпускавшегося продукта либо удорожания покупных ресурсов.

Функции санационного и регулярного инновационного маркетинга одинаковы. Отличие заключается в том, что продуктовые и процессные инновации сочетаются с так называемыми аллокационными инновациями, заключающимися в реорганизации предприятия.

Для санационного инновационного маркетинга также характерно, что на первом месте выступают не продуктовые инновации, а процессные, ведущие к экономии наиболее дорогостоящих покупных ресурсов, а также к снижению постоянных (условно-постоянных) издержек. Как регулярный, так и санационный маркетинг предполагают принятие фирмой решений по поводу выбора:

- продукта;

- соотношения между степенью вертикальной интеграции и контрактацией операций с осваиваемым продуктом (выбор доли собственных работ в себестоимости продукта по сравнению с удельным весом поставок и услуг контрагентов);
- типов сделок, с помощью которых будет организована продуктовая линия, а также между рыночными и трансферными сделками и возможностями их проведения на льготных условиях;
- способа финансирования инновационного проекта по освоению выпуска и продаж нового продукта.

4. Тактический инновационный маркетинг

Тактический инновационный маркетинг понимается как:

а) подготовка к размещению на рынке нового продукта (либо дополнительного количества уже известного на рынке продукта на новых сегментах рынка, когда в результате освоения более производительных технологий становится возможно выпускать значительно больший его объем);

б) система мер по продвижению продукта на рынок.

Он предполагает:

- маркетинговое исследование по новому продукту (включая позиционирование новшества);
- маркетинговое исследование по новым сегментам рынка для ранее впускавшегося продукта;
- предварительное (пробное) размещение на рынке (на новых его сегментах) продукта - зондаж рынка;
- рекламу нового продукта;
- организацию адекватной системы сбыта (для наукоемких продуктов, а также системы технического обслуживания) нового продукта (с максимально возможным использованием имеющихся у него объемов сбыта и технического обслуживания);
- обеспечение готовности поставлять продукт на любых наиболее для покупателей удобных и доступных по цене (наиболее конкурентных) условиях поставки, оплаты, порядка прохождения платежей и т.п.;
- закрепление продукта на рынке путем формирования постоянной клиентуры (при максимизации вторичных продаж) или обеспечения воспроизводимых конкурентных преимуществ (при максимизации первичных продаж).

1.7 Лекция №10,11 (2 часа).

Тема: «Планирование и прогнозирование инновационной деятельности»

1.7.1 Вопросы лекции:

1. Планирование инновационной деятельности
2. Прогнозирование инновационной деятельности
3. Инновационные игры: сущность и особенности применения

1.7.2 Краткое содержание вопросов:

1. Планирование инновационной деятельности

В процессе планирования осуществляется обоснованный выбор основных направлений инновационной деятельности; формирование программ исследований, разработок и производства инновационной продукции; установление календарных сроков проведения работ по проектам; расчет потребности в ресурсах и распределение их за исполнителями.

Планированию инноваций на предприятии присущ ряд принципов, устанавливающих общие правила проектирования и эффективного функционирования подсистемы планирования в системе инновационного менеджмента:

1. Единство научно-технических, экономических, социальных задач развития состоит в том, что осуществление инновационной деятельности направлено на достижение определенных экономических результатов;

2. Принцип научной обоснованности планирования состоит в необходимости учета законов и тенденций научно-технического и экономического развития;

3. Принцип доминирования стратегических альтернатив формируется, исходя из долгосрочного характера результатов, длительного цикла осуществления инноваций и их значимости для обеспечения конкурентоспособности инноваций;

4. Комплексность планирования проявляется в системной увязке разрабатываемых на предприятии планов и прогнозов;

5. Принцип гибкости планирования инноваций означает требование динамической реакции плановых показателей на возникающие отклонения в ходе планирования или в условиях функционирования внешнего и внутреннего окружения.

Методы планирования инноваций можно классифицировать по следующим основным группам:

- продуктово-тематическое планирование инноваций;
- объемно-календарное планирование инноваций;
- производственное планирование инноваций.

2. Прогнозирование инновационной деятельности

Прогнозирование в инновационном менеджменте представляет собой комплексную вероятностную оценку содержания, направлений и объемов и объемов будущего развития науки и техники в той или иной области. Основная функция инновационного прогнозирования заключается в поиске наиболее эффективных путей развития исследуемых объектов на основе всестороннего ретроспективного анализа и изучения тенденций их изменения.

При определении оптимального периода инновационного прогнозирования должны учитываться характер конкретного объекта прогнозирования, также общие темпы НТП в данной области знаний. Чем уже тематически рамки разрабатываемого прогноза, тем меньше должен быть период прогнозирования. В новых, быстро развивающихся областях науки и техники период прогнозирования укорачиваются, а сами прогнозы обновляются чаще, чем традиционных областях.

В системе инновационного прогнозирования выделяют следующие методы:

- прогнозирование на основе экстраполяции;
- экспертные методы прогнозирования;
- методы моделирования.

3. Инновационные игры: сущность и особенности применения

Инновационная деловая игра представляет собой метод исследования и развития организации, специальный вид социальной технологии, включающий программы решения проблем, исследования и развития участников и всей организации в целом.

Инновационные игры нашли свое применение на практике для решения самых разнообразных вопросов:

- 1) оптимизация организационных и управленческих структур;
- 2) решение вопросов взаимодействия различных подструктур внутри организации;
- 3) разработка новых схем ведения бизнеса;
- 4) создание и вывод на рынок нового бренда;
- 5) создание новых структурных подразделений;
- 6) психологическое сопровождение реструктуризации;
- 7) оптимизация взаимодействия внутри дилерской сети;
- 8) аудит персонала и формирование управленческого резерва.

Инновационные деловые игры представляют собой особый тип игр, существенно отличающийся от традиционных деловых, имитационных («рутинных») игр. К числу особенностей инновационных деловых игр относятся:

- требуют обширной цифровой информации;
- ориентированы на рациональные действия участников;
- ориентированы на выработку навыков действий в нестандартных ситуациях;
- ориентированы на личностную, эмоциональную включенность участников;
- каждый участник знаком с решаемой проблемой;
- выработка решений основывается на использовании активных методов обучения, теории деятельности, системном анализе и т.п.

Инновационная игра позволяет посредством исследовательских процедур определять базовые социальные и другие условия для развития организации, посредством рабочего процесса (групповой работы) - вырабатывать наиболее перспективные стратегии этого развития и осуществлять начальные фазы реализации этих стратегий через развитие участников и самой этой деятельности.

Преимущества использования инновационных деловых игр состоят в следующем:
создание оптимальных условий для согласования различных интересов участвующих сторон;

получение результата за ограниченное время;

эффективная организация процесса группового анализа, что обеспечивает качественный общий результат и, вместе с тем, каждый участник имеет возможность познакомиться и овладеть новыми приемами работы;

коллективное пошаговое согласование позиций формирует у участников приверженность выработанным решениям, что обеспечивает реальное их выполнение за счет эмоционального отношения к ним;

формирует у участников игры навыки эффективной совместной работы и выработки групповых решений, что может быть использовано ими в последующей реальной деятельности на местах.

1.8 Лекция №12,13 (2 часа).

Тема: «Инвестирование инновационной деятельности»

1.8.1 Вопросы лекции:

1.1. Формы и методы инвестирования инноваций

1.2. Венчурное финансирование инновационной деятельности

1.3. Лизинговое финансирование инновационной деятельности

1.4. Риски в инновационном менеджменте: понятие и виды

1.8.2 Краткое содержание вопросов:

1. Формы и методы инвестирования инноваций

Инвестирование инновационной деятельности представляет собой процесс вложения денежных средств, движимого и недвижимого имущества, интеллектуальной собственности, имущественных прав, а также иных ценностей в различного вида инновации предприятия.

Такой процесс включает выявление инновационных, производственных и финансовых возможностей предприятия; их анализ; поиск необходимого объема ресурсов и определение эффективных направлений их вложения.

Система инвестирования инновационной деятельности выполняет две основные функции:

- распределительную;
- контрольную.

Содержание распределительной функции состоит в том, чтобы обеспечивать каждого субъекта инновационной деятельности необходимыми ресурсами. Распределительный процесс характеризуется сложностью, многогранностью, непосредственно связан с законодательством и налоговой системой.

Контрольная функция сводится к тому, чтобы сигнализировать о складывающихся пропорциях в распределении денежных средств и эффективности их использования.

Целью инвестирования инновационной деятельности является получение определенной величины прибыли (дохода) от вложения ресурсов и имущественных ценностей в реализацию инноваций на предприятии.

Особенности инвестирования инновационной деятельности состоят в следующем:

- долгосрочный отток капитала;
- высокие риски вложений финансовых средств;
- непрогнозируемый уровень получаемых доходов на вложенный капитал;
- высокий уровень стоимости вкладываемого капитала в виду высоких рисков объектов инвестирования;
- необходимость разработки бизнес-плана инновационных (инвестиционных) проектов и программ;
- высокие требования, предъявляемые к инновационным проектам – соответствие требованиям эффективности, результативности, экономичности и востребованности.

В качестве основных источников средств, используемых для финансирования инновационной деятельности, выступают:

- 1) бюджетное ассигнование, выделяемое на федеральном и региональном уровнях;
- 2) средства специальных внебюджетных фондов;
- 3) собственные средства предприятий (промышленные инвестиции из прибыли и в составе издержек производства);
- 4) заемные средства кредитных и коммерческих структур (инвестиционных фондов, коммерческих банков, страховых компаний и т.п.);
- 5) конверсионные кредиты для научно-технических и производственных предприятий оборонного комплекса;
- 6) иностранные инвестиции;
- 7) средства национальных и зарубежных научных фондов;
- 8) частные накопления физических лиц.

2. Венчурное финансирование инновационной деятельности

Венчурным инвестированием инновационной деятельности (англ. venture – рискованное предприятие) называется долгосрочное рискованное вложение капитала в объекты инновационной сферы с целью получения высокой прибыли после их продажи по прошествии определенного времени.

Особенности венчурного финансирования инновационной деятельности состоят в следующем:

- 1) высокие риски вложения средств, которые проявляются в отсутствии гарантий возврата вложенного капитала;
- 2) механизмом финансирования инновационных компаний венчурными фондами является прямая покупка их акций;
- 3) возможность внедрения представителя венчурной компании в совет директоров инновационной организации, тем самым появляется возможность влиять на процесс принятия решений в организации. В случае кредитования такая практика не имеет место.
- 4) венчурный инвестор не заинтересован в распределении прибыли и получении процентов. Являясь совладельцем компании, он имеет право на ее часть.

Для данного типа финансирования характерно соотношение «высокие прибыли – высокие риски». Формально венчурные инвестиции представляют собой аналог прямых частных инвестиций, направленных на высокорисковые инновационные проекты и программы, находящиеся на ранних стадиях развития.

Развитие венчурной системы имеет следующие положительные эффекты:

- 1) социальный – венчурные компании-реципиенты венчурных инвестиций создают спрос на высококвалифицированных специалистов, производят продукты и услуги населения, основанные на высоких технологиях;

2) бюджетный – получившие венчурные инвестиции организации обеспечат поступление средств в бюджет в виде налогов и сборов при выходе на устойчивую прибыльность.

3. Лизинговое финансирование инновационной деятельности

Под лизингом понимается вид предпринимательской деятельности, направленной на инвестирование временно свободных или привлеченных финансовых средств, когда по договору лизинга арендодатель (лизингодатель) обязуется приобрести в собственность обусловленное договором имущество у определенного продавца и предоставить это имущество арендатору (лизингополучателю) за плату во временное пользование для предпринимательских целей.

К особенностям лизингового финансирования инновационной деятельности относятся:

- инвестиционные затраты, связанные с использованием лизинга, относятся на себестоимость продукции, уменьшая, тем самым, налогооблагаемую прибыль;
- имущество, переданное в лизинг, в течение всего срока действия договора лизинга является собственностью лизингодателя и учитывается на его балансе, за исключением имущества, приобретаемого за счет бюджетных средств;
- по истечении срока лизингового договора и выплаты арендатором полной стоимости имущества и процентов данное имущество становится его собственностью, либо, если это оговорено условиями договора, возвращается лизингодателю;
- инвестиционные затраты при использовании лизинга могут быть выше цены банковского кредита

4. Риски в инновационном менеджменте: понятие и виды

Инновационная деятельность в большей степени, чем другие направления предпринимательской деятельности, сопряжена с риском, так как полная гарантия благополучного результата в инновационном предпринимательстве практически отсутствует.

В общем виде риск в инновационном предпринимательстве можно определить как вероятность потерь, возникающих при вложении предпринимательской фирмой средств в производство новых товаров и услуг, в разработку новой техники и технологий, которые, возможно, не найдут ожидаемого спроса на рынке, а также при вложении средств в разработку управленческих инноваций, которые не принесут ожидаемого эффекта.

Инновационный риск возникает при следующих ситуациях:

- при внедрении более дешевого метода производства товара или оказания услуги по сравнению с уже используемыми;
- при создании нового товара или оказании услуги на старом оборудовании;
- при производстве нового товара или оказании услуги с помощью новой техники и технологии;
- риск невозможности продажи созданного оборудования, так как оно не соответствует техническому уровню, необходимому для производств новых товаров.

В целом риск, возникающий в инновационном предпринимательстве, включает в себя следующие основные виды рисков:

- 1) риски ошибочного выбора инновационного проекта;
- 2) риски необеспечения инновационного проекта достаточным уровнем финансирования;
- 3) маркетинговые риски текущего снабжения ресурсами, необходимыми для реализации инновационного проекта;
- 4) маркетинговые риски сбыта результатов инновационного проекта;
- 5) риски неисполнения хозяйственных договоров (контрактов);
- 6) риски возникновения непредвиденных затрат и снижения доходов;
- 7) риски усиления конкуренции;
- 8) риски, связанные с недостаточным уровнем кадрового обеспечения;
- 9) риски, связанные с обеспечением прав собственности на инновационный проект, и др.

1.9 Лекция №14,15 (2 часа).

Тема: «Стратегическое управление инновационной деятельностью»

1.9.1 Вопросы лекции:

1. Содержание стратегического управления инновационной деятельностью
2. Характеристика стратегий поведения предприятий на рынке
3. Виды стратегий инновационной деятельности
4. Опыт применения инновационных стратегий

1.9.2 Краткое содержание вопросов:

1. Содержание стратегического управления инновационной деятельностью

Стратегическое управление инновационной деятельностью является составной частью инновационного менеджмента и решает вопросы планирования и реализации инновационных проектов.

Стратегия в общем виде – это поиск наиболее результативных вариантов ввода в действие ресурсов в соответствии с главными целями предприятия и с учетом ситуации на рынке как в настоящий момент, так и в ожидаемом будущем.

Стратегические инновационные цели отражают генеральную линию развития предприятия в инновационной сфере. Они находят свое отражение в совокупности планируемых продуктово-рыночных комбинаций и показателях, характеризующих желаемое развитие предприятия и необходимые для этого ресурсы. В то же время стратегические инновационные цели, как правило, не имеют количественной характеристики. Они формулируются в виде деклараций об инновационных намерениях, из которых формируется предпринимательская концепция и разрабатываются оперативные планы ее реализации.

Постановка и формулировка стратегических целей служат исходной базой для выбора и разработки обеспечивающих их достижение стратегий. Различают:

1. Базовые стратегии – модель поведения предприятия в той или иной конкретной рыночной ситуации;
2. Функциональные стратегии – комплексы мероприятий и программ для отдельных функциональных сфер и подразделений предприятия.

По характеру взаимодействия с внешней средой выделяют две группы стратегий:

- оборонительную;
- наступательную.

Оборонительная стратегия отражает в себе реакцию предприятия на действия конкурентов и косвенно на потребности и поведение потребителей. Наступательные стратегии требуют кредитных инвестиций и более применимы на предприятиях располагающих достаточно высоким инновационным и производственным потенциалами, квалифицированным составом менеджеров и финансовыми ресурсами.

Стратегическое управление инновационной деятельности определяется принятыми на предприятии принципами управления:

- управление на основе экстраполяции, при котором предполагается развитие на перспективу таких же тенденций, что и в прошлом периоде;
- управление на основе разработки принципиально новых стратегий, которое применяется в том случае, когда становятся очевидными новые тенденции развития и требуется принятие новых принципов управления, стилей, форм и методов организации;
- управление на основе принятия оперативных решений, применяемых при возникновении непредвиденных обстоятельств и тенденций развития.

К основным методам стратегического управления инновационной деятельностью относятся:

1. Программно-целевой метод
2. Проблемно-ориентированный метод.
3. Сетевое планирование и управление.

2. Характеристика стратегий поведения предприятий на рынке

- Роль стратегии управления инновациями заключается в определении целей, сфер и путей эффективного внедрения новых изделий и производственных систем, совершенствования уже существующих изделий и оборудования, исходя из современных и прогнозируемых на перспективу требований интенсивного развития предприятия.

Ключевую роль в управлении инновациями играет выбор стратегии поведения предприятия на рынке. Оценка инновационного поведения предполагает определение внешних стратегических изменений, которые могут произойти у хозяйствующего субъекта в результате освоения инноваций.

Выделяют четыре основных стратегии, которых придерживаются предприятия: активно наступательная, умеренно наступательная, оборонительная, остаточная стратегии.

1. Активно наступательная стратегия означает постановку цели стать первым, ведущим предприятием с точки зрения инноваций на определенном участке деятельности (сегменте).

2. Умеренно наступательная стратегия обеспечивает позиции, как говорят американцы, «второго самого лучшего производителя», в некоторых случаях следующего непосредственно за ведущей фирмой. Обычно ее применяют мощные и крупные предприятия, опять же в некоторых видах деятельности, хотя круг их, как правило, более широкий, чем в случае активно наступательной стратегии.

3. Оборонительная стратегия ориентирована на сохранение позиций среднего предприятия. Предприятие, использующее оборонительную стратегию, обычно в значительной степени экономит на исследованиях и разработках, в некоторых случаях - и на других расходах, связанных с завоеванием и удерживанием передовых позиций в инновационной деятельности. Оно пользуется возможностью перенимать опыт и достижения предприятий, ведущих в данной инновационной области. Таким образом, целенаправленно снижаются расходы на освоение продукции в производстве.

4. Сущность остаточной стратегии заключается в стремлении «прижиться на уже освоенном рынке» со средними или даже устаревшими в инновационном отношении изделиями. Обычно она применяется на том этапе, когда из конкуренции в данной области или на данном участке инновационной (или сбытовой) деятельности выходит ведущий производитель.

В хозяйственной практике могут существовать и использоваться различные модификации описанных стратегий. Каждое предприятие может применять параллельно различные стратегии для отдельных отраслей и видов производства или ассортиментных групп продукции.

3. Виды стратегий инновационной деятельности

Инновационная стратегия – формирование системы долгосрочных целей инновационной деятельности и выбор наиболее эффективных путей их достижения.

Существует девять видов инновационных стратегий:

Наступательная стратегия характеризуется постоянным выпуском новых образцов техники.

Защитная стратегия характерна для мелких компаний, поддерживающих норму прибыли за счет низких издержек производства.

Поглощающая стратегия, основанная на приобретении патентов и лицензировании, в отличие от предыдущих стратегий, требует равновесия маркетинговых и технических исследований.

Промежуточная стратегия требует, избегая конфронтации на рынке, находить еще не занятую нишу. Как и в предыдущей стратегии, здесь необходимы сильные специалисты в маркетинге и НИОКР. Промежуточная стратегия не может быть длительной.

Стратегия «создание рынка» - очень редкая стратегия, когда выпускается принципиально новая продукция, не замещающая ранее выпускавшуюся, а создающая новый рынок.

Разбойничья стратегия по Твиссу, - когда компания-аутсайдер, обладая новой технологией, выпускает товар, резко уменьшающий рынок данного изделия, что обеспечивает производителю преимущества на ранней стадии, а в долгосрочной перспективе обещает успех, если в дальнейшем пользоваться наступательной стратегией.

Стратегия привлечения специалистов является весьма эффективной стратегией. Привести примеры сложно, так как случаи сманивания ведущих специалистов или команд не афишируются.

Стратегия приобретения компаний. Очень широко распространенная стратегия в области выпуска фасовочно-упаковочного оборудования.

Кооперативная стратегия - это когда НИОКР фирмой ведется в той или иной кооперации с НИОКР других фирм. Кооперация может быть тесной или не очень, постоянной или временной.

4. Опыт применения инновационных стратегий

Посмотрим, как действуют на нашем рынке предприятия-производители упаковочной техники. Из зарубежных фирм наибольшую активность проявляет фирма «Tetra-Pak». Ей легче других зарубежных предприятий осуществлять повышенную активность, так как еще в бытность СССР она патентовала здесь практически все свои технические решения. Это позволило ей с началом перестройки проводить наступательную, а можно сказать, «агрессивную» деятельность. Ее деятельность выражается не только в том, что к нам поставляется новейшее оборудование, но и в том, что фирма создала ряд предприятий в нашей стране по сборке оборудования и выпуску упаковочных материалов.

Активность других зарубежных производителей заметно снизилась по сравнению с их деятельностью с конца 60-х до начала 80-х годов. Осуществляются лишь единичные продажи. Однако в случае оживления отраслей, потребляющих упаковочную технику, следует ожидать увеличение потока импортного оборудования. Тем более, что многие фирмы имеют свои представительства в нашей стране, а другие сотрудничают с фирмами-посредниками, имеющими у нас представительства.

Из предприятий России и ближнего зарубежья наибольшую активность проявляют предприятия, недавно занявшиеся выпуском упаковочной техники. Причем, они выпускают один-два типа оборудования, чаще всего машины для упаковки в термосвариваемые материалы.

1.10 Лекция №16 (1 час).

Тема: «Малое инновационное предпринимательство»

1.10.1 Вопросы лекции:

1.1. Особенности малого предпринимательства в инновационной сфере

1.2. Формы организации малого инновационного предпринимательства

1.3. Интрапренерство как форма организации инновационной деятельности

1.10.2 Краткое содержание вопросов:

1. Особенности малого предпринимательства в инновационной сфере

Можно отметить следующие особенности малого предпринимательства в инновационной сфере:

- углубление специализации научных и проектных разработок;
- отсутствие опасений за последние освоения производства и внедрение новых изделий;
- ориентация на продуктовые инновации и оказание услуг в инновационной сфере;
- зависимость степени интенсивности инновационной деятельности от отрасли, в которой действуют малые предприятия.

Малые предприятия стремятся любыми средствами выйти на рынок и завоевать устойчивое положение. У них отсутствует опасение, что внедрение новшества может снизить цену на уже освоенный и завоевавший положение на рынке продукт и не позволит окупить

средства, затраченные на его освоение. Такое опасение за свой капитал зачастую приводит к тому, что крупные компании держат «под сукном» свои изобретения.

Степень интенсивности инновационной деятельности малых предприятий в значительной степени определяется самой отраслью, в которой они действуют. Разработка и освоение ими нововведений осуществляются в тех областях, которые кажутся для крупного бизнеса или неперспективными, или слишком рискованными, и где очень короток жизненный цикл изделий.

2. Формы организации малого инновационного предпринимательства

Решение вопроса, о форме организации малого инновационного предпринимательства в значительной степени зависит от способа финансирования НИОКР. Оно может быть: венчурным, программно-целевым, государственным.

На основе венчурного финансирования, связанного с риском и включающего средства самой компании, ссуды банков и другие источники, выделяют внутренние и внешние венчуры. Внутренние венчуры-это создаваемые внутри корпораций обособленные творческие группы. Создаются для того, чтобы:

1. Ослабить административный пресс, подавляющий творческую инициативу специалистов крупного предприятия;
2. Искусственно создать благоприятный климат, характерный для малых организаций;
3. Сосредоточиться лишь на комплексе работ по доводке изобретения и налаживанию производства новой продукции.

Несколько групп малого инновационного предпринимательства возникает на основе программно-целевого финансирования НИОКР, объединяющего государственное и венчурное финансирование.

Для программно-целевого финансирования характерны следующие черты:

- объектом финансирования служат не учреждения, а проекты и программы; НИОКР выполняются преимущественно внешними по отношению к финансирующим инстанциям исполнителями;
- денежные средства (субсидии и контракты) передаются в распоряжение исполнителей программных исследований;
- исследовательские субсидии служат средством организации работ.

Первыми на базе программно – целевого финансирования возникают мелкие новаторские фирмы, выделяющиеся из структуры вузов, независимых институтов, государственных исследовательских центров и специальных лабораторий крупных промышленных компаний, где выполняется большой объем фундаментальных работ. Эти фирмы получили название компаний - спиноф (отпрысков), то есть отделившихся от других организаций. Возникновение их связано с государственным финансированием, а дальнейшее становление и развитие в значительной степени опирается на венчурное финансирование. Цель компаний - спиноф - коммерческая реализация научно-технических достижений, полученных материнской организацией в ходе выполнения программ.

На заключительной фазе работ ученые и специалисты фирм-спиноф испытывают потребность в фирмах с идентичной специализацией, что создает возможность коллективного использования таких фирм многими учеными. Появляется другая группа малого инновационного предпринимательства - фирмы, обслуживающие НИОКР. От первой группы отличаются:

- разнообразием фирм, так как каждая из них специализируется на выполнение какой-либо одной функции;
- последовательностью возникновения, которая зависит от потребности в специализированных услугах;
- складываются в систему, состоящую из специализированных функций обслуживания НИОКР.

3. Интрапренерство как форма организации инновационной деятельности

Антрепренерство обычно ассоциируется в умах людей с деятельностью инициативных, рискованных и ищущих новые технологии индивидов, управляющих малыми самостоятельными предприятиями. И таких людей в современном бизнесе очень много. Однако еще больше их действует в структуре крупных предприятий. Таких людей называют интрапренерами (intrapreneurs). Часто говорят, что интрапренер - это антрепренер в структуре крупного предприятия.

Средние века: антрепренер - это организатор парадов и музыкальных представлений, администратор реализации крупномасштабных проектов (например, строительных).

Интрапредпринимательство (intrapreneurship – «интрапренерство») - предпринимательская деятельность, проводимая внутри крупной фирмы. Интрапренерство возникает как реакция на застой, сбой, всякие неурядицы в бизнесе. Складывается этот вид деятельности на узких участках, где возникают задержки производства.

Формами интрапредпринимательства являются создаваемые в составе более крупной хозяйственной организации кооперативы, подрядные бригады, арендные подразделения, научно-производственные комплексы, венчурные и совместные предприятия. Преимущество данных интрапредпринимательских структур заключается в более быстром переходе из сфер, где спрос на определенный вид продукции удовлетворен, туда, где этот спрос держится на достаточно высоком уровне.

Создание интрапредпринимательских структур не требует, на первых порах, коренных преобразований всей системы управления предприятием, радикальной ломки производственного процесса. Для этого необходимо лишь ослабить пресс единоначалия и обеспечить условия для свободного протекания спонтанных процессов групповой самоорганизации.

1.11 Лекция №17,18 (2 часа).

Тема: «Оценка эффективности инновационных проектов и выбор направлений экономической диагностики инновационной деятельности»

1.11.1 Вопросы лекции:

- 1. Инновационный проект: понятие, типология и структура**
- 2. Показатели и методы оценки эффективности инновационных проектов**
- 3. Экспертиза и методы анализа инновационных проектов**
- 4. Критерии и показатели, используемые в экономической диагностике инновационной деятельности**

1.11.2 Краткое содержание вопросов:

1. Инновационный проект: понятие, типология и структура

Инновационный проект – это система взаимоувязанных целей и программ их достижения, представляющих собой комплекс научно-исследовательских, опытно-конструкторских, производственных, финансовых, коммерческих и других мероприятий, соответствующим образом увязанных по срокам, исполнителям и потребляемым ресурсам, оформленных комплектом проектной документации.

К основным элементам инновационного проекта относятся:

- цели и задачи, отражающие основное назначение проекта;
- комплекс проектных мероприятий по решению инновационной проблемы и реализации поставленных целей;
- организация выполнения проектных мероприятий;
- основные показатели проекта, в том числе показатели эффективности.

Формирование инновационных проектов для решения важнейших научно-технических задач обеспечивает:

- комплексный, системный подход к решению конкретной задачи научно-технического развития;
- непрерывное сквозное управление процессами создания, освоения, производства и внедрения инноваций;

- сбалансированность ресурсов, необходимых для реализации инновационного проекта.

Инновационный проект охватывает все стадии инновационной деятельности, связанный с трансформацией научно-технических идей в новый или усовершенствованный продукт (процесс), внедренный на рынке, либо в новый подход к социальным услугам.

Инновационный проект включает в себя научно-исследовательские; проектно-конструкторские и опытно-экспериментальные работы; освоение производства; организацию производства и его пуск; маркетинг новых товаров, а также финансовые мероприятия.

Инновационный проект охватывает следующие этапы:

1. Формирование инновационной идеи (замысла). На данном этапе определяются конечные цели проекта и выявляются пути их достижения, определяются субъекты и объекты инвестиций, их формы и источники.

2. Разработка проекта – это процесс поиска решений по достижению конечной цели проекта и формирования взаимоувязанных по времени, ресурсам и исполнителям комплекса заданий. На этом этапе осуществляется сравнительный анализ различных вариантов достижения целей проекта и выбирается наиболее эффективный; разрабатывается план реализации инновационного проекта; решаются вопросы специальной организации работы над проектом; производится конкурсный отбор потенциальных исполнителей проекта и оформляется контрактная документация.

3. Реализация проекта – это процесс выполнения работ по реализации поставленных целей проекта. На этом этапе осуществляется контроль исполнения календарных планов и расходования ресурсов, корректировка возникших отклонений и оперативное регулирование хода реализации проекта.

4. Завершение проекта – это процесс передачи сдачи результатов проекта заказчику и закрытия контракта. Этим завершается жизненный цикл инновационного проекта.

2. Показатели и методы оценки эффективности инновационных проектов

К основным показателям эффективности инновационных проектов относятся:

- показатели коммерческой эффективности, учитывающие финансовые последствия реализации проекта для его непосредственных участников;
- показатели бюджетной эффективности, отражающие финансовые последствия осуществления проекта для федерального, регионального или местного бюджета;
- показатели экономической эффективности, учитывающие затраты и результаты, связанные с реализацией проекта, выходящие за пределы прямых финансовых интересов участников инновационного проекта;
- показатели социальной эффективности, отражают вклад проекта в улучшение социальной среды и в конечном счете в повышение качества жизни людей.

Статические методы оценки экономической эффективности относятся простым методам, которые используются главным образом для быстрой приближенной оценки экономической привлекательности проектов.

Динамические методы оценки эффективности инновационных проектов основаны на дисконтировании денежных потоков: текущей стоимости; рентабельности; ликвидности.

Метод текущей стоимости основан на определении чистого дисконтированного дохода, выступающего в качестве показателя интегрального экономического эффекта от проекта. Чистый дисконтированный доход NPV рассчитывается как разность дисконтированных денежных потоков поступлений и платежей, производимых в процессе реализации проекта за весь инвестиционный период.

Метод рентабельности используется для определения показателя внутренней рентабельности проекта, при которой дисконтированная стоимость поступлений денежных средств по проекту равна дисконтированной стоимости платежей.

Метод ликвидности предназначен для определения периода окупаемости (срока возврата) инвестиций.

3. Экспертиза и методы анализа инновационных проектов

В процессе экспертизы инновационных проектов предприятия следует выяснить: коммерческий успех проектов, их инвестиционную привлекательность и финансовую состоятельность.

Существует три основных метода экспертизы инновационных проектов:

- описательный;
- сравнение положений «до» и «после»;
- сопоставительная экспертиза.

Описательный метод состоит в рассмотрении потенциальных воздействий результатов осуществляемых инновационных проектов на ситуацию на определенном рынке. Он позволяет учитывать взаимодействие сферы НИОКР с патентным правом, налоговым законодательством, образованием. Данный метод позволяет обобщить получаемые результаты, прогнозировать и учитывать побочные процессы.

Метод сравнений «до» и «после» позволяет принимать во внимание не только количественные, но и качественные показатели различных проектов. Этому методу присуща высокая вероятность субъективной интерпретации информации и прогнозов.

Сопоставительная экспертиза состоит в сравнении положения предприятий и организаций, получающих государственное финансирование, с теми, кто его не получает.

Второе направление экспертизы инновационного проекта - оценка его инвестиционной привлекательности. Она связана с определением эффективности инвестиций, вложенных в проект и включает в себя ряд методов:

- * метод расчёта чистого приведённого эффекта (NPV);
- * метод расчёта индекса рентабельности инвестиций (PI);
- * метод расчёта внутренней нормы рентабельности инвестиций (IRR);
- * метод расчёта срока окупаемости инвестиций (PP) .

Заключительное направление экспертизы - финансовая оценка проекта.

Итогом финансовой оценки должно стать составление балансового отчёта.

Таким образом, экспертиза инновационных проектов предприятия, различных по содержанию и по степени влияния на результаты деятельности предприятия, позволит определить наиболее перспективный из них, а, следовательно, и определить направление экономической диагностики инновационной деятельности предприятия.

4. Критерии и показатели, используемые в экономической диагностике инновационной деятельности

Экономическая диагностика инновационной деятельности предприятия представляет собой процесс всестороннего исследования состояния инновационной деятельности с использованием преимущественно экономических методов, моделей, процедур оценок и т. д. в целях выявления проблем, «узких мест» в её осуществлении.

Цель экономической диагностики - выявление проблем, «узких мест» в исследуемом объекте. Объектом диагностики, состояние которого определяется на основе всестороннего исследования, в данном случае, является инновационная деятельность предприятия. Предметом - проблемы, «узкие места» в её осуществлении. Ситуация возникновения таких проблем и «узких мест» - проблемная ситуация.

Классифицироваться экономическая диагностика может по периодичности, срочности, содержанию, глубине исследования, широте охвата (табл. 1.).

Таблица 1 - Классификация видов экономической диагностики

Классификационный признак	Виды экономической диагностики
1. 1. Периодичность	<ul style="list-style-type: none">• Эпизодическая• Перманентная
2. Срочность	<ul style="list-style-type: none">• Оперативная• Стратегическая

3. Содержание	<ul style="list-style-type: none"> • Функциональная (процессная) • По результатам
4. Глубина исследования	<ul style="list-style-type: none"> • Экспресс-диагностика • Диагностика по существу
5. Широта охвата	<ul style="list-style-type: none"> • На уровне предприятия • На уровне подразделения • По типу новшества

Можно выделить следующие подходы и методы экономической диагностики, представленные в табл. 2.

Таблица 2 - Подходы и методы экономической диагностики

Подходы	Методы
<ul style="list-style-type: none"> • Вероятностный; • динамический; • нормативный; • системный; • функциональный; • экспериментальный 	<p>1. Сбор и обработка информации:</p> <ul style="list-style-type: none"> • опрос; • наблюдение; • изучение официальных и неофициальных документов; • статистическая сводка и группировка информации; • другие методы обобщения информации. <p>2. Диагностическое обследование:</p> <ul style="list-style-type: none"> • анализ; • экономическая, в том числе экспертная оценка; • прогнозирование; • моделирование; • контроль; • мониторинг

2 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПРОВЕДЕНИЮ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

2.1 Практическое занятие №1,2 (4 часа).

Тема: Методологические основы инноваций

2.1.1 Задание для работы:

1. Инновационная деятельность и тенденции ее развития
2. Классификация инноваций
3. Этапы и циклы инновационного процесса как объекта управления
4. Связь инновационных процессов с циклами Кондратьева

2.1.2 Краткое описание проводимого занятия:

Подготовка и представление докладов по предложенным вопросам.

2.1.3 Результаты и выводы:

Рассмотрены и изучены теоретические вопросы, а также сделаны практические выводы по материалам заслушанных докладов. Рассмотрена часть материала, отраженная в контрольных вопросах ФОС дисциплины и необходимая для формирования компетенций.

2.2 Практическое занятие №3 (2 часа).

Тема: Государственное регулирование инновационной деятельности

2.2.1 Задание для работы:

1. Интересы и движущие мотивы инновационной деятельности

2. Понятие государственной инновационной политики
3. Субъекты и основные направления государственного регулирования инновационного предпринимательства на федеральном уровне
4. Региональное регулирование инновационного предпринимательства
5. Налоговое стимулирование инновационного предпринимательства

2.2.2 Краткое описание проводимого занятия:

Подготовка и представление докладов по предложенным вопросам.

2.2.3 Результаты и выводы:

Рассмотрены и изучены теоретические вопросы, а также сделаны практические выводы по материалам заслушанных докладов. Рассмотрена часть материала, отраженная в контрольных вопросах ФОС дисциплины и необходимая для формирования компетенций.

2.3 Практическое занятие №4,5 (4 часа).

Тема: Организационные основы инновационной деятельности

2.3.1 Задание для работы:

1. Современные особенности и факторы построения организационных структур инновационной деятельности
2. Технопарки
3. Бизнес-инкубаторы и инкубаторы технологий
4. Инновационно-технологические центры
5. Учебно-деловые центры
6. Инновационные государственные корпорации

2.3.2 Краткое описание проводимого занятия:

Подготовка и представление докладов по предложенным вопросам.

2.3.3 Результаты и выводы:

Рассмотрены и изучены теоретические вопросы, а также сделаны практические выводы по материалам заслушанных докладов. Рассмотрена часть материала, отраженная в контрольных вопросах ФОС дисциплины и необходимая для формирования компетенций.

2.4 Практическое занятие №6,7 (4 часа).

Тема: Организация процесса освоения производства новой продукции

2.4.1 Задание для работы:

1. Содержание процесса создания и освоения новой продукции
2. Принципы и методы организации ускоренного освоения новой продукции
3. Методы организации перехода на выпуск новых изделий
4. Гибкие производственные системы при организации освоения производства новых изделий

2.4.2 Краткое описание проводимого занятия:

Подготовка и представление докладов по предложенным вопросам.

2.4.3 Результаты и выводы:

Рассмотрены и изучены теоретические вопросы, а также сделаны практические выводы по материалам заслушанных докладов. Рассмотрена часть материала, отраженная в контрольных вопросах ФОС дисциплины и необходимая для формирования компетенций.

2.5 Практическое занятие №8 (2 часа).

Тема: Управление затратами на инновационную деятельность

2.5.1 Задание для работы:

1. Сущность и содержание затрат на инновационную деятельность
2. Планирование и учет затрат при освоении новых изделий. Метод Райта
3. Особенности формирования цен при разработке новой продукции
4. Особенности формирования цен при освоении новых изделий

2.5.2 Краткое описание проводимого занятия:

Подготовка и представление докладов по предложенным вопросам.

2.5.3 Результаты и выводы:

Рассмотрены и изучены теоретические вопросы, а также сделаны практические выводы по материалам заслушанных докладов. Рассмотрена часть материала, отраженная в контрольных вопросах ФОС дисциплины и необходимая для формирования компетенций.

2.6 Практическое занятие №9 (2 часа).

Тема: Организация инновационного маркетинга

2.6.1 Задание для работы:

1. Виды маркетинга инноваций. Направления маркетинговой стратегии в инновационной деятельности
2. Критерии сегментации рынка новых товаров и пути совершенствования маркетинга
3. Стратегический инновационный маркетинг
4. Тактический инновационный маркетинг

2.6.2 Краткое описание проводимого занятия:

Подготовка и представление докладов по предложенным вопросам.

2.6.3 Результаты и выводы:

Рассмотрены и изучены теоретические вопросы, а также сделаны практические выводы по материалам заслушанных докладов. Рассмотрена часть материала, отраженная в контрольных вопросах ФОС дисциплины и необходимая для формирования компетенций.

2.7 Практическое занятие №10,11 (4 часа).

Тема: Планирование и прогнозирование инновационной деятельности

2.7.1 Задание для работы:

1. Планирование инновационной деятельности
2. Прогнозирование инновационной деятельности
3. Инновационные игры: сущность и особенности применения

2.7.2 Краткое описание проводимого занятия:

Подготовка и представление докладов по предложенным вопросам.

2.7.3 Результаты и выводы:

Рассмотрены и изучены теоретические вопросы, а также сделаны практические выводы по материалам заслушанных докладов. Рассмотрена часть материала, отраженная в контрольных вопросах ФОС дисциплины и необходимая для формирования компетенций.

2.8 Практическое занятие №12,13 (4 часа).

Тема: Инвестирование инновационной деятельности

2.8.1 Задание для работы:

1. Формы и методы инвестирования инноваций
2. Венчурное финансирование инновационной деятельности
3. Лизинговое финансирование инновационной деятельности
4. Риски в инновационном менеджменте: понятие и виды

2.8.2 Краткое описание проводимого занятия:

Подготовка и представление докладов по предложенным вопросам.

2.8.3 Результаты и выводы:

Рассмотрены и изучены теоретические вопросы, а также сделаны практические выводы по материалам заслушанных докладов. Рассмотрена часть материала, отраженная в контрольных вопросах ФОС дисциплины и необходимая для формирования компетенций.

2.9 Практическое занятие №14,15 (4 часа).

Тема: Стратегическое управление инновационной деятельностью

2.9.1 Задание для работы:

1. Содержание стратегического управления инновационной деятельностью
2. Характеристика стратегий поведения предприятий на рынке
3. Виды стратегий инновационной деятельности
4. Опыт применения инновационных стратегий

2.9.2 Краткое описание проводимого занятия:

Подготовка и представление докладов по предложенным вопросам.

2.9.3 Результаты и выводы:

Рассмотрены и изучены теоретические вопросы, а также сделаны практические выводы по материалам заслушанных докладов. Рассмотрена часть материала, отраженная в контрольных вопросах ФОС дисциплины и необходимая для формирования компетенций.

2.10 Практическое занятие №16 (2 часа).

Тема: Малое инновационное предпринимательство

2.10.1 Задание для работы:

1. Особенности малого предпринимательства в инновационной сфере
2. Формы организации малого инновационного предпринимательства
3. Интрапренерство как форма организации инновационной деятельности

2.10.2 Краткое описание проводимого занятия:

Подготовка и представление докладов по предложенным вопросам.

2.10.3 Результаты и выводы:

Рассмотрены и изучены теоретические вопросы, а также сделаны практические выводы по материалам заслушанных докладов. Рассмотрена часть материала, отраженная в контрольных вопросах ФОС дисциплины и необходимая для формирования компетенций.

2.11 Практическое занятие №17 (2 часа).

Тема: Оценка эффективности инновационных проектов и выбор направлений экономической диагностики инновационной деятельности

2.11.1 Задание для работы:

1. Инновационный проект: понятие, типология и структура
2. Показатели и методы оценки эффективности инновационных проектов

- 3. Экспертиза и методы анализа инновационных проектов
- 4. Критерии и показатели, используемые в экономической диагностике инновационной деятельности

2.11.2 Краткое описание проводимого занятия:

Подготовка и представление докладов по предложенным вопросам.

2.11.3 Результаты и выводы:

Рассмотрены и изучены теоретические вопросы, а также сделаны практические выводы по материалам заслушанных докладов. Рассмотрена часть материала, отраженная в контрольных вопросах ФОС дисциплины и необходимая для формирования компетенций.

Разработал(и): _____ С.С. Таспаев
_____ О.А. Федорова