

Тема 1. Структура и содержание инновационной деятельности

Цель – изучить структуру, содержание, базовые категории инновационной деятельности.

Задачи:

- Актуализировать изучение дисциплины посредством освещения ее социально-экономических, рыночных предпосылок;
- ознакомиться с базовыми понятиями инновационной деятельности.

Вопросы:

1. Зарождение инноватики как науки.
2. Основные свойства, критерии инновации.
3. Инновационный процесс как процесс создания и распространения нововведений

Зарождение инноватики как науки

Инновации в современном понимании существуют уже много тысячелетий, но предметом научного изучения инновационная деятельность стала лишь в начале XX в. В это период активно стали изучаться закономерности нововведений и появилась отдельная экономическая наука – *инноватика*, изучающая закономерности развития инновационных процессов в макро- и микро-экономических системах. Первоначально внимание исследователей концентрировалась на констатации и изучении роли технических нововведений в сфере материального производства, а также их закономерностей. Первыми крупнейшими теоретиками инновационных процессов считаются Н.Д. Кондратьев и Йозеф Шумпетер [4].

Значительный вклад в становление концепции волнообразного развития социально-экономических систем внес выдающийся российский экономист и социолог Николай Дмитриевич Кондратьев. С его именем связано открытие длинных волн экономической конъюнктуры («кондратьевских циклов»).

Кондратьев исследовал данные статистического описательного характера динамики экономической конъюнктуры по Англии, Франции, Германии и США с конца 18 века и пришел к выводу о существовании больших циклов экономической конъюнктуры продолжительностью около 48-55 лет. Согласно его исследованиям первый такой цикл начался в конце 1780 – начале 1790 годов и продолжался до 1844-1851 годов, второй цикл 1841-51 по 1890-1896, 3 начался в 1890-1896. По мнению современных исследователей этот цикл продолжался вплоть до 1939-1945 годов.

Структура кондратьевских циклов достаточно проста: каждый цикл состоит из двух частей или волн (повышательной и понижительной).

Повышательная волна – это период длительного преобладание высокой хозяйственной конъюнктуры в мировой экономике и ее бурного развития, сравнительно легкого преодоление кратковременных кризисов.

Понижительная волна – это период длительного преобладания низкой хозяйственной конъюнктуры, когда, несмотря на временные подъемы, доминирует депрессия и вялая деловая активность, а мировая рыночная экономика развивается неустойчиво.

В период понижительной волны мировое хозяйство как бы накапливает силы и ресурсы для нового рывка, нового витка эволюции.

Кондратьев установил 4 тенденции в развитии больших экономических циклов:

1) перед началом и в начале повышательной волны каждого большого цикла наблюдаются глубокие изменения в условиях экономической жизни общества. Они выражаются в значительных изменениях техники, чему предшествуют в свою очередь значительные технические открытия и изобретения. Вовлечение в мировые экономические связи новых стран, изменения в добыче золота, денежном обращении;

2) на периоды повышательной волны каждого большого цикла приходится наибольшее количество социальных потрясений войн и революций;

3) периоды понижительной волны каждого большого цикла сопровождаются длительной и ярко выраженной депрессией сельского хозяйства;

4) в период повышательной волны больших циклов, средние капиталистические циклы характеризуются краткостью депрессии и интенсивностью подъемов. В период понижительной волны больших циклов наблюдается обратная связь.

Сегодня экономическая наука в целом определяет феномен больших циклов следующим образом – это конъюнктурные колебания продолжительностью 45-60 лет, проявляющиеся в динамике цен, выпуске продукции и показателях различных отраслей и сфер народного хозяйства, определяемых долгосрочным изменением тенденции спроса и предложения.

Циклы длинных волн экономического развития и циклы технологического развития находятся в причинно-следственной связи. Каждый экономический спад и последующая депрессия вызывали инновационный процесс, востребовавший новые технологии, тем самым стимулировавший очередную волну технологического подъема.

Работы Николая Дмитриевича Кондратьева послужили толчком к началу серьёзных исследований в роли инноваций в экономическом развитии. Кондратьев считал, что в течение примерно 2-2,5 десятилетие перед началом повышательной волны большого цикла наблюдается появление технических изобретений, которые находят применение в промышленной практике и подталкивают реорганизацию производственных отношений и начало повышательной волны больших циклов. Выводы Кондратьева легли в основу теории инноваций, разработанной Йозефом Шумпетером [5].

Американский экономист австрийского происхождения Йозеф Шумпетер исследовал проблемы конъюнктуры, историю экономических учений и экономической системы. Ему принадлежат концепция экономической динамики и циклов, центральное место в которой отводится предпринимательской функции.

Познакомившись с теорией Кондратьева, Шумпетер высоко оценил концепцию больших циклов конъюнктуры и ввёл понятие «кондратьевские циклы». Соединив свои разработки о роли предпринимателя в процессе экономического развития и теорию долгосрочных колебания экономической динамики Кондратьева, *Шумпетер создал теорию инновационных циклов*, в которой длинноволновые колебания определил как одну из форм проявления экономической динамики, порождаемой инновационным процессом.

По Шумпетеру, победительным мотивом к поиску и внедрению новых колебаний является прибыль, которая становится вознаграждением за нововведения. Определяющую роль здесь играет не конкуренция цен и качества, а конкуренция новых продуктов, технологий, источников снабжения, организационных форм.

Наследие Шумпетера продолжает активно изучаться учёными, которые представляют различные течения в экономической науке, причём каждый берёт то, что представляет наибольшую ценность и наименьшую угрозу [5].

Кроме того, существенным вкладом в развитие инновационной теории в любой сфере деятельности можно считать разработку концепции технологических укладов, автором которой является Сергей Юрьевич Глазьев.

Технологический уклад – это некоторая совокупность производств и технологий, находящихся примерно на одном и том же уровне развития и образующих такую экономическую систему, которая способна осуществлять процессы повышения производства и собственного расширения преимущественно за счет внутренних ресурсов.

Технологические уклады характеризуются ядром, ключевым фактором и организационно-экономическим механизмом регулирования.

Каждый новый технологический уклад значительно увеличивал производственные возможности общества. Одновременно происходили большие изменения в организации производства. Разработка новых технологических достижений происходит и в настоящее время. Однако следует иметь в виду, что технологическая база общества многоукладна. В ней одновременно существуют современный (преобладающий), уходящий и приходящий, зарождающийся, реликтовый уклады. Их соотношение формирует технологическую структуру экономики [5].

Смена технологических укладов совпадает со сменой инновационных волн Шумпетера. Согласно этой концепции мы сейчас находимся на этапе широкого распространения шестого технологического уклада.

Первый технологический уклад

Период: 1770-1830 годы.

Ядро: Текстильная промышленность, текстильное машиностроение, выплавка чугуна, обработка железа, строительство каналов, водяной двигатель.

Ключевой фактор: Текстильные машины.

Второй технологический уклад

Период: 1830-1880 годы.

Ядро: Паровой двигатель, железнодорожное строительство, транспорт, машино-, паростроение, угольная, станко-инструментальная промышленность, черная металлургия.

Ключевой фактор: Паровой двигатель, станки.

Третий технологический уклад

Период: 1880-1930 годы.

Ядро: Электротехническое, тяжелое машиностроение, производство и прокат стали, линии электропередач, неорганическая химия.

Ключевой фактор: Электродвигатель, сталь.

Четвертый технологический уклад

Период: 1930-1970 годы.

Ядро: Автомобилестроение, тракторостроение, цветная металлургия, производство товаров длительного пользования, синтетические материалы, органическая химия, производство и переработка нефти.

Ключевой фактор: Двигатель внутреннего сгорания, нефтехимия.

Пятый технологический уклад

Период: 1970-2010 годы.

Ядро: Электронная промышленность, вычислительная, оптоволоконная техника, программное обеспечение, телекоммуникации, роботостроение, производство и переработка газа, информационные услуги.

Ключевой фактор: Микроэлектронные компоненты.

Шестой технологический уклад

Период: 2010-2060 годы.

Ядро: нанoeлектроника, нанохимия, молекулярная и нанофотоника, наноматериалы и наноструктурированные покрытия, наносистемная техника, нанобиотехнологии, информационные технологии, когнитивные науки, социогуманитарные технологии, конвергенция нано-, био-, инфо- и когнитивных технологий (так называемая НБИКС-конвергенция, NBIC).

Ключевой фактор (прогноз Глазьева): нанотехнологии, клеточные технологии. Преимущество технологического уклада, по сравнению с предыдущим, по прогнозу будет состоять в резком снижении энергоёмкости и материалоёмкости производства, в конструировании материалов и организмов с заранее заданными свойствами.

Для становления нового технологического уклада требуются очень «наукоемкие вложения», экономика будет основана на знаниях, которые будут рассматриваться лишь с точки зрения их товарной ценности.

Принципиальным отличием седьмого технологического уклада от всех предыдущих будет включение в производство человеческого сознания – когнитивные технологии (английское conscious – сознание).

Если представлять инновационную деятельность в мировой экономике в цифрах, то следует сказать, что одной из самых авторитетных организаций осуществляющей статистический анализ инновационной деятельности является Всемирная организация интеллектуальной собственности (ВОИС) (World Intellectual Property Organization). Совместно с международной бизнес-школой INSEAD и Корнельским университетом (Cornell University) ВОИС ежегодно составляет один из самых авторитетных рейтингов стран мира по показателю развития инноваций – Глобальный индекс инноваций (ГИИ) (The Global Innovation Index).

Глобальный инновационный индекс представляет собой оценку деятельности в области инноваций в 126 странах и государствах мира, основанную на 81 показателе и публикуется ежегодно с 2007 года. По данным за 2017-2018 годы в ТОП-20 стран вошли (от 1 к 10) [1]:

- | | |
|----------------------------------|---------------------------|
| 1. Швейцария (1 место в 2017 г.) | 11. Израиль (17) |
| 2. Нидерланды (3) | 12. Республика Корея (11) |
| 3. Швеция (2) | 13. Япония (14) |
| 4. Соединенное Королевство (5) | 14. Гонконг (Китай) (16) |
| 5. Сингапур (7) | 15. Люксембург (12) |
| 6. США (4) | 16. Франция (15) |
| 7. Финляндия (8) | 17. Китай (22) |
| 8. Дания (6) | 18. Канада (18) |
| 9. Германия (9) | 19. Норвегия (19) |
| 10. Ирландия (10) | 20. Австралия (23) |

Что касается Республики Беларусь, то по сравнению с аналогичным рейтингом 2017 года, в 2018 году Беларусь поднялась на две строчки и заняла в новом рейтинге 86-е место, однако еще в 2015 году Беларусь занимала 53-е место, в 2016 – 79-е, а в рейтинге 2017-го года Беларусь находилась на 88-й позиции. Даже с учетом улучшения 2018 года Беларусь по-прежнему остается худшей инновационной экономикой Европы. Ближайшие европейские страны в рейтинге: Албания – на 83-м месте и Македония – на 84-м. Все соседствующие с Республикой Беларусь страны оказались в Топ-50: Латвия – 34-е место рейтинга, Польша – 39-е, Литва – 40-е, Украина – 43-е, Россия – 46-е.

Все показатели, по которым составляется выше рассматриваемый рейтинг, объединены в семь основных групп.

Для Беларуси в рейтинге 2018 года они выглядят так:

Институты – 81-е место; человеческий капитал и исследования – 34-е место; инфраструктура – 73-е место; уровень развития рынка – 91-е место; уровень развития бизнеса – 53-е место; знания и технологии – 65-е место; творческая деятельность – 122-е место.

Составители рейтинга выделили следующие сильные и слабые стороны [2]:

сильные стороны:

- занятость женщин
- соотношение учеников и учителей
- количество студентов
- экспорт услуг информационно-коммуникационных технологий
- процент компаний, предлагающих обучение сотрудникам
- и ряд других направлений, преимущественно связанных со сферой образования

слабые стороны:

- нормативно-правовая база (верховенство права)
- недостаточная эффективность логистики
- НИОКР
- вопросы кредитования
- творческие товары и услуги
- нематериальные активы

Исследование «Глобальные лидеры инноваций» (Global Innovation 1000 Study), в рамках которого анализируются расходы 1000 крупнейших по объему инвестиций в НИОКР публичных компаний мира проводится уже 14-й год подряд Strategy&, которая является частью глобальной сети PwC.

Из последнего выпуска отчета следует, что ежегодные корпоративные расходы на НИОКР во всем мире увеличились на 11 % в 2018 году и составили в общей сложности \$782 млрд годовых инвестиций. При этом наибольший рост расходов на НИОКР показали Китай (+34%), Европа в целом (+14%), Северная Америка (+7,8%) и Японии (+9,3%). Кроме того общая наукоемкость – показатель соотношения расходов на НИОКР и продаж – составил 4,5%, что является беспрецедентным показателем.

В 2018 году в рамках индустриального сравнения результатов деятельности и инвестиций в инновации за пять лет, 88 компаний из разных стран мира и отраслей получили статус «высокоэффективные инновационные компании». Эти компании превосходили конкурентов в своих отраслевых группах по семи основным финансовым показателям (рост выручки, повышение рыночной капитализации, операционной маржи, валовой маржи, операционной прибыли и валовой прибыли, а также общего дохода акционеров) на протяжении пяти лет, при том, что их затраты на НИОКР в процентах от продаж были ниже среднего уровня по отрасли.

Из более чем 1000 компаний, показатели которых были проанализированы в течение 3 отдельных пятилетних периодов, закончившихся в 2007, 2012 и 2017 гг., только две подтверждали свой статус высокоэффективных инновационных компаний на протяжении всего 15-летнего срока. Это компании Apple и Stanley Black & Decker.

А самыми инновационными компаниями в мире в 2018 году признаны [3]:

- | | |
|--------------|---------------------|
| 1. Apple | 6. Samsung |
| 2. Amazon | 7. Facebook |
| 3. Alphabet | 8. General Electric |
| 4. Microsoft | 9. Intel |
| 5. Tesla | 10. Netflix |

В XXI веке **продолжительность жизни продукта** составляет месяцы, а порой даже недели, в то время как во второй половине XX века – годами, в первой половине XX века – десятилетиями, а до XIX века она и вовсе измерялась веками.

Именно поэтому инновации играют ключевую роль в управлении предприятием, нацеленным на получение и сохранение конкурентных преимуществ. Особенно актуально это для так называемого «рынка покупателя», каким является рынок туристических услуг в Республике Беларусь. То есть инновационная деятельность в любой сфере или отрасли экономики в XXI веке является ключевым направлением достижения экономического роста и обеспечения себе стабильного места на рынке.

Основные свойства, критерии инновации

Сегодня, пожалуй, каждый слышал слово инновация или его производные. Далеко не все знают значение этого слова, однако большинство усвоило, что это что-то хорошее, абсолютно новое и зачастую недешевое удовольствие. Инновации и инновационная деятельность традиционно представляются как направления научно-технического прогресса и как процесс, связанный с внедрением результатов научных исследований и разработок в практику. Однако смысл и содержание понятий инновация более широк.

В оксфордском толковом словаре понятие «инновация» разъясняется следующим образом: «Любой новый подход к конструированию, производству или сбыту товара, в результате чего новатор или его компания получает преимущество перед конкурентами [5].

Латинское слово *innovatio* (обновление, улучшение) является основой английского слова *innovation* (инновация), в переводе на русский язык «нововведение, новшество». Термин «инновация» ассоциируется с внесением нового, внедрением последних достижений науки и техники в производство и все другие сферы жизни людей, оно очень многогранно и сложно поддается жесткой интерпретации. Понятие инновации имеет разную трактовку:

во-первых, «объект, внедренный в производство в результате проведенного научного исследования или сделанного открытия, качественно отличный от предшествующего аналога»;

во-вторых, для описания процесса, включая такие виды деятельности, как исследования, проектирование, разработку и организацию производства нового продукта, процесса или системы.

Инновация (нововведение) – это конечный *результат* творческой деятельности, получивший воплощение в виде новой или усовершенствованной продукции, реализуемой на рынке, либо нового или усовершенствованного технологического процесса, используемого в практической деятельности.

В настоящее время понятия инновации большинство теоретиков и практиков в области управления придерживаются определения принятого в таких фундаментальных работах как «Руководство Фраскати» (первое

пособие, рекомендации по сбору, обработке и анализу информации о науке и инновациях, выпущенное в 1963 году, являющиеся рекомендациями международных организаций в области статистики науки и инноваций и обеспечивающие их системное описание в условиях рыночной экономики. В последствии оно фактически переросло в Международные стандарты в статистике науки, техники и инноваций.) и «Руководство Осло» (методика сбора данных о технологических инновациях, постоянно совершенствующееся группой национальных экспертов по науке и инновациям ОЭСР.

Первая редакция Руководства Осло 1992 года, была посвящена только инновациям в области промышленной технологии, где инновация рассматривалась как «введение на рынок технологических новых продуктов и внедрение технологически новых процессов», последующие же редакции постепенно расширяли сферу приложения термина «инновация» и инновации стали трактоваться уже применительно не только к новым продуктам и техническим изменениям, но и к социальным услугам.

В редакции Руководства Осло 2010 года **инновация** определяется как – введение в употребление какого-либо нового или значительно улучшенного продукта (товара или услуги) или процесса, нового метода маркетинга или нового организационного метода в деловой практике, организации рабочих мест или внешних связях.

Основные критерии инновации это:

- научно-техническая новизна;
- практическая воплощенность (промышленная применимость);
- коммерческая реализуемость (способность удовлетворить определенные запросы потребителей).

Новая идея, отраженная на схемах, чертежах или досконально описанная, но не используемая ни в одной отрасли или сфере, и на рынке не нашедшая потребителя *не будет* инновацией, потому что инновация – это результат реализации новых идей и знаний с целью их практического использования для удовлетворения определенных запросов потребителей.

Инновационный процесс как процесс создания и распространения нововведений

Инновационный процесс представляет собой процесс создания, освоения и распространения нововведений (инноваций). В общем виде инновационный процесс можно записать в виде цепочки:

ФИ – ПИ – Р – Пр – С – ОС – ПП – М – Сб, где

ФИ – фундаментальные исследования
Р – разработка;
С – создание;
ПП – промышленное производство;
Сб – сбыт.

ПИ – прикладные исследования
Пр – проектирование;
ОС – освоение;
М – маркетинг;

Начальной стадией любого инновационного процесса является фундаментальное (теоретическое) исследование, направленное на получение и переработку новых, оригинальных, доказательных сведений и информации только в области теории вопроса. Оно не связано непосредственно с решением конкретных прикладных задач, но именно оно есть фундамент инновационного процесса.

Воплощение фундаментальных исследований происходит в процессе прикладных исследований. В результате разработок создаются конструкции новых машин (оборудования) и процесс переходит в фазы проектирования (Пр), создания (С), освоения (ОС) и промышленного производства (ПП).

Фазы маркетинга (М) и сбыта(Сб) напрямую связаны с коммерческой реализацией результатов инновационного процесса.

Характерно, что количество новых сведений убывает от фундаментальных исследований к промышленному производству. При этом исследовательская деятельность все больше заменяется навыками, опытом и стандартными приемами.

Инновационный процесс состоит из трех последовательных элементов:

1 элемент – *новация* – результат законченных научных исследований, опытно-конструкторских разработок или открытие;

2 элемент – *инновация* – результат внедрения нового знания, его реализации в новой или усовершенствованной продукции, реализуемой на рынке, либо в новом или усовершенствованном технологическом процессе, используемом в практической деятельности;

3 элемент – диффузия инновации – процесс распространения уже однажды освоенной, реализованной инновации в новых местах и условиях.

Диффузия – это способ, которым инновация распространяется по рыночным или не рыночным каналам от места их самого первого воплощения к различным потребителям по странам, регионам, отраслям, рынкам. Без диффузии инновация не имеет никакого экономического значения.

Согласно теории нововведений Йозефа Шумпетера диффузия нововведений – это процесс кумулятивного увеличения числа имитаторов (последователей), внедряющих нововведения вслед за новатором в ожидании более высокой прибыли.

Инновация является товаром - купить эту инновацию значит купить не сам продукт, предмет, вещь, а совокупность знаний, информации об этом продукте и его производстве. Диффузия инноваций это не только маркетинг, реклама и распространение товара, но и распространение знания.

Как сказал американский бизнесмен-миллиардер и генеральный директор Института SAS Джеймс Ховард Гуднайт «Ключ к успеху бизнеса в инновациях, которые, в свою очередь, рождаются креативностью». Именно поэтому учебная дисциплина «Инновационный менеджмент» является обязательной к изучению по многим специальностям, в том числе и в рамках подготовки специалистов в сфере туризма и гостеприимства.

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ:

1. Всемирная организация интеллектуальной собственности [Электронный ресурс] // Всемир. орг. интелект. собственности WIPO : офиц. сайт. – Режим доступа: <https://www.wipo.int/portal/ru/>. – Дата доступа: 17.01.2019.
2. Беларусь признали худшей инновационной страной Европы [Электронный ресурс] // thinktanks.by : офиц. сайт белорус. исслед. – Режим доступа: <https://thinktanks.by/publication/2018/07/12/belarus-nazvali-hudshey-innovatsionnoy-stranoy-evropy.html>. – Дата доступа: 17.01.2019.
3. Расходы на НИОКР: топ-10 самых инновационных компаний [Электронный ресурс] // Вести. Экономика : офиц. сайт. – Режим доступа: <https://www.vestifinance.ru/articles/110533>. – Дата доступа: 17.01.2019.
4. Малахова, Н. Н. Инновации в туризме и сервисе / Н. Н. Малахова, Д. С. Ушаков. – 2-е изд., доп. и перераб. – Ростов н/Д : МарТ ; Феникс, 2010. – 244 с.
5. Новиков, В. С. Инновации в туризме : учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / В. С. Новиков. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Академия, 2008. – 208 с.

Тема 2. Сущность инновационного менеджмента как управленческой технологии

Цель – изучить основные принципы, методы, инновационной деятельности.

Задачи:

- рассмотреть основные методы, инструменты инновационного менеджмента;
- изучить элементы инфраструктуры инновационной деятельности.

Вопросы:

1. Инновационный менеджмент как совокупность принципов и методов, инструментов управления инновационными процессами.
2. Инновационная деятельность как совокупность видов работ по созданию и распространению инноваций.
3. Инновационная инфраструктура как подсистема структуры инновационной деятельности. Субъекты инновационной деятельности.

Инновационный менеджмент как совокупность принципов и методов, инструментов управления инновационными процессами

Инновационная деятельность требует новых подходов к управлению и подготовки квалифицированных кадров, имеющих теоретические знания и практические навыки в области управления инновационными проектами.

Инновационный менеджмент – это управленческая деятельность, направленная на формирование и достижение целей инновационного развития предприятия путем эффективного использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов. Инновационный менеджмент заключается в управлении инновационной деятельностью, занятыми этой деятельностью организационными структурами и их персоналом [1].

Главная цель инновационного менеджмента – максимизация эффекта от коммерциализации нововведения путем использования наиболее эффективных методов и технологий управления организацией для обеспечения ее развития и усиления конкурентных позиций.

Основными **задачами** инновационного менеджмента являются:

- 1) определение тенденций развития научно-технического прогресса в конкретных секторах экономики;
- 2) организация управления развитием организаций;
- 3) оценка эффективности инновационных процессов;
- 4) выявление и оценка рисков, возникающих в процессе создания и использования нововведений;
- 5) разработка проектов внедрения нововведений;
- 6) обоснование инновационных решений в условиях неопределенности и риска;
- 7) создание системы управления инновациями.

Как и для любой другой области менеджмента инновационному менеджменту свойственны основные стадии цикла управления (рис. 2.1):



Рисунок 2.1 – Основные стадии инновационного менеджмента

На каждой стадии цикла решаются определенные задачи. На стадии планирования составляется план реализации стратегии инновационного развития организации. На стадии определения условий и организации происходит определение потребности в ресурсах для реализации различных фаз инновационного цикла, постановка задач перед сотрудниками, организация работы. На стадии исполнения осуществляются исследования и разработки, реализуется план. Стадия руководства предусматривает контроль и анализ, корректировку действий, накопление опыта [2].

Со стадии планирования до воплощения идеи в новый продукт, процесс или услугу проходит достаточно большой отрезок времени. Временной разрыв между новациями и инновациями (получением нового знания и его практическим внедрением) называется **временной лаг**.

Временной лаг тормозит инновационный процесс и одной из основных задач инновационного менеджмента является его сокращение, выяснение причин его возникновения и способов преодоления барьеров на пути инновационного процесса.

В отличие от традиционного менеджмента управление инновациями связано с нестабильными внутренними и внешними условиями организации, высокой степенью неопределенности и рисков. Инновационный менеджмент это не только наука, направленная на стимулирование и эффективное управление инновационными процессами на макро- и микроуровнях, но и вся совокупность принципов и методов, инструментов управления инновационными процессами. Говоря иначе, инновационный менеджмент – это организация и планирование (включая мотивацию и контроль) процессов разработки и внедрения новшеств на объектах различных уровней, направленные на достижение инновационных целей этих объектов.

Инновационная деятельность как совокупность видов работ по созданию и распространению инноваций

Деятельность по организации и осуществлению инновационного процесса называется инновационной деятельностью.

Инновационная деятельность – это комплекс работ, включающий поиск и отбор инновационных идей, разработку на их основе новшеств,

внедрение и тиражирование инноваций. Инновационная деятельность представляет собой взаимосвязанную совокупность видов работ по созданию и распространению инноваций: поиск и отбор инновационных идей, разработку на их основе новшеств (НИОКР), подготовка производства, проведение промышленных испытаний, приобретение патентов, лицензий; инвестиционная деятельность, сертификация и стандартизация; внедрение и распространение инноваций – производство, маркетинг и организация рынков сбыта, подготовка кадров, а также включает в себя все научные, технологические, организационные, финансовые и коммерческие действия, реально приводящие к осуществлению инноваций или задуманные с этой целью.

Инновационная инфраструктура как подсистема структуры инновационной деятельности. Субъекты инновационной деятельности

Основными элементами структуры инновационной деятельности являются инновационные проекты, программы и выполняющие их организации.

Инновационный проект – это комплекс взаимообусловленных и взаимосвязанных по ресурсам, срокам и исполнителям мероприятий, направленных на достижение инновационных целей предприятия.

Инновационный проект – это не только комплекс документов, но и сама деятельность или мероприятие, предполагающее осуществление в определенный период времени каких-либо действий для достижения определенных результатов инновационного процесса.

Инновационная программа – это совокупность инновационных проектов, осуществляемых в рамках единого тематического направления.

Субъектами инновационной деятельности являются организации и лица, которые ее осуществляют и развивают, т.е. организуют, ведут, поддерживают, стимулируют инновационную деятельность. Это могут быть и заказчики, и исполнители проектов, и их поддерживающие организации.

Субъектов инновационного процесса можно разделить на группы:

1) новаторы (генераторы научно-технических знаний: индивидуальные изобретатели или исследовательские организации, которые заинтересованы в получении части дохода от использования изобретений);

2) ранние реципиенты (предприниматели, первыми освоившие новшество, стремящиеся к получению дополнительной прибыли путем скорейшего продвижения новшеств на рынок («пионерские» организации));

3) раннее большинство (организации, первыми внедрившие новшество в производство, что обеспечивает им дополнительную прибыль);

4) отстающие.

Субъектам инновационной деятельности для ее осуществления необходимы различные ресурсы (материальные, интеллектуальные, финансовые, научно-технические).

А совокупность различных видов ресурсов, используемых для осуществления инновационной деятельности – это инновационный потенциал государства, региона, отрасли или организации.

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ:

1. Разуванов, В. М. Менеджмент инновационных проектов : учеб.-метод. пособие / В. М. Разуванов. – Минск : РИПО, 2014. – 132 с.
2. Бикташева, Д. Л. Менеджмент в туризме : учеб. пособие для студентов образоват. учреждений сред. проф. образования, обучающихся по специальности «Туризм» / Д. Л. Бикташева, Л. П. Гиевая, Т. С. Жданова. – М. : Альфа-М : ИНФРА-М, 2014. – 269 с.
3. Инновационный менеджмент : учеб. для студентов вузов / под ред. В. Я. Горфинкеля, Т. Г. Попадюк. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : Вузовский учебник, 2014. – 381 с.
4. Малахова, Н. Н. Инновации в туризме и сервисе / Н. Н. Малахова, Д. С. Ушаков. – 2-е изд., доп. и перераб. – Ростов н/Д : МарТ ; Феникс, 2010. – 244 с.
5. Новиков, В. С. Инновации в туризме : учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / В. С. Новиков. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Академия, 2008. – 208 с.

Тема 3. Типология инноваций

Цель – изучить разновидности инноваций и их классификацию по различным основаниям.

Задачи:

- рассмотреть принципиальные различия типов инноваций, инновационных потоков;
- изучить организационные способы преодоления сопротивления инновациям.

Вопросы:

1. Критерии выделения типов инноваций.
2. Модель продуктового цикла (модель Абернаси – Аттербек).
3. Модель обратного продуктового цикла (модель Барраса).
4. Синхронный подход к развитию инноваций.
5. Движущие силы, стимулы и барьеры инновационной деятельности.

Критерии выделения типов инноваций

Классификация инноваций позволяет не только упорядочить сложившиеся представления, но и является средством поиска и выявления слабоизученных вопросов инновационной деятельности. Специалисты по инновационному менеджменту отмечают определенные закономерности в динамике, последовательности, скорости осуществления инноваций различных типов.

В практической управленческой деятельности обычно используются следующие характеристики:

- интенсивность осуществления инноваций (степень инновационности) равна числу инноваций, осуществленных за определенный период времени;
- скорость осуществления инноваций, с которой вводятся инновации после того, как они были впервые осуществлены в каком-то другом месте. Этот показатель характеризует способность быстро реагировать на инновации [1].

Типология инноваций, их классификация по различным существенным основаниям, критериям, параметрам важна не только для развития непротиворечивой теории инновационного менеджмента, но и для применения менеджерами в своей практической деятельности. Разные типы инноваций имеют свои особенности разработки, реализации и распространения, требуют специфических подходов к управлению.

Классификация нововведений позволяет реализующей их организации:

- более точная идентификация каждой инновации, ее возможностей и ограничений;
- обеспечить эффективную взаимосвязь между конкретным видом нововведения и инновационной стратегией организации;
- обеспечить программное планирование и системное управление нововведениями на всех этапах его жизненного цикла;

– разработать соответствующий организационно-экономический механизм реализации нововведения;

– выработать соответствующий механизм преодоления антиинновационных барьеров.

Классифицировать инновации еще в 1934 г. предложил Шумпетер, он выделить 5 типов инноваций:

1. Введение в обращение новых продуктов.
2. Введение в обращение новых методов производства.
3. Открытие новых рынков.
4. Освоение новых источников снабжения сырьем или другими исходными ценностями.
5. Создание новых рыночных структур для той или иной отрасли промышленности [2].

В настоящее время существует множество вариантов классификации инноваций, но основными критериями являются: степень новизны, характер практической деятельности и технологические параметры.

По степени новизны выделяют базисные (радикальные) и улучшающие (приростные) инновации.

Базисная инновация (радикальная) – нововведение, которое базируется на научном открытии или крупном изобретении, направлено на освоение принципиально новых продуктов и услуг или технологий новых поколений.

Улучшающая инновация (приростная) – это нововведение, направленное на улучшение параметров производимых продуктов и используемых технологий, совершенствование продукции и технологических процессов.

Закономерности в динамике и последовательности осуществления.

Исследования базисных и улучшающих инноваций показали, что для базисных инноваций существенное стимулирующее влияние оказывает создание союзов, объединений организаций. Объединение нескольких организаций позволяет распределить усилия так, чтобы разные организации развивали различные компоненты базисных инноваций.

На создание и распространения улучшающих инноваций в большей степени влияет организационная специфика, особенности инновационной деятельности в организации.

Стабильное развитие организации достигается путем осуществления множественных инноваций разной степени радикальности (потoki инноваций), посредством которых организация одновременно получает преимущества от периодов улучшающих инноваций и формирует направление и темп базисной инновации.

По характеру практической деятельности инновации подразделяют на производственные и управленческие.

Производственные инновации воплощаются в новых продуктах, услугах или технологиях производственного процесса, реализуются в первичной производственной деятельности.

Управленческие (организационные) инновации – это новое знание, воплощенное в новых управленческих технологиях, в новых административных процессах и организационных структурах.

Закономерности в динамике и последовательности осуществления:

Установлено несоответствие в темпах создания и распространения в организации производственных и управленческих инноваций. Темпы осуществления производственных инноваций выше, чем управленческих. Управленческие инновации отстают в распространении от производственных, поэтому осуществление производственных инноваций зачастую происходит в условиях старых управленческих структур и методов, что негативно влияет на эффективность деятельности организации. Возникающий временной разрыв получил название **организационного лага**. Специалисты выделяют следующие факторы организационного лага:

– социально-психологический (меньшая степень наглядности управленческих инноваций по сравнению с производственными приводит к трудностям понимания их эффективности и сложностям в их осуществление);

- сложность и динамичность внешней управленческой субсреды (темпы управленческих инноваций в организации существенно зависят от сложности и динамичности внешней управленческой субсреды, в то время как динамика производственных инноваций во многом задается параметрами производственной субсреды организации).

Особое место в управлении инновациями занимают такие подвиды управленческих инноваций как стратегические и маркетинговые. Все большее внимание уделяется именно подвидам управленческих инноваций как основным источникам конкурентных преимуществ в условиях насыщенного рынка туристических услуг.

По технологическим параметрам выделяют продуктовые и процессные инновации.

Продуктовые инновации – это получение нового продукта или услуги с целью удовлетворения определенных потребностей на рынке. Продуктовые инновации имеют рыночную ориентацию и диктуются потребителем.

Внедрение нового продукта позволяет фирме увеличить спрос и доходы от продаж. Продуктовые инновации позволяют обеспечивать рост прибыли как за счет повышения цены на новые продукты или модификацию прежних (на краткосрочную перспективу), так и за счет увеличения объема продаж (на долгосрочную перспективу).

Процессные инновации – это новые элементы, введенные в производственные, управленческие, организационные, маркетинговые и другие процессы. Процессные инновации определяются в основном внутренними факторами и соображениями эффективности.

Инновации-процессы позволяют улучшить экономические показатели за счет:

– совершенствования подготовки исходных материалов и параметров процесса, что приводит к снижению издержек производства и повышению качества продукции;

– увеличения объема продаж вследствие эффективного использования имеющихся производственных мощностей;

– возможности освоения в производстве перспективных с коммерческой точки зрения новых продуктов, которые невозможно было получить в силу несовершенства производственного цикла старой технологии[2].

Производственные инновации могут быть как продуктовыми, так и процессными, управленческие – преимущественно процессные.

Закономерности в динамике и последовательности осуществления:

Существует определенная закономерность в последовательности применения рассматриваемых типов инноваций при обеспечении прибыльности организации: сначала, как правило, наибольший эффект приносят инновации-продукты, затем – процессные инновации, и завершающий цикл - модификации продукции. Спустя некоторое время цикл повторяется с переходом на новое поколение продуктов.

При исследовании динамики продуктовых и процессных инноваций применяются два подхода, или две модели:

1) **модель лага** – подход, при котором продуктовые и процессные инновации рассматриваются как циклически сменяющие друг друга: осуществление одного типа инноваций приводит через определенный промежуток времени к реализации инноваций другого типа (выделяю две разновидности модели лага: модель продуктового цикла и модель обратного продуктового цикла);

2) **синхронная модель** – подход, который предполагает одновременное осуществление продуктовых и соответствующих процессных инноваций.

Модель продуктового цикла (модель Абернаси – Аттербек)

Модель продуктового цикла (модель Абернаси – Аттербек) описывает на уровне отрасли изменение темпов продуктовых и процессных инноваций в течение основных фаз развития определенного класса продуктов.

1 фаза – подвижная, темп продуктовых инноваций выше темпа процессных инноваций. Появление нового класса продуктов сопровождается появлением на рынке множества разновидностей этих продуктов. Шквал продуктовых инноваций заканчивается с появлением доминирующего дизайна, то есть первая фаза завершается, когда найден наибольшим образом удовлетворяющий потребности конечного пользователя продукт.

2 фаза – промежуточная – темп продуктовых инноваций замедляется, а процессных увеличивается, инновационная деятельность концентрируется на повышении эффективности производства стандартного продукта.

3 фаза – определенная – темпы инноваций обоих типов уменьшаются, и их динамика приобретает более сбалансированный характер.

Опыт практического использования этой модели доказал ее наибольшую применимость к производству инновационных товаров в продуктовых отраслях [3].

Модель обратного продуктового цикла (модель Барраса)

Модель обратного продуктового цикла (модель Барраса) наиболее применима к отраслям услуг. В сервисных отраслях зачастую внедряются инновационные технологии, которые первоначально были разработаны и реализованы в продуктовых отраслях, поэтому взаимосвязи развития продуктовых и процессных инноваций здесь имеют обратную направленность.

В сфере услуг достаточно сложно разделить продуктовые и процессные инновации. Если следствием инновации является улучшение характеристик услуги предоставляемой потребителем – она продуктовая, если улучшается оборудование, квалификация работников предоставляющих услугу – процессная. Если и то, и другое, то она и продуктовая и процессная одновременно.

1фаза – преобладают приростные процессные инновации. Их реализация означает использование новых технологий (как правило, уже освоенных в продуктовых отраслях) для увеличения эффективности предоставляемых услуг (характер услуг принципиально не меняется).

2фаза – приростные процессные инновации сменяются на радикальные. Цель – не столько повысить эффективность предоставляемых услуг, а скорее улучшить их качественные характеристики.

3 фаза – генерация качественно новой услуги путем радикальных продуктовых инноваций.

Таким образом, в модели обратного продуктового цикла приростные процессные инновации сменяются радикальными процессными инновациями, ведущими к радикальным продуктовым инновациям, приводящим к появлению принципиально новых услуг [3].

Синхронный подход к развитию инноваций

Модели продуктового цикла и обратного продуктового цикла – это примеры модели лага, построенные на уровне отрасли. Динамика производственных инноваций на уровне определенной организации также часто может быть описана в рамках циклического подхода, когда один тип инноваций через определенный временной лаг сменяется инновациями другого типа. Однако некоторые специалисты в области инновационного менеджмента отмечают, что на уровне организации предпочтительным оказывается синхронный подход к осуществлению продуктовых и процессных инноваций.

Синхронная модель – подход, который предполагает одновременное осуществление продуктовых и соответствующих процессных инноваций.

Синхронный подход к развитию производственных инноваций позволяет организации одновременно ориентироваться и на уменьшение затрат, повышение эффективности деятельности (на что ориентированы главным образом процессные инновации), и на повышение качества продукции, более полное удовлетворение запросов потребителей (чему способствуют в основном продуктовые инновации).

Движущие силы, стимулы и барьеры инновационной деятельности

Основным движущие силы инновационной деятельности являются:

– *фундаментальные характеристики человека*: лень и любопытство;
– *конкуренция*: еще Карл Маркс и Йозеф Шумпетер считали ожидание сверхприбылей (предпринимательского дохода) главной движущей силой принятия нововведений. Современная ситуация характеризуется резким обострением конкурентной борьбы и инновации в этих условиях становятся обязательным элементом хозяйственной деятельности предприятия, являются основной движущей силой и предпосылкой его развития;

– *государство*: правительственная политика и законодательство могут активизировать инновационные процессы, стимулировать организации к инновационной деятельности.

Инновационная деятельность может сдерживаться за счет следующих групп факторов:

экономические: отсутствие спроса, высокие цены, ограниченность рынка;

законодательные: отсутствие или слабая защита авторского права, не ориентированная на инновации налоговая политика;

внутриорганизационные: отсутствие квалифицированного персонала, высокотехнологичного оборудования [3,4].

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ:

1. Инновационный менеджмент : учеб. для студентов вузов / под ред. В. Я. Горфинкеля, Т. Г. Попадюк. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : Вузовский учебник, 2014. – 381 с.

2. Новиков, В. С. Инновации в туризме : учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / В. С. Новиков. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Академия, 2008. – 208 с.

3. Инновационный менеджмент : учеб. для вузов / А. Е. Абрамешин [и др.] ; под ред. О. П. Молчановой. – М. : Вита-Пресс, 2001. – 272 с.

4. Малахова, Н. Н. Инновации в туризме и сервисе / Н. Н. Малахова, Д. С. Ушаков. – 2-е изд., доп. и перераб. – Ростов н/Д : МарТ ; Феникс, 2010. – 244 с.

Тема 4. Инновационная инфраструктура и ее составляющие

Цель – изучить основные характеристики составляющих инновационной инфраструктуры.

Задачи:

- усвоить понятие инновационной среды;
- изучить основные виды и формы инновационной инфраструктуры.

Вопросы:

1. Инновационная инфраструктура как совокупность организаций, способствующих развитию инновационных процессов.
2. Элементы инновационной инфраструктуры.
3. Технопарковые структуры, их основные формы.
4. Роль информационно-технологических систем в развитии инновационной инфраструктуры.

Инновационная инфраструктура как совокупность организаций, способствующих развитию инновационных процессов

Сложный, комплексный характер инновационных процессов и высокий уровень рисков делают невозможным успешное функционирование инновационных организаций без формирования специальной поддерживающей инфраструктуры, создания благоприятной среды для субъектов инновационной деятельности.

Инновационная инфраструктура – это совокупность субъектов, ресурсов и средств, обеспечивающих материально-техническое, финансовое, организационно-методическое, информационное, консультационное и иное обслуживание инновационной деятельности.

Основными задачами инновационной инфраструктуры являются:

- содействие инновационной деятельности через информационное обеспечение, оказание консультационной помощи, производственно-технологической поддержки;
- сертификация и стандартизация инновационной продукции;
- содействие продвижению эффективных разработок и реализации инновационных проектов;
- проведения выставок инновационных проектов и продуктов;
- подготовка, переподготовки и повышения квалификации кадров для инновационной деятельности.

Элементы инновационной инфраструктуры

Инновационную инфраструктуру можно разложить на 4 составляющие:

1. Правовая инфраструктура: комплекс законов об охране объектов интеллектуальной собственности и защите прав; правовые акты, стимулирующие в интересах промышленности научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы (НИОКР) и регулирующие процессы передачи результатов исследований в сферы их использования; комплекс законодательных актов, определяющих условия создания и деятельности

институтов поддержки предпринимательства; правовое обеспечение деятельности малого и среднего бизнеса.

2. *Информационная инфраструктура*: справочная, патентная, конъюнктурная, аналитическая, техническая и рекламная информация;

3. *Специализированные инновационные центры*: бизнес-инкубаторы (инкубаторы малого предпринимательства), технологические центры, технопарки, технополисы, инновационные центры, центры поддержки предпринимательств, центры трансфера технологий, и другие структуры обеспечения развития малого инновационного предпринимательства и инновационной деятельности в целом.

4. *Финансовые институты*: банки, инвестиционные институты, индивидуальные инвесторы, венчурные фонды, бюджет и др [1].

При этом базисными элементами инновационной инфраструктуры являются технопарковые структуры и информационно-технологические системы.

Технопарковые структуры, их основные формы

Технопарковые структуры – это научные, технологические и исследовательские парки, инновационные, технологические и бизнес-инновационные центры, центры трансфера технологий, инкубаторы бизнеса и технологий, технополисы и другие. В то же время среди этого многообразия технопарковых структур можно выделить основные три группы:

Инкубаторы (бизнес-инкубаторы, инкубаторы бизнеса) – многофункциональные комплексы, предоставляющие разнообразные услуги новым инновационным фирмам, находящимся на стадии возникновения и становления.

Инкубатор бизнеса – это структура, специализирующаяся на создании благоприятных условий для возникновения эффективной деятельности малых инновационных организаций, реализующих оригинальные научно-технические идеи.

Инкубатор предназначен для «высживания» новых инновационных предприятий, он:

- занимает одно или несколько зданий;
- поддерживает исключительно вновь создаваемые и находящиеся на ранней стадии развития организации;
- поддерживает не только организации высоких технологий, но и малый бизнес самого широкого спектра;
- не имеет земли и возможности сдачи в аренду участков под строительство офисов и других помещений самими клиентскими организациями;
- применяет политику постоянного обновления, инкубационный период от 2 до 5 лет (инкубационный период организации-клиента длится обычно 2-3 года, реже 5 лет, по истечении этого срока инновационная организация покидает инкубатор и начинает самостоятельную деятельность).

В настоящее время в мире насчитывается более двух тысяч самостоятельных инкубаторов.

Инкубатор является одним из основных структурных элементов современных научных и технологических парков. Он служит важным источником их пополнения новыми наукоемкими фирмами.

Прародителем инкубаторов можно считать «творческие коммуны» архитекторов, дизайнеров, художников. Коммуны, как правило, перестраивали занимаемые ими здания так, чтобы создать наиболее благоприятную для творчества и общения среду.

Свое предназначение инкубатор бизнеса осуществляет посредством выполнения следующих *функций*:

- обеспечение систем поддержки организаций за счет оказания материальной (осязаемой: предоставление на льготных условиях помещений, места в офисе, оборудования (лабораторного и офисного), опытного производства, рекламных, информационных, консультационных услуг) и нематериальной (неосязаемой: обеспечение доступа к интеллектуальному потенциалу университета, полезным связям с органами власти, крупными корпорациями, рекомендации и гарантии доступа к финансовым источникам; достижение успешной стратегии коммерциализации рискованной технологии) поддержки.

- осуществление бизнес-образовательной функции в виде обучения в свободной обстановке или организации бесплатных семинаров, обеспечение условий для овладения практическими навыками бизнеса студентами и выпускниками университета.

Перечень потребностей (услуг), наиболее часто востребованных отечественными малыми организациями в порядке убывания их значимости, составляет:

- бизнес-планирование, поиск инвесторов и предоставление финансирования;
- доступ к средствам информации и связи, информационным источникам;
- проведение маркетинговых исследований, изучение рынка и каналов товародвижения;
- регистрация организации, создание команды и оказание других организационных услуг;
- оказание юридических консультаций и правовой защиты;
- предоставление помещений офисного и производственного характера;
- доступ к научному потенциалу;
- предоставление социально-бытовых услуг;
- предоставление в аренду оборудования и технологических линий.

Плата за оказываемые услуги умеренная за счет участия в финансировании и иных формах обеспечения деятельности инкубатора государства, промышленных компаний, университетов и др.

Инкубаторы не благотворительная организация и их деятельность строится на принципах самоокупаемости.

В развитии инкубаторов заинтересованы:

– *государство и местные органы власти*, так как инкубаторы способствуют созданию новых рабочих мест, являются катализаторскими центрами научно-технического прогресса в регионе;

– *учебные заведения, университеты*, так как инкубаторы служат полигоном для проверки коммерческой значимости результатов исследований и разработок, дают возможность делать первые шаги в бизнесе для выпускников;

– *крупные промышленные компании*, так как инкубаторы являются источником информации о новых перспективных идеях или практических разработках, предоставляют возможность приобретения права на использование новой идеи (переманив к себе на работу автора, купив пакет акций только что созданной фирмы, что часто намного дешевле, чем начинать собственные исследования).

Инкубатор устанавливает *критерии отбора* для размещения в нем малых организаций, основу которых составляют:

– технологически обоснованный продукт или услуга, под которые будет реализован в целом инновационный проект;

– предпринимательские способности команды, претендующей на поддержку;

– потенциал менеджмента организации – опыт и качество лидера организации;

– наличие бизнес-плана инновационного проекта, в котором показываются условия успешной реализации проекта и возникающие проблемы;

– потенциал роста на рынке для разрабатываемой продукции – наличие емкого и перспективного рынка;

– создание рабочих мест в регионе – в какой степени инновационный проект позволит сохранить и создать новые места [2].

Технопарки – научно-производственные территориальные комплексы, главная задача которых состоит в формировании максимально благоприятной среды для развития малых и средних наукоемких инновационных фирм, они:

– оказывают поддержку малым инновационным структурам на стадии становления;

– содействуют передаче новых научных разработок в производственную сферу;

– создают дополнительные рабочие места.

Технопарк является связующим звеном между научно-технической сферой, производством, разработкой, изготовлением наукоемкой продукции и ее поставкой на рынок.

Основные задачи создания технопарков:

– концентрация на единой территории специалистов общего профиля деятельности;

- превращение знаний и изобретений в технологии;
- превращение технологий в коммерческий продукт;
- передача технологий в промышленность через сектор малого наукоемкого предпринимательства;
- формирование и рыночное становление наукоемких организаций;
- поддержка организаций в сфере наукоемкого предпринимательства.

В состав технопарка, как правило, входят:

- научно исследовательская база, исследовательские лаборатории;
- научные центры, организующие и координирующие инновационные процессы;
- промышленная зона, опытные заводы по выпуску малыми партиями наукоемкой продукции;
- торговые фирмы;
- учебные центры по повышению квалификации специалистов, осуществляющих инновационную деятельность.

В отличие от инкубаторов технопарки располагают более крупной территорией, имеют участки земли, которые могут сдавать в аренду клиентским фирмам под строительство офисов, производственных помещений; им не свойственна жесткая политика постоянного обновления, ротации клиентов и предоставляют более широкий спектр услуг.

В развитии технопарков заинтересованы:

- *регионы* (получают возможность формирования и ускоренного развития научно-производственной и социальной инфраструктуры, привлечения в регионы высококвалифицированных специалистов, поддержки и развития сектора экономики);
- *промышленные организации* (получают возможность в полной мере использовать потенциал научно-технического комплекса региона для ускорения конкурентоспособности своей продукции, ускоренного внедрения новых технологий, целевого отбора выпускников).

Технопарки отличаются от традиционных производственных и внедренческих организаций тем, что:

- технопарк представляет собой своеобразную «фабрику» по производству и выпуску малых и средних инновационных организаций (непрерывное формирование нового наукоемкого бизнеса является основной функцией технопарка);
- технопарк предоставляет комплекс услуг всем тем, чьи предложения и проекты признаются перспективными и направленными на существенное улучшение социально-экономической ситуации в регионе, где располагается технопарк;
- в технопарке организации не могут оставаться навсегда, должен соблюдаться закон «кругооборота, притока свежих сил»;
- исключительно рыночная нацеленность деятельности технопарка;
- располагаются вблизи источника сырья, которым в данном случае выступает интеллект, но фундаментальное отличие состоит в том, что

технопарки не столько потребляет интеллект, сколько способствует его развитию, работает на него.

Технопарки так же могут быть разных видов, они могут быть научными, научно-технологическими, исследовательскими, научно-промышленными и др.

Их можно классифицировать по следующим группам:

1) исследовательский парк осуществляет неприбыльный, как правило, фундаментально-прикладной научный трансфер;

2) научно-технологический парк осуществляет прибыльный или неприбыльный прикладной научно-экспериментальный трансфер, функционирует преимущественно от стадии прикладных НИОКР до стадии производства опытно-экспериментальной партии нового продукта;

3) технологический парк осуществляет прибыльный экспериментально-производственный трансфер, действует преимущественно со стадии опытно-конструкторских и экспериментальных работ до организации серийного производства новой продукции;

4) промышленно-технологический парк осуществляет прибыльную деятельность, связанную с предоставлением во временное пользование площадей, помещений и оборудования для организации производства новой продукции по новой технологии [2].

Технополис – это крупный современный научно-промышленный комплекс, включающий университет или другие вузы, научно-исследовательские институты, промышленную зону, а также жилые районы, оснащенные культурной и рекреационной инфраструктурой. Технополис представляет собой целостную научно-производственную структуру, созданную на базе отдельного города, в экономике которого заметную роль играют технопарки и инкубаторы.

Целью строительства наукоградов является сосредоточение научных исследований в передовых и пионерных отраслях, создание благоприятной среды для развития новых наукоемких производств в этих отраслях.

В Республике Беларусь субъекты инновационной инфраструктуры осуществляют свою деятельность в соответствии с положениями Указа Президента Республики Беларусь от 3 января 2007 г. № 1 «Об утверждении Положения о порядке создания субъектов инновационной инфраструктуры» и Закона Республики Беларусь от 10 июля 2012 года «О государственной инновационной политике и инновационной деятельности в Республике Беларусь».

В настоящее время в Республике Беларусь обеспечено функционирование 22 субъектов инновационной инфраструктуры, а именно:

- 12 научно-технологических парков (технопарков): три в Минске, по два в Брестской, Витебской и Гомельской областях и по одному в Гродненской, минской и Могилевской областях;

- 9 центров трансфера технологий: три в Гродненской области, по два в Витебской области и г. Минске, по одному в Гомельской и Могилевской областях;

- Белорусский инновационный фонд [3].

Роль информационно-технологических систем в развитии инновационной инфраструктуры

Еще одной не менее важной и специфичной составляющей инновационной инфраструктуры являются информационно-технологические системы. Эти системы основаны на базах данных, содержащих самую разнообразную информацию о субъектах и результатах инновационной деятельности, об инновационных продуктах, услугах, технологиях, научных и инновационных организациях, объектах интеллектуальной собственности.

Наиболее известные из них:

1) CORDIS – система, состоящая из восьми баз данных, в которой аккумулируется информация об исследовательской деятельности в странах Европейского Союза [4];

2) Всероссийский институт научно-технической информации Российской академии наук (ВИНИТИ РАН). База данных ВИНИТИ РАН – федеральная база отечественных и зарубежных публикаций по естественным, точным и техническим наукам, генерируется с 1981 г., обновляется ежемесячно, пополнение составляет около 1 млн. документов в год. БД включает 28 тематических фрагментов, состоящих более чем из 200 разделов [5].

3) Всероссийский научно-технический информационный центр (ВНТИЦ) Федерального агентства по науке и инновациям Министерства образования и науки Российской Федерации. ВНТИЦ формирует национальный фонд непубликуемых источников научно-технической информации (отчетов о научно-исследовательских работах и опытно-конструкторских разработках (НИР и ОКР), кандидатских и докторских диссертаций, алгоритмов и программ. Фонд ВНТИЦ насчитывает миллионы документов, отражающих достижения российских ученых и специалистов во всех областях науки и техники, и представляет исключительный интерес для научной общественности, представителей промышленности и деловых кругов, преподавателей и студентов высшей школы [6].

В Республике Беларусь функцию системного анализа состояния и тенденций развития научно-технической сферы выполняет Государственное учреждение «Белорусский институт системного анализа и информационного обеспечения научно-технической сферы» (ГУ «БелИСА») Государственного комитета по науке и технологиям Республики Беларусь [7].

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ:

1. Инновационный менеджмент : учеб. для студентов вузов / под ред. В. Я. Горфинкеля, Т. Г. Попадюк. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : Вузовский учебник, 2014. – 381 с.

2. Инновационный менеджмент : учеб. для вузов / А. Е. Абрамешин [и др.] ; под ред. О. П. Молчановой. – М. : Вита-Пресс, 2001. – 272 с.

3. Инновационная инфраструктура Республики Беларусь: состояние, проблемы и пути повышения эффективности функционирования / А. А.

Косовский [и др.] // Новости науки и технологий. – 2017. – № 4. – С. 26–34.

4. Научная и информационная деятельность Европейской комиссии CORDIS [Электронный ресурс] // Европейская комиссия CORDIS : офиц. сайт. – Режим доступа: <https://cordis.europa.eu/en>. – Дата доступа: 17.03.2019.

5. Научная и информационная деятельность ВИНТИ РАН [Электронный ресурс] // Всерос. ин-т науч.-техн. информации Рос. акад. наук ВИНТИ РАН. : офиц. сайт. – Режим доступа: <http://www.viniti.ru/>. – Дата доступа: 17.03.2019.

6. Основные задачи и направления научной деятельности ГУ «БелИСА» [Электронный ресурс] // Белорус. ин-т систем. анализа и информац. обеспечения науч.-техн. сферы (БелИСА) : офиц. сайт. – Режим доступа: <http://www.belisa.org.by/ru/>. – Дата доступа: 17.03.2019.

Тема 5. Формы и методы регулирования инновационной деятельности

Цель – изучить основы регулирования деятельности в сфере инноваций.

Задачи:

- рассмотреть виды и формы регулирования инновационной деятельности;
- изучить факторы создания благоприятного климата для инноваций.

Вопросы:

1. Виды регулирования инновационной деятельности.
2. Государственное регулирование инновационной деятельности.
3. Основные пути и формы сотрудничества инновационных предприятий, преодоление барьеров.
4. Принципы финансового регулирования инновационной деятельности.

Виды регулирования инновационной деятельности

Инновационная деятельность – это сложный вид деятельности, объединяющий в себе производство нового знания (науку), новых товаров, услуг (производство), подготовку кадров (образование), и др [1]. Поэтому важнейшим типом инновационной деятельности является **регулятивная инновационная деятельность**, то есть деятельность по поддержанию и развитию связей между различными видами, элементами и компонентами инновационной деятельности.

Регулирование инновационной деятельности осуществляется на следующих **уровнях**:

- на уровне государства;
- на уровне региона;
- на уровне отдельного предприятия, организации, учреждения [2].

Основными **видами регулирования** инновационной деятельности являются:

- организационное;
- экономическое;
- финансовое;
- нормативно-правовое.

К организационной форме регулирования инновационной деятельности относятся пропаганда использования научно-технических достижений и инноваций, выбор формы осуществления НИОКР, поиск эффективных формы сотрудничества между организациями, осуществляющими различные этапы инновационного процесса, моральное поощрение инноваторов, обеспечение их привилегиями, регулирование инновационной деятельности и вовлечение в инновационную кооперацию.

Экономическая форма регулирования инновационной деятельности основывается на рыночных отношениях и существующей конкуренции. Выражается в проведении политики ценообразования, способствующей росту предложений на рынке инноваций, а также в виде субсидий и льгот, в том числе

налогового характера, предусмотренных для участников инновационной деятельности.

Финансовое регулирование осуществляется путем финансирования инновационной деятельности, направления в инновационную сферу ресурсов, выделения прямых госинвестиций для реализации инновационных программ и проектов, важных для общественного развития, но не привлекательных для частных инвесторов.

Финансирование фундаментальных исследований, являющихся базой для проведения прикладных исследований, как правило осуществляется на государственном уровне. Задача государства во многом состоит в создании благоприятного инновационного климата, обеспечении приоритета инновационной деятельности, от которого в экономике во многом зависит конкурентоспособность страны на мировом рынке, который отчасти определяется структурой, объемом и характером проводимых НИОКР. Государство может концентрировать как финансовые средства, так и требуемые для осуществления инноваций интеллектуальные, материально-технические ресурсы.

Нормативно-правовое регулирование осуществляется путем создания законодательных условий и правовой базы, направленных на активизацию инновационной деятельности [3].

Государственное регулирование инновационной деятельности

Создание благоприятного инновационного климата на уровне государства осуществляется через координацию инновационной деятельности путем разработки и реализации инновационной политики. Перед государством стоит задача определения общих стратегических ориентиров инновационных процессов, предвидения основных параметров инновационной деятельности, ее направлений, видов, объектов и последствий. На государственном уровне составляются инновационные прогнозы, разрабатывается стратегия, определяющая приоритетные направления инновационной деятельности, разрабатывается государственная программа инновационного развития на 5-10 лет.

Государство осуществляет все виды регулирования инновационной деятельности. Государство формирует и содействует развитию научно-инновационной инфраструктуры, обеспечивает деятельность информационных систем, оказывает инноваторам юридические, деловые, консультационные услуги.

Зачастую посредником между инновационными субъектами также выступает государство, оказывая им помощь в поиске партнеров или предоставлении государственных гарантий. На уровне государства осуществляется и кадровое обеспечение инноваций.

Государство способствует развитию малого инновационного предпринимательства путем формирования благоприятных условий для образования и успешного функционирования малых высокотехнологичных организаций.

Происходит и институциональное обеспечение инновационных процессов на уровне государств, за счет создания государственных организаций и подразделений, выполняющих НИОКР и осуществляющих нововведения в отраслях государственного сектора (оборона, здравоохранение, образование).

Оказывает государство и содействие распространению в экономике организационных структур, наиболее эффективных с точки зрения продуцирования и внедрения инноваций (крупные корпорации, малый бизнес).

На уровне государства происходит регулирование социальной и экологической направленности инноваций. Поддержка инновации, обеспечивающих социальную стабильность, поддержание экологического равновесия, а также предотвращение и нейтрализация негативных воздействий, связанных с научно-техническим прогрессом [3].

Необходимость государственного регулирования инновационных процессов вызвана:

- всевозрастающим значением инноваций для экономики и общества, стабилизации экономического развития, укрепления национальной безопасности;

- ограниченностью рыночных механизмов в области получения и внедрения научно-технических результатов;

Государственная инновационная политика направлена в будущее, но реализация регулирования инновационной деятельности в каждой стране осуществляется по-своему с учетом возможности развития экономики, природных, интеллектуальных ресурсов.

По характеру проведения инновационной политики государства можно подразделить на следующие категории:

1. Страны, ориентированные на распространение нововведений. В которых основное внимание уделяется формированию стандартизации продукции и современным программам государства и частного сектора.

2. Страны стремящиеся с помощью крупномасштабных программ достичь мирового лидерства в определенных областях.

3. Страны, осуществляющие на основе государственной инновационной стратегии развитие инфраструктуры и непрерывную структурную технологическую модернизацию [2].

Некоторые примеры осуществления государственного регулирования инновационной деятельности:

- I. **Соединённые Штаты Америки** осуществляют активное вмешательство в научную деятельность со времен второй мировой войны. В послевоенные годы федеральное правительство резко увеличило финансирование отраслевых университетских исследований, постоянно расширялся рынок научного труда, создавая фактически новый научный потенциал. США прочно заняли первое место в мире по объему скорости разработки и освоения новых технологий. Это обусловлено созданием государственных программ, изменением структуры организации инновационного процесса, а также применением венчурных инвестиций.

В пятидесятые годы в США впервые появились научные парки, а затем стали создаваться технополисы и целые регионы науки, такие как «Кремниевая (силиконовая) долина».

Характерным отличием инновационной политики США было развитие малого инновационного бизнеса. Небольшие фирмы специально создавались для реализации идей конкретного учёного или изобретателя.

В 1980 году был принят закон, на основании которого государство оказало малому инновационному бизнесу правовую, организационную и финансовую поддержку, установило порядок и возможности приобретения прав на результаты научно-технической деятельности, полученные за счёт средств федерального бюджета негосударственными инвесторами. До принятия этого закона американское правительство финансировала 60 % академических исследований и владела 28000 патентов, но лишь 4 % из них были запущены в производство. После принятия закона количество патентов, которые стали использоваться увеличилась в 10 раз. Закон способствовал также тому, что в короткие сроки на базе университетов было создано более 2000 компаний по коммерциализации технологий. Американский бюджет стал ежегодно получать 40-50 миллиардов долларов США за счёт оборота интеллектуальной собственности.

Принятый в 1982 году закон о развитии малого инновационного бизнеса установил нормы и процедуры взаимоотношения между государством и частным сектором, утвердил программу small business innovation research (SBIR). Согласно этой программе государство поддерживает небольшие инновационная компания, предоставляет налоговые льготы, возможность получить стартовый капитал под новую идею на развитие определенных научных направлений секторов экономики или рынка.

Такая форма организации инновационного предпринимательства породила систему инкубаторов, инновационных центров, венчурных фондов, то есть была сформирована государственная инновационная инфраструктура.

Государство способствовало формированию рынка инноваций с помощью информации в СМИ, выставок, бирж, ярмарок, через практику бесплатной выдачи лицензии на коммерческое использование изобретений, запатентованных в ходе бюджетных исследований, являющихся собственностью федерального правительства. В государственных программах предусматривается долевого участия государства. В институтах, которые осуществляют прямые инвестиции в инновационные компании, получателями бюджетных средств могут быть не только государственные лаборатории или университеты, но и компании частного бизнеса.

Передовые позиции США в области развития инноваций обеспечиваются высоким уровнем финансирования научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ. Совокупные расходы государственно-частного сектора в США в этой области превосходят аналогичные затраты Великобритании, Германии, Франции, Японии, Италии и Канада вместе взятых [2].

II. Японская государственная стратегия технического перевооружения промышленности и внедрения нововведений в послевоенное время заключалась в использовании научных разработок и передовых технологий зарубежных стран.

В конце шестидесятых годов Япония импортировала до 2000 инновационных технологий в год, которые почти на 60 % обеспечивали прирост валового национального продукта страны. А затем государственная политика изменилась. Был осуществлён переход от прямого заимствования к совершенствованию зарубежных образцов, что позволило на основе собственных разработок заняться развитием высокотехнологичных и наукоемких отраслей.

Успехи Японии в развитии инновационных процессов объясняются тесным сотрудничеством государственных ведомств и частных корпоративных структур на основе консенсуса участвующих сторон.

Методы государственного регулирования научно-технического развития в Японии принципиально не отличаются от применяемых в других развитых странах, однако имеются характерные особенности, свойственные только этой стране:

- целевое распределение финансовых ресурсов, предоставляемых частными банками, и сосредоточения их в приоритетных отраслях;
- содействие предприятиям в приобретении передовой иностранной технологии;
- контроль за научно-техническим обменом с зарубежными странами [2].

III. Европейский союз осуществляет поддержку стратегических отраслей промышленности, способствует устранению препятствий на пути свободного передвижения товаров и услуг, капиталов и людей в странах Западной Европы и осуществляется как на государственном, так и на межгосударственном уровне.

Страны Западной Европы, чтобы противостоять обострившейся конкуренции со стороны фирм США, Японии и других экономически развитых стран, объединяют свои усилия для повышения научно-технического и технологического уровня национальных компаний.

Исследовательские фонды выделяются по принципу качества проектов, независимо от степени участия страны в проекте или национальных квот. Информация о результатах исследования доступна всем участникам проекта, независимо от их финансового вклада. Каждому участнику предоставляется бесплатная лицензия.

Основным принципом является принцип субсидиарности (дополнения), то есть по принципу принятия мер, только когда страны-члены не могут достичь каких-то целей самостоятельно или когда эти цели из-за их важности и масштабности могут быть решены только совместно [2].

IV. В России в результате преобразования начала девяностых годов сформировались качественно новые социально-экономические и политические

условия, которые привели к принципиальным изменениям в национальной инновационной системе.

Период перехода к рыночным отношениям, сокращение ресурсных возможностей, вынужденное изменение государственных приоритетов привело к уменьшению финансирования научных работ.

В отличие от развитых индустриальных стран доля негосударственного финансирования науки в России является одной из самых низких в мире. Причина в том, что в стране еще не сформировалось ядро крупных компаний, стремящихся создавать и осваивать новейшие технологии.

Основными направлениями в области развития науки и технологий современной России являются:

- развитие фундаментальной науки, возникших прикладных исследований и разработок;
- совершенствование государственного регулирования в области развития науки и технологий;
- формирование национальной инновационной системы;
- повышение эффективности использования результатов научной и научно-технической деятельности;
- создание и развитие кадрового потенциала научно-технического комплекса;
- интеграция науки и образования;
- развитие международного научно-технического сотрудничества.

в России сохраняется доминирующая роль государства как источника ассигнований на научно-технические исследования и разработки. Из общих средств финансирования внутренних затрат на исследования и разработки доля государственных расходов составляет порядка 60 %.

Для осуществления инновационного развития в России создаются государственные корпорации, которые должны определить направление развития тех сфер, куда бизнес идет неохотно и которые нуждаются в поддержке государства [4].

V. В настоящее время **Республика Беларусь**, находится лишь на стадии формирования государственной инновационной политики и не имеет большого количества крупных компаний, готовых осуществлять инвестиции в инновационную деятельность. В тоже время стоит отметить, что сделан существенный скачок в таких составляющих инновационной деятельности как подготовка специалистов и создание инновационной инфраструктуры (на данный момент в стране действует 22 объекта инновационной инфраструктуры). В то же время нормативная правовая база также по-прежнему имеет слабые места, недостаточная эффективность логистики, НИОКР. Но наиболее проблемных является финансовая сторона инновационной деятельности, присутствуют сложности в кредитовании инновационных проектов, в стране действует лишь один инновационный фонд (Белорусский инновационный фонд). Все это не позволяет инновационной сфере развиваться желаемыми темпами [5,6].

Основные пути и формы сотрудничества инновационных предприятий, преодоление барьеров

Разработка нового продукта, проведение НИОКР, зачастую высокозатратна и рискованна, требует дорогостоящего ресурсного обеспечения, и что бы снизить затратность, получить более выгодный и дешевый доступ к разнообразным и специфичным ресурсам, необходимым для осуществления всего цикла инновационного процесса, предприятия стремятся разделить долю затрат и риска, сотрудничая с научно-исследовательскими организациями, университетами и другими инновационными предприятиями. Высшие учебные заведения и научно-исследовательские организации выступают в качестве важных стратегических партнеров многих компаний в осуществлении инновационной деятельности.

Сотрудничество с научно-исследовательскими организациями, высшими учебными заведениями дает инновационному предприятию доступ к новым технологиям, знаниям и навыкам. Для предприятия это возможность воспользоваться знаниями и навыками высококвалифицированных консультантов, совместно разрабатывать новые технологии. Так же вузы предоставляют научно-исследовательские услуги и мощности по гораздо более низким ценам, чем коммерческие исследовательские организации.

В свою очередь научно-исследовательские организации стремятся найти заинтересованных в результатах их деятельности предприятия, нуждающиеся в новых продуктах и технологиях. Для научно-исследовательских организаций и университетов это огромная возможность удовлетворить необходимость в практической апробации теории, предоставить рабочие места для выпускников университетов.

Но помимо взаимных выгод это сотрудничество имеет и определенное количество недостатков и сложностей. Вузы не всегда должным образом оценивают коммерческие аспекты и проблемы промышленников, у них разные исследовательские приоритеты, различные взгляды на временные показатели и университетские исследования проводятся не с той степенью неотложности, как это обычно необходимо для компаний, различный подход к интеллектуальной собственности. В большинстве университетов акцент делается на публикации результатов исследований, а у предприятий – на патентование. Так же определенную сложность может вызывать процедура получения информации о том, какие исследования проводятся в университетском секторе (не все исследования в университетах предназначены для практического либо коммерческого использования).

Развитие инновационной деятельности осуществляется также в процессе сотрудничества различных инновационных компаний между собой. Данное сотрудничество дает предприятиям возможность разделения затрат и инновационных рисков между всеми участниками осуществляемого в рамках сотрудничества инновационного проекта. Создания союзов, альянсов, многоуровневых компаний (холдингов, консорциумов и т.п.), приносит значительную пользу в случае, когда компания в процессе своей инновационной деятельности сталкивается с проблемой технического,

коммерческого либо финансового характера, которую не может решить в одиночку.

Совместная деятельность подразумевает и совместные риски, и совместные будущие прибыли, что усложняет процесс интеграции и развития сотрудничества между предприятиями.

Основными препятствиями на пути развития кооперации инновационных компаний являются:

- недостаток знаний: если персонал компании, которая нуждается в новых идеях, испытывает недостаток технологических знаний, то она не может использовать предлагаемые при передаче технологии;
- недостаток понимания: многие организации не знают, какая технология может им помочь.
- недостаток средств (ресурсов) может препятствовать организации в разработке новой технологии либо в финансировании создания нового продукта;
- недостаток общих интересов: зачастую ведет к недостаточной мотивации по соглашению и согласованию различных мнений;
- конфликт интересов: сотрудничество между конкурирующими компаниями может оказаться неэффективным;
- недостаток доверия: если существует дефицит доверия в начале совместного проекта, то шансы на успешное сотрудничество малы;
- плохие коммуникации: очень сложно поддерживать взаимную информированность, осмысливать процессы, цели и направления общей инновационной деятельности.

Сделать это сотрудничество возможным и взаимовыгодным – одна из задач инновационного менеджмента.

Важными составляющими информационной поддержки и развития кооперационных связей в инновационной сфере являются:

- электронные биржи и базы данных по научно-исследовательским разработкам, объектам интеллектуальной собственности, в том числе созданным за счет бюджетных средств, по услугам сопровождения инновационной деятельности;
- системы многоуровневого непрерывного образования в инновационной сфере, разработка и реализация программ дополнительного образования в области инновационного менеджмента;
- организация и государственная поддержка проведения инновационной выставочно-ярмарочной деятельности в различных регионах.

Принципы финансового регулирования инновационной деятельности

Инновационная деятельность характеризуется достаточно высокой степенью неопределенности и риска, поэтому важными принципами финансового регулирования инновационной деятельности являются:

- множественность источников;

– гибкость и адаптивность к быстро меняющейся, турбулентной среде инновационных процессов.

Основными *источниками финансирования* инновационной деятельности являются бюджетные и внебюджетные средства (собственные средства организаций, и средства инвесторов).

Собственные средства: фонд амортизационных отчислений и фонд развития производства, лизинг – при осуществлении инноваций, требующих приобретения дорогостоящего оборудования.

Бюджетные средства используются в соответствии с целями и приоритетами государственной инновационной политики.

Средства инвесторов – кредитные инвестиции, инвестиций в ценные бумаги, прямые вложения в денежной форме, в виде ценных бумаг, промышленной и интеллектуальной собственности.

Финансирование инновационных проектов так же могут осуществлять инновационные фонды, формируемые за счет средств организаций и предприятий, осуществляющих инновационную деятельность, и венчурные компании.

Гибкость и адаптивность к меняющейся среде можно обеспечить за счет подготовки и переподготовки управленческих кадров, способных быстро принимать решения на основе имеющейся оперативной информации.

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ:

1. Инновационный менеджмент : учеб. для студентов вузов / под ред. В. Я. Горфинкеля, Т. Г. Попадюк. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : Вузовский учебник, 2014. – 381 с.

2. Новиков, В. С. Инновации в туризме : учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / В. С. Новиков. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Академия, 2008. – 208 с.

3. Инновационный менеджмент : учеб. для вузов / А. Е. Абрамешин [и др.] ; под ред. О. П. Молчановой. – М. : Вита-Пресс, 2001. – 272 с.

4. Малахова, Н. Н. Инновации в туризме и сервисе / Н. Н. Малахова, Д. С. Ушаков. – 2-е изд., доп. и перераб. – Ростов н/Д : МарТ ; Феникс, 2010. – 244 с.

5. Инновационная инфраструктура Республики Беларусь: состояние, проблемы и пути повышения эффективности функционирования / А. А. Косовский [и др.] // Новости науки и технологий. – 2017. – № 4. – С. 26–34.

6. Беларусь признали худшей инновационной страной Европы [Электронный ресурс] // thinktanks.by : офиц. сайт белорус. исслед. – Режим доступа: <https://thinktanks.by/publication/2018/07/12/belarus-nazvali-hudshey-innovatsionnoy-stranoy-evropy.html>. – Дата доступа: 17.01.2019.

Тема 6. Инновационно-технологический менеджмент: задачи и этапы

Цель – изучить сущность инновационно-технологического менеджмента.

Задачи:

- изучить характеристики производственных инноваций;
- рассмотреть основные этапы разработки инновационного проекта.

Вопросы:

1. Задачи инновационно-технологического менеджмента.
2. Этапы инновационно-технологического менеджмента.

Задачи инновационно-технологического менеджмента

В ходе развития инновационного менеджмента постепенно выделились две относительно самостоятельные его составляющие, т.е. две области инновационного менеджмента. В основе этого выделения лежат два основных типа инноваций – производственные и управленческие.

Если инновационный менеджмент занимается вопросами управления процессами создания и распространения любых типов инноваций, то инновационно-технологический менеджмент будет связан с вопросами создания, внедрения, развития и распространения производственных инноваций, которые реализуются в первичной производственной деятельности, будь они хоть продуктовыми, хоть процессными, хоть базисными, хоть приростными.

Управленческие инновации и процессы связанные с внедрением и распространением зачастую рассматриваются и являются также предметом многих других областей теории и практики управления (управленческие инновации в области найма персонала исследуются в рамках кадрового менеджмента, новые подходы и инструменты управления финансовыми ресурсами в рамках финансового менеджмента и т.п.).

В настоящее время большинство преуспевающих компаний во всем мире отдают наибольшее предпочтение производственным инновациям. Согласно оценкам специалистов, от 30 % до 40 % товарооборота наиболее успешно функционирующих компаний мира приходится на продукцию, которая была запущена в производство в течение последних 5 лет. Развитие путем осуществления производственных инноваций все в большей степени становится ключевым фактором успеха [1].

Инновационно-технологический менеджмент – это совокупность принципов, методов, инструментов управления процессами создания и распространения производственных инноваций.

Спектр задач, которые встают перед менеджерами организации в ходе разработки и осуществления производственных инноваций, чрезвычайно широк и разнообразен, особенности и специфика, последовательность их решения в определенной мере задаются характером конкретной инновации, но можно описать и систематизировать наиболее общие и типичные задачи. Условно их можно разделить на три основных области.

1. Анализ возможностей и необходимости осуществления инноваций.

Задачи:

- осознать возможности и необходимость осуществления производственных инноваций;
- идентифицировать и оценить новую технологию;
- получить результаты НИОКР, необходимые для осуществления производственной инновации.

Решение задач этого этапа позволяет выработать цели и приоритеты технологической стратегии организации.

Эти задачи решаются менеджерами различных служб и подразделений (от осознания необходимости перемен менеджерами любых уровней и служб зависит и полнота, и качество их осуществления. Поиском и идентификацией новой технологии будут заниматься менеджеры технических служб и отделов, а получением результатов НИОКР займутся менеджеры, осуществляющие руководство исследовательской работой).

2. Разработка инновационного проекта.

Задачи:

- разработать финансовый и другие разделы бизнес-плана инновационного проекта (найти инвесторов).
- оценить эффективность инновационного проекта.
- защитить производственные инновации.

Эти задачи решаются менеджерами финансовых, планово-экономических служб и менеджерами патентного отдела (если он существует), юридическим и информационным отделом.

3. Управление инновациями на этапе выхода на рынок.

Задачи:

- обучить: обучить технологии, провести бизнес-тренинг, организовать обучение, связанное с продуктом;
- начать выпуск продукта или предоставление услуги;
- осуществить мониторинг и контроль за реализацией инновационного проекта в целом

Эти задачи возлагаются на кадровые службы, менеджеров, управляющих производством, и всех менеджеров, работающих по проекту [2].

В реальной практике возможно, что этапы будут пересекаться во времени, осуществляться в ином порядке. Особенности и специфика задач, даже их последовательность задаются характером конкретной инновации. Области ответственности в реальной практике могут быть размыты. Все зависит от характера конкретной инновации и особенностей предприятия, осуществляющего инновационную деятельность.

Этапы инновационно-технологического менеджмента

В основе инновационно-технологического менеджмента лежит процесс управления инновационными проектами. В общем виде инновационно-технологический менеджмент сводится к двум стадиям управления:

1. **Разработка инновационного проекта.** Здесь определяются цели проекта и ожидаемые конечные результаты, дается оценка конкурентоспособности и перспективности результатов проекта, возможного эффекта (концепция проекта), формируются состав заданий и комплекс мероприятий проекта, осуществляется планирование проекта и его оформление (проектно-сметная документация).

2. **Управление реализацией инновационного проекта.** На этой стадии решаются задачи измерения, прогнозирования и оценки складывающейся оперативной ситуации по достижению результатов, затратам времени, ресурсов и финансов, анализу и устранению причин отклонения от разработанного плана, коррекции плана.

Если более подробно рассматривать процесс управления инновационными проектами, то можно выделить *следующие этапы*:

- планирование инновационного проекта, включая разработку концепции проекта, планирование реализации инновационного проекта, контроля реализации проекта;
- оформление проектной документации;
- управление реализацией инновационных проектов,
- завершение проектов, включая сдачу проекта и закрытие контракта (договора) [2].

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ:

1. Инновационный менеджмент : учеб. для студентов вузов / под ред. В. Я. Горфинкеля, Т. Г. Попадюк. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : Вузовский учебник, 2014. – 381 с.
2. Инновационный менеджмент : учеб. для вузов / А. Е. Абрамешин [и др.] ; под ред. О. П. Молчановой. – М. : Вита-Пресс, 2001. – 272 с.
3. Малахова, Н. Н. Инновации в туризме и сервисе / Н. Н. Малахова, Д. С. Ушаков. – 2-е изд., доп. и перераб. – Ростов н/Д : МарТ ; Феникс, 2010. – 244 с.
4. Новиков, В. С. Инновации в туризме : учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / В. С. Новиков. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Академия, 2008. – 208 с.

Тема 7. Анализ эффективности и принятие решений по инновациям

Цель – изучить основы оценки эффективности инновационной деятельности.

Задачи:

- изучить факторы анализа эффективности инновационной деятельности;
- рассмотреть методы сравнения инновационных проектов.

Вопросы:

1. Анализ эффективности инновационной деятельности на разных стадиях инновационного проекта.
2. Основные направления коммерческого анализа инновационного проекта.
3. Содержание научно-технического анализа проекта.
4. Цели, задачи и формы проведения социального анализа эффективности инновационного проекта.
5. Роль экологического анализа проекта.

Анализ эффективности инновационной деятельности на разных стадиях инновационного проекта

В основе любой инновационной деятельности лежит инновационный проект, содержащий технико-экономическое, правовое и организационное обоснование конечной инновационной деятельности [1].

Итогом разработки инновационного проекта служит документ, включающий в себя подробное описание инновационного продукта, обоснование его жизнеспособности, необходимость, возможность и формы привлечения инвестиций, сведения о сроках исполнения, исполнителях и учитывающий организационно-правовые моменты его продвижения.

Каждый инновационный проект должен содержать следующие виды анализа:

- коммерческий;
- научно-технический;
- социальный;
- экологический;
- финансово-экономический.

Разработка инновационного проекта включает в себя три основные стадии:

I. Преинвестиционная (предусматривает поиск, разработку замысла, концепции проекта, оценку его осуществимости и обоснование жизнеспособности инновационной идеи; проведение предпроектных исследований (научных, маркетинговых), разработку технико-экономического обоснования, анализ эффективности инновационной деятельности);

Поиск идеи для инновационного проекта может производиться на основе последних научных разработок и исследований и/или анализа потребительского спроса (маркетинговых исследований, опросов потребителей).

Каждая инновационная идея должна быть рассмотрена с позиции ее перспективности и жизнеспособности. Жизнеспособность идеи зависит от множества факторов:

- - уникальность проекта, наличие конкурентов и похожих проектов;
- - наличие научных разработок и исследований по данному проекту;
- - наличие очевидной пользы (выгоды) для потребителя, заложенной в инновационном продукте;
- наличие потребности в продукте, портрет потребителя, объем рынка;
- соотношение затрат на реализацию проекта и коммерческого эффекта;
- наличие исходного капитала или возможности приобретения займа/кредита;
- масштабность проекта, сроки исполнения и окупаемости, необходимость дополнительных вложений;
- маркетинговая стратегия, варианты позиционирования продукта;
- уровень профессионализма и личной заинтересованности исполнителей проекта;
- юридическая защищенность проекта
- соответствие законодательству, необходимость получения сертификатов, лицензий, наличие патентов, авторских прав, возможность получения поддержки со стороны государства (субсидий, льгот).

Логическим завершением первой фазы является принятие решения о целесообразности исполнения инновационного проекта и инвестирования.

После этого начинается разработка документации и подготовка к реализации.

II. Инвестиционная (происходит вложение денег и материальное воплощение проекта, его реализация: проведение торгов, заключение договоров, разработка планов и графиков работ, производство работ, мониторинг и контроль, пуск).

III. Эксплуатационная (непосредственное осуществление инновационной деятельности в соответствии с проектом: мониторинг показателей, разрешение конфликтов и корректировка проекта).

Выведение на рынок инновационных продуктов требует инвестирования и обоснование целесообразности вложения денег, возможности получения прибыли от инновации. Важная задача исследовательской части проекта – это доказать, что идея не только является инновационной, но и будет принята рынком.

В основе оценки эффективности инновационного проекта лежит оценка эффективности инвестиций в инновационную деятельность.

Реализации любого инновационного проекта должно предшествовать решение двух взаимосвязанных методических задач:

1) оценка выгодности каждого из возможных вариантов осуществления проекта;

2) сравнение вариантов и выбор наилучшего из них.

Для определения эффективности инновационной деятельности и принятия решения по выбору проекта и инвестированию необходимо на прединвестиционной стадии провести все виды анализа. А на инвестиционной и эксплуатационной стадиях необходимо производить анализ выполнения всех запланированных показателей для своевременного принятия управленческих решений и исключения вероятности снижения экономической эффективности проекта [2].

Основные направления коммерческого анализа инновационного проекта

Поскольку именно рынок определяет успех или неудачу инновационных проектов, их коммерческий анализ должен быть первоочередным и максимально детальным.

По сути коммерческий анализ – это оценка рыночной перспективы и вопросов снабжения необходимыми ресурсами. В процессе проведения анализа определяются или опровергаются:

- наличие очевидной пользы (выгоды) для потребителя, заложенной в инновационном продукте;
- наличие потребности в продукте;
- портрет потребителя;
- уникальность проекта, наличие конкурентов и похожих проектов;
- объем и емкость рынка, на который ориентирован выпуск инновационной продукции;
- возможность снабжения проекта необходимыми ресурсами;
- возможность поставить ресурсы в необходимые сроки;
- необходимость создания новых каналов снабжения проекта и т.п.

Содержание научно-технического анализа проекта

Основные направления научно-технического анализа – степень научной новизны, современности (соответствие предлагаемых им научно-технических решений современным научно-техническим требованиям, новым технологическим укладам), перспективность и техническая обоснованность проекта и т.п.

Для научно-технической оценки проекта могут быть отобраны от одного до четырех существенных параметров, интересующих пользователей продукции, услуги, технологии, способов выполнения работ.

Цели, задачи и формы проведения социального анализа эффективности инновационного проекта

Цели и задачи социального анализа связаны с исследованием вопросов и выработкой мер по обеспечению соответствия результатов проекта интересам различных социальных групп. Такое соответствие необходимо для достижения достаточно высокой эффективности проекта, поскольку оно обеспечивает поддержку проекта населением.

Основные направления социального анализа:

- оценка соответствия интересам различных социальных групп;
- поддержка проекта населением;
- непротиворечие социальным нормам и принципам;
- создание благоприятной социальной среды для реализации проекта и поиск методов стимулирования сбыта.

В основе социального анализа эффективности инновационного проекта лежит исследование таких факторов, как социальные и демографические характеристики населения, этническая, возрастная структура, уровень и структура доходов, уровень потребления отдельных видов товаров, обеспеченность определенного рода услугами, показатели условий труда, обучения, данные о здоровье и т.д.

Исследование этих факторов дополняется изучением соответствия содержания инновационного проекта местным социально-культурным особенностям, тенденциям изменений в потребностях и поведении людей.

Если при разработке проекта социальному анализу уделяется недостаточное внимание, то проект может быть сориентирован на социальные ценности самих разработчиков проекта и не будет жизнеспособным.

Учет разнообразных социальных факторов, интересов и предпочтений может потребовать дополнительных затрат на разработку и реализацию проекта. Важно оценить необходимость этих затрат, связанных с созданием дружественной социальной среды для реализации инноваций.

Роль экологического анализа проекта

Основное направление экологического анализа - оценка воздействия на окружающую среду.

Во многих странах законодательно закрепляется необходимость проводить оценку воздействия на окружающую среду при разработке инвестиционных проектов. В случае отмены проекта по причине негативного воздействия на окружающую среду его разработчики несут значительные материальные и моральные потери, поэтому целесообразны затраты на проведение экологической экспертизы проекта в самом начале его разработки.

Экологические оценки инновационного проекта могут состоять из оценок:

- выбросов и отходов в окружающую среду (водный, воздушный бассейны, земельные ресурсы, лесные ресурсы, животный мир).

экологического риска, вероятности и тяжести возможных катастроф, связанных с инновациями [3].

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ:

1. Разуванов, В. М. Менеджмент инновационных проектов : учеб.-метод. пособие / В. М. Разуванов. – Минск : РИПО, 2014. – 132 с.
2. Инновационный менеджмент : учеб. для студентов вузов / под ред. В. Я. Горфинкеля, Т. Г. Попадюк. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : Вузовский учебник, 2014. – 381 с.

3. Инновационный менеджмент : учеб. для вузов / А. Е. Абрамешин [и др.] ; под ред. О. П. Молчановой. – М. : Вита-Пресс, 2001. – 272 с.

Тема 8. Управление процессами трансферта технологий

Цель – изучить основные аспекты трансферта технологий.

Задачи:

- рассмотреть основные формы и методы исследования технологий;
- изучить способы рационализации информационной деятельности организаций в контексте инноваций.

Вопросы:

1. Трансферт технологий посредством информационных каналов.
2. Особенности управления трансфертом технологий в различных странах.
3. Учет различных формальных и неформальных источников информации при управлении трансфертом технологий.

Трансферт технологий посредством информационных каналов

Принципиальную роль в инновационном менеджменте организации играет управление процессами трансферта технологий.

Технология (от др.-греч. τέχνη – искусство, мастерство, умение; λόγος – мысль, причина; методика, способ производства), в широком смысле – совокупность методов, процессов и материалов, используемых в какой-либо отрасли деятельности, а также научное описание способов технического производства; в узком – комплекс организационных мер, операций и приемов, направленных на изготовление, обслуживание, ремонт и/или эксплуатацию изделия с номинальным качеством и оптимальными затратами, и обусловленных текущим уровнем развития науки, техники и общества в целом.

Слово «трансферт» – термин банковской сферы (перевод иностранной валюты, золота, ценных бумаг из одной страны в другую) от французского переносу, перемещаю, англоязычный вариант трансфер без «т» используется в туристическом и наукоемком бизнесе. В белорусском законодательстве понятие «трансферт технологий» появилось с принятием Указа Президента Республики Беларусь №1 от 3 января 2007 г, Об утверждении Положения о порядке создания субъектов инновационной инфраструктуры [1].

Трансферт технологий (передача покупка технологий) – движение технологических возможностей, пакета артефактов, информации, прав и услуг – от поставщика к потенциальным потребителям, распространение технологий с помощью информационных каналов от лица к лицу, от группы к группе, от организации к организации.

Трансферт технологий является важным средством осуществления инновационного процесса, инструментом коммерциализации технологий.

Трансферт технологий не следует путать с внедрением технологий, это лишь один из этапов трансферта. Изначально идут фундаментальные исследования их результат – чистый отчет, в котором выдвигаются и обосновываются какие-то идеи, которые переходят в период прикладной научно-исследовательской работы. После которой уже имеется не только отчет, но и опытный образец установки, прибора, технологии, затем начинается

опытно-конструкторская или опытно-технологическая работа, дающая в результате экспериментальный образец и комплект конструкторской документации, на основе которого можно что-то конкретное изготовить. Вот тогда-то и наступает этап внедрения. А трансферт технологий начинается с идеи, с фундаментального исследования и далее до реализации инновационной идеи в продукте, технологии, услуге.

Автор изобретательской идеи часто не в состоянии самостоятельно довести ее до ума, до конечного продукта, его идея должна пройти по эстафете из рук в руки, пройдя цепочку «теоретик – исследователь-практик – исследователь-технолог – технолог-производственник – маркетолог – продавец», по пути завлекая в это движение и администрацию, и прессу, и банк, и вспомогательные производства. Именно вот этот процесс и называется «трансферт технологий» [2].

Существуют разные формы трансферта технологий:

- внутренний трансферт – передача технологии от одного подразделения организации другому;
- квазивнутренний трансферт – движение технологии внутри альянсов, союзов, объединений самостоятельных юридических лиц;
- внешний трансферт – процесс, в котором участвуют независимые разработчики и потребители технологий. Одна из форм – предоставления права на использование инноваций другим – лицензирование.

Как инструмент трансферт технологий активно используется при решении большинства задач инновационного менеджмента организаций:

- осознание возможности и необходимости осуществления инноваций;
- идентификация и оценивание новой технологии;
- выработки стратегии инновационного развития организации;
- защита инноваций как объектов интеллектуальной собственности.

В основе трансферта технологий между организациями лежат сканирование (от англ. «scan» – просматривать) и мониторинг (от англ. «monitor» – контролировать, следить).

Решение этих задач предполагает постоянный просмотр, контроль, сбор, обзор и анализ информации о внешних исследованиях и разработках в поисках новых продуктов, услуг, технологий, которые можно применить в организации.

Разработка организацией подхода к решению задач сканирования и мониторинга, идентификации и оценивания новых технологий представляет собой особую функциональную стратегию, осуществление которой должно гарантировать:

- хорошо организованный подход к сканированию и мониторингу технологического и научного развития (технологическая разведка);
- доскональное знание собственного технологического положения и возможностей компании, технологического положения основных конкурентов;
- хорошую организацию НИОКР по инновационной технологии, поощряющую интенсивные информационные потоки (как внешние, так и

внутренние): собственные разработки, передача результатов НИОКР от научных учреждений к коммерческим организациям, между компаниями.

Особенности управления трансфертом технологий в различных странах

В разных странах при решении задач управления трансфертом технологий используют различные подходы к организации сканирования и мониторинга [3].

В странах с централизованной плановой экономикой решающая роль отводится правительственным структурам и решения доводятся до организации как детерминанта.

В большинстве развитых стран существуют региональные консультационно-технологические центры, центры трансферта технологий и другие подобные правительственные агентства, где осуществляется подбор литературы с соответствующей технологической информацией, оказание консультационных услуг.

В развитых странах популярна организация специальных отделов мониторинга, подразделений и программ технологической разведки. Технологическая разведка может являться частью программ коммерческой или деловой разведки, основными функциями, которой являются:

- информационное обеспечение бизнеса, коммерческой (производственной) деятельности компании: обеспечение его стратегической, оперативной, тактической информацией;
- модернизация бизнес-процессов и технологий в управленческой, технологической и научно-технической областях.

Поиск информации, касающейся модернизации бизнес-процессов и технологий, осуществляется в жёсткой и непосредственной привязке к намеченным стратегическим целям бизнеса компании.

Существует множество способов трансферта технологий на международном уровне, наиболее распространёнными являются:

1. Покупка технологий, осуществление прямых иностранных инвестиций.
2. Реверсивное, обратное проектирование – демонтаж (разборка) инновационной продукции; изучение того, как она работает, как сделана; разработка улучшенных версий этой продукции и продажа под своим именем.
3. Производство на базе подлинной, незаимствованной технологии – (в производстве бытовой электроники). Местная фирма производит продукт согласно спецификации иностранной фирмы-заказчика, которая продает продукцию под своим собственным именем.
4. Создание заводов «под ключ» – внешний трансферт сложных, комплексных производственных технологий. При этом иностранная фирма несет ответственность за управление проектом, отбор поставщиков, обучение менеджеров и технического персонала завода.

В современном мире можно выделить несколько моделей инновационного процесса, которые различаются тем, как задействован инновационный потенциал отдельного человека, а также какими способами и

на каких принципах создается коллектив людей, занятых в сфере производства инноваций.

Американский метод инновации – это венчурное или рисковое предпринимательство. Инноваторами и инициаторами в этом виде предпринимательства чаще всего выступают талантливые инженеры, изобретатели, ученые. В таких условиях творческий потенциал ученых свободен слияние управленческой бюрократии и может максимально проявиться и реализоваться.

Капитал, необходимый для финансирования исследований, предприниматели получают от крупных корпораций, частных фондов или государства на льготных условиях.

Идея широкого использования различных схем передачи технологий, разработанных в государственном секторе или при финансовой поддержке государства, промышленным предприятиям с целью повышения их конкурентоспособности принадлежит США. До 1980 г. результаты финансируемых из госбюджета научных исследований и разработок являлись федеральной собственностью, что не создавало у ученых, работающих в федеральных лабораториях или получающих финансовую поддержку от государства, особой заинтересованности в коммерческом применении полученных знаний. В 1980-х гг. был принят ряд законов, регулирующих процесс передачи технологий, в результате чего университеты, бесприбыльные организации и фирмы малого бизнеса получили право передавать лицензии промышленным компаниям на коммерческое использование изобретений, сделанных в ходе исследований при финансовой поддержке федерального правительства. Это привело в дальнейшем к быстрому увеличению числа подразделений при университетах, которые начали оказывать консультационные услуги по оформлению лицензий и внедрению новых изобретений.

В начале 1990-х гг. в США под руководством НАСА была сформирована Национальная сеть трансферта технологий, состоящая из головного Национального центра передачи технологий и шести расположенных в разных частях страны региональных Центров трансферта технологий.

Принятые меры способствовали активизации деятельности по трансферту технологий на всех уровнях и привели к увеличению поданных заявок на изобретения с участием федеральных лабораторий, количества выданных на них патентов и к увеличению расходов частного сектора на поддержку научных исследований в университетах.

Японская модель организации инновационного процесса в крупных фирмах основана на принципах тесной кооперации науки и производства.

В Японии была разработана и отработана система организации поисковых работ и внедрение их результатов. Некоторые исследователи считают, что именно новые формы кооперации в исследовательском и внедренческом процессе позволили японцам занять лидирующее место в разработке электронно-вычислительной техники.

Япония приступила к реорганизации системы трансфера технологий в 1998 г. после принятия законодательного акта о трансфере технологий, предусматривавшего, в частности, создание при университетах структур по трансферу технологий, одобренных правительством. После 1998 г. японское правительство профинансировало 27 вновь созданных центров трансфера технологий (ЦТТ), которые обеспечивают изобретателей университетов услугами по управлению и коммерциализации результатов исследований и разработок.

Как только создание ЦТТ было одобрено, Правительство Японии стало предоставлять две трети средств на эксплуатационные расходы (без возмещения расходов, связанных с услугами патентного поверенного и выплат патентных пошлин) в пределах суммы, эквивалентной 300 тыс. долл. США в год сроком на пять лет.

Созданные ЦТТ представляют собой офисы по лицензированию технологии, которые могут заниматься передачей патентных прав. Правительство Японии владеет патентными правами, а также результатами исследований и разработок, созданных в национальных университетах, междууниверситетских учреждениях, опытных и исследовательских организациях Японии и независимых административных учреждениях.

Некоторые японские ЦТТ, по заключению японских экспертов, пришли к выводу, что средств, предоставленных Правительством, недостаточно для того, чтобы эффективно осуществлять свою деятельность. Эти организации создали новые ассоциированные коммерческие компании для оказания содействия по коммерциализации университетских результатов исследований и разработок, а также обратились к членам профессорско-преподавательского состава с просьбой инвестировать средства в эти компании.

Таким образом, несколько компаний, ассоциированные с университетскими ЦТТ, владельцами которых являются члены профессорско-преподавательского состава, оказывают содействие в коммерциализации университетских технологий. Изначально предполагалось, что ЦТТ станут самокупаемыми и смогут перейти на самофинансирование из доходов, получаемых от коммерциализации университетских исследований и разработок. Когда стал очевидным тот факт, что самокупаемость не может быть достигнута, правительство Японии приступило к формированию новой системы финансирования ЦТТ. В 2004 г. японское законодательство предоставило всем национальным университетам независимый юридический статус с тем, чтобы университеты могли принимать участие в инициативах, связанных с созданием ЦТТ.

В *европейских* странах в качестве метода повышения эффективности инновационной деятельности используются международная фирменная кооперация. Целью является распространение результатов исследования и ноу-хау между участниками проекта для дальнейшего самостоятельного производства.

Безусловным лидером среди стран ЕС является Великобритания, где большинство университетов имеют офисы трансфера технологий. Заметную

роль в формировании системы трансферта технологий в Великобритании сыграли консорциумы (клубы) промышленных компаний, образовательных учреждений и научных лабораторий для проведения совместных исследований на доконкурентных стадиях НИОКР. На рубеже 1990-х гг. министерство торговли и промышленности оказывало поддержку более чем 100 подобным учреждениям в различных областях техники и новых технологий от квантовой электроники до биотехнологии.

Крупнейшей структурой такого рода является Британская технологическая группа (BTG), созданная в 1981 г. как самокупаемая государственная организация и приватизированная в 1992 г. Основная сфера деятельности BTG – это содействие передаче новых перспективных идей и разработок из университетов, политехникумов и различных исследовательских учреждений государственного сектора в промышленность на основе продажи лицензий [2,4].

В *Республике Беларусь* Республиканский центр трансферта технологий был создан в мае 2003 г. при содействии Государственного комитета по науке и технологиям Республики Беларусь, Национальной академии наук Беларуси, Программы развития ООН (ПРООН) и Организации Объединенных Наций по промышленному развитию (ЮНИДО). Деятельность РЦТТ курируется ГКНТ и НАН Беларуси. В настоящее время он является не юридическим лицом, а подразделением некоммерческой организации – Инновационной ассоциации «Академтехнопарк» [5].

Учет различных формальных и неформальных источников информации при управлении трансфертом технологий

Одна из ключевых задач управления процессами трансферта технологий – оптимизация информационных потоков в организации.

В процессе ее решения важно учитывать, что информация о новых технологиях может иметь различный характер и принципиально разные источники.

Типы информации

1. Информация, основанная на знаниях, которая передается в вербальной форме (журналы, монографии, конференции, курсы, обсуждения в научных сообществах, беседы с коллегами, теле- и радиопередачи).

2. Информация, основанная на умениях и навыках, которая передается через практическую деятельность, наблюдение или непосредственное участие (курсы, стажировки в организациях с новыми технологиями, приглашение квалифицированного персонала (или взаимобмен)).

3. Информация, основанная на оборудовании, которая передается через инновационную продукцию, данных о ней – публикуется в рекламе, в торговых журналах.

Поскольку технология является преимущественно информацией, предназначенной для достижения какой-либо цели, или знанием о том, как сделать что-либо, то трансферт представляет собой фактически

распространение технологий с помощью информационных каналов различного типа.

- Формальные информационные источники (целенаправленно, сознательно создаются и контролируются). Подразделяются на:

- внешние (подписка на торговый журнал, участие в научном сообществе, членство в региональном технологическом центре, привлечение консультантов);

- внутренние (собrania, информационные листки, движение персонала, обучение, переобучение, повышение квалификации).

Формальные информационные потоки легче контролировать решение о формальных потоках принимается сознательно, и они предоставляют информацию регулярно.

- Неформальные потоки информации – не планируемые, случайные (беседа за обедом, «переброска несколькими словами», возникновение случайных не планируемых групп на конференциях или при обучении).

Неформальные информационные потоки ничуть не менее важные, но по самой их природе их намного сложнее контролировать, отслеживать, однако это очень важно делать для эффективного трансфера технологий.

При этом важен индивидуальный подход к работникам при организации информационных потоков с целью реализации инноваций.

Индивидуальный подход к работникам при управлении трансфером технологий предполагает различные ролевые функции разных работников в организации и регулировании информационных потоков о новых технологиях.

Условно основными ролевыми функциями работников в процессе трансфера технологий являются:

- «Технологический вратарь» – много читает, благодаря своим широким интересам имеет интенсивные неформальные профессиональные контакты, обладает огромным объемом информации о новых технологиях, применяемых в различных организациях и сферах деятельности. «Технологический вратарь» помогает отследить и идентифицировать нужную технологию – «поймать ее».

- «Отец» инновационного проекта выполняет свою роль на стадии разработки проекта, иногда в течение всего инновационного процесса, он осуществляет всестороннее осмысление новой технологии, информирование и убеждение других работников в ее ценности и перспективности.

- «Чемпион» принимает от «отца» руководство организацией информационных потоков, координирует информационные потоки до реализации инновации. Его задача – достичь «финиша», при этом очень важны коммуникационные навыки межличностного общения [2].

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ:

1. Об утверждении Положения о порядке создания субъектов инновационной инфраструктуры [Электронный ресурс] : Указ Президента Респ. Беларусь, 3 янв. 2007 г., №1 : в ред. Указа Президента Респ. Беларусь от

12.03.2018 г., № 105 // КонсультантПлюс. Беларусь / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2019.

2. Инновационный менеджмент : учеб. для вузов / А. Е. Абрамешин [и др.] ; под ред. О. П. Молчановой. – М. : Вита-Пресс, 2001. – 272 с.

3. Инновационный менеджмент : учеб. для студентов вузов / под ред. В. Я. Горфинкеля, Т. Г. Попадюк. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : Вузовский учебник, 2014. – 381 с.

4. Новиков, В. С. Инновации в туризме : учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / В. С. Новиков. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Академия, 2008. – 208 с.

5. Инновационная инфраструктура Республики Беларусь: состояние, проблемы и пути повышения эффективности функционирования / А. А. Косовский [и др.] // Новости науки и технологий. – 2017. – № 4. – С. 26–34.

Тема 9. Технологический аудит как метод инновационного менеджмента

Цель – изучить основы технологического инновационного аудита.

Задачи:

- изучить этапы, формы и методы проведения технологического аудита;
- освоить методы построения матрицы технологического портфеля организации.

Вопросы:

1. Технологический аудит как метод оценки состояния и перспектив организации.
2. Возрастание роли технологического аудита в деятельности организации.
3. Основные этапы проведения технологического аудита в организации.

Технологический аудит как метод оценки состояния и перспектив организации

Прежде чем осуществлять трансферт технологий, нужно найти эти технологии и провести их оценку с точки зрения задач, которые вы хотите решать с помощью трансферта технологий. Поэтому первым мероприятием трансферта технологий всегда является технологический аудит – комплексное обследование фирмы/организации, направленное на выявление технологий и осуществление объективной оценки их потенциала как объекта трансферта технологий.

В общем смысле аудит (от англ. «audit» – проверка, ревизия) – это процесс накопления и оценивания информации, относящейся к определенной хозяйственной системе, с целью сопоставления ее с установленными критериями, процедура независимой оценки деятельности организации, системы, процесса, проекта или продукта. Аудит может быть финансовый, промышленный или технологический (как один из методов инновационного менеджмента).

Технологический аудит организации – это проверка используемых ею технологических методов, приемов и процедур с целью оценки их производительности и эффективности.

Возрастание роли технологического аудита в деятельности организации

В связи с тем, что экономика находится в экстремально меняющихся условиях, то технологический аудит организации является важным методом оценки текущего состояния организации, ее технологического здоровья и перспектив инновационного развития. Упор делается на эффективность и производительность технологий, аудит касается перспектив хозяйственной деятельности, ориентирован на будущее организации.

Технологическое аудиторское заключение предназначается в первую очередь менеджерам (администрации) организации для дальнейшего принятия

решений по использованию технологий в организации, их усовершенствованию, замене и т.д.

Проведение технологического аудита позволяет организации получить конкурентные преимущества и завоевать сегмент рынка.

Основные этапы проведения технологического аудита в организации

Для проведения технологического аудита необходимы:

- информация, собранная по хозяйствующему субъекту или какой-то его подсистеме,
- определенные стандарты (критерии), с помощью которых эта информация может быть оценена.

Технологический аудит проводится, как правило, внешними консультантами, но в тесном сотрудничестве с руководством и персоналом компании. Это оптимальный вариант, так как самооценка не может дать объективной картины, а в оценках только постороннего аудитора могут не найти отражения существенные объективные характеристики потенциала технологии. Заинтересованность руководства организации заказчика – одно из основных условий успешного проведения технологического аудита. Второе условие – сотрудники организации должны быть проинформированы о целях и методах аудита, поскольку на первых стадиях их участие и поддержка обязательны.

Проведение технологического аудита можно условно разбить на три этапа.

<i>Содержание этапа</i>	<i>Управленческий инструментарий</i>
Обзор используемых в организации технологий	Экспертные (интервьюирование, анкетирование и др.) и статистические методы анализа
Обзор технологий, применяемых конкурентами, и выявление технологических эталонов	Бэнчмаркинг (англ. bench mark – начало отсчета) – метод использования чужого опыта, передовых достижений лучших компаний, подразделений собственной компании, отдельных специалистов для повышения эффективности работы, производства, совершенствования бизнес-процессов
Оценка относительной эффективности используемых технологий	Анализ технологического портфеля организации

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ:

1. Инновационный менеджмент : учеб. для вузов / А. Е. Абрамешин [и др.] ; под ред. О. П. Молчановой. – М. : Вита-Пресс, 2001. – 272 с.
2. Инновационный менеджмент : учеб. для студентов вузов / под ред. В. Я. Горфинкеля, Т. Г. Попадюк. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : Вузовский учебник, 2014. – 381 с.
3. Новиков, В. С. Инновации в туризме : учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / В. С. Новиков. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Академия, 2008. – 208 с.
4. Малахова, Н. Н. Инновации в туризме и сервисе / Н. Н. Малахова, Д. С. Ушаков. – 2-е изд., доп. и перераб. – Ростов н/Д : МарТ ; Феникс, 2010. – 244 с.

Тема 10. Инновации как объекты интеллектуальной собственности

Цель – изучить правовые основы защиты интеллектуальной собственности

Задачи:

- изучить способы защиты изобретений, полезных моделей и промышленных образцов на базе международного законодательства и законодательства Республики Беларусь;
- изучить порядок подготовки пакета документации для подачи заявки на патент, полезную модель.
- изучить принципы защиты конфиденциальной информации, ной-хау.

Вопросы

1. Инновации как объекты интеллектуальной собственности.
2. Защита изобретений, полезных моделей и промышленных образцов на основе законодательства Республики Беларусь.
3. Защита изобретений за рубежом.
4. Лицензирование как форма трансферта технологий.

Инновации как объекты интеллектуальной собственности

По определению Всемирной организации интеллектуальной собственности (ВОИС = WIPO) интеллектуальная собственность означает, закрепленные законом права на результат интеллектуальной деятельности в промышленной, научной, литературной и художественной областях.

Объектом исключительных прав является результат интеллектуальной деятельности человека, который удовлетворяет следующим особенностям:

- результат мыслительной духовной деятельности;
- обладает элементами творчества;
- облечен в объективную форму, позволяющую воспроизводить его без участия его творца (автора).

Так как инновации представляют собой важный вид нематериальных активов организации, дающий конкурентные преимущества важно предотвратить их несанкционированное использование конкурентами.

Защита инноваций, защита прав на инновации является важной задачей управления инновационными процессами – одной из задач инновационно-технологического менеджмента. Решение этой задачи препятствует получению конкурентами выгод от результатов инновационной деятельности без осуществления соответствующих затрат на разработку и реализацию инноваций; позволяет покупать и продавать инновации аналогично тому, как покупаются и продаются другие товары.

Существование и использование надежных механизмов защиты инноваций стимулирует инновационную деятельность хозяйствующих субъектов, позволяет существенно улучшить инновационный климат, интенсифицировать процессы трансферта технологий.

Интеллектуальная собственность включает две основные сферы прав: право промышленной собственности, право на конфиденциальную документированную информацию и авторское право.

Гражданский кодекс Республики Беларусь (ГК РБ) и принятые в соответствии с ним законы («О патентах на промышленные образцы», «О патентах на сорта растений», «О патентах на изобретения и полезные модели», «О правовой охране топологий интегральных микросхем», «О товарных знаках и знаках обслуживания» и др.) регулируют отношения, возникающие в связи с созданием и использованием изобретений, полезных моделей, промышленных образцов, селекционных достижений и с охраной секретов производства (ноу-хау), средств индивидуализации участников гражданского оборота, товаров, работ, услуг (фирменных наименований, товарных знаков и знаков обслуживания, географических указаний) [1].

Промышленная собственность – часть интеллектуальной собственности, которая относится к научно-техническим творениям человека.

Право промышленной собственности распространяется на:

- 1) изобретения;
- 2) полезные модели;
- 3) промышленные образцы;
- 4) селекционные достижения;
- 5) топологии интегральных микросхем;
- 6) секреты производства (ноу-хау);
- 7) фирменные наименования;
- 8) товарные знаки и знаки обслуживания;
- 9) географические указания;

10) другие объекты промышленной собственности и средства индивидуализации участников гражданского оборота, товаров, работ или услуг в случаях, предусмотренных законодательством.

Права на изобретение, полезную модель и промышленный образец охраняются государством при условии выдачи патента.

Изобретению в любой области техники предоставляется правовая охрана, если оно относится к продукту или способу, является новым, имеет изобретательский уровень и промышленно применимо.

Полезной моделью, которой предоставляется правовая охрана, признается техническое решение, относящееся к устройствам, являющееся новым и промышленно применимым.

Промышленным образцом, которому предоставляется правовая охрана, признается художественное или художественно-конструкторское решение изделия, определяющее его внешний вид и являющееся новым и оригинальным [1].

Защита изобретений, полезных моделей и промышленных образцов на основе законодательства Республики Беларусь

Законодательство Республики Беларусь по промышленной собственности, базируется на Гражданском кодексе Республики Беларусь; Законе Республики Беларусь «О патентах на промышленные образцы», Законе Республики Беларусь «О патентах на сорта растений», Законе Республики Беларусь «О патентах на изобретения и полезные модели», Законе

Республики Беларусь «О географических указаниях», Законе Республики Беларусь «О правовой охране топологий интегральных микросхем» и других законодательных актах Республики Беларусь.

Правовая охрана промышленной собственности осуществляется с помощью патента – документа, удостоверяющего авторство изобретения и предоставляющего его владельцу исключительное (монопольное) право на использование изобретения в течение определенного срока:

изобретение – 20 лет и может быть продлен на 5 лет,

полезная модель – 5 лет (продление 3 года)

промышленный образец – 10 лет (продление 5 лет).

Патент – это документ, подтверждающий исключительное право патентообладателя на изобретение, полезную модель либо на промышленный образец, который также удостоверяет приоритет и авторство.

Патент на изобретение дает только его обладателю право в стране, где он был выдан, использовать соответствующую технологию, производить, импортировать (ввозить), продавать инновационную продукцию. Обладание патентом означает, что никто не имеет права использовать данную интеллектуальную собственность без согласия владельца патента [2].

При создании служебного изобретения разделяются автор и патентообладатель. Автор – физическое лицо, творческим трудом которого созданы изобретение, полезная модель, промышленный образец, а работодатель – патентообладатель. Автор имеет неимущественные права на свое творение и оплату вознаграждения согласно договору, патентообладатель – материальные права на использование объекта интеллектуальной собственности.

Для получения патента на результат творческой деятельности в Республике Беларусь необходимо пройти специальную процедуру состоящую из следующих этапов:

1. Подача заявки в «Национальный центр интеллектуальной собственности» Комитета по науке и технологиям при Совете Министров Республики Беларусь. В заявку включаются описание изобретения, сведения об авторе, необходимые чертежи и документ об уплате патентной пошлины.

2. Проверка заявки предварительная и патентная и публикация информации о заявке.

3. Выдача патента и публикация информации о выдаче патента.

Права, даваемые патентом, не реализуются автоматически. Следить за их соблюдением, выявление нарушений – дело собственника. По требованию патентообладателя нарушение патента должно быть прекращено, а нарушитель обязан возместить убытки патентообладателю в соответствии с действующим законодательством [3].

Защита изобретений за рубежом

Выход на рынки других стран с инновационными продуктами и услугами, поддержание там своей конкурентоспособности предполагает защиту объектов своей интеллектуальной собственности в этих странах.

В различных государствах существуют свои требования правила и процедуры для оформления патентов на интеллектуальную собственность, но существует и международные патентные системы дающие возможность патентовать промышленную собственность сразу в нескольких странах.

Европейская патентная конвенция (ЕРС), принятая в 1973 г. на дипломатической конференции в Мюнхене и созданное на ее основе Европейское патентное ведомство предоставляет возможность получать патентные права в одной или нескольких странах-участниках Конвенции (24 европейские страны), используя единую европейскую патентную заявку, оформленную на одном из трех официальных языков: английском, французском или немецком. Заявитель должен определить, на какие страны будет распространяться патент и заплатить патентную пошлину за каждую из них. Основные достоинства данной системы заключается в экономии средств и времени на прохождение процедуры патентования, а так же единый вариант патента упрощает и процедуру защиты прав патентообладателя.

При необходимости охраны изобретения, в странах Европы, США, Японии лучше воспользоваться преимуществами договора о патентной кооперации (РСТ) подписанного 123 странами (страны-члены ЕРС, США, Япония, Австралия, некоторые страны Африки). На базе РСТ создана международная система, позволяющая подать в Международное бюро Всемирной организации по интеллектуальной собственности, являющейся специализированным отделением ООН одну единственную международную заявку с указанием стран, в которых испрашивается патент. В рамках системы осуществляется международный поиск и формальная экспертиза заявок национальными ведомствами.

Так же существует и Евразийская патентная конвенция, которую подписали 9 стран СНГ (Беларусь, Туркменистан, Таджикистан, Россия, Азербайджан, Казахстан, Киргизия, Армения и Молдова). Подача заявки здесь осуществляется на русском языке [3].

Лицензирование как форма трансферта технологий

Согласие на использование интеллектуальной собственности может даваться путем заключения лицензионного соглашения (лицензии), на основании которого одно лицо (*лицензиар*), обладающее исключительным правом на объект промышленной собственности передает другому лицу (*лицензиату*) на определенных условиях право на использование охраняемого объекта промышленной собственности, а последний принимает на себя обязанность вносить лицензиару обусловленные договором платежи.

Платежи могут осуществляться в форме периодических отчислений от дохода покупателя в течение периода действия лицензионного соглашения (роялти), либо в форме единовременной выплаты заранее рассчитанной суммы (паушальный платеж).

В лицензии оговаривается территория, на которую она распространяется, сроки, способ использования передаваемых прав.

В законодательной практике используются следующие виды лицензий:

Неисключительная (простая) – дает лицензиату право использовать объект интеллектуальной собственности в пределах, оговоренных договором (на оговоренной территории, в оговоренные сроки), при этом лицензиар так же имеет право использовать объект договора и право предоставлять лицензии третьим лицам.

Единственная лицензия – лицензиар сам может использовать предмет договора, но не может выдать еще лицензию.

Исключительная лицензия, при которой лицензиар не имеет право выдать еще лицензию и сохраняет права на использование интеллектуальной собственности только в части, не передаваемой лицензиату (на территории, не охватываемой договором).

Полная лицензия – полный отказ лицензиара от использования предмета соглашения в течение определенного срока.

Сублицензия – это лицензия, выдаваемая лицензиатом.

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ:

1. Гражданский кодекс Республики Беларусь [Электронный ресурс] : 07. дек. 1998 г., № 218-3 : принят Палатой представителей 28 окт. 1998 г. : одобр. Советом Респ. 19 нояб. 1998 г. : в ред. Закона Респ. Беларусь от 17.07.2018 №135-3 // КонсультантПлюс. Беларусь / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2019.

2. О патентах на изобретения, полезные модели, промышленные образцы [Электронный ресурс] : Закон Респ. Беларусь 16 дек. 2002 г., № 160-3 : в ред. Закона Респ. Беларусь от 18.12.2017 г., № 88-3 // КонсультантПлюс. Беларусь / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2019.

3. Национальный центр интеллектуальной собственности [Электронный ресурс] // Гос. ком. по науке и технологиям Респ. Беларусь : офиц. сайт. – Режим доступа: <http://belgospatent.by/>. – Дата доступа: 17.03.2019.

Тема 11. Особенности стратегического планирования на инновационных предприятиях

Цель – изучить особенности стратегического планирования на инновационных предприятиях.

Задачи:

- изучить отличия деятельности инновационных и традиционных предприятий;
- освоить методы стратегического планирования на инновационных предприятиях.

Вопросы:

1. Особенности функционирования инновационных предприятий.
2. Стратегический подход, его отличия от нестратегического подхода.
3. Выработка стратегического направления развития инновационного предприятия.
4. Принципы реализации стратегии развития инновационного предприятия.
5. Импровизация в менеджменте как способ обеспечения гибкости управления.

Особенности функционирования инновационных предприятий

Одной из отличительных особенностей функционирования большинства инновационных предприятий является то, что их внешняя среда имеет большую скорость изменений и характеризуется чрезвычайной динамичностью, турбулентностью. Это может иметь различные причины и объясняться влиянием разнообразных факторов таких как:

1. Многие инновационные предприятия относятся к быстроразвивающимся отраслям, где высока скорость появления и распространения новых технологий, что приводит к быстрому появлению новых продуктов, развитию новых рыночных сегментов. Это вызывает изменение расстановки сил конкурирующих компаний и обострение конкурентной борьбы.

2. Изменение стиля жизни и предпочтений потребителей. Для того чтобы успешно функционировать, конкурирующие организации ряда отраслей (производство бытовой электроники, разработка программного обеспечения, производство бытового спортивного оборудования) выходят на рынок с целым потоком новых продуктов и услуг, учитывающих быстро изменяющиеся вкусы и предпочтения потребителей.

Высокая динамичность внешней среды инновационных предприятий существенно увеличивает значимость для их успешного функционирования стратегического подхода к управлению. Стратегия поведения инновационного предприятия должна нести в себе возможность получения преимуществ от динамичных изменений внешней среды организации.

Стратегический подход, его отличия от нестратегического подхода

Чрезвычайная важность стратегического управления, с одной стороны, и неадекватность для их условий традиционных методов разработки и осуществления стратегии, с другой стороны, привели к развитию новых подходов к стратегическому управлению инновационными предприятиями.

Мы рассмотрим один из основных подходов к разработке и осуществлению стратегии получивший признание и широко используемый на практике такими известными компаниями, как Intel, Microsoft, Nike. Стратегии, разрабатываемые в рамках этого подхода, получили название стратегий «конкурирования на острие» (КНО).

Цель данной стратегии не оптимальность и эффективность в обычном смысле, а гибкость, т.е. адаптивность к текущим изменениям, эластичность перед лицом неудач и способность отслеживать постоянно меняющиеся источники конкурентных преимуществ.

Выработка стратегического направления развития инновационного предприятия

В основе этой теории лежит выработка компанией полусвязанного стратегического направления, то есть стратегия КНО является проактивной, непрерывной и непредсказуемой:

Проактивность, опережение – не ответная реакция на действия конкурентов, а активное предвидение и пионерское освоение новых возможностей, перспективных областей.

Непрерывность изменений – не редкие радикальные трансформации а непрерывный поток изменений, который становится неотъемлемой чертой организации.

Непредсказуемость – будущее в инновационных областях слишком неопределенно для аккуратного планирования и выработки понимания того, как могут и будут развиваться события.

Полусвязанное стратегическое направление это скорее инициирование некоторых стратегических шагов, внимательное изучение результатов и дальнейшее развитие наиболее успешных и жизнеспособных. Часто такая стратегия оказывается неэффективной с позиций краткосрочных целей, она не обязательно будет эффективна и наиболее прибыльна в любой момент времени, но всегда выгодна в долгосрочной перспективе. Не раз деньги известных крупных инновационной компании тратились на технологии, которые позже были закуплены у других компаний, или на продукты, которые затем были практически брошены и не доведены до рынка.

Принципы реализации стратегии развития инновационного предприятия

Для успешной реализации этого подхода решающее значение имеют три основных **принципа управления организацией**:

- быть на рубеже хаоса;
- балансировать на острие времени;
- следовать темпу времени.

Рубеж хаоса – это естественное состояние между порядком и хаосом. Другими словами, «быть на рубеже хаоса» означает быть только частично структурированным, структура организации должна быть достаточно жесткой, чтобы непрерывный поток изменений мог быть организован и осуществлен, и в то же время достаточно нежесткой, чтобы эти изменения состоялись.

Для таких предприятий возможна но не приоритетна механистическая (бюрократическая) дивизиональная структура, основанная на департаментализации по продукту, дающая четкое разделение полномочий и улучшение координации, но все же достаточно жесткая и не дающая должной свободы и гибкости, а так же предполагающая увеличение затрат на управленческий аппарат вследствие дублирования многих функций.

Наиболее приемлемыми для инновационной компании могут быть органические, адаптивные структуры (матричные, проектные), при которых создаются творческие коллективы, проектные группы. Члены этих групп подчиняются как руководителю проекта, так и руководителям тех функциональных отделов, в которых они работают постоянно. Руководители проектов отвечают в целом за интеграцию всех видов деятельности и ресурсов, относящихся к данному проекту. Возможно использование полуавтономных групп, или целевых коллективов, которые создаются под цель или программу для решения какой-то конкретной проблемы и пользуются определенной свободой в организации своей деятельности. Они могут самостоятельно приобретать полученные ресурсы и распределять полученную продукцию, определять все, что относится к организации труда, качеству продукции, содержанию оборудования, проведению новаций, приему на работу. Это свободное, открытое и добровольное объединение людей. Сама организация представляет собой совокупность полуавтономных образований. Наличие таких групп позволяет упростить иерархию в организации и сделать структуру более динамичной.

На рубеже хаоса организации не могут рассчитывать на стабильное равновесие, но практически никогда и не переживают глубоких кризисных, «фатальных» состояний.

«Балансирование на острие времени» означает фокусирование на сегодняшнем дне, никогда не упуская из виду прошлое и будущее и не «соскальзывание» в сторону прошлого или будущего. Учитывать прошлый опыт, извлекать из него положительный эффект, но и не забывать прошлые ошибки, хотя и не заикливаться на прошлом опыте, даже удачном. Уделять достаточно внимания будущему, что бы предвидеть, вносить изменения, реагировать на новые тенденции, а не «играть в догонялки», но и не «забегать вперед», уделяя много внимания будущему и допуская небрежности к текущим сегодняшним проблемам.

«Следование темпу времени» предполагает, что темп стратегических инициатив задается самим ходом времени. Например, предприятие выходит на рынок с новым продуктом или услугой через каждые шесть месяцев, а не тогда, когда необходим ответный конкурентный шаг, или обновление модели осуществляется каждые три года, а не когда рынок просигнализирует о том, что

текущая модель устарела. Ключевым управленческим вопросом здесь ставится вопрос о том как подобрать правильный темп?

Основными методами, позволяющими реализовать эти принципы, являются импровизация и коадаптация.

Импровизация в менеджменте как способ обеспечения гибкости управления

Импровизация – процесс, протекающий на рубеже хаоса, и в менеджменте имеет два основных свойства (принципа):

1) исполнители интенсивно взаимодействуют друг с другом в реальном времени;

2) исполнители полагаются на небольшое число достаточно простых правил, но которым необходимо четко следовать.

Результатом импровизации является такая организационная структура, которая может обеспечить гибкость бюджетов и графиков для создания инновационных продуктов и услуг.

Удержаться в состоянии импровизации достаточно трудно, так как очень зыбка грань между структурой и хаосом, сложность импровизации определяется возможностью перехода в два полярных состояния и необходимостью удержания компании между – ловушкой хаоса и бюрократической ловушкой.

Бюрократическая ловушка, возникает, в случае, когда предприятия слишком структурированы. Источником ловушки, как правило, служит концентрация на структуре и процессе. В нее часто попадают организации, менеджеры которых концентрируются на иерархии, уделяют основное внимание графикам, планированию ключевых событий, ходу производственных процессов, описаниям производственных процедур и часто недостаточно внимания уделяют разработке самих продуктов и услуг.

Предприятия, попавшие в бюрократическую ловушку, могут иметь репутацию стабильных, надежных компаний, выходящих на рынок с запланированными новыми продуктами и услугами, но им не удастся схватить возникающие стратегические возможности на новых рынках, разработать свежие бизнес модели. Эффективность и контроль доминируют в таких организациях над адаптацией.

Признаки бюрократической ловушки:

1. Культура следования правилам.
2. Жесткая структура.
3. Коммуникации только по формальным каналам.

Конечно же бюрократическая ловушка имеет и свои плюсы – контроль над процессом и эффективность; и минусы – потеря гибкости, низкая инновационность и предсказуемость.

В отличие от бюрократической ловушки источником хаоса для предприятий попавши в ловушку хаоса является концентрация на том, что бы быть инновационными и творческими, забывая о необходимости управления.

Основные признаки ловушки хаоса:

1. Корпоративная культура, разрушающая правила.
2. Свободная структура, которая выражается в нечеткой постановке ключевых целей, двусмысленности приоритетов, неуказанных сроков исполнения.
3. Случайная коммуникация. Несмотря на высокую интенсивность коммуникационных потоков, обсуждения носят случайный характер, их темы хаотично сменяют друг друга.

Плюсы данной ловушки заключаются в открывающейся возможности для творчества, новых идей и разработки инновационных продуктов; минусы – из-за неразберихи и не четкости в управлении зачастую не реализуется стратегия.

Характер взаимодействия бизнес-единиц компании, отдельных целевых групп во многом определяет успех стратегии всего предприятия.

Коадаптация – это такой процесс взаимодействия систем или бизнес-единиц, в результате которого все участники получают взаимные преимущества, позволяющий более эффективно функционировать и быть адаптивными к конкретной ситуации любой из взаимодействующих единиц.

При слишком большом акценте на сотрудничестве, стремясь достигнуть максимального синергетического эффекта возможно попадание в ловушку «строеного шага», когда одни бизнес-единицы при конкурентных проблемах или недостатке ресурсов путем сотрудничества совместно используя ресурсы, производственный и управленческий опыт пытаются сохранить конкурентные позиции. На быстро меняющихся рынках, в инновационных областях, как в командных велогонках, важна динамика индивидуальной победы. Здесь индивидуальная экстраординарная победа одной бизнес-единицы часто является более решающей для успеха компании в целом, чем ровное успешное функционирование всех бизнес-единиц.

Другая крайность – «звездная» ловушка, когда отдельные бизнес-единицы компании недостаточное внимание уделяют сотрудничеству между собой. В «звездную» ловушку, как правило, попадают преуспевающие бизнес-единицы, имеющие прочные конкурентные позиции на своих рынках[1].

Важной задачей является сбалансированное сочетание синергетического сотрудничества и индивидуального успеха. В результате коадаптационного сотрудничества инновационное предприятие представляют собой сильную команду, имеющую одну или две бизнес-единицы «в желтых майках». Это позволяет осуществлять совместную деятельность непредсказуемым, динамичным, и при этом эффективным образом.

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ:

1. Инновационный менеджмент : учеб. для вузов / А. Е. Абрамешин [и др.] ; под ред. О. П. Молчановой. – М. : Вита-Пресс, 2001. – 272 с.
2. Инновационный менеджмент : учеб. для студентов вузов / под ред. В. Я. Горфинкеля, Т. Г. Попадюк. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : Вузовский учебник, 2014. – 381 с.

3. Малахова, Н. Н. Инновации в туризме и сервисе / Н. Н. Малахова, Д. С. Ушаков. – 2-е изд., доп. и перераб. – Ростов н/Д : МарТ ; Феникс, 2010. – 244 с.

4. Новиков, В. С. Инновации в туризме : учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / В. С. Новиков. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Академия, 2008. – 208 с.

Тема 12. Лидерство и кадровый менеджмент на инновационных предприятиях

Цель – изучить социально-психологические особенности управления в условиях инноваций.

Задачи:

- изучить характеристики эффективного лидерства на инновационных предприятиях;
- освоить методы кадрового менеджмента в условиях высокой инновационной активности.

Вопросы:

1. Особенности лидерского поведения на инновационных предприятиях.
2. Инновационное стратегическое лидерство.

Особенности лидерского поведения на инновационных предприятиях

Важнейшим условием успеха нововведения считается процедура формирования «проектной команды» или «проектной группы» и социальное управление.

Как правило, в состав эффективной проектной команды инновационного предприятия входят:

– руководитель проекта, обладающий правом распределять ресурсы, управлять ими, ставить конкретные сроки – условия личной власти руководителя.

– ученые-новаторы, высококвалифицированные, способные проявлять творческую инициативу, выдвигать оригинальные идеи и активно участвовать в процессе нововведений;

– новаторы-менеджеры, способные управлять нововведениями как процессом, обеспечивать продвижение новшества от идеи до конкретного коммерческого результата принимать решения в условиях неопределенности, идти на финансовый и предпринимательский риск, уметь преодолевать организационные и психологические трудности в управлении инновационной деятельностью.

– квалифицированные работники, ответственные за конкретную реализацию новшества, обеспечивающих так называемую систему поддержки (обеспечивают оперативной информацией, анализируют состояние внешней среды и внутренних возможностей, осуществляют практическую деятельность по реализации инноваций).

Оптимальное количество членов группы – это от 5 до 11 человек.

Эффективное функционирование и высокая результативность группы зависят от социального взаимодействия членов группы, необходимо создавать атмосферу доверия и участия, стимулировать работников к творчеству.

Полезность работника определяется не старшинством в должностной иерархии, высоким доходом, образованием, информированностью и опытом, а зависит от ценности выдвигаемых идей, творческих способностей, гибкости

мышления, готовности к риску. Высокая сплоченность группы не должна приводить к подавлению личности и нивелированию ее творческих способностей [1].

Инновационное стратегическое лидерство

Лидерский потенциал – это залог не только успешной карьеры руководителя, но и реализация целей возглавляемой им группы. Лидерство означает способность вести за собой, воздействовать на сотрудника силой авторитета, знаний и компетентности. В развитии организационной культуры инновационного предприятия она предполагает внедрение в практику менеджмента базовых ценностей организации. Инновационному менеджменту персонала соответствует только лидерская позиция менеджера в коллективе.

Высокий уровень креативности – обязательное условие для человека, претендующего на руководящий пост, поскольку поведение людей в организации и отношения между ними находятся под сильным влиянием стиля лидерства и зависят от микроклимата на высших уровнях руководства.

Руководитель с низкими креативными способностями и бизнес-лидерских качеств будет тормозить инновационное развитие организации.

«Инновационное стратегическое лидерство» не просто три слова за ним кроется сущность сложного явления:

«инновационное» – ориентируется на изменения, повышающие эффективность управления, определяющие развитие организации и укрепляющие ее позиции;

«стратегическое» – указывает перспективные цели;

«лидерство» – говорит об амбициозности, претензии на авторитет и влияние.

Личность, обладающая, например, даром стратега, умением ставить цели, выбирать формы деятельности, но не умеющая увлечь за собой людей не может рассчитывать на роль стратегического лидера.

«Инновационное стратегическое лидерство» предполагает способность:

– распознавать закономерность в течение событий и охватывать перспективу;

– своевременно определять потребность в инновациях и момент их реализации;

– разрабатывать планы инновационных преобразований и программы их осуществления;

– мобилизовать энергию людей, используя убеждения и другие приемы лидерства.

Кроме того, важные способности – предрасположенность к собственному обучению и личностному развитию, а также искусство обучать других инновационным преобразованиям и находить для этого необходимые средства.

Лидер, ратующий за инновационные преобразования, должен аргументированно доказывать свою правоту, расширяя круг единомышленников, готовых осознанно и убежденно придерживаться избранной стратегии. Другая важная задача – генерирование усилий в

дополнение к имеющимся для текущей деятельности. Это нужно для повышения эффективности инноваций.

Перечисленные характеристики инновационного стратегического лидерства по сути отражают функциональное содержание данного феномена. В отличие от традиционного стратегического подхода инновационное стратегическое лидерство обладает повышенной способностью к инновациям, ориентируется не на краткосрочные выгоды и использование личной власти, а на завоевание организацией реальных долгосрочных стратегических позиций.

Итак, основными инструментами управленческого воздействия на персонал в рамках инновационного менеджмента персонала выступают инновационно-ориентированная организационная культура, мотивация инновационного поведения и инновационное стратегическое лидерство.

Персонал является главным и определяющим ресурсом эффективного функционирования и развития любой организации, а управление персоналом составляет основы менеджмента как управления людьми в организации для достижения ее целей. Следовательно, усилия менеджеров должны быть направлены, в первую очередь, на повышение эффективности управления персоналом. При этом базовой целью является развитие креативных способностей сотрудников. Тогда организация в целом получит потенциал для инновационных преобразований, создающих конкурентные преимущества на рынке [2].

Для инновационных предприятий очень сложно прогнозировать будущие кадровые потребности, так как инновационная деятельность характеризуется высокой степенью неопределенности и риска, а так же из-за внедрения высоких технологий может приводить к значительным увольнениям.

Инновационные предприятия ориентированы в первую очередь на высококвалифицированную рабочую силу, центральным звеном которой является личность новатора-ученого или новатора-менеджера, с высокой внутренней мотивацией, человека способного к поиску и освоению новых знаний, принятию нестандартных решений.

Инновационные структуры требуют от работника особой гибкости и подвижности мышления, особого типа внутренней потребности в творчестве, обладать такими интеллектуальными навыками как системность, целостность мышления, умение работать с противоречиями, открытость мировоззрения. Акцент делается на найме творческих людей, способных и заинтересованных в инновационной деятельности.

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ:

1. Инновационный менеджмент : учеб. для вузов / А. Е. Абрамешин [и др.] ; под ред. О. П. Молчановой. – М. : Вита-Пресс, 2001. – 272 с.
2. Инновационные инструменты продвижения туристических услуг Республики Беларусь : монография / А. И. Тарасенок [и др.] ; под ред. Н. И. Кабушкина. – Минск : БГЭУ, 2011 – 254 с.

Тема 13. Финансовый менеджмент инновационного предприятия

Цель – изучить основные принципы осуществления финансовой деятельности на инновационном предприятии.

Задачи:

- изучить основные источники финансирования инновационной деятельности на предприятии
- изучить методы оптимизации финансовой деятельности в условиях инноваций;
- изучить методы расчета себестоимости инновационной продукции и услуг.

Вопросы:

1. Структура финансов инновационного предприятия.
2. Венчурные фонды, их формирование и размер.

Структура финансов инновационного предприятия

Инновационная деятельность требует значительных инвестиций, связанных с развитием ресурсного, кадрового и информационного потенциала организаций. В силу этого формирование финансовой базы для осуществления инноваций является важным элементом государственной научно-технологической политики, на реализацию которой должны быть привлечены ресурсы из различных источников. При этом формы и методы привлечения ресурсов даже из традиционно сложившихся источников не остаются постоянными в связи с изменением хозяйственной практики.

Мировая практика выделяет следующие источники финансирования инноваций:

- государственные ассигнования;
- собственные средства промышленных организаций, высших учебных заведений;
- средства некоммерческих организаций, кредитные ресурсы, частные сбережения населения и иностранный капитал.

Государственные ассигнования. Выделяя средства из бюджета, государство обладает реальной возможностью ускорять инновационные процессы, ориентировать их в нужном направлении и способствовать общему повышению эффективности использования ресурсов, формированию инновационного климата.

Прямые бюджетные ассигнования осуществляются на основе сочетания двух форм прямой поддержки: в форме базового финансирования научной организации и в форме конкурсного распределения средств на проведение фундаментальных и поисковых исследований (система грантов) и реализацию заданий государственных научно-технических программ (система контрактов). Грант – денежные, материальные и иные ресурсы, передаваемые любыми физическими (юридическими) лицами безвозвратно и безвозмездно любому физическому (юридическому) лицу исключительно в целях осуществления научной деятельности.

Применение базового финансирования имеет своей задачей сохранение современной материально-технической базы, а также высококвалифицированных и творческих кадров организации. Этот принцип распространяется как на научные организации, нацеленные на обеспечение государственных (национальных) приоритетов, так и на организации, обладающие высоким научным авторитетом, но переживающие период структурной перестройки, формирования новой тематики работ в области фундаментальных исследований.

Более приоритетной является форма распределения бюджетных средств на основе параллельных конкурсных исследований и разработок по наиболее важным проблемам науки и техники – форма конкурсного распределения средств, способствующая формированию конкурентной среды в инновационной сфере.

При этом в отечественной практике находит применение порядок финансирования проектов с выделением госбюджетных средств по этапам с нарастающим итогом. Государство стремится свести к минимуму степень риска и неопределенности, характерных для инновационных процессов. Поэтому на начальном этапе, сумма выделяемых средств, как правило, минимальна, а если по мере реализации проекта или программы будут получены обнадеживающие результаты, сумма ассигнований возрастает.

Еще одним способ снижения риска является поиск заказчика, непосредственно заинтересованного в результатах исследований, финансируемых из бюджета, который бы контролировал ход и качество работ, отвечал за целевое использование средств. В качестве таких заказчиков выступают специально уполномоченные коммерческие банки и фонды, промышленные предприятия и организации, а также непосредственно государственные органы, «курирующие» научно-техническую политику.

Собственные средства промышленных организаций, высших учебных заведений также являются достаточно распространенным в мировой практике явлением, однако это весьма ограниченные ресурсы и, как правило, имеют целевую направленность, не всегда приводящую к коммерциализации инноваций.

Во всех развитых странах собственные средства организаций предпринимательского сектора (технологических, исследовательских и промышленных организаций) по объему и удельному весу занимают лидирующее место, причем наблюдается их постоянное возрастание. Именно они как товаропроизводители и заинтересованы в получении законченных научно-исследовательских разработок, на основе которых может быть развернуто производство новых видов техники и материалов.

Источниками финансирования в данном случае являются прибыль, накопленный амортизационный фонд и уставный капитал. К основным направлениям, финансируемым за счет этих источников можно отнести:

1. работы и исследования, направленные на поддержание конкурентоспособности и сокращение сроков окупаемости действующего капитала, т.е. на развитие и совершенствование производства

2. работы и исследования, направленные на изыскание новых прибыльных сфер приложения капитала, т.е. на поиски новой продукции и технологии

3. научно-исследовательские работы общепроблемного, базисного характера, призванные обеспечить перспективное поле деятельности для изысканий прикладного характера.

Как следствие коммерческого подхода к научно-исследовательской работе первые две категории исследований, ориентированных на извлечение прибыли в ближайшем будущем, финансируются гораздо полнее (в промышленности на них приходится от 60 до 95 % всех расходов на научную работу). Третья категория исследований финансируется значительно слабее, у многих организаций она отсутствует вообще и ведется лишь в крупных и крупнейших организациях.

Объем финансирования исследований первого направления широко варьируется, находясь в прямой зависимости от фазы их развития. Так, на ранних стадиях инновационного процесса отношение объема финансирования этого вида исследований к объему продаж довольно высокое. Далее по мере становления производства и упрочения рыночных позиций, организации сокращают расходы по этим стадиям. Считается, что темпы роста продаж товарной продукции должны постоянно опережать темпы роста расходов на этот вид исследований, которые, как правило, колеблются в пределах 3-5 % объема продаж.

При финансировании исследований второго направления исходят из расчета, что в известном промежутке времени рубль, израсходованный на эти цели, откроет возможность прибыльного инвестирования 2-3 рублей. Если же тот или иной научный поиск оканчивается безрезультатно, средства, затраченные на его проведение, списываются в графу финансовых потерь.

Средства некоммерческих организаций, кредитные ресурсы, частные сбережения населения и иностранный капитал по мере развития рыночных отношений играют все более значимую роль в финансировании инновационной деятельности.

Государство активно использует имеющиеся в его распоряжении полномочия исполнительной власти, создавая внебюджетные фонды, определяя порядок их формирования и учета, направления и контроль за расходованием средств, государство в то же время не контролирует осуществление научных и инновационных программ и проектов.

Приоритетные направления фондов определяются задачами целевых программ государственного, регионального и отраслевого уровней. Для осуществления поддержки инновационных программ в фонде формируется соответствующая инфраструктура, способствующая продвижению на рынок перспективных разработок.

Контроль за деятельностью фондов осуществляют наблюдательный или попечительский совет, что является правилом при учреждении и создании некоммерческих организаций.

Кредитование инвестиционных и инновационных программ осуществляется на льготных условиях с компенсацией соответствующей разницы кредитным организациям. Размер, порядок и условия компенсации устанавливаются договором кредитной организации и фондом.

К перспективным источникам финансирования относят венчурное (рисковое) финансирование [1].

Венчурные фонды, их формирование и размер

Венчурное предпринимательство, наиболее развито в странах Европы и Америки. Именно американская практика организации поисковых исследований породила такую форму предпринимательства как рисковый (венчурный) бизнес. Весь рисковый бизнес делится на два основных вида хозяйствующих субъектов: независимые малые инновационные фирмы и финансовые учреждения, предоставляющие первым капитал.

Венчурный бизнес представлен самостоятельными небольшими фирмами, специализирующимися на исследованиях, разработках и производстве новой продукции. Их создают, в основном, ученые-исследователи, инженеры и новаторы.

Венчурные фирмы, как правило, неприбыльны, так как не занимаются организацией производства продукции, а передают свои разработки другим фирмам. Венчурные фирмы могут быть дочерними у более крупных фирм. Количество сотрудников в них небольшое.

Венчурные фонды финансируют инновационную деятельность, связанную с высоким уровнем финансового риска и неопределенностью коммерческого результата.

Венчурная компания вкладывает средства инвесторов (пенсионные фонды, страховые компании, крупные корпорации, банки, госструктуры, частные лица), и выполняет функции менеджеров администраторов, то есть в основном это отбор и управление инновационными проектами. Так как отбор жизнеспособного и высокодоходного в будущем проекта, является одной из важнейших задач.

Венчурная компания осуществляет финансирование тех предприятий, чьи акции не обращаются в свободной продаже на рынке, то есть осуществляет «прямые» а не «портфельные инвестиции», как правило, требует вхождения своего представителя в состав Совета директоров, но не настаивает на контрольном пакете акций.

Специфика рискового предпринимательства заключается, прежде всего, в том, что средства предоставляются на безвозвратной, беспроцентной основе, не требуется и обычного при кредитовании обеспечения. Возврат вложенных средств и реализация прибыли происходит в момент выхода ценных бумаг фирмы на открытый рынок. Рассчитано венчурное финансирование ориентировочно на 10 лет (4года инвестиционный период и 6 лет стадии роста и экзита).

Основной принцип деятельности заключается в финансировании сравнительно небольших и несвязанных между собой проектов в расчете на

окупаемость инвестиций с высокой нормой прибыли на инвестированный капитал без каких-либо гарантий или обеспечения. По этой причине такое финансирование носит название рискованного, так как инвесторы берут на себя все риски, характерные для ссудного капитала. Венчурное финансирование осуществляется в расчете не на процент и не на регулярные доходы от инвестированного капитала, а на развитие самих рискованных организаций и их инноваций, доход от повышения цены акций или массового выпуска новых акций успешных инновационных организаций и размещение их через фондовые биржи.

Ключевым стимулом для венчурных вложений является их высокая доходность в случае удачи. Так, средний уровень доходности американских венчурных фирм составляет порядка 20 % в год, что в 3 раза выше, чем в целом по экономике США. В случае успеха стоимость инновационного предприятия в течение 5-7 лет увеличивается при продаже пакета акций, доходность капитала составляет 20-25 % [1, 2].

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ:

1. Инновационный менеджмент : учеб. для вузов / А. Е. Абрамешин [и др.] ; под ред. О. П. Молчановой. – М. : Вита-Пресс, 2001. – 272 с.
2. Инновационный менеджмент : учеб. для студентов вузов / под ред. В. Я. Горфинкеля, Т. Г. Попадюк. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : Вузовский учебник, 2014. – 381 с.

Тема 14. Маркетинговые стратегии инновационного предприятия

Цель – изучить инновационные формы маркетинговой деятельности.

Задачи:

- рассмотреть отличия традиционных и инновационных подходов к маркетинговой деятельности;
- освоить основные формы реализации маркетинговой стратегии в условиях инноваций.

Вопросы:

1. Традиционные и инновационные формы и методы маркетинговой деятельности.
2. Инновационные формы позиционирования товаров и услуг на рынке.

Традиционные и инновационные формы и методы маркетинговой деятельности

Инновационный маркетинг – понятие, возникшее относительно недавно. Предпосылкой появления данной экономической категории явилось общее возрастание роли инноваций в деятельности компаний. 75-80 % ВВП в развитых странах основывается на инновационной продукции или продукции выпущенной по инновационным технологиям.

Маркетинг – совокупность взаимосвязанных мероприятий фирм по анализу состояния рынка и активному воздействию на потребительский спрос с целью расширения сбыта производимых товаров.

Компаний затрачивают огромные финансовые и людские ресурсы для разработки инновационных проектов. Хотя по статистике 40 % новинок среди товаров широкого потребления терпят неудачу, 20 % новых товаров промышленного назначения и 18 % услуг тоже не достигают второй стадии жизненного цикла товара (ЖЦТ) – проваливаются на этапе внедрения. Убытки компаний, связанные с провалом новой продукции, часто достигают огромных масштабов. Например, инновация компании «Ксерокс» по выходу на рынок компьютеров закончилась убытками в 200 млн долл. Тем не менее, фирмы продолжают вкладывать значительные средства в НИОКР и вывод на рынок новых товаров и услуг. Объяснить такие затраты можно уникальным конкурентным преимуществом, которое получают компании в результате успеха инноваций, – это преимущество новизны.

Во-первых, при выходе на рынок с новой или усовершенствованной продукцией компания получает временный статус монополиста, что позволяет ей аккумулировать сверхприбыль и диктовать свои условия. Вовремя заполненное рыночное окно становится нишей, где спрос и предложение полностью сбалансированы, а у потребителя формируется приверженность к новой марке. Грамотная маркетинговая политика и защищенное «ноу-хау» обеспечивают долгосрочную прибыльность нововведения.

Во-вторых, успешное осуществление инновационных проектов придает компании имидж гибкой и инновационной, что является важной составляющей

конкурентоспособности современных фирм. Таким образом, новая продукция стимулирует спрос на продукцию фирмы в целом, часто продлевая ЖЦТ на стадии зрелости или даже спада.

Концентрация бизнеса на создании нематериальных ценностей для потребителя в купе с быстрым развитием технологий придают особое значение маркетингу инноваций и бренд – менеджменту инноваций. Инновационные продукты удовлетворяют реальное, устойчивое ожидание, которое до сих пор оставалось незамеченным.

Инновационный маркетинг – концепция классического маркетинга, из которой следует, что компания должна непрерывно совершенствовать свои продукты, а также формы и методы их продвижения и сбыта.

Основная функция маркетинга инноваций - снизить рыночную неопределенность и риск потребительского неприятия инноваций.

Бренд – это совокупность представлений, ассоциаций, образов, идей и обещаний, которые складываются в умах людей о конкретном продукте.

Основные составляющие бренда можно подразделить на материальные, осязаемые (название, логотип, эмоциональное отношение) и нематериальные составляющие (скорость, универсальность, качество, точность, чистота и т.д.).

Брендинг – деятельность по разработке марки продукта, продвижению на рынок и обеспечению ее престижности, мониторинг на соответствие марки требованиям рынка.

Задача брендинга – повысить осведомленность потребителей и влюбиться в товар.

На рынках товаров массового спроса растущими брендами считаются те, производители которых вкладывают деньги в новые или новейшие товары. Именно этот факт лежит в основе возникновения бренд-концепций Nestle, Kodak, L'Oreal, Nike, Sony, Amazon, Dell, Calvin Klein, Ralf Lauren, Armani и др.

Если успех первичной инновации зависит от уникальности и востребованности, лежащей в ее основе технологической идеи, то эффективность вторичных инноваций во многом определяется маркетинговой составляющей данного процесса.

Таким образом, инновационный маркетинг представляет собой технологию использования комплекса маркетинговых мер (маркетинг-микс) на протяжении всего жизненного цикла нововведения, начиная с поиска инновационной идеи и заканчивая уходом товара с рынка.

Инновационные формы позиционирования товаров и услуг на рынке

Огромную важность для распространения новой научно-технической продукции имеют коммуникационные факторы. Фирмы могут характеризоваться открытостью или закрытостью, активно участвовать в научно-технических семинарах, симпозиумах, где демонстрируют свои разработки и достижения и знакомят с ней потребителя, формируя у него спрос.

Согласно теории инновационного маркетинга процесс восприятия нового товара состоит из нескольких этапов:

- первичная осведомленность – потребитель узнает об инновации, но не имеет достаточной информации о ней;
- узнавание товара – потребитель уже имеет некоторую информацию, проявляет интерес к новинке, возможен и поиск дополнительной информации о новинке;
- идентификация нового товара – потребитель сопоставляет новинку со своими потребностями;
- оценка возможностей использования новшества – потребитель принимает решение об апробации новшества;
- апробация новшества потребителем с целью получения сведений об инновации и о возможности приобретения;
- принятие решения о приобретении или инвестировании в создание новшества.

При отсутствии предварительной информации о новом товаре ее появление на рынке может быть встречено потребителем настороженно и процесс формирования спроса будет слишком длителен, что отразится на затратах и финансовых результатах фирмы-производителя.

В инновационном маркетинге, как правило, применяются следующие виды ценовых стратегий:

- стратегия «снятия сливок»;
- стратегия проникновения на рынок (стратегия захвата рынка);
- стратегия престижных цен;
- стратегия, основанная на мнении потребителей;

Большое внимание в маркетинге инноваций уделяют выбору «портфеля продукции», выявлению и оценке различных направлений своей хозяйственной деятельности с целью вложения ресурсов в наиболее прибыльные из их числа и сужения наиболее слабых направлений деятельности. В результате тщательного анализа отбираются виды деятельности (продукты) с наиболее высокой степенью привлекательности для потребителей, и соответственно с высокой конкурентоспособностью.

Очевидно, что целью инновационной деятельности является продление жизненного цикла товара, либо марки, либо корпоративного бренда в целом.

В основе управления ЖЦТ и планирования нововведений в зависимости от его стадии лежит само понятие «нового товара» в инновационном маркетинге. Под новым товаром следует понимать совершенно новую продукцию; усовершенствованную продукцию: модернизированную и модифицированную; товар рыночной новизны; товар новой сферы применения. Т.е. инновационными формы позиционирования товаров и услуг на рынке являются модификация продукта; модификация рынка; репозиционирование.

Модифицированный продукт. По мере роста объема продаж продукции, появления первых рыночных результатов, анализа спроса и предложения конкурентов компании выводят на рынок различные модификации товара, незначительные усовершенствования, достигаемые

путем: изменения дизайна продукта, расширения цветовой и вкусовой гаммы, консистенции.

Модернизированный продукт. Необходимость удержания своего целевого рынка и адаптации к новым рыночным условиям стимулирует производителей внедрять глубокие технологические изменения в существующую продукцию и добавлять новые функции продуктам.

Репозиционирование старого товара – это процесс нового позиционирования старого товара, не подвергающегося никаким изменениям. Данная инновация является наименее затратной, характеризуется низкой степенью риска, но требует хорошего знания рынка и умения прогнозировать потребительские предпочтения.

Выделяют четыре основных метода репозиционирования: выделение новых сфер применения; придание нового функционального имиджа; изменение категории товара; акцентирование внимания на определенных свойствах, не выделяемых ранее.

Выделение новых сфер применения, расширение. Применяется в случаях, когда у потребителей уже сформировалась приверженность к определенной марке продукции, но в данной марочной продуктовой линии отсутствует специальный товар, удовлетворяющий новым потребностям, компания репозиционирует старый товар как способный удовлетворить эти потребности.

Придание нового функционального имиджа. Производитель, видя успех нового товара конкурента, идентичного его продукции, копирует позиционирование конкурента. Данная технология используется в тех случаях, когда существует явная угроза со стороны конкурентов и очень важен временной фактор.

Изменение категории товара. Позиционирования продукта при выходе на новые рынки, с учетом национальных особенностей и традиций потребления того или иного товара. При этом товар как бы переходит в другую категорию.

Акцентирование внимания на определенных свойствах, не выделяемых ранее. Многие производители репозиционируют свою старую продукцию, выделяя свойства, ставшие наиболее привлекательными для потребителя.

Одним из важных условий успеха инноваций по репозиционированию является изменение всего имиджа товара, включая упаковку, марочное название, стратегию продвижения. В таких условиях у потребителя создается полная иллюзия новизны товара, который не ассоциируется с уже существующем на рынке.

Таким образом, сочетая продуктовые инновации, охват новых рынков и репозиционирование продукции, компания трансформирует традиционную кривую ЖЦТ в гребешковую.

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ:

1. Инновационный менеджмент : учеб. для вузов / А. Е. Абрамешин [и др.] ; под ред. О. П. Молчановой. – М. : Вита-Пресс, 2001. – 272 с.

2. Инновационный менеджмент : учеб. для студентов вузов / под ред. В. Я. Горфинкеля, Т. Г. Попадюк. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : Вузовский учебник, 2014. – 381 с.
3. Новиков, В. С. Инновации в туризме : учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / В. С. Новиков. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Академия, 2008. – 208 с.
4. Малахова, Н. Н. Инновации в туризме и сервисе / Н. Н. Малахова, Д. С. Ушаков. – 2-е изд., доп. и перераб. – Ростов н/Д : МарТ ; Феникс, 2010. – 244 с.
5. Вайз, Д. Google. Прорыв в духе времени / Д. Вайз, М. Малсид. – М. : Эксмо, 2007. – 369 с.

Тема 15. Инновации как глобальные рыночные тенденции

Цель – изучить основные направления развития рынка в контексте инноваций.

Задача:

- рассмотреть отличия традиционных и инновационных рыночных концепций;

Вопросы:

1. Тенденции развития современных рынков.
2. Рынок инновационных товаров и услуг.
3. Технологии формирования инновационных брендов.
4. Новые формы рыночного сотрудничества и партнерского взаимодействия.

Тенденции развития современных рынков

Одной из основных тенденций развития современных рынков является глобализация всех бизнес-процессов и экономики в общем, глобальная интеграция, обусловленная внедрением наукоемких технологий, созданием мировой инфраструктуры.

Глобализация – процесс всемирной экономической, политической и культурной интеграции (объединение) и унификации (приведение к однотипности).

Для культурной глобализации характерен рост международного общения, сближение деловой и потребительской культуры между разными странами мира, чему способствует и быстрое развитие туризма. С одной стороны, это приводит к популяризации отдельных видов национальной культуры по всему миру, с другой – популярные международные культурные явления могут вытеснять национальные или превращать их в интернациональные, что может расцениваться как утрата национальных культурных ценностей и актуальной становится борьба за возрождение национальной культуры.

Огромную роль в культурной глобализации играет повсеместное распространение интернета. Современные кинофильмы выходят на экраны одновременно во многих странах мира, книги переводятся и становятся популярными у читателей из разных стран.

В политике глобализация заключается в ослабевании национальных государств и способствует изменению и сокращению их суверенитета. Она тесно связана с процессом централизации власти, когда происходит трансформация национальных государств в постсовременные, которые делегируют всё больше полномочий влиятельным международным организациям (ООН, ВТО, НАТО, МВФ и т.д.).

Наряду с процессом глобализации происходит процесс регионализации, то есть регион оказывает все большее влияние на состояние системы международных отношений. Наглядным примером является Европейский союз, где естественное развитие процесса регионализации привело к выработке концепции «Европы регионов», отражающей возросшее значение регионов и

имеющей целью определить их место в ЕС. Были созданы такие организации как Ассамблея европейских регионов, а также Комитет регионов.

Государства сокращают степень государственного вмешательства в экономику, что увеличивает политическое влияние предприятий (особенно крупных транснациональных корпораций). Из-за более лёгкой миграции людей и свободного перемещения капиталов за границу также уменьшается власть государств по отношению к своим гражданам.

Глобализация экономики – взаимозависимость экономик различных стран, которая связана с формированием экономического пространства, где отраслевая структура, обмен информацией и технологиями, география размещения производительных сил определяются с учётом мировой конъюнктуры, где происходят подъёмы и спады мирового глобального масштаба. Это процесс создания глобального мирового хозяйства (прежде понимаемого как совокупность национальных хозяйств, связанных друг с другом системой международного разделения труда, экономических и политических отношений). Глобальный характер экономики выражается в том, что утрачивается национальная принадлежность экономики, предприятие может получить интеллектуальный и финансовый капитал из любого источника, любой страны, продукция может производиться в любой точке мира, а конечный продукт появляться и реализовываться на любых рынках. Она способствует формированию сильных конкурентных позиций путем доступа к дешевым ресурсам, к стратегически важным рынкам сбыта и тд.

Глобализация проявляется не только в интенсификации финансовых и товарных потоков, но и в изменении самих субъектов, оперирующих на рынках. В результате централизации капиталов они становятся мощнее и крупнее. Агрессивная и подвижная внешняя среда, высокая скорость изменений, как в глобальном масштабе, так и в рамках отдельной компании, заставляет компании изменять свою структуру, стандарты и технологии управления, разграничивать основные и второстепенные функции.

Рынок инновационных товаров и услуг

Рынок инновационных товаров и услуг представляет собой совокупность организационно-экономических отношений, возникающих в процессе обмена результатами инновационной деятельности и согласования интересов его участников по ценам, срокам и масштабам такого обмена. Главным ориентиром для нас должно быть непрерывное технологическое и техническое обновление производства, а также постоянный поиск внутренних резервов, осуществление глубоких структурных преобразований в экономике, модернизации и диверсификации промышленности. Важнейшим направлением реализации внутренних резервов страны и возможностей должно стать поэтапное увеличение глубины переработки национальных сырьевых ресурсов и объемов производства продукции с высокой добавленной стоимостью.

Рынок инновационных товаров и услуг может быть классифицирован по характеру инноваций (рынок контрактных НИОКР, рынок лицензий, рынок технологий), типам покупателей (предприятия и организации), формам

собственности, месту реализации инноваций. На рынке контрактных НИОКР осуществляется купля-продажа результатов НИОКР, выполненных по заказу заинтересованных субъектов с целью их практического внедрения или проведения дальнейших исследований и разработок. На рынке лицензий предметом обмена становятся права на применение интеллектуальных продуктов, а также апробированных технологий. Через этот рынок покупаются и продаются уже подтвердившие свою эффективность на практике технологические процессы и производимые продукты.

Обмен научно-техническими достижениями и технологическими новшествами в некоммерческой форме происходит посредством научно-технических публикаций (книги, обзоры, рефераты, статьи, патентные фонды и др.), проведения выставок, ярмарок, конференций, симпозиумов, семинаров; деятельности центров научно-технической информации; организации технического обучения в системе образования и переподготовки кадров; взаимных визитов и деловых контактов ученых и специалистов, применяющихся для наблюдения, сбора и обмена информацией и т. п. Применение коммерческих методов обмена в тех областях, где в настоящее время используются некоммерческие, могло бы тормозить технический прогресс и образование в обществе, усложнить процессы накопления и передачи знаний.

Структура рынка инноваций по формам собственности, отражающая потоки нововведений между субъектами различных форм собственности, предопределяет многие направления государственной инновационной политики, такие как: меры государственной поддержки малых инновационных предприятий и организаций венчурного капитала, условия технологического трансферта из государственного сектора в частный, нормативно-правовое регулирование и др.

Различаются внутренние и внешние рынки инноваций. Устаревшие в определенной стране технологии могут передаваться в страны-реципиенты, для которых они могут оставаться достаточно новыми, то есть остаются инновациями.

Экономическая сущность и специфика рынка инноваций заключаются в следующем:

- формирование коммерческого обмена продуктами инновационной деятельности стало закономерным итогом исторического развития производственных отношений, распространением всеобщего характера товарного производства при рыночной экономике на инновационную сферу;

- поступающие в сферу обмена инновационные продукты отвечают всем признакам товара, а их коммерческий обмен осуществляется путем заключения сделок, отражающих специфику этих объектов как товара;

- в сфере торговли объектами инновационного продукта сложился и действуют рыночный механизм, основными элементами которого являются спрос, предложение и цены.

Специфика инновационной деятельности определяет двойственную роль ее субъектов, которые выступают потребителями (покупателями) научно-

технической продукции на рынке производителей научно-технической продукции и производителями (продавцами) инновационного продукта, вступая в сделки с его потребителями. Возможности деятельности инновационных фирм и объемы приобретаемой ими научно-технической продукции ограничены объемом платежеспособного спроса потребителей инновационного продукта, ведущих конкурентную борьбу на доступных им сегментах рынка [1].

Технологии формирования инновационных брендов

Брендинг – это деятельность по формированию и развитию бренда.

В основе процесса любой деятельности лежит технология. Категория «технология» представляет собой систему знаний о способах и средствах осуществления процесса любой сферы деятельности. Технология инновационного брендинга – это совокупность знаний о способах и средствах управления процессом формирования и развития инновационного бренда.

Основными этапами процесса формирования инновационного бренда являются:

- разработка стратегии брендинга;
- анализ конкурентных брендов;
- анализ признаков, отличающих данный бренд от других;
- разработка концепции позиционирования бренда;
- формирование признаков, характеризующих бренд и отличающих его от других брендов;
- формирование образа бренда;
- позиционирование бренда;
- формирование идентичности бренда;
- формирование отношений бренда с потребителем.

Информация об особенностях бренда вызывает в восприятии потребителя как осязаемые, так и неосязаемые признаки отличия.

Осязаемые признаки – особенности инновационного бренда, воспринимаемые потребителями посредством органов зрения, слуха, вкуса, обоняния. К ним относятся: цвет, запах, вкус, форма, дизайн и т.д. Осязаемые признаки отличия между брендами невозможно отразить в символической форме. Их легче использовать в коммуникациях.

Неосязаемые признаки отличия недоступны для непосредственного восприятия и трудноразличимы. К ним относят долговечность бытовой техники, надежность автомобиля, компьютеров и т.д.

В практической деятельности при сообщении потребителям об отличительных признаках инновационного бренда его необходимо с чем-либо сравнивать. Поэтому при формировании инновационного бренда необходимо сравнивать товар таким образом, чтобы четко и убедительно показать те явные отличия и преимущества, которые выделяют его из общей массы товаров.

Новые формы рыночного сотрудничества и партнерского взаимодействия

Международная корпорация, или МК (international corporation), – это особый тип организации экономической деятельности, предполагающий объединение факторов производства в единое целое (компанию) для осуществления производственно-хозяйственной деятельности во многих странах мира.

К основным ее признакам можно отнести:

- 1) обеспечение своего производства иностранным сырьем;
- 2) закрепление на зарубежных рынках через сеть своих филиалов;
- 3) размещение производства в тех странах, где издержки производства ниже, чем в стране базирования;
- 4) ориентация на дифференцированную производственно-торгово-финансовую деятельность.

Существуют два вида МК:

1) транснациональная корпорация (ТНК) – это национальные монополии с зарубежными активами. Их производственная и торгово-сбытовая деятельность выходит за пределы одного государства. Правовой режим транснациональных корпораций предполагает деловую активность, осуществляемую в различных странах посредством образования в них филиалов и дочерних компаний. Эти компании имеют относительно самостоятельные службы производства и сбыта готовой продукции, научно-исследовательских разработок, услуг потребителям и др. В целом, они составляют единый крупный производственный комплекс с правом собственности над акционерным капиталом только представителей страны-учредителя. В то же время филиалы и дочерние компании могут быть смешанными предприятиями с преимущественно национальным участием страны базирования. Формируется сообщество, головная компания которого является собственностью капитала одной страны, а дочерние предприятия и организации сообщества функционируют в разных странах;

Это компании, владеющие производственными подразделениями (имеющие филиалы) в двух и более странах, на зарубежную деятельность которых падает около 25-30 % её общего объёма; оперирующие в рамках системы принятия решений, позволяющие проводить согласованную политику и осуществлять общую стратегию через один или более руководящий центр; отдельные единицы таких компаний связаны посредством собственности или другим образом так, что одна или более из них могут иметь значительное влияние на деятельность других (делить знания, ресурсы и ответственность).

2) многонациональные корпорации (МНК) – сообщество, головная компания которого принадлежит капиталу двух или нескольких стран, а филиалы размещены во многих странах. Международные корпорации, объединяют национальные компании ряда государств на производственной и научно-технической основе. Примером многонациональной корпорации является швейцарско-шведская компания АВВ (Asea Brown Boveri), специализирующаяся в области машиностроения, электронной инженерии, англо-голландская компания "Юнилевер", "Филипс" и др.

Отличительными признаками многонациональных корпораций являются:

- 1) наличие многонационального акционерного капитала;
- 2) существование многонационального руководящего центра;
- 3) комплектование администрации иностранных филиалов-кадрами, знающими местные условия. Это свойственно и многим ТНК и границы между этими двумя группами международных компаний весьма подвижны, возможен переход одной формы в другую.

Другим проявлением глобализации можно считать глобальные объединения компаний, которые формируются путем слияний, приобретений и поглощений организаций, прослеживается тенденция к образованию крупных групп, объединяющих промышленные, торговые и финансовые компании, создаются стратегические альянсы. Главным условием стратегического альянса является сотрудничество между предприятиями с целью повышения конкурентоспособности участников, то есть причиной таких объединений является обострение конкурентной борьбы на мировых рынках, стремление укрепить позиции компании путем диверсификации производства.

Стратегические альянсы могут иметь различные формы - от договора о сотрудничестве до совместного предприятия. Партнерство осуществляется путем согласования эффективных стратегических направлений деятельности, обмена представляющими взаимный интерес ресурсами (технологии, профессиональные навыки и др.) и информацией.

Компании объединяются для достижения определенных целей, сохраняя независимость; компании совместно контролируют выполнение поставленных задач и делят преимущества, полученные в результате объединения; вносят свой вклад в одну или более сфер стратегической деятельности (технологии или продукты).

Такие альянсы не являются застывшими конструкциями – они изменяются в зависимости от ситуации на рынке: часто наблюдаются случаи выхода участников из этих альянсов, перехода из одного объединения в другое и создание новых альянсов.

Часто компании объединяются в международные картели для проведения единой торговой политики, путем деления рынка сбыта и установления согласованных цен на свою продукцию. Помимо экономических альянсов крупных и крупнейших ТНК между собой, международные корпорации активно работают с малым и средним бизнесом, используя способность малых предприятий оперативно адаптироваться к происходящим на рынке изменениям. Как правило они взаимодействуют с ТНК на контрактной основе (снабжение, финансирование, проведение НИОКР), часто малые предприятия апробируют «рисковые проекты», после чего к ним приступают крупные компании. Многие слияния происходят между фирмами и транснациональными корпорациями, предоставляющими последним консультационные, транспортные услуги, связь. Такие слияния способствуют формированию глобальных сетей в разных сферах экономики.

Стратегия международной корпорации является глобальной, если компания учитывает такие требования поведения на мировых рынках как:

- рассматривать с общепланетарных позиций рынок и конкуренцию;
- хорошее знание своих конкурентов и методов ведения глобальной конкурентной борьбы;
- осуществлять свою деятельность в общемировом или крупном региональном масштабе;
- направлять значительную часть своих прибылей на НИОКР и оперировать в высокотехнологичных отраслях;
- координировать свою деятельность с помощью гибких информационных, производственных, финансовых технологий;
- интегрировать свои предприятия и производственные филиалы в единую международную сеть управления и интегрироваться в сети соглашений с другими транснациональными корпорациями.

Для них важны и характерны:

- глобальные объемы для поддержания высокого уровня инвестиций в НИОКР (именно наукоемкие отрасли имеют тенденцию стать глобальными). Проявляется тенденция преобразования научных знаний в инновацию – конкретный результат, пригодный для прикладной реализации. Поэтому одной из основных статей расходов компании, определяющей ее конкурентные преимущества, становятся инвестиции в разработки и исследования. Все остальное - маркетинг, логистику, производство, снабжение и даже финансы - компании начинают передавать специализированным фирмам и получать на рынке в виде услуг;
- четкое позиционирование и понятной для всех участников глобальная стратегии;
- широкий обмен информацией, унификация информационных и учетных систем;
- создание новых инвестиционных технологий;
- унификация и канонизация законодательства; Международные правила осуществления внешнеэкономической деятельности, выработанные наднациональными экономическими институтами, являются общей правовой основой для всех государств – участников всемирного хозяйства. Вступая в члены того или иного международного экономического союза, эти государства обязаны привести свое национальное, т.е. внутригосударственное законодательство, в соответствие с международными договорами и правилами.
- возможности быстрого перемещения капитала в мировом масштабе;
- перенос части НИОКР корпорации за рубеж;
- переход к виртуальным организациям, расположенным по всему миру;
- создание мирового рынка новшеств.

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ:

1. Сатторкулов, О. Т. Рынок инноваций и его структура / О. Т. Сатторкулов, К. У. Рахматов // Молодой ученый. – 2017. – № 14. – С. 435–437. – Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/148/39344/>. – Дата доступа: 12.04.2019.

2. Инновационный менеджмент : учеб. для вузов / А. Е. Абрамешин [и др.] ; под ред. О. П. Молчановой. – М. : Вита-Пресс, 2001. – 272 с.
3. Новиков, В. С. Инновации в туризме : учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / В. С. Новиков. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Академия, 2008. – 208 с.
4. Малахова, Н. Н. Инновации в туризме и сервисе / Н. Н. Малахова, Д. С. Ушаков. – 2-е изд., доп. и перераб. – Ростов н/Д : МарТ ; Феникс, 2010. – 244 с.

Тема 16. Инновационные технологии в сфере туризма

Цель – осуществить обзор инновационных технологий в сфере туризма.

Задачи:

- проанализировать развитие туризма в ходе инновационного процесса;
- осуществить обзор продуктовых инноваций в индустрии туризма;
- осуществить обзор процессных инноваций в сфере туризма.

Вопросы:

1. Туризм как инновационная отрасль экономики.
2. Тенденции развития современного туризма.

Туризм как инновационная отрасль экономики

Туристический бизнес во многих случаях является инициатором и экспериментатором в освоении и внедрении современных передовых технологий, непрерывно изменяет формы и способы предложения и предоставления услуг, открывает и осваивает новые возможности.

На развитие туризма влияют технологические уклады экономики, социальное и культурное состояние общества, новые знания, приобретаемые людьми. В наше время туризм превратился в ведущую экономическую отрасль, он прямо или косвенно связан со многими отраслями производства, и активно влияет на их развитие.

В туризме ежедневно внедряются инновации самого разнообразного толка, под влиянием, как научно-технического прогресса, так и интеллектуального развития человечества.

Тенденции развития современного туризма

Как было определено ранее инновации находят воплощение во всех сферах деятельности, в том числе и в сфере туризма. Идей и концепций огромное множество, однако, многие из них просто не в состоянии раскрыться в полной мере. иностранные эксперты выделяют 5 ключевых нововведений, которые изменяют туристическую отрасль. В основе этого тренда главный фактор улучшений – удобство клиентов.

Первая инновация в туризме касается транспорта. Аренда автомобиля обретает все большую популярность, и если в нашей стране все большую популярность получает каршеринг, то в целом в мире наблюдается тенденция к переходу на беспилотный транспорт, который будет доставлять клиентов по необходимым маршрутам с исключением возможностей обмана или других неприятных ситуаций. Подобное новшество будет развиваться и для экскурсионных поездок.

Вторым нововведением станет виртуальная реальность, которая позволяет побывать на курортах практически вживую. Эмоции, которые человек переживает во время подобных показов станут главной причиной для покупки тура, а это в корне меняет туристический маркетинг.

Третье новшество, которое сможет изменить отношение к современному туризму и повысить уровень комфорта клиентов – это электронные ключи от

комнат в отелях. Суть заключается в том, что приложение андроид высылают ключ от комнаты отеля. При помощи данного приложения и специализированного ключа туристы без труда смогут попасть в комнату и начать отдых без каких-либо проблем и долгих ожиданий.

Четвертая инновация относится к быстрому выезду за границу по горящим турам. Направлена она на выдачу электронного паспорта, который находится у туриста в телефоне. В режиме онлайн турист может получить визу, продлить ее или срок действия паспорта, выполнить определенные процедуры. Конечно, сам процесс внедрения затянется, но все идет к полной автоматизации и упрощению.

Последнее изобретение относится к фантастике, ведь оно предполагает использования чипов при перелетах. Тем, кто часто летает надоедает проходить нудную процедуру регистрации на рейс, поэтому все можно упростить путем использования чипирования.

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ:

1. Инновации в туризме: 5 нововведений, которые изменят путешествия навсегда [Электронный ресурс] // Туристический портал : офиц. сайт. – Режим доступа: <https://kyrortik.ru/innovacii-v-turizme-5-novovvedenij-kotorye-izmenyat-puteshestviya-navsegda/>. – Дата доступа: 01.03.2019.
2. Инновационный менеджмент : учеб. для вузов / А. Е. Абрамешин [и др.] ; под ред. О. П. Молчановой. – М. : Вита-Пресс, 2001. – 272 с.
3. Новиков, В. С. Инновации в туризме : учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / В. С. Новиков. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Академия, 2008. – 208 с.
4. Малахова, Н. Н. Инновации в туризме и сервисе / Н. Н. Малахова, Д. С. Ушаков. – 2-е изд., доп. и перераб. – Ростов н/Д : МарТ ; Феникс, 2010. – 244 с.

Тема 17. Инновационные процессы в индустрии гостеприимства

Цель – осуществить обзор инновационных технологий в сфере гостеприимства.

Задачи:

- осуществить обзор продуктовых инноваций в индустрии туризма;
- осуществить обзор процессных инноваций в сфере туризма.

Вопросы:

1. Структура и содержание инновационной деятельности в индустрии гостеприимства.
2. Современное состояние и тенденции развития индустрии гостеприимства.

Структура и содержание инновационной деятельности в индустрии гостеприимства

Состояние инновационной деятельности является важнейшим индикатором развития любой отрасли экономики, в том числе и индустрии гостеприимства.

В настоящее время сформировалось два основных подхода к раскрытию содержания инновационной деятельности предприятий индустрии гостеприимства.

Традиционно инновационная деятельность предприятий индустрии гостеприимства рассматривается в рамках их научно-технической политики, связанной с разработкой и внедрением новых продуктов и технологий. В этом случае инновационная деятельность предприятия представляется в виде процесса по стратегическому маркетингу, НИОКР, организационно-технологической подготовке производства, производству и оформлению новшеств, их внедрению и распространению.

Комплексный подход к инновационной деятельности предприятий индустрии гостеприимства ориентирован на использование нововведений, затрагивающих все сферы и области деятельности предприятия. В рамках комплексного подхода инновационная деятельность – это деятельность по проведению изменений во всех сферах хозяйственной деятельности предприятия для адаптации к внешней среде с целью достижения эффективности функционирования и обеспечения развития.

Инновационная деятельность предприятий обладает рядом особенностей:

- высокой степенью неопределенности результата и риска;
- значительным отставанием момента получения результата от времени осуществления затрат;
- особым значением человеческого фактора;
- необходимостью концентрации значительных финансовых ресурсов;
- высокими затратами на начальных этапах и стадиях освоения нововведений;
- высокой стоимостью новых видов продукции и услуг, что создает трудности для распространения инноваций.

Современное состояние и тенденции развития индустрии гостеприимства

Основными тенденциями индустрии гостеприимства, сформированными инновационными технологиями, искусственным интеллектом и людьми нового тысячелетия, являются:

1. Искусственный интеллект и робототехника

Искусственный интеллект – это быстроразвивающаяся технология, позволяющая машинам выполнять задачи, привычные для человека. Пока технологии могут передать роботам только часть функций, например, предоставление гостям информации о проживании и услугах. The Residence Inn LAX уже использует робота по имени Валли, который выступает в роли курьера и доставляет гостям и работникам нужные вещи. Maidbot разработал робота-уборщицу Розы, а в Hilton работает консьерж Конни.

При этом угроза массовой безработицы в индустрии гостеприимства из-за появления роботов отсутствует, они призваны сократить расходы, способствовать развитию гостиничного бизнеса, улучшить обслуживание и освободить персонал от рутины и выполнения мелких поручений.

2. Чаты с гостями

Мобильные приложения, как Facebook Messenger и WeChat, позволяют общаться с клиентами в режиме реального времени, чтобы удовлетворить все их потребности и желания. Текстовые сообщения помогают преодолеть языковой барьер, что улучшает качество обслуживания.

3. Мобильный чек-ин

Вскоре во многих отелях можно будет пройти чек-ин на электронной стойке регистрации (по типу киосков самообслуживания в аэропортах), там же выбрать номер, и взять код от электронного замка. Беря во внимание эту тенденцию в гостиничном бизнесе, многие отели отходят от телефонов в номерах, а устанавливают планшеты со встроенным меню обслуживания.

4. Airbnb и другие сайты по бронированию жилья у местного населения

Развитие индустрии гостеприимства в последние годы ознаменовалось появлением и популяризацией Airbnb. На сегодняшний день платформа уже отобрала значительную долю рынка у классических отелей. И это оправдано, на сайте легко найти уникальное жилье, пообщаться с хозяевами и получить незабываемый опыт.

5. Лояльная ценовая политика

За последние годы приложения и сайты по бронированию отелей потратили миллионы долларов на убеждение людей в том, что они предоставляют лучшие цены. Однако, это не так, гостиничным сетям предстоит сломать стереотип и доказать, что прямое бронирование надежнее и выгоднее.

6. Современные технологии в номерах

Гости хотят чувствовать себя в номере, как дома и даже лучше, но для этого им нужны привычные развлечения. Прошли времена, когда достаточно было установить бесплатные каналы и бизнес пойдет в гору. Поэтому тенденции в гостиничном бизнесе диктуют вступить на путь технологичности, установить

в номерах Netflix, «умное» освещение и зеркала, планшеты и другие новомодные гаджеты.

7. Маркетинг и социальные медиа

Последнее время интернет-маркетологи и SMM-менеджеры все больше уделяют внимание не бесцельным публикациям в социальных сетях и сбору «лайков», а осознанному продвижению в онлайн-пространстве и оценке эффективности активности в социальных медиа, оптимизации сайтов и поискового маркетинга.

8. Кулинарные предложения отелей выходят за рамки ресторанов

Современные тенденции индустрии гостеприимства касаются всех отделов гостиничных сетей, в том числе и ресторанов. В моде остаются качественные и свежие продукты, вкусные блюда и хорошее обслуживание. Но отели должны помнить, что не все хотят шикарный ужин, кто-то предпочитает обыкновенный бургер. Поэтому в дополнение к ресторанам, отели организуют открытые пространства на территории комплексов, где гости могут не только отдохнуть, но и перекусить. Меню в номера уходит в прошлое, теперь обед могут доставить в любую часть гостиницы.

9. Ценность хороших сотрудников

Современные тенденции указывают на то, что предприятиям индустрии гостеприимства стоит направить усилия на сохранение хороших работников. Например, выпускники швейцарских школ гостеприимства Glion и Les Roches ценятся гостиничными сетями всего мира, они прекрасно владеют теоретической базой, знают особенности работы с клиентами, тактичны, коммуникабельны, трудолюбивы и амбициозны. Уже к окончанию обучения у них есть несколько предложений о работе, поэтому для привлечения подготовленных сотрудников, отелям необходимо создавать среду, где работники чувствуют комфорт, уважение и заботу.

10. Новые рынки

Нельзя построить успешный гостиничный бизнес, игнорируя мировые тенденции и перемены. Каждый год все большую силу набирают два сегмента рынка – поколение Y (молодые люди в возрасте 20+) и китайские туристы. Поэтому гостиничные предприятия в настоящий момент осуществляют пересегментирование.

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ:

1. Тенденции индустрии гостеприимства в 2017 году [Электронный ресурс] / Информационный портал Studies & Careers : офиц. сайт. – Режим доступа: <http://studcar.ru/stati/tendencii-industrii-gostepriimstva-2017/>. – Дата доступа: 05.12.2018
2. Инновационный менеджмент : учеб. для вузов / А. Е. Абрамешин [и др.] ; под ред. О. П. Молчановой. – М. : Вита-Пресс, 2001. – 272 с.
3. Малахова, Н. Н. Инновации в туризме и сервисе / Н. Н. Малахова, Д. С. Ушаков. – 2-е изд., доп. и перераб. – Ростов н/Д : МарТ ; Феникс, 2010. – 244 с.