

- 4 Формы и методы организации инновационной деятельности**
- 4.1. Интрапренерство**
- 4.2 Фронтирование рынка**
- 4.3 Мерджер**
- 4.4 Инжиниринг и реинжиниринг инноваций**
- 4.5 Бенчмаркинг**
- 4.6 Бренд и ребрендинг**
- 4.7 Франчайзинг**
- 4.8 Лизинг новых машин и оборудования**
- 4.9 Концессия**
- 4.10 Трансфер технологий**
- 4.11 Аутсорсинг**

4.1 Интрапренерство

Интрапренерство возникло из сочетания двух слов: «enterprise» – предприятие или предпринимательство и латинского префикса «intra» – внутри. Таким образом, данное понятие означает «внутрифирменное предпринимательство».

Под интрапренерством понимается развитие духа предпринимательства и его осуществление внутри существующего предприятия. Интрапренерство заключается в том, что на действующем предприятии, выпускающем определенную продукцию (работу или услуги), создаются условия для выдвижения новаторских предпринимательских идей:

- выделяются ресурсы – интракапитал – для их реализации;
- оказывается всесторонняя помощь для реализации идеи и ее практического использования.

Интрапренер – это человек, иницирующий и ведущий свою предпринимательскую деятельность в рамках сложившегося, действующего предприятия.

Сущность внутрифирменного предпринимательства заключается в организации в крупнейших компаниях малых внедренческих предприятий для апробации изобретений, полезных моделей и т.д.

Следует отметить, что реализация принципов интрапренерства (внутрифирменного предпринимательства) предполагает увеличение творческой и предпринимательской активности, что требует создания как социальных, так и организационных условий для инновационной деятельности.

4.2 Фронтирование рынка

Фронтирование рынка, или фронтинг (от англ. front – выходить на), – это операция по захвату рынка другого хозяйствующего субъекта или зарубежного рынка.

Фронтирование рынка связано с решением целого комплекса аналитических и операционных задач.

Выход на рынок, уже занятый другим хозяйствующим субъектом, или на зарубежный рынок продавец инновации начинает с решения главной задачи: по какой цене продавать данную инновацию.

Второй важной задачей, решаемой при захвате рынка, является анализ будущего рынка своей инновации.

Аналитические и организационные задачи являются едиными как для внутреннего, так и для внешнего (зарубежного) рынка.

Анализ будущего рынка своей инновации есть не что иное, как маркетинговое исследование. Реализация маркетинговой политики начинается с разработки стратегии маркетинга, которая включает в себя пять концепций: сегментация рынка, выбор целевого рынка, выбор методов выхода на рынок, выбор маркетинговых средств, выбор времени выхода на рынок.

4.3 Мэрджер

Мэрджер (от фр. *maîed*, лат. *maior* – старший, большой, более поздний) означает поглощение фирмы более сильной компанией.

Причиной мэрджера на рынке, как правило, является ситуация, когда продукт довольно высокого качества, предлагаемый компанией к реализации, продается медленно из-за противодействий конкурентной фирмы.

Мэрджер проводит поглощающая компания в отношении приобретаемой фирмы и включает в себя действия компании по следующим этапам.

1 Анализ финансовой устойчивости и платежеспособности фирмы, намеченной к поглощению (т.е. приобретаемой фирмы).

2 Оценка перспектив развития фирмы и ее возможностей на данном рынке.

3 Оценка финансовых возможностей компании в отношении данной фирмы.

4 Принятие компанией решения о поглощении фирмы.

5 Выбор формы мэрджера.

6 Проведение процедуры поглощения формы в соответствии с выбранной фирмой мэрджера.

Возможны три формы мэрджера:

1 Компания покупает имущество фирмы, т.е. ее здания, помещения, оборудование, транспорт и другие основные фонды, и нематериальные активы.

2 Компания выпускает свои акции для обмена их на акции фирмы.

3 Компания покупает крупный пакет акций фирмы, дающий ей право на управление фирмой. Сосредоточив в своих руках контрольный пакет акций фирмы, компания становится для нее материнской (или головной) компанией, а сама фирма превращается в дочернее предприятие. Таким образом, образуется холдинговая компания.

Холдинговая компания представляет собой головную компанию, владеющую контрольным пакетом акций других акционерных обществ и

специализирующуюся на управлении этими обществами (т.е. своими дочерними предприятиями).

Первые две формы мэрджера означают поглощение фирмы компанией. Третья форма – это слияние фирмы с компанией в новую компанию.

4.4 Инжиниринг и реинжиниринг инноваций

Инжиниринг (от англ. engineering – изобретательность, знание) означает инженерно-консультационные услуги по созданию новых объектов или крупных проектов.

Инжиниринг инноваций – это комплекс работ и услуг по созданию инновационного проекта, включающий в себя создание, реализацию, продвижение и диффузию определенной инновации (процесс распространения, проникновения в разные области экономики технологических, организационных и иных инноваций).

Инжиниринг инноваций ставит своей задачей получение наилучшего экономического эффекта от вложения инвестиций в новый продукт и определение будущих перспективных направлений инновационной деятельности.

При разработке крупных инновационных проектов производитель (производитель продукта, товара; страна, производящая определенный товар) может привлечь к работе специалистов или на основе прямых переговоров с ними (заключение трудового контракта), или путем проведения подрядных торгов (тендеров).

Тендер (от англ. tender – предложение) представляет собой конкурентную форму проведения подрядных торгов, заключающихся в соревновании представленных претендентами оферт с точки зрения их соответствия критериям, содержащимся в тендерной документации.

Оферта (от лат. offertus – предложенный) означает формальное предложение определенному лицу заключить сделку с указанием всех необходимых для ее заключения условий. Лицо, выступающее с этим предложением (т.е. с офертой), является оферентом.

Реинжиниринг инноваций представляет собой инженерно-консультационные услуги по перестройке предпринимательской деятельности на основе производства и реализации инноваций.

В управлении инновацией реинжиниринг связан с определенной целью, стоящей перед инновацией: с текущей потребностью или со стратегической потребностью в нововведениях.

Исходя из этого, различают:

- кризисный реинжиниринг;
- реинжиниринг развития.

Кризисный реинжиниринг вызывается резким падением объема продаж продукта в связи со снижением спроса на него или с падением имиджа продавца инновации. Поэтому возникает потребность в немедленном проведении мероприятий по ликвидации наметившегося кризиса.

Реинжиниринг развития связан с тем, что действующая структура организации и управления хозяйственным процессом продавца по своему

уровню развития уже достигла того определенного предела, выше которого продажа инновации невозможна. Реинжиниринг развития рассчитан на внедрение инновации для перспективной перестройки бизнес-процесса.

4.5 Бенчмаркинг

Бенчмаркинг (от англ. bench – место + marking – отметить) представляет собой способ изучения деятельности хозяйствующих субъектов, прежде всего, своих конкурентов, с целью использования их положительного опыта в своей работе.

Бенчмаркинг включает в себя комплекс средств, позволяющих систематически находить, оценивать и организовывать использование всех положительных достоинств чужого опыта в своей работе.

Бенчмаркинг бывает двух видов:

- общий;
- функциональный.

Общий бенчмаркинг представляет собой сравнение показателей производства и продажи своих продуктов с показателями бизнеса достаточно большого количества продуцентов или продавцов аналогичного продукта. Такое сравнение позволяет наметить четкие направления инвестиционной деятельности.

Функциональный бенчмаркинг означает сравнение параметров работы отдельных функций (например, операций, процессов, приемов работ и т.п.) продавца с аналогичными параметрами наиболее лучших предприятий (продавцов), работающих в похожих условиях.

4.6 Бренд и ребрендинг

Бренд (англ. brand — клеймо, фабричная марка) представляет собой совокупность материальных (вещественных) и нематериальных (неосязаемых) характеристик товара (услуги), которые соединенные воедино формируют сознание потребителя и определяют место хозяйствующего субъекта на рынке.

Иначе говоря, бренд — это целостный маркетинговый комплекс по созданию дополнительных конкурентных преимуществ у данного предпринимателя на рынке.

Бренд инновации можно определить как систему характерных (материальных и нематериальных) свойств нового продукта или операции.

Брендстратегия означает комплексную проработку имиджа хозяйствующего субъекта на основе продвижения его брендов на рынке. В отечественной экономической литературе брендстратегия фигурирует как брендинг – рыночный инструмент продвижения товаров.

В основе брендстратегии лежит разработка и движение бренда.

Бренд выполняет следующие задачи:

- помогает центрировать производителя, выделить его среди конкурентов;
- облегчает потребителю выбор товара;
- обуславливает увеличение нормы прибыли;

- обеспечивает лояльность партнеров;
- облегчает выход на новые рынки;
- стимулирует маркетинговую активность производителя.

Ребрендинг — изменение позиционирования бренда в целях повышения интереса и лояльности со стороны потребителей.

4.7 Франчайзинг

Сутью франчайзинга является предоставление старшим партнером (франчайзером), обладающим конкурентными преимуществами в виде известной торговой марки, новой перспективной технологии, прогрессивной системы управления и т. д., права, включая исключительное, младшему партнеру пользоваться за определенную плату в течение определенного времени на оговоренной в соглашении территории этими преимуществами. Франчайзинг может рассматриваться аналогично лизингу и как вид инновационной деятельности, и как ее инструмент, и как инструмент трансфера технологии. При этом на младшего партнера (франчайзи) по соглашению возлагаются обязанности поддерживать имидж новшества — предмета франчайзинга, полностью или частично инвестировать в новый для него вид предпринимательства.

«Инновационные» франчайзеры хотят привлечь новых партнеров, подчеркивая свои конкурентные преимущества: уникальность продукта или услуги, следование актуальным тенденциям рынка, постоянное развитие и движение вперед.

Франчайзинговая сеть — благоприятная среда для создания и внедрения организационных инноваций. Под организационными инновациями понимается внедрение нового организационного метода в деловой практике фирмы, в организации рабочих мест или внешних связей.

Во-первых, во франчайзинговой сети сосредоточено большое количество предпринимателей — владельцев франчайзинговых предприятий, которые по сути своей являются носителями новых идей, способствующих повышению эффективности бизнеса.

Многие франчайзеры поощряют инициативу франчайзи в выдвижении новых идей, разрабатывая систему поощрения инноваций.

С другой стороны, франчайзеры сами как инициаторы создания франчайзинговой сети являются генераторами инноваций с целью повышения инвестиционной привлекательности своей франшизы и эффективности предприятий сети. Это реализуется через постоянную поддержку и обучение франчайзи, внедрение новых практик в работу франчайзинговой системы.

4.8 Лизинг новых машин и оборудования

Лизинг представляет собой долгосрочную финансовую аренду (товарный кредит) преимущественно новых технических средств с правом последующего (после полной выплаты платежей) перехода объекта лизинга по символической остаточной стоимости к лизингополучателю. Лизинг может рассматриваться и как вид инновационной деятельности, и как ее инструмент, и как инструмент трансфера материализованной технологии.

Одним из достоинств метода является встроенность в него ряда льгот для инновационного предпринимателя, а именно:

- использование механизма ускоренной амортизации приобретенных технических объектов;

- отнесение лизинговых платежей, включая основную сумму кредита, до полной их выплаты на себестоимость продукции, производимой с использованием лизинговой техники.

4.9 Концессия

Под концессией понимают уступку полномочной стороной исключительного или ограниченного права на ведение определенной предпринимательской деятельности на оговоренных территориях и условиях в течение фиксированного периода.

Предприятие согласно соглашению получает гарантию ведения интересующей его деятельности на длительный период, за счет чего минимизируются рыночные риски, возрастает заинтересованность в использовании совершеннейших технологий, техники и оборудования, включая зарубежные, если получатель концессии — резидент. Таким образом концессия становится средством трансфера технологий.

4.10 Трансфер технологий

Под трансфером технологий понимают их передачу, преимущественно международную, т.е. совокупность экономических отношений между партнерами, связанных с использованием (зарубежных) научно-технических достижений (НТД).

Основные формы защиты промышленной собственности

Патент — свидетельство (охранный документ), выдаваемое компетентным правительственным органом (Федеральной службой по интеллектуальной собственности, патентам и товарным знакам (Роспатентом)) изобретателю и удостоверяющее его монопольное (исключительное) право на использование изобретения, промышленного образца, полезной модели.

Практически все товары, выпускаемые на рынок, являются запатентованными. Срок действия патента обычно ограничивается 15–20 годами, и он действует только на территории той страны, где он выдан. Для поддержания патента в силе законодательно требуется периодическая уплата высоких патентных пошлин.

Поддерживаемые патенты — патенты на изобретения, промышленные образцы и полезные модели, поддерживаемые уплатой пошлин в текущем году.

Промышленный образец — 1) опытный образец нового изделия, создание которого свидетельствует о возможности его промышленного производства; 2) описание внешнего вида нового изделия, его формы, рисунка.

В качестве полезной модели охраняется техническое решение, относящееся к устройству. Полезная модель признается соответствующей

условиям патентоспособности, если она является новой и промышленно применимой.

Лицензия — разрешение, выдаваемое владельцем технологии (лицензиаром), защищенной или не защищенной патентом, заинтересованной стороне (лицензиату) на использование этой технологии в течение определенного времени, на определенной территории и за определенную плату.

Товарный знак и знак обслуживания — это обозначения, способные соответственно отличить товары и услуги одних юридических лиц или граждан от товаров и услуг других юридических лиц и граждан.

В качестве товарных знаков могут быть зарегистрированы словесные, изобразительные, объемные и другие обозначения или их комбинации. Формой правовой охраны является свидетельство на товарный знак. Срок действия свидетельства обычно составляет 10 лет с возможностью продления на 10 лет неограниченное число раз.

Бренд — широко известный товарный знак или наименование фирмы, имеющей заслуженную репутацию и производящей качественные продукты и услуги.

Фирменное наименование — имя или обозначение, позволяющее идентифицировать предприятие и охраняющее против неправомерных действий третьих лиц.

Основные формы передачи технологий

Передача технологий на коммерческой основе осуществляется в следующих основных формах:

– патентные соглашения — торговая сделка, при которой владелец патента уступает свои права на использование изобретения покупателю патента;

– лицензионные соглашения — торговая сделка, при которой собственник нематериальных активов предоставляет другой стороне разрешение на использование прав на интеллектуальную собственность в определенных пределах;

– ноу-хау, или секрет производства, — это сведения любого характера (оригинальные технологии, знания, умения и т. п.), которые охраняются режимом коммерческой тайны и могут быть предметом купли-продажи или использоваться для достижения конкурентного преимущества над другими субъектами предпринимательской деятельности;

– инжиниринг — предоставление технологических знаний, необходимых для приобретения, монтажа и использования купленных или арендованных машин и оборудования. Сюда входит широкий комплекс мероприятий по подготовке технико-экономического обоснования проектов, осуществлению консультаций, надзора, проектирования, испытаний, гарантийного и послегарантийного обслуживания. К числу мероприятий по передаче технологии на некоммерческой основе относятся выставки, научные конференции, симпозиумы, обмен публикациями и т. д.

Практика показывает, что почти 80% объема всех производимых в мире операций по коммерческой передаче технологий приходится на продажу лицензий на изобретения и ноу-хау.

Этому способствует то, что плата за лицензионную технологию относительно доступна для покупателя (лицензиара, реципиента).

4.11 Аутсорсинг

Под аутсорсингом понимают передачу выполнения определенных специализированных процессов внешнему по отношению рассматриваемой организации исполнителю. Выполнение таких процессов для внешнего исполнителя может составлять основной вид деятельности, так как он обеспечен соответствующим оборудованием, персоналом и т.д. В силу этого поручаемые процессы он может выполнять оперативнее, качественнее и с меньшими издержками. При этом заказчик аутсорсинговой услуги получает возможность сосредоточиться на выполнении профильных для него видов работ. Это своеобразная форма подряда. Современные промышленные предприятия часто отдают в аутсорсинг транспортно-логистическое обслуживание своего производства.