

## **ЭКОНОМИЧЕСКОЕ СОДЕРЖАНИЕ ИННОВАЦИОННО-ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Работа представлена кафедрой экономики и финансов Санкт-Петербургского государственного университета аэрокосмического приборостроения.*

*Научный руководитель – доктор экономических наук, профессор В. М. Власова*

**Статья посвящена вопросам, отражающим механизмы управления инновационной деятельностью предприятий. Определены основные задачи, круг показателей оценки эффективности инновационных проектов.**

**The article is devoted to the mechanisms of managing a company's innovative activity. The main goals and indices of innovative projects' effectiveness are shown.**

Инновационно-инвестиционная деятельность только тогда будет иметь успех, когда она опирается на определенный механизм управления. Правовые нормы формирования инновационной инфраструктуры, содействующей коммерциализации технологий в России, в настоящее время на общегосударственном уровне еще не сформированы, и ее создание никак не регламентируется либо предусмотрено ведомственными и внутриведомственными распоряжениями и рекомендациями.

В то же время Конгресс США 21 октября 1980 г. принял закон Стивенсона Уайдлера «О технологических инновациях». Целью данного закона является улучшение экономического, экологического и социального благополучия США путем:

- учреждения организаций в структуре исполнительной власти для изучения технологий и стимулирования их создания;
- способствования развитию технологий через учреждение центров современных исследований;
- стимулирования улучшения использования разработок технологий, финансируемых из бюджета, включая изобретения, программное обеспечение и обучающие технологии на общегосударственном уровне, уровне местных властей, а также частного сектора;

- поощрения разработки технологий посредством признания заслуг частных лиц и компаний, сделавших выдающийся вклад в развитие технологий;

- поощрения ротации научного и технологического персонала между академиями, промышленными и федеральными лабораториями.

Следует отметить, что почти тридцать лет назад (1980 г.) Конгресс США оценил всю важность развития инновационных технологий для роста могущества экономики страны, повышения благосостояния граждан и необходимости создания специального механизма стимулирования инноваций.

Одновременно с этим обоснованы основные составляющие государственного механизма управления инновациями, по сути представляющего стратегию развития инноваций в США. Необходимо подчеркнуть, что эти идеи имеют научную и практическую значимость для формирования механизма управления на уровне страны и такими крупнейшими корпорациями РФ, как Объединенная авиастроительная корпорация (ОАК), Кораблестроительная корпорация и др. К числу этих составляющих государственного механизма управления, построенному на основе опыта США, можно отнести создание:

- специального органа управления всеми предприятиями и организациями, входящими в «ОАК» и связанными между собой единой технологической цепочкой;

- специальной информационной службы;
- центров совместных исследований;
- специальной службы по политическому и технико-экономическому контролю и анализу реализации инноваций в целях оценки технико-экономического уровня инноваций.

На специальный орган управления инновациями целесообразно возложить следующие функции управления:

1. Осуществлять политику в целях реализации инноваций, имеющих более высокую эффективность в сравнении с аналогом.

2. Осуществлять оценку эффективности инноваций.

3. Определять влияние инноваций на выпуск продукции, занятость, производительность труда и объем внешней торговли.

4. Определять влияние технико-экономических факторов, правительственной и законодательной политики на технологическое применение инноваций в сфере гражданской авиации и промышленности в целом.

5. Определять потребности отрасли в новых видах продукции и новых технологиях.

6. Оценивать эффективность использования средств, направленных на распространение инноваций.

7. Разрабатывать и реализовывать специальные механизмы стимулирования, направленные на продвижение инноваций от создателей и производителей в сферу эксплуатации и потребления.

8. Продолжать и поощрять совместные исследования, в которых задействованы РАН, отраслевые институты, высшие учебные заведения, конструкторские и технологические службы предприятий.

9. Быть центром активного обсуждения и дискуссий по вопросам ускоренного продвижения инноваций.

10. Создать специальные журналы, в которых бы сообщалось о результатах на-

учных исследований и проблемах, возникающих при реализации инноваций. Одновременно в них должен быть представлен опыт западноевропейских стран, США и Японии по управлению инновациями.

На центры совместных исследований должны быть возложены следующие задачи:

- организация работы конкретных научных работников, сформированных из нескольких научных организаций, промышленных предприятий и компаний гражданской авиации, и координация их совместной деятельности;

- организация работы по подготовке кадров в процессе совместной деятельности;

- распространение научной, промышленной информации и информации, связанной с эксплуатацией самолетов и аэропортов.

Центры совместных исследований должны осуществлять примерно следующую деятельность:

- исследования, способствующие выявлению инноваций в отрасли;

- содействие предприятиям по реализации инноваций.

Необходимо подчеркнуть, что создание специальных служб управления инновациями на уровне отрасли связано с углублением интеграционной деятельности многих организаций, занятых реализацией инноваций.

Важнейшая роль этих центров состоит в создании эффективной системы финансирования и стимулирования инновационного развития. Одной из задач этих служб является оптимизация льгот и их умелое сочетание, например обоснование размера таможенных тарифов на иностранные самолеты при одновременном обосновании снижения НДС на авиационный керосин с тем, чтобы произошло снижение цен на авиаперевозки. Как следствие, увеличится количество пассажиров, повысится коэффициент использования мощности самолетного парка. В конечном итоге повысится эффективность работы авиакомпаний и возрастут доходы государства. Совершенствование законодательной базы по уп-

равлению инновациями и инновационной деятельностью будет способствовать ускорению научно-технического прогресса в стране.

Таким образом, достаточно обоснованным является положение о том, что управление инновационно-инвестиционной деятельностью должно базироваться на определенном экономическом механизме. В Методических рекомендациях по оценке эффективности инвестиционных проектов рассматривается организационно-экономический механизм реализации как форма взаимодействия участников проекта, что фиксируется в проектных материалах (в отдельных случаях, в уставных документах) в целях обеспечения реализуемости проекта и возможности измерения затрат и результатов каждого участника, связанных с реализацией проекта.

П. Л. Виленский, В. Н. Лившиц и С. А. Смоляк в своей работе дают более краткое, но по содержанию близкое к приведенным в Методических рекомендациях определение организационно-экономического механизма реализации проекта и рассматривают его как систему взаимодействия участников проекта, включающую и формы, и конкретные количественные параметры их взаимоотношений. Однако данное определение относится к реализации только конкретных инвестиционных проектов, а не к инновационно-инвестиционной деятельности предприятия в целом.

По нашему мнению, *механизм управления инновационно-инвестиционной деятельностью* – это особый вид хозяйственного механизма, представляющего собой систему целенаправленных действий, формирования замыслов, изучения инновационных идей и инвестиционных возможностей, а также форму взаимодействия участников, обеспечивающих реализацию инновационного проекта.

В структуре механизма управления инновационно-инвестиционной деятельностью мы предлагаем выделить следующие подсистемы:

1) рыночный механизм регулирования инновационно-инвестиционной деятельности;

2) государственное регулирование инновационно-инвестиционной деятельности;

3) внутренний механизм управления инновационно-инвестиционной деятельностью предприятия.

Под *рыночным механизмом регулирования инновационно-инвестиционной деятельности* мы понимаем прежде всего механизм изучения спроса и предложения на инновационные и инвестиционные ресурсы. При выборе объектов вложения капитала решающее влияние на предпочтения инвесторов оказывает соотношение риска инвестирования средств и получаемого дохода. Следует подчеркнуть, что на практике фактическая доходность от реализации инновационно-инвестиционных проектов редко совпадает с ее прогнозируемой величиной. Отсюда проблема достоверного и точного определения доходности инновационно-инвестиционного проекта стоит более остро, чем при финансовых инвестициях. Инвестиции движутся в те страны и отрасли, в которых могут быть обеспечены приемлемая доходность на вложенный капитал и минимальные внешние риски. При инвестировании средств в инновационные проекты особое внимание инвесторы уделяют оценке политических рисков. По мере развития рыночных отношений роль рыночного механизма регулирования инновационно-инвестиционной деятельности предприятий возрастает.

При государственном регулировании инновационно-инвестиционной деятельности основными направлениями реализации государственной инвестиционной политики являются: создание реальных возможностей и условий инвестирования со стороны государства, стимулирование инвестиционного рынка и активное участие в нем государства, а также создание специальных органов управления процессом реализации инновационных проектов.

Формы государственного воздействия можно разделить на три блока: правовой, административный и экономический. К инструментам правового регулирования относятся разработка, принятие и издание нормативных актов, регулирующих деятельность организаций, участвующих в создании инноваций, и взаимодействие между ними. Наряду с этим необходимо создать специальные подразделения, которые занимаются вопросами анализа и контроля за соблюдением законодательств в области управления инновационно-инвестиционной деятельностью предприятий и организаций. В настоящее время в России инвестиционная деятельность регламентируется и регулируется определенной правовой базой. Причем на инвестиционную сферу оказывают влияние не только законы, прямо относящиеся к «инвестиционным», но и законы, которые формально не относятся к этой сфере. Особое место в методическом обеспечении управления и анализа инновационно-инвестиционной деятельности занимают нормативные и инструктивные документы общенационального, национального и ведомственного уровней, типовые методические разработки отечественных организаций, европейских стран и США.

Кроме этого, государственными органами разработан ряд административных методов регулирования инновационно-инвестиционной деятельности – регистрация, лицензирование, квотирование, применение системы ограничений и др. Значительное влияние на инновационно-инвестиционную деятельность оказывают фискальная и денежно-кредитная политики государства, поскольку они регулируют доходные и расходные части бюджета, налоговое законодательство и механизм кредитования, устанавливают специальные налоговые режимы, льготы, пошлины, предельные ставки ссудного процента, регламентируют амортизационную политику и др.

Немаловажное значение в инвестиционной политике государства должно отводиться обоснованию нормативов эффек-

тивности по государственным инвестициям и сроку их окупаемости. К сожалению, механизм государственного управления инновационной деятельностью предприятий до сих пор законодательно не утвержден. Важным этапом в решении этой задачи является создание Объединенной авиационной корпорации.

Внутренний механизм управления инновационно-инвестиционной деятельностью формируется в рамках самого предприятия и позволяет его руководству принимать эффективные управленческие решения, направленные на реализацию не только инновационно-инвестиционной стратегии, но и общей стратегии экономического роста предприятия. Управление инновационно-инвестиционной деятельностью осуществляется в процессе формирования инвестиционного портфеля. Это формирование относится к среднесрочному управлению, которое завершается реализацией отдельных инновационно-инвестиционных программ и проектов.

В процессе управления инновационно-инвестиционной деятельностью предприятий и организаций целесообразно задействовать основные функции управления, опирающиеся на широкую систему методов и приемов, с помощью которых предприятие достигает необходимых результатов.

Для построения механизма управления инновационно-инвестиционной деятельностью необходимо определить его структуру. В структуру внутреннего механизма управления инновационно-инвестиционной деятельностью автор предлагает включить семь подсистем:

- 1) формирование инновационного замысла, целей и задач инновационной деятельности и их согласование с общей стратегией развития предприятия;

- 2) анализ альтернативных инновационных проектов, предварительный выбор наиболее эффективной инновации, а также определение объектов финансирования и информационных источников;

3) планирование, анализ и оценка денежных потоков, вызванных реализацией инновационного проекта, и его финансовой реализуемости;

4) формирование инновационного портфеля предприятия;

5) утверждение инновационного портфеля предприятия;

6) доведение инновационных решений до исполнителя и организация производства новой продукции, технологическая, конструкторская и экономическая подготовка реализации инноваций;

7) контроль, анализ и регулирование планируемых и фактических показателей инвестиционного проекта.

Рассмотрим более подробно, что включают в себя элементы предложенного механизма.

1. Формирование инновационного замысла, целей и задач инновационно-инвестиционной деятельности и их согласование с общей стратегией развития предприятия.

Под *инновационной стратегией* мы будем понимать формирование долгосрочных целей инновационно-инвестиционной деятельности и разработку детального всестороннего комплексного плана, предназначенного для достижения этих целей. При этом исходной предпосылкой формирования инновационно-инвестиционной стратегии выступает общая стратегия технико-экономического, социального и экологического развития предприятия.

По нашему мнению, целесообразно включить в эту подсистему следующие этапы управления инновациями и реальными инвестициями:

- предварительное изучение того, какими инвестиционными ресурсами располагает предприятие и какие инновации, входящие в инновационный портфель, можно в первую очередь обеспечить;

- определение факторов, которые могут повлиять на эффективность осуществления реализуемых инновационных проектов;

- разработка сценариев влияния этих факторов на эффективность инновационно-инвестиционных проектов;

- прогноз возможных результатов осуществления инновационных проектов.

Для управления финансовыми вложениями необходимо оценить величину свободных инвестиционных ресурсов, предварительно проанализировать состояние финансовых рынков и произвести предварительную оценку эффективности инвестиций.

После выбора и разработки инновационно-инвестиционной стратегии следует переходить к предварительному выбору инновационных проектов, которые подлежат реализации в первую очередь.

2. Анализ альтернативных инвестиционных проектов, предварительный выбор наиболее эффективных проектов, а также определение объектов финансирования и информационных источников.

Этот элемент включает анализ направлений осуществления инноваций и выбор предприятием инновационных проектов, которые окажут наибольшее влияние на рост рентабельности производства. Наряду с этим определяются источники информации, необходимые для обоснования эффективности альтернативных инвестиционных проектов.

3. Планирование, анализ и оценка денежных потоков предприятия и финансовой реализуемости инновационного проекта.

Данный элемент является одним из важнейших элементов в механизме управления инновационно-инвестиционной деятельностью, поскольку только при планировании и анализе денежных потоков можно определить, может ли предприятие за счет собственных средств обеспечивать финансирование инновационного проекта. При этом также необходимо проводить предварительную оценку финансовой реализуемости инновационно-инвестиционных проектов, чтобы по результатам проведенного анализа осуществить окончательный отбор проектов для реализации.

4. Формирование инновационного портфеля предприятия.

Формирование инновационного портфеля необходимо осуществлять исходя из общей цели, определенной стратегией развития предприятия, достижению которой и будет способствовать реализация выбранных проектов. Отбор инновационных проектов осуществляют по различным критериям: по величине чистого дисконтированного дохода, сроку окупаемости, минимуму приведенных затрат, максимуму чистой прибыли и пр.

По нашему мнению, при формировании портфеля инноваций для многих предприятий условием ограничения выбора инновационных проектов для реализации выступает недостаточность собственных инвестиционных ресурсов. Поэтому основными критериями отбора инновационных проектов должно являться условие их финансовой реализуемости во взаимосвязи со сбалансированностью денежных потоков предприятия в соответствии с целями его развития.

5. Утверждение инновационного портфеля предприятия.

Утверждение инновационного портфеля предприятия включает согласование со всеми службами, задействованными в реализации инвестиционного проекта, всех его этапов и сроков выполнения работ. Одновременно с этим инновационные проекты, которые включаются в инновационный портфель, должны быть согласованы с потребителями по срокам поставки и своевременности оплаты.

6. Доведение инновационных решений до исполнителя и подготовка производства по их реализации.

После выбора и утверждения состава инновационного портфеля предприятия его содержание доводят до подразделений, которые будут заниматься непосредственно реализацией проектов. При этом для реализации необходимо назначить руководителя, который будет заниматься разработкой календарного плана по выполне-

нию работ. Основой календарных планов должны быть сроки реализации этапов работ и график потока инвестиций, отраженные в бизнес-планах проектов. По крупным инновационным проектам, осуществляемым подрядным способом, к разработке календарного плана могут привлекаться представители заказчиков, подрядчиков, ответственные за планирование и реализацию отдельных разделов календарного плана.

7. Анализ, контроль и регулирование планируемых и фактических показателей инновационного проекта.

Один из наиболее важных шагов в управлении инновационной деятельностью – проследить и сравнить данные прогноза и реальные результаты. Инновационная деятельность осуществляется в постоянно меняющихся условиях, поэтому необходима организация системы контроля за отдельными показателями технической, экономической, социальной и экологической эффективности. В результате выявленных отклонений должны анализироваться причины отклонений. Показатели должны пересматриваться и корректироваться в соответствии с изменившимися условиями деятельности, чтобы достичь поставленных целей, предусмотренных инновационным проектом.

8. Создание специальной системы материального стимулирования исполнителей, участвующих в реализации инновационного проекта. Такая система должна заинтересовывать исполнителей в реализации инновационных проектов в точном соответствии с графиком и с заданными показателями эффективности.

Необходимо отметить, что разработка внутреннего механизма управления инновационно-инвестиционной деятельностью, т. е. систематизация и анализ необходимой информации, должна проводиться специализированной службой предприятия – аналитической. Однако на предприятиях такая работа проводится не в полной мере или не проводится вообще, что объясняет-

ся отсутствием необходимых методик и квалифицированных кадров в области исследования, организации и управления инвестиционной деятельностью на уровне предприятия. По нашему мнению, использование современных программных продуктов для анализа данных позволит получить эффективные и научно обоснованные результаты.

Таким образом, можно сделать вывод, что основа эффективной инновационно-инвестиционной деятельности заключается в разработке внутреннего механизма управления этой деятельностью. Для предприятий различных сфер деятельности возможны дополнения в предлагаемый механизм. Однако в целом, думается, что такую структуру механизма можно

использовать как основу для разработки грамотной политики управления инновационно-инвестиционной деятельностью предприятия. Следует обратить внимание, что для разработки подобного механизма предприятие должно обладать информацией об его взаимосвязи с другими предприятиями, государством и финансовыми учреждениями. В свою очередь, эта взаимосвязь основана на информации о движении производственных, трудовых, денежных ресурсов предприятия, которая позволяет его руководству определять, какие из подразделений являются наиболее проблемными по реализации инвестиционных проектов.

Осуществление инновационной деятельности на предприятии необходимо для его эффективного функционирования и успешного развития в будущем, а также для наиболее полного удовлетворения запросов потребителей и роста могущества и престижа страны, что характеризует ключевые цели любого предприятия. При этом многие экономисты в качестве главной цели предприятия называют максимизацию прибыли. Основой для достижения указанной цели очень часто является именно инновационная активность предприятия. Можно выделить четыре основных

направления в деятельности предприятия, которые обеспечивают максимизацию его прибыли:

1. Расширение номенклатуры реализуемой продукции.
2. Максимизация цены.
3. Минимизация затрат на изготовление и реализацию единицы продукции.
4. Минимизация затрат капитальных вложений на изготовление и реализацию единицы продукции при обеспечении заданных потребителем качественных характеристик.

Чем больше значение показателя по каждому направлению, тем в конечном счете будет больше прибыль предприятия. Таким образом, инновационная деятельность играет ведущую роль в достижении главной цели предприятия – *получении максимальной прибыли*. Можно утверждать, что инновационная деятельность – это своего рода уникальный вид деятельности, включающий научно-исследовательскую, производственную, инвестиционную, финансовую и эксплуатационную виды деятельности. Она простирается от зарождения идеи до ее коммерческой реализации, охватывая таким образом комплекс отношений научно-производственных и потребителей. Для того чтобы реализовать инновации, необходимы денежные средства, направляемые в объекты предпринимательской деятельности с целью получения прибыли или иного полезного результата. Именно поэтому инновационная и инвестиционная деятельность объединяется единством стратегических целей.

Для более точной характеристики своих целей и способов их достижения каждое предприятие должно разрабатывать стратегию своего будущего развития. Однако только выбор правильной и эффективной стратегии может обеспечить успех и эффективность деятельности. И это требование становится все более важным и актуальным именно сегодня, в условиях усиления конкуренции, сокращения жизненного цикла товаров и услуг, развития новых разнохарактерных технологий.

Стратегия развития предприятия включает базовую и функциональные стратегии. *Базовая стратегия* – это модель поведения предприятия в целом, *функциональные стратегии* – это стратегии, конкретизирующие выбранную базовую стратегию в соответствии с основными направлениями деятельности предприятия. Таким образом, разработка стратегии начинается с формулировки общей цели предприятия, на основании которой предприятие вырабатывает свою стратегию в области создания и производства инновационных продуктов.

Роль инновационных стратегий в современных условиях резко повысилась, поскольку нововведения определяют основные направления развития предприятия. Критериями этих направлений являются: угроза устаревания существующих продуктов; возникновение новых потребностей у покупателей; смена вкусов и предпочтений потребителей; сокращение жизненного цикла товаров; ужесточение конкуренции.

Следовательно, стратегическое планирование обязательно должно опираться на подробный анализ внешней и внутренней среды предприятия, проведение многочисленных исследований, сбор и анализ значительного количества информации из различных источников. При этом:

- оцениваются все возможные изменения, происходящие или которые могут произойти в планируемом периоде;
- выявляются факторы, которые могут препятствовать успешному и эффективно-му освоению и внедрению инноваций;
- исследуются факторы, благоприятствующие деятельности предприятия;
- исследуется государственный механизм поддержки инноваций.

Успех предприятия также во многом зависит от таких важных стратегических решений, как точное определение момента вывода на рынок нового продукта и своевременный уход с рынка устаревшего продукта, технологии. По своему экономическому содержанию завершающий этап жизненного цикла инновации имеет не менее

важное значение, чем, например, период высоких темпов роста производства нововведения, поскольку, как известно, своевременное сворачивание производства и переключение ресурсов в перспективные области означает значительную экономию затрат.

Кроме этого, предприятие должно принять важное стратегическое решение, а именно приобретать инновации на стороне или разрабатывать их самостоятельно. В связи с этим различают две основные формы выполнения НИОКР: внутренние и внешние НИОКР. Каждой из них присущи свои преимущества и недостатки, которые следует учитывать при выборе стратегии.

Внутренние НИОКР проводятся предприятием самостоятельно. Такой вид НИОКР позволяет точно согласовывать научно-исследовательскую деятельность предприятия с его возможностями и потребностями на рынке, а также обеспечивает секретность результатов НИОКР. Однако выполнение работ сопровождается большим риском при одновременно высоких постоянных издержках. В отличие от внутренних внешние НИОКР проводятся силами других организаций. Такая форма НИОКР связана с проблемами соблюдения секретности, передачи ноу-хау и зависимости от исполнителя НИОКР. Решение о выполнении НИОКР своими силами или силами сторонней организации (несколькими организациями) должно быть согласовано с целями предприятия относительно затрат, времени и планируемых результатов.

Таким образом, следует отметить, что в результате стратегического планирования преследует *две основные цели*:

1. Эффективное распределение и использование ресурсов. Это так называемая «внутренняя стратегия», согласно которой планируется использование ограниченных ресурсов, таких как капитал, технологии, люди. Кроме того, осуществляется приобретение предприятий в новых отраслях, выход из нежелательных отраслей, подбор эффективного «портфеля» предприятий.



2. Адаптация к внешней среде. Ставится задача обеспечить приспособление к изменению внешних факторов (экономические изменения, политические факторы, демографическая ситуация и др.).

На основе стратегического анализа внутренних и внешних факторов предприятие осуществляет выбор стратегии своего развития, которая наиболее точно соответствует реальной ситуации. Можно выделить такие, как:

- *наступательная* – характерна для фирм, основывающих свою деятельность на принципах предпринимательской конкуренции. Она свойственна малым инновационным предприятиям;

- *оборонительная* – направлена на то, чтобы удержать конкурентные позиции предприятия на уже имеющихся рынках. Главная функция такой стратегии – активизировать соотношение «затраты – результат» в инновационном процессе. Подобная стратегия требует интенсивных научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ;

- *имитационная* – используется предприятиями, имеющими сильные рыночные и технологические позиции. Применяется предприятиями, не являющимися пионерами в выпуске на рынок тех или иных нововведений. При этом копируются основные потребительские свойства (но не обязательно технические особенности) нововведений, выпущенных на рынок малыми инновационными предприятиями или фирмами-лидерами.

При выборе будущего развития предприятию представляется более привлекательной и результативной стратегия лидерства на рынке. Действительно, подобная стратегия позволяет захватить более выгодные позиции на рынке, получать первые прибыли от реализации инноваций, создавать патентные барьеры для защиты от имитаций. Однако такой стратегии присущи и свои недостатки, к которым можно отнести принятие компанией рискованных издержек; высокий уровень неопределеннос-

ти в рыночных отношениях; усилия по изменению потребностей покупателей; необратимость ряда рискованных инвестиций; столкновение с имитацией, опирающейся у конкурентов на минимизацию издержек.

Далее, важно выделить следующие основные цели инновационной деятельности, от приоритетности которых напрямую зависит выбор организацией инновационной стратегии:

- повышение уровня жизни и благосостояния как личности, так и общества в целом;

- замена устаревшей продукции как производственного, так и потребительского назначения;

- расширение и диверсификация ассортимента производимой продукции как средство устойчивости и конкуренции;

- сохранение, завоевание и создание новых рынков сбыта;

- рост доходов на основе снижения издержек производства за счет экономии по всем элементам себестоимости продукции (услуг);

- улучшение условий труда;

- повышение качества продукции;

- снижение загрязненности окружающей среды и пр.

С учетом указанных целей, можно выделить *инновационные стратегии* предприятия, которые, по нашему мнению, являются частными по отношению к вышеназванному основному инновационному стратегиям «пионера» и «последователя»:

- поддержки продуктового ряда, которая заключается в стремлении предприятия улучшать потребительские свойства выпускаемых традиционных товаров, не подверженных высокому моральному старению;

- ретронововведений, применяющаяся к устаревшим, но пользующимся спросом и находящимся в эксплуатации изделиям;

- сохранения технологических позиций, используемая предприятиями, которые занимают прочные конкурентные позиции, но по определенным причинам на некоторых этапах своего развития испытывают

## ОБЩЕСТВЕННЫЕ И ГУМАНИТАРНЫЕ НАУКИ

---

сильный и неожиданный натиск конкурентов и не имеют возможности вкладывать необходимые средства в обновление производства и продукции; она может быть успешной в долгосрочном аспекте;

- продуктовой и процессной имитации, которая сводится к тому, что предприятие заимствует технологии со стороны; подобное заимствование осуществляется по отношению как к продукции, так и к процессам ее производства; эта стратегия может быть эффективной в тех случаях, когда предприятие сильно отстает от конкурентов по своему научно-техническому потенциалу или входит в новую для него сферу бизнеса;

- стадийного преодоления, предполагающая переход к высшим стадиям технологического развития, минуя низшие; она тесно связана с имитационными стратегиями;

- технологического трансфера, реализуемая головными предприятиями вертикально интегрированных структур, которые передают уже отработанные технологии малым предприятиям, входящим в структуру;

- вертикального заимствования, характерная для малых предприятий в составе крупных вертикально интегрированных структур, которые вынуждены принимать и заимствовать технологии у предприятий – лидеров данных структур;

- технологической связанности, используемая предприятиями, осуществляющими технологически связанные инновации, т. е. изготавливающими технологически связанную продукцию;

- следования за рынком, которая нацеливает предприятие на выпуск наиболее рентабельной и пользующейся в данный момент рыночным спросом продукции; она может быть использована на начальных стадиях развития предприятия, когда еще не определены приоритеты в выпуске продукции;

- радикального опережения, выражающая действия предприятия и его стремление выйти первым на рынок с радикально новым продуктом (или производить его новым способом); такая стратегия имеет высокую стоимость и большую степень риска;

- выжидания лидера, которая принимается крупными фирмами-лидерами в периоды выхода на рынок новых продуктов, спрос на которые еще не определился; первоначально на рынок выходит малая фирма, а затем в случае успеха инициативу перехватывает лидер.

Как правило, предприятие выбирает и применяет несколько взаимосвязанных либо дополняющих друг друга инновационных стратегий.