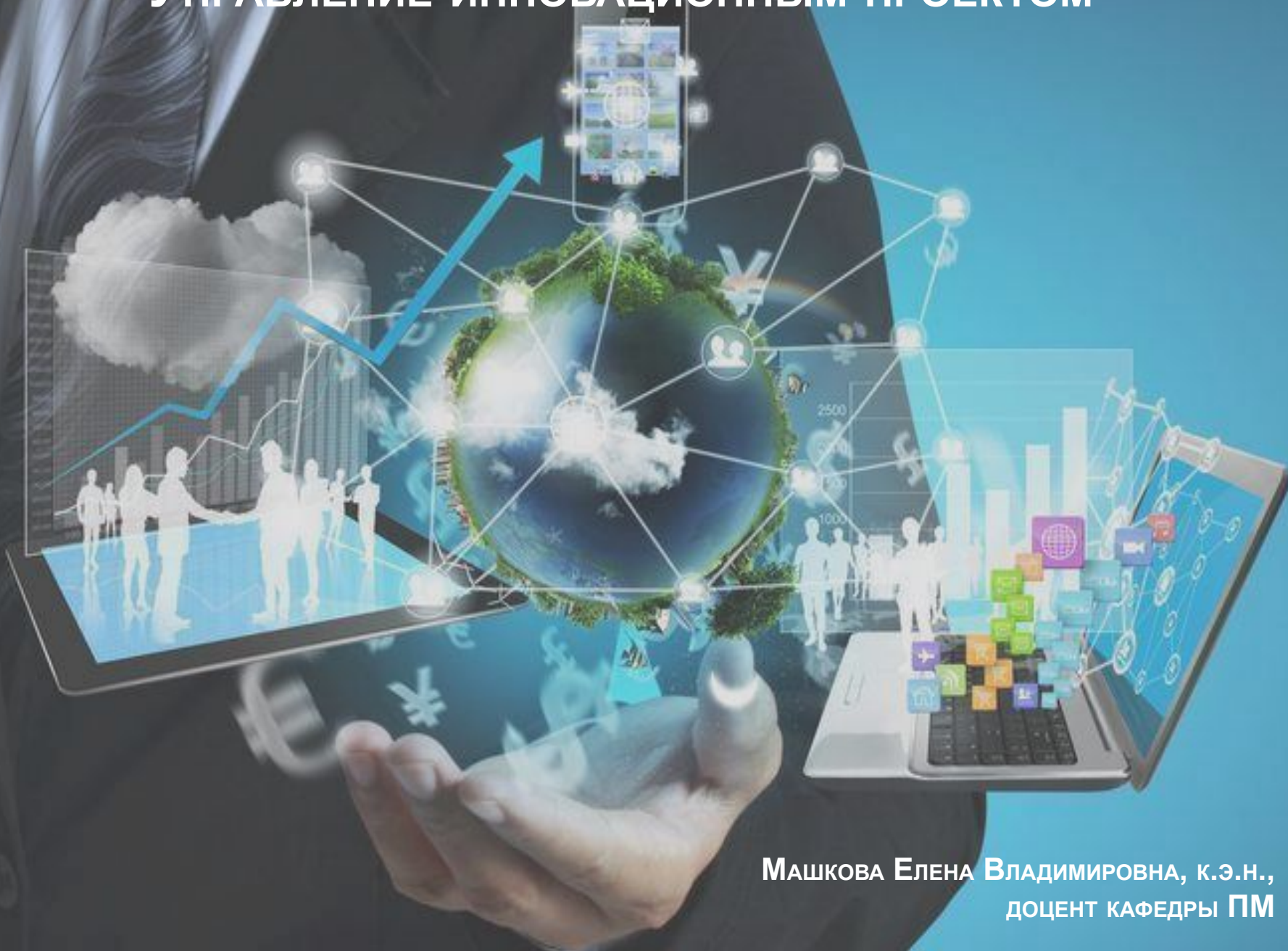


# УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫМ ПРОЕКТОМ



**МАШКОВА ЕЛЕНА ВЛАДИМИРОВНА, к.э.н.,  
ДОЦЕНТ КАФЕДРЫ ПМ**

это процесс, который включает в себя планирование производства инноваций, исследование рынка, налаживание коммуникаций, установление цен, организацию продвижения инноваций и развертывания служб сервиса

# МАРКЕТИНГ ИННОВАЦИЙ




**МОТИВАЦИЯ ИННОВАЦИЙ** – это совокупность потребностей и мотивов, побуждающих производителя и менеджера к активной деятельности в направлении создания и продажи инновации или, наоборот, путем ее покупки и использования в хозяйственном процессе

Мотивацию инноваций можно рассматривать в двух аспектах: **с точки зрения мотивации создания и продажи инноваций** и **с точки зрения мотивации покупки инноваций**

### **Мотивами создания и продажи инноваций являются:**

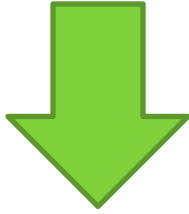
- повышение конкурентоспособности своих новых продуктов
- повышение своего имиджа на рынке
- захват новых рынков
- увеличение величины денежного потока
- снижение ресурсоемкости продукта

### **Факторы, обуславливающие необходимость создания и продажи инноваций:**

- усиление конкуренции
  - изменения в производственно-торговом процессе
  - совершенствование технологий операций
  - изменения в системе налогообложения
  - достижения на международном финансовом рынке
- 

Основными мотивами покупки инноваций являются **повышение конкурентоспособности и имиджа хозяйствующего субъекта и получение в перспективе дохода на капитал, вложенный сегодня**

**Мотивы покупки инноваций обусловлены целым рядом факторов**



### **Объективные факторы покупки инноваций:**

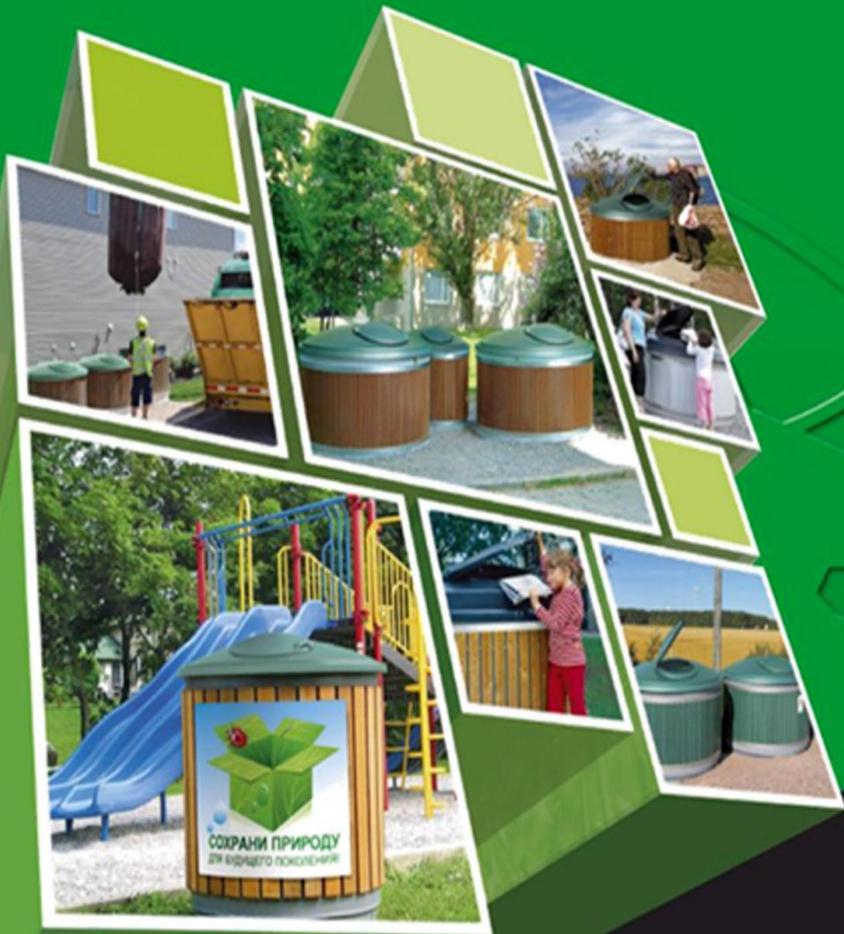
- ❖ изменения в производственно-торговом процессе
- ❖ изменения в системе налогообложения
- ❖ достижения на международном рынке



### **Субъективные факторы относятся факторы:**

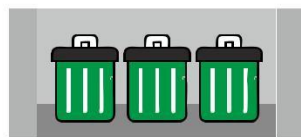
- ❖ отражают интересы конкретного покупателя
- ❖ планы и программы инвестиционной и финансовой деятельности конкретного покупателя
- ❖ психологические способности, профессионализм менеджеров и др.





**СИСТЕМА СБОРА МУСОРА  
С УГЛУБЛЕННЫМИ В ЗЕМЛЮ  
МУСОРОСБОРНИКАМИ  
«NOWASTE»**

## Технология утилизации 3 этапа



**I. Сбор и склад  
по месту  
возникновения**

**II. Вывоз**

**III. Складирование  
на полигонах,  
переработка,  
утилизация**

## В городе два вида складирования мусора



Контейнерная площадка    Мусоропровод



## Оба способа имеют схожие недостатки

Открытость доступа к мусору животных и бомжей;

Занимают большую территорию;

Затрудненность вывоза, из-за неудобных контейнеров и заставленных дворов;

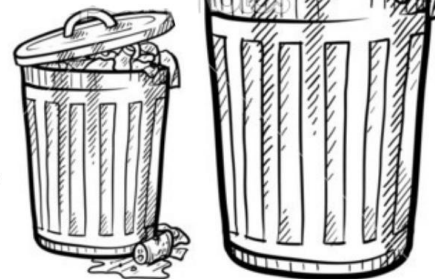
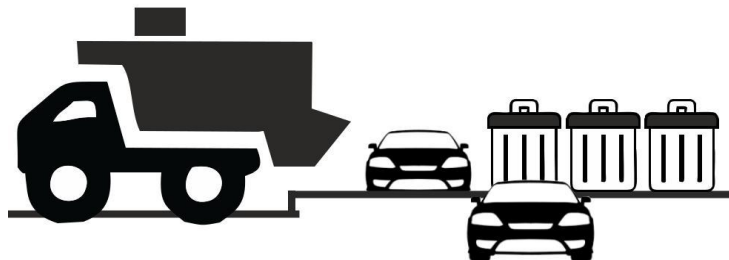


Открытость атмосферным явлениям

Ограниченный объем емкостей;

Возможность переполнения и загрязнения окружающего пространства;

Неприятный запах;



Невозможность регулирования периода вывоза в зависимости от наполненности; Жесткие нормативные требования расположения контейнеров, из-за сложности обеспечения санитарных норм



## Преимущества предлагаемой системы

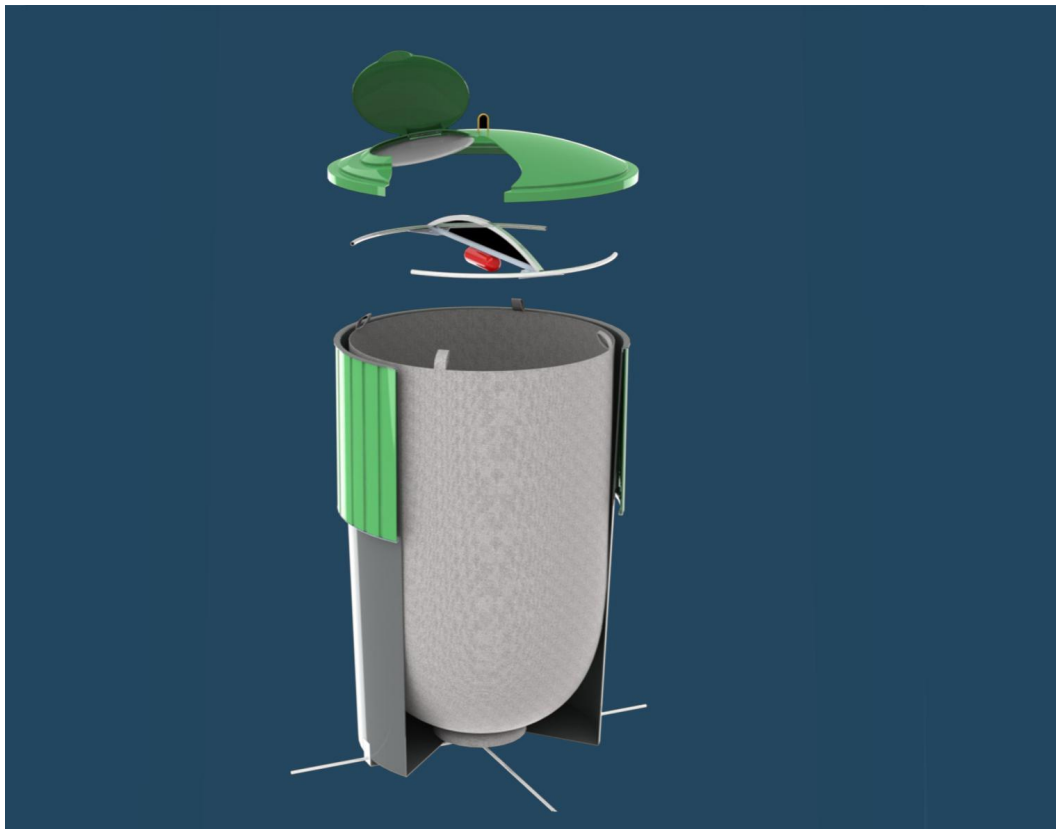


- Эстетичный внешний вид
- Эффективное использование пространства
- Меньшее количество контейнеров для сбора
- Исключение замерзания мусора
- Защищенность от проникновения животных
- Исключение неприятных запахов
- Наличие системы пожарной безопасности
- Защищенность от осадков, ветра
- Замедление процессов гниения
- Сокращение времени выгрузки контейнера
- Исключение выпадения мусора из контейнера
- Удобное расположение крышек и люков
- Удобство выгрузки мусора из труднодоступных контейнеров
- Возможность организации диспетчеризации вывоза мусора
- Конусность мусоросборника снижает затраты на его транспортировку
- Возможность организации открытия люков без физического контакта

## Предлагаемая технология складирования и вывоз



## Преимущества системы «NOWASTE»



### Конструкция мусоросборника NOWASTE

- Двойной клапан ограничивает доступ кислорода
- Конусная форма снижает транспортные затраты
- Снижена вероятность возникновения вакуума при выемке

### Материалы мусоросборника NOWASTE

- Не поддерживают горение
- Имеют 2,5-3 раза большую ударную прочность в сравнении с полиэтиленом
- Имеют плотность в 2 раза выше ( $1,7 \text{ г/см}^3$ ) — требуют меньшего балластирования
- Повышенная устойчивость к воздействию агрессивных материалов

## Преимущества системы NOWASTE



Эффективность



Безопасность

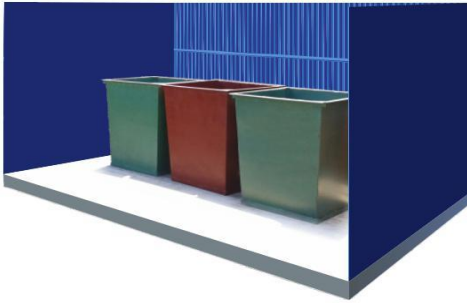


Экологичность



## Площадки и бачки

$$8 = 1$$



## Транспорт для вывоза



$$1 \text{ машина} = 50 \text{ площадок}$$



Снижение затрат  
на обслуживание

## РАСЧЕТ ЭКОНОМИИ ОТ ПРИМЕНЕНИЯ ЗАГЛУБЛЕННЫХ МУСОРОСБОРНИКОВ Г. НАБЕРЕЖНЫЕ ЧЕЛНЫ

Статьи расходов	До внедрения	После внедрения	Экономия
ФОТ	1368,04	1140,06	-227,99
Отчисления	277,71	231,43	-46,28
ГСМ	1136,25	695,18	-441,08
Ремонт и ТО, запчасти	1198,73	1198,73	0,00
Ремонт контейнерной площадки	52,00	0,00	-52,00
Амортизация	986,10	987,74	1,63
Накладные расходы	2624,85	2717,85	93,00
Всего за 1 рейс	7643,69	6970,98	-672,71
Количество рейсов в месяц	381,00	334,00	-47
Количество рейсов в год	4572,00	4008,00	-564
Сумма экономии за год, руб.	34 946 971,70	27 939 701,84	-7 007 269,86



**Пример размещения заглубленного бака в Комсомольском районе г. Набережные Челны**





**Является ли данный проект:**

- Новацией
- Инновацией
- Диффузией инновации

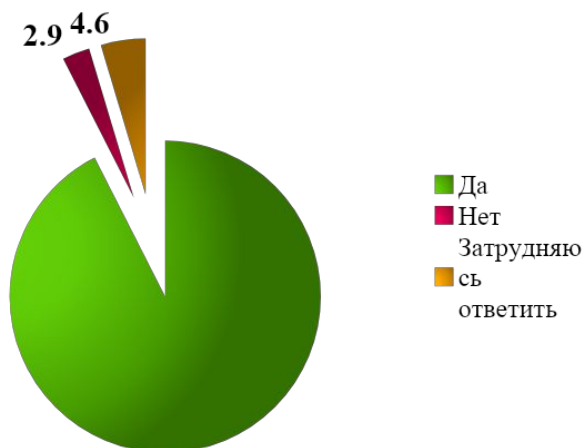
**Какие могут быть возражения к внедрению проекта?**

- Население
- Строительные компании
- Обслуживающие компании

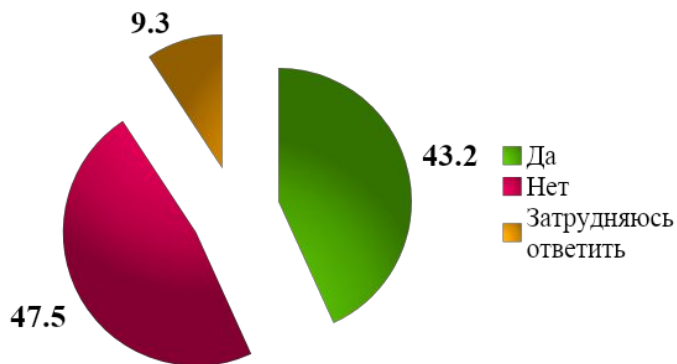




## НАСЕЛЕНИЕ

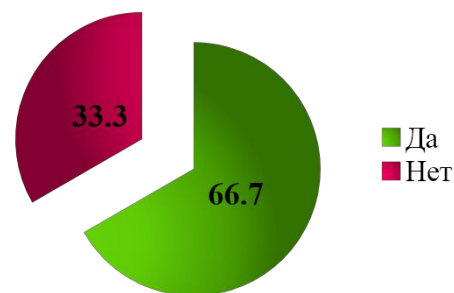


Считаете ли Вы, что хорошая система организации сбора и вывоза отходов является важным фактором для здоровья населения и охраны окружающей среды?

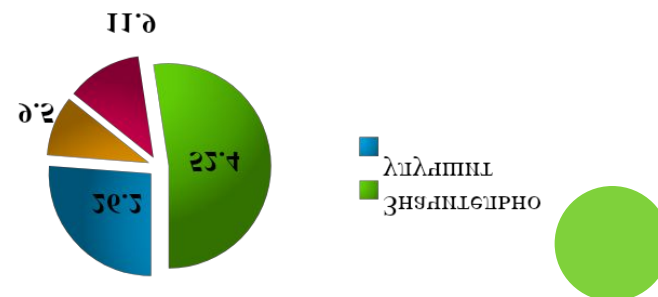


Готовы ли Вы сортировать мусор (собирать отдельно бумагу, пластик, стекло, пищевые отходы, металл?)

## СТРОИТЕЛЬНЫЕ КОМПАНИИ



Доля предприятий, осуществляющих размещение инфраструктурных объектов на участке строительства



Как Вы считаете, установка такой системы сбора и вывоза мусора, как «NOWASTE» улучшит ситуацию в городе с вывозом мусора?

**Анализ спроса на нововведения** ИМЕЕТ ОГРОМНОЕ ЗНАЧЕНИЕ, ПОСКОЛЬКУ ОТ ЕГО РЕЗУЛЬТАТОВ ЗАВИСИТ ТОЧНОСТЬ РАЗРАБОТКИ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ПРОГРАММЫ ПРЕДПРИЯТИЯ, СТРАТЕГИЯ И ОБЪЕМ РЕАЛИЗАЦИИ ЕГО ПРОДУКЦИИ И, СЛЕДОВАТЕЛЬНО, ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ЕГО ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

**Анализ спроса на нововведения проводится в следующих направлениях:**

- анализ потребности в выпускаемом или реализуемом новшестве (продукте или услуге)
- анализ спроса на нововведение и связанные с ним услуги, а также влияние на них различных факторов
- анализ влияния спроса на результаты деятельности предприятия
- определение максимального объема сбыта и обоснование плана сбыта с учетом проведенного анализа и производственных возможностей фирмы



**Факторы спроса на новую продукцию:**

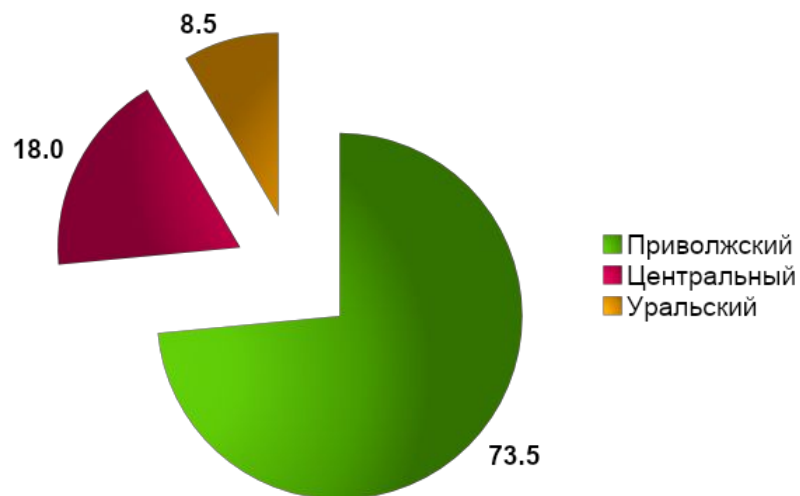
- внутренние, относящиеся к деятельности объекта анализа
- внешние, связанные, с особенностями функционирования внешней среды

# МАРКЕТИНГОВОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ «ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПОТЕНЦИАЛЬНОГО ОБЪЕМА РЫНКА ТЕРМО-ПОИЛОК для КРС»



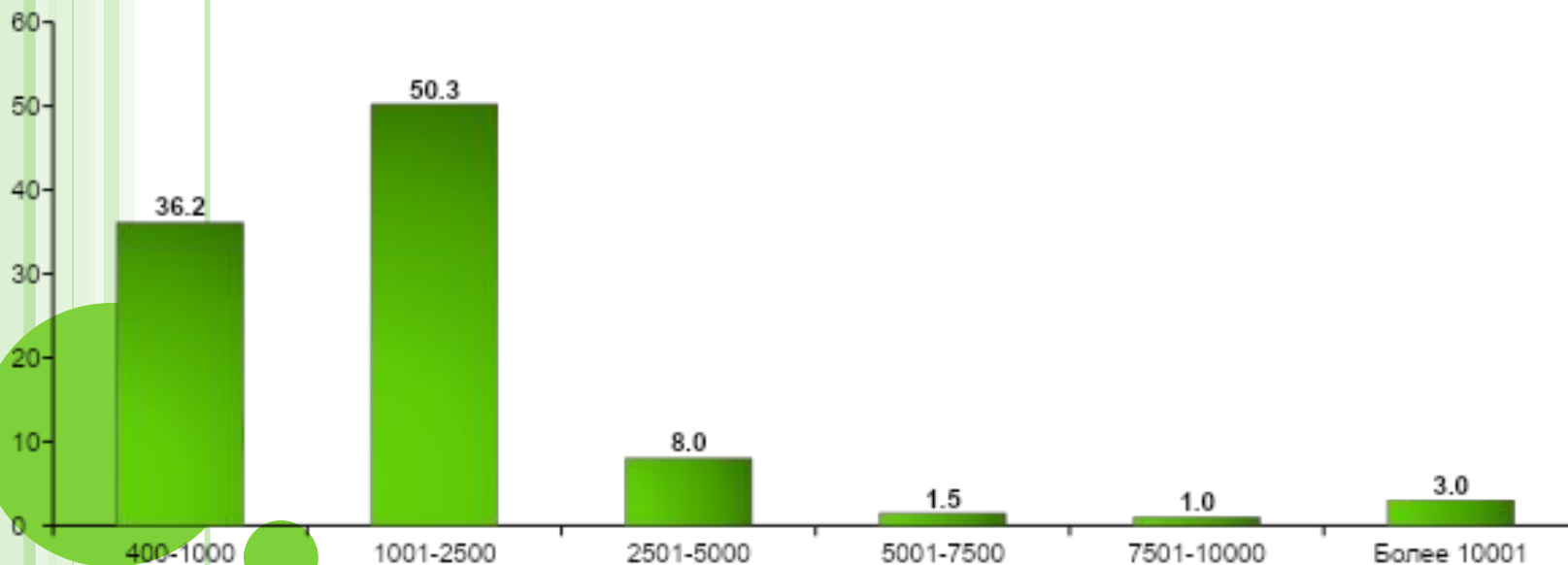
## РЕЗУЛЬТАТЫ ОПРОСА ПО ОКРУГАМ

Округ	Количество предприятий в базе	Количество опрошенных предприятий	Количество опрошенных предприятий, %
ПФО	321	147	45,8
ЦФО	189	36	19,0
УФО	76	17	22,4
<b>Итого</b>	<b>586</b>	<b>200</b>	<b>34,1</b>



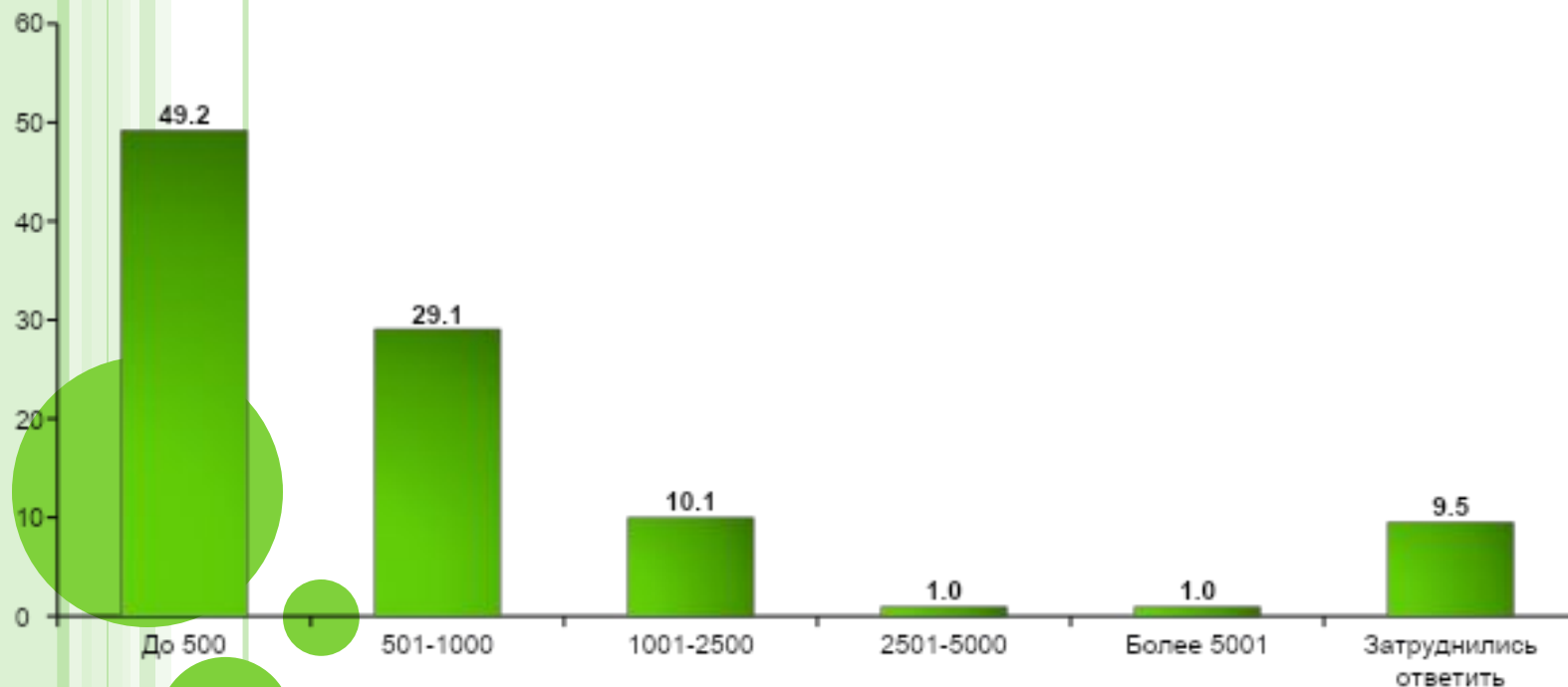
Предприятия Приволжского федерального округа составили 73,5% из общего числа опрошенных респондентов.

## СКОЛЬКО У ВАС В ХОЗЯЙСТВЕ НА ДАННЫЙ МОМЕНТ ГОЛОВ КРУПНОГО РОГАТОГО СКОТА?, % (200 РЕСПОНДЕНТОВ)



В большинстве хозяйств насчитывается от 1001 до 2500 голов крупного рогатого скота.

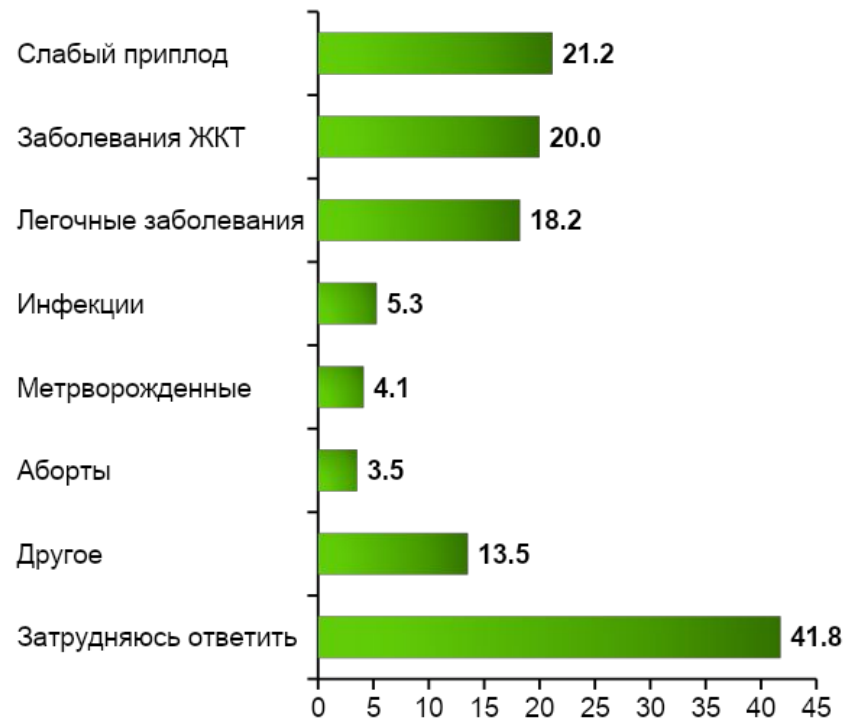
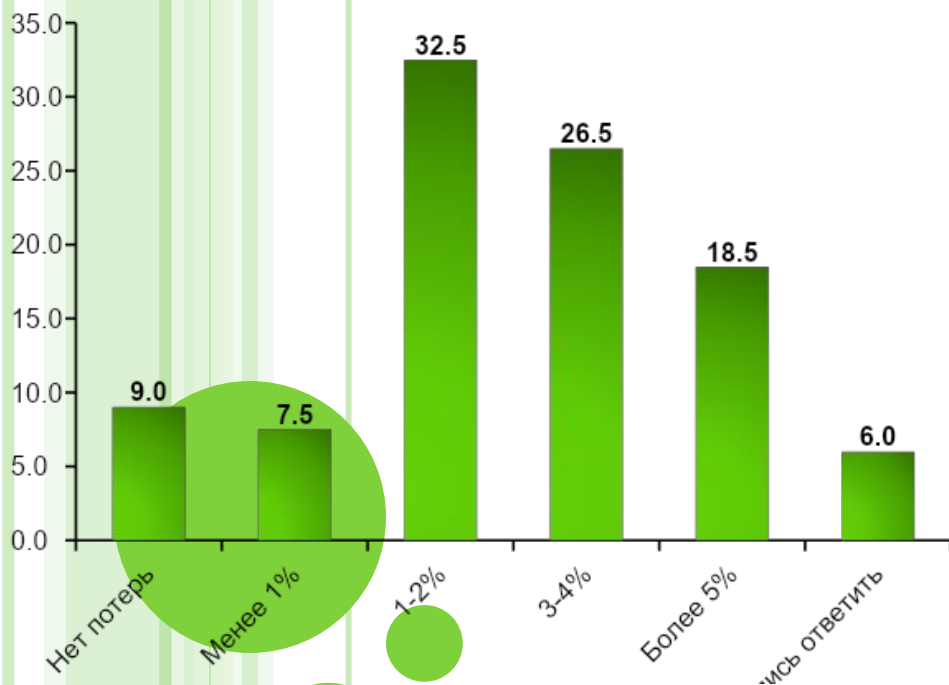
## КАКОВ В СРЕДНЕМ БЫВАЕТ ЕЖЕГОДНЫЙ ПРИПЛОД ТЕЛЯТ?, % (200 РЕСПОНДЕНТОВ)



**В среднем в хозяйствах ежегодный приплод составляет до 500 голов.**

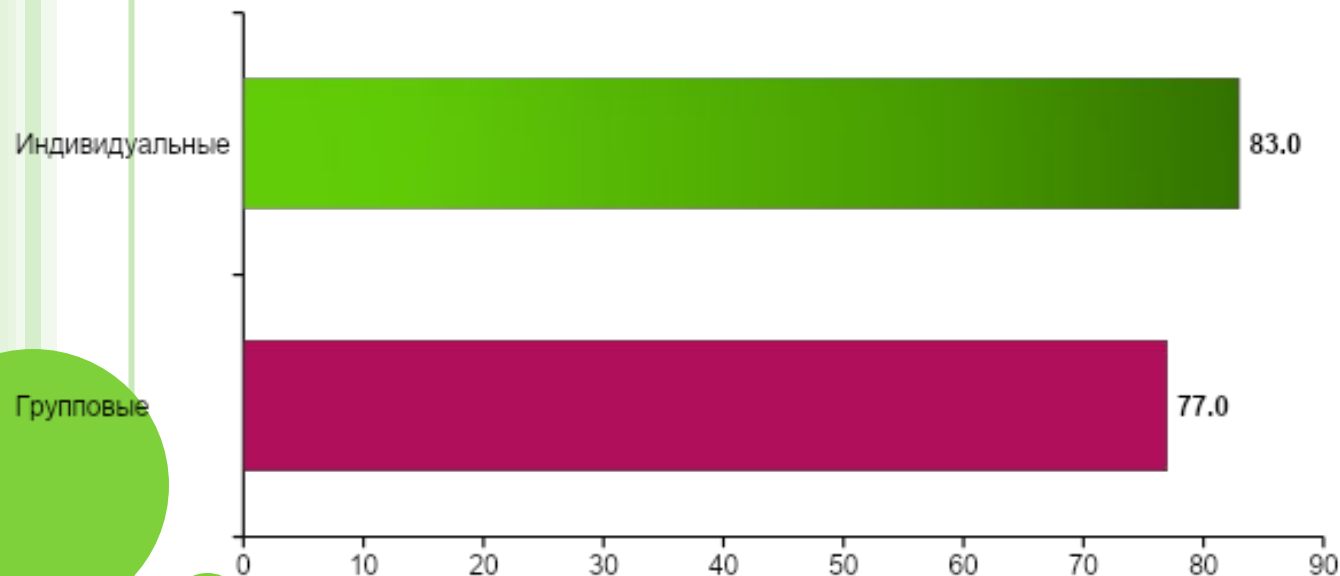
## КАКОВ ПРОЦЕНТ В СРЕДНЕМ ЕЖЕГОДНЫХ ПОТЕРЬ ПРИПЛОДА?, % (200 РЕСПОНДЕНТОВ)

### ПРИЧИНЫ ПОТЕРЬ ПРИПЛОДА?, % (170 РЕСПОНДЕНТОВ)



В большинстве хозяйств потери приплода составляют 1-2%. Основной причиной является слабый приплод. Реже всего потери приплода происходят по причине абортов. Аборты у коров зачастую являются следствием травмы: падения на скользком полу, удара рогом другого животного, что отмечается при беспривязном содержании коров. Категорию «другое» составили недосмотр ветеринаров, неправильное кормление, патологии, травматизм, охлаждение, неправильное поение, поражение грибом, лейкоз.

## КАКИЕ ПОИЛКИ ДЛЯ КРС ИСПОЛЬЗУЮТСЯ В ВАШЕМ ХОЗЯЙСТВЕ?, % (200 РЕСПОНДЕНТОВ)



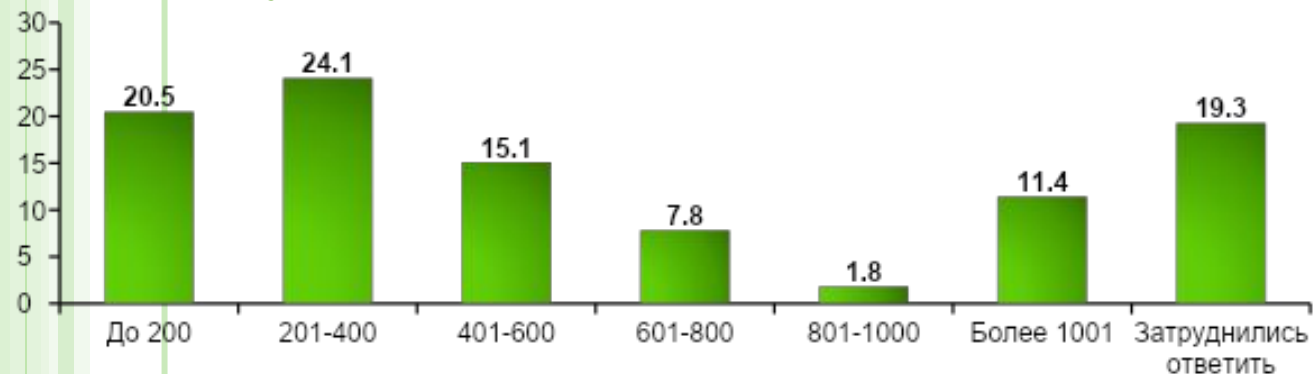
83,0% (166 предприятий) использует индивидуальные поилки, так как крупно рогатый скот находится на привязном содержании.

Групповые поилки обычно используют на летних кардах, либо для молодняка.

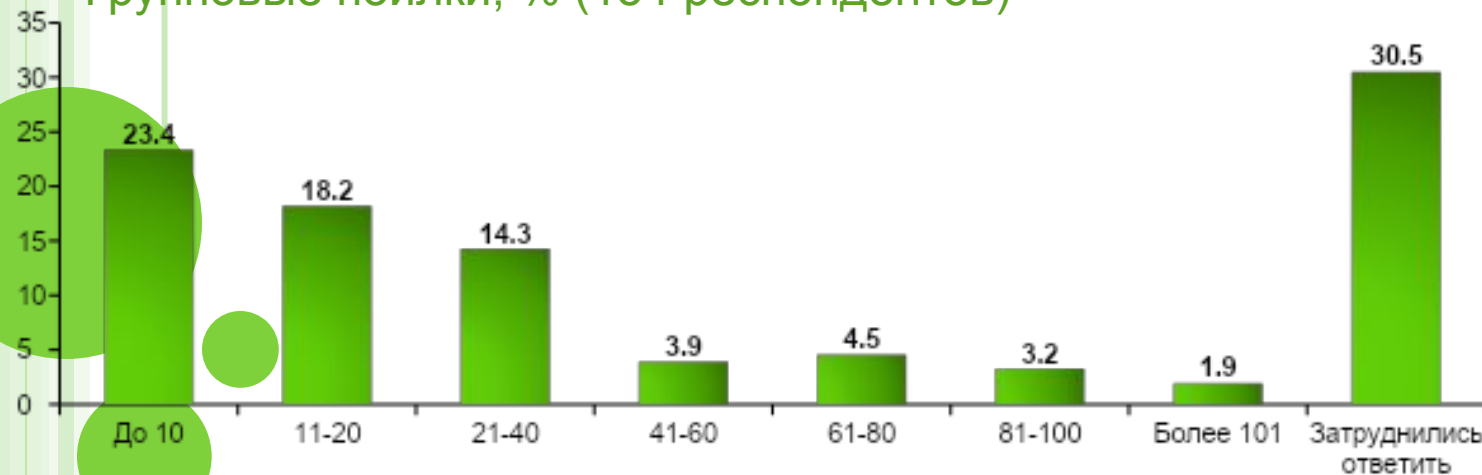


## КАКОЕ КОЛИЧЕСТВО ПОИЛОК В ВАШЕМ ХОЗЯЙСТВЕ?

Индивидуальные поилки, % (166 респондентов)

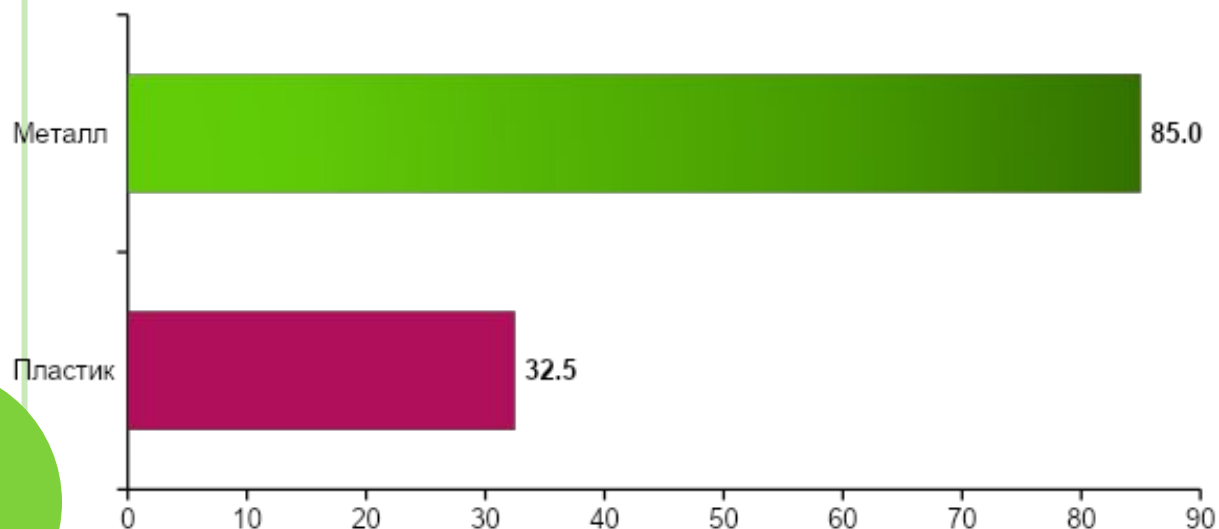


Групповые поилки, % (154 респондентов)



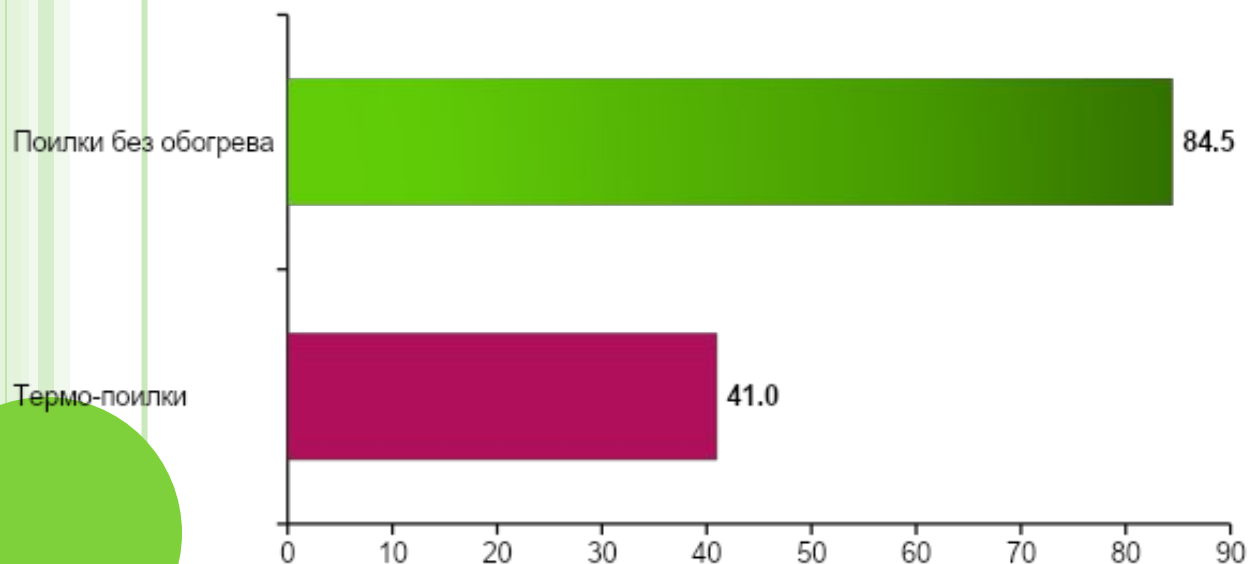
Четверть опрошенных хозяйств имеет от 201 до 400 штук индивидуальных поилок и групповых поилок в количестве от 1 до 10 штук. Среднее количество индивидуальных поилок по всем хозяйствам составляет 1213 штук. Среднее количество групповых поилок по всем хозяйствам составляет 32 штуки.

## Из какого материала изготовлены используемые в Вашем хозяйстве поилки?, % (200 респондентов)



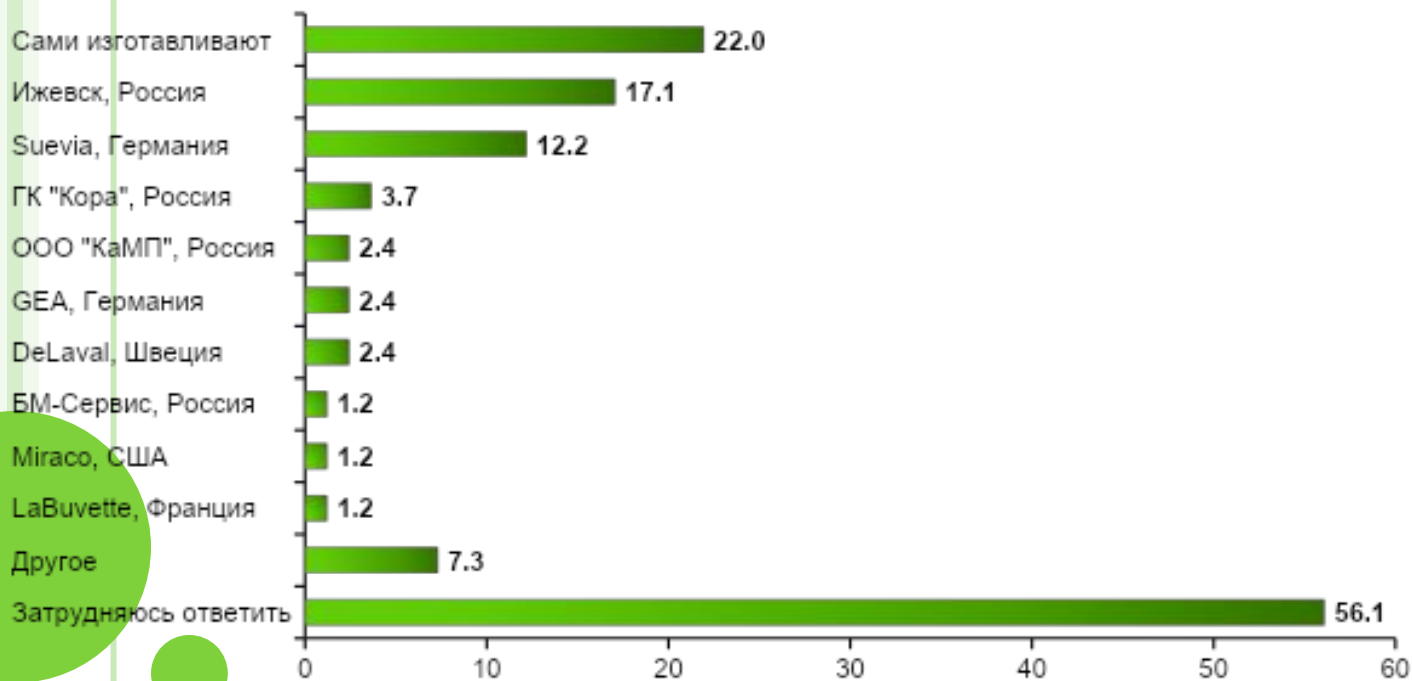
85,0 % (170 предприятий) отдают предпочтение поилкам из металла. 32,5% (65 предприятий) используют пластиковые поилки на фермах. Многие респонденты отметили, что пластик раскаляется при морозах, при ударах рогами, копытами, а металлу можно вернуть форму при деформации.

## Какого типа поилки для КРС используются в ВАШЕМ ХОЗЯЙСТВЕ?, % (200 РЕСПОНДЕНТОВ)



84,5% хозяйств (169 предприятий) оборудовано поилками без обогрева. Термо-поилки имеют 41,0 % агропредприятий (82 компании).

## Если вы используете термо-поилки на Вашей ферме, то какого производителя? За какую цену Вы приобретали термо-поилки?, % (82 респондента)

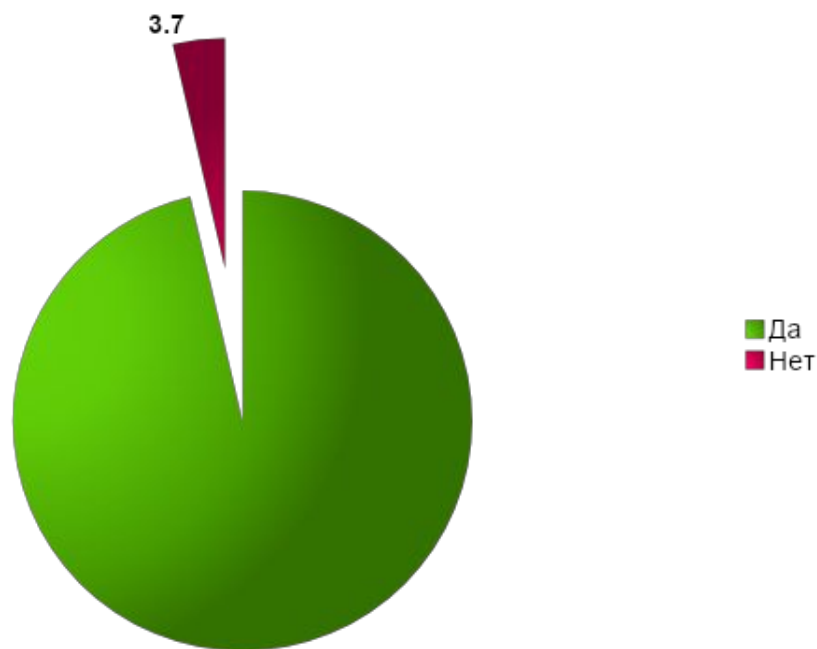


Более половины респондентов затруднились ответить на вопрос о производителе и примерной стоимости используемых термо-поилок.

66,6% (18 предприятий) хозяйств сами изготавливают термо-поилки и не владеют информацией о их стоимости. 22,2% хозяйств (6 предприятий) приобретали поилки по цене до 50 000 рублей. В районе 100 000 – 200 000 за поилку заплатили 11,1% агрофирм (3 предприятия).

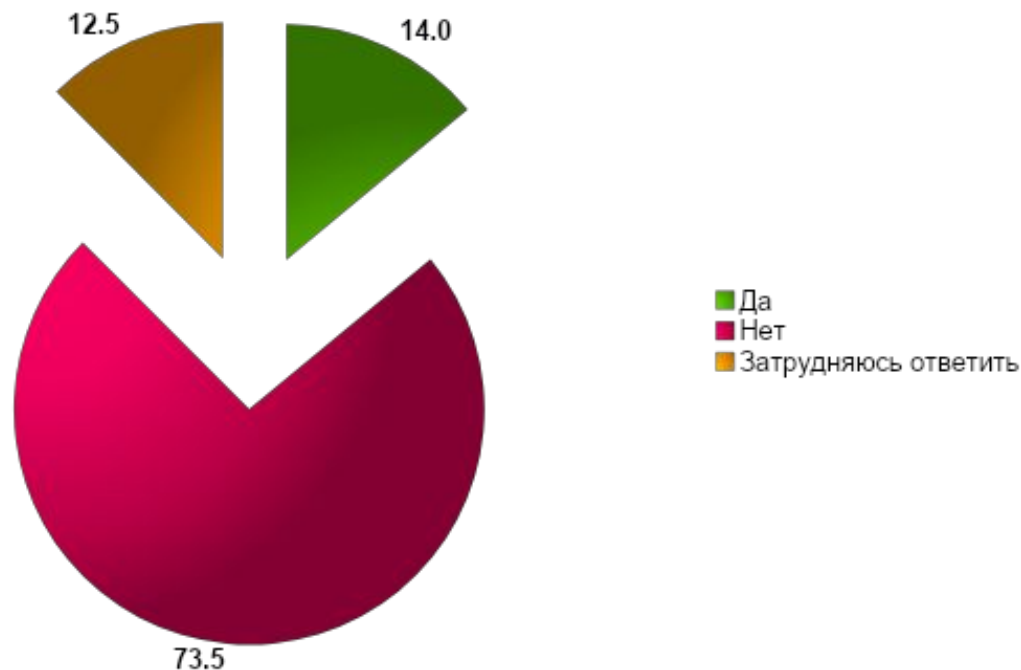
## Удовлетворены ли Вы качеством имеющихся у Вас термо-поилок?, % (82 респондента)

Если нет, то чем именно недовольны? (3 респондента)



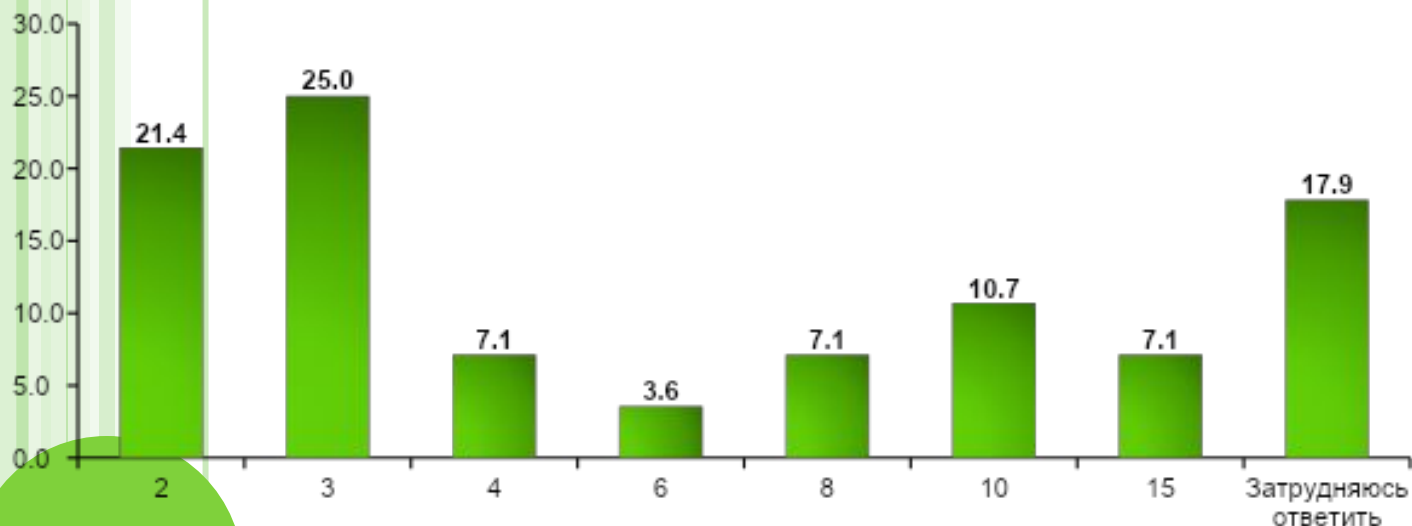
96,3% предприятий (79 респондентов) полностью удовлетворены качеством имеющихся термо-поилок. Отрицательно ответившие на данный вопрос респонденты (3,7%, 3 зоотехника) отметили, что энергоаппараты зачастую выходят из строя, в зимнее время замерзает подводка и приходится часто вызывать сварщиков.

## ГОТОВЫ ЛИ ВЫ РАССМОТРЕТЬ ПРЕДЛОЖЕНИЕ КОМПАНИИ «ПЛАСТ ИНЖИНИРИНГ»? , % (200 РЕСПОНДЕНТОВ)



Востребованность в термо-поилках существует у 14,0% компаний (28 предприятий). Отказались от предложения компании «Пласт Инжиниринг» 73,5% опрошенных (147 предприятий). Затруднились ответить на данный вопрос 12,5% (25 респондентов).

## ВОСТРЕБОВАННОСТЬ ТЕРМО-ПОИЛОК КОМПАНИИ «ПЛАСТ ИНЖИНИРИНГ», % (28 РЕСПОНДЕНТОВ)



Четверть респондентов (7 предприятий) согласились приобрести по 3 термо-поилки от компании «Пласт Инжиниринг».

Согласно общему подсчету, положительно ответившим на предыдущий вопрос хозяйствам необходимо **123 термо-поилки**.

Приемлемую цену для термо-поилки выделили лишь в 2 компаниях: 89 000 рублей назвал зоотехник агрофирмы «Саф», 30 000-40 000 рублей готов заплатить за термо-поилку руководитель ООО «Ямовский». 26 компаний затруднились ответить на данный вопрос.

## ПРИЧИНЫ ОТКАЗА ОТ ПРЕДЛОЖЕНИЯ КОМПАНИИ «ПЛАСТ ИНЖИНИРИНГ», % (147 РЕСПОНДЕНТОВ)



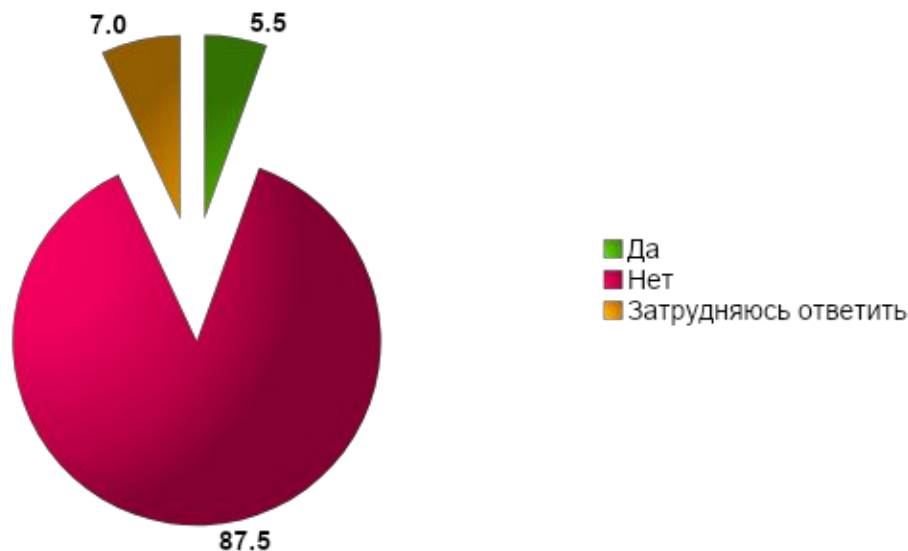
42,2% респондентов (62 предприятия) сказали, что им хватает своего оборудования.

Категорию «другое» составили ответы :

- уходят от пластика;
- ферма нестандартная, в здания старые не впишутся;
- не позволяет площадь;
- нужно смотреть на них, так сказать сложно;
- нужно протестировать, может они переворачиваться будут, пахнуть, возможно будет неудобно мыть.



## ТРЕБУЮТСЯ ЛИ ВАШЕМУ ХОЗЯЙСТВУ БОКСЫ ДЛЯ ТЕЛЯТ?,% (20 РЕСПОНДЕНТОВ). ЕСЛИ ДА, ТО В КАКОМ КОЛИЧЕСТВЕ?




5,5% (11 предприятий) требуются пластмассовые боксы для телят.

4 из 11 положительно ответивших на предыдущий вопрос предприятий смогли ответить на вопрос о необходимом количестве индивидуальных боксов для телят. Каждому из них необходимо по 30 штук индивидуальных боксов, что в сумме составляет **120 штук**.

СПК «Мир», ООО «Агропромышленная компания Поздеево» и ООО «Агрофирма МЯСКОМ» отметили, что приемлемая цена пластмассового бокса для теленка составляет 12000 - 15000 рублей (в 3 раза дешевле цены, заявленной компанией «Пласт Инжиниринг»).

**ИННОВАЦИОННЫЙ ПОТЕНЦИАЛ ОРГАНИЗАЦИИ** – СОВОКУПНОСТЬ ХАРАКТЕРИСТИК ПРЕДПРИЯТИЯ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИХ СПОСОБНОСТЬ КОМПАНИИ К ОСУЩЕСТВЛЕНИЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПО СОЗДАНИЮ И ПРАКТИЧЕСКОМУ ИСПОЛЬЗОВАНИЮ НОВОВВЕДЕНИЙ

**Для оценки инновационного потенциала компании могут быть использованы следующие показатели:**

- ❑ научно-технический потенциал (численность сотрудников, имеющих ученую степень; количество рациональных предложений на одного сотрудника и пр.)
  - ❑ показатели коммерциализации (доля новой продукции в общем объеме производимой продукции; количество лицензионных договоров и пр.)
  - ❑ продолжительность выполняемых работ (величина инновационного лага)
  - ❑ характеристика инновационности управляющей системы (формы стимулирования инновационной деятельности на предприятии; участие в реализации инновационных проектов высшего руководства; уровень свободы, предоставляемой участникам инновационной деятельности)
- 

**Инновационный проект** – это система взаимоувязанных целей и программ их достижения, представляющих собой комплекс научно-исследовательских, опытно-конструкторских, производственных, организационных, финансовых и других мероприятий, соответствующим образом организованных, оформленных комплектом проектной документации и обеспечивающих эффективное решение конкретной научно-технической задачи, выраженной в количественных показателях и приводящей к инновации

### **К основным элементам инновационного проекта относятся:**

- ✓ сформулированные цели и задачи, отражающие основное назначение проекта
- ✓ комплекс проектных мероприятий по решению инновационной проблемы и реализации поставленных целей
- ✓ организация выполнения проектных мероприятий, то есть увязка их по ресурсам и исполнителям для достижения целей проекта в ограниченный период времени и в рамках заданных стоимости и качества
- ✓ основные показатели проекта (от целевых – по проекту в целом до частных – по отдельным заданиям, темам, этапам, мероприятиям, исполнителям), в том числе показатели, характеризующие его эффективность



# Виды инновационных проектов по основным типам:

## По предметно – содержательной структуре и по характеру инновационной деятельности:

- исследовательские
- научно-технические
- связанные с модернизацией и обновлением производственного аппарата
- проекты системного обновления предприятия

## По уровню решения:

- международные
- республиканские
- региональные
- отраслевые
- отдельного предприятия

## По типу инноваций:

- новый продукт
- новый метод производства
- новый рынок
- новый источник сырья
- новая структура управления

## По типу инноваций, могут быть:

- ведение нового или усовершенствованного продукта
- создание нового рынка
- освоение нового источника сырья или полуфабрикатов
- реорганизация структуры управления



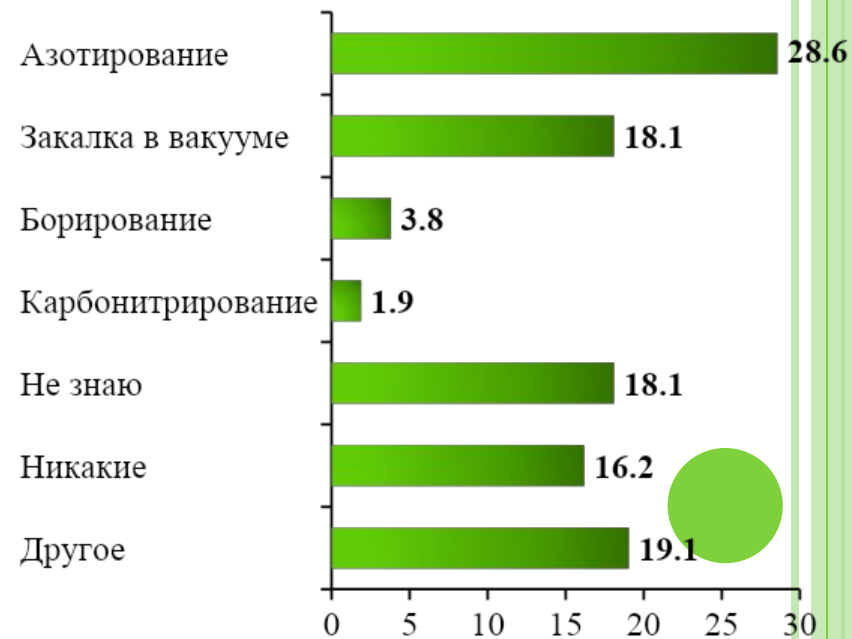
# ЗАВОД ПРОФТЕРМО



Действующие технологии и их востребованность



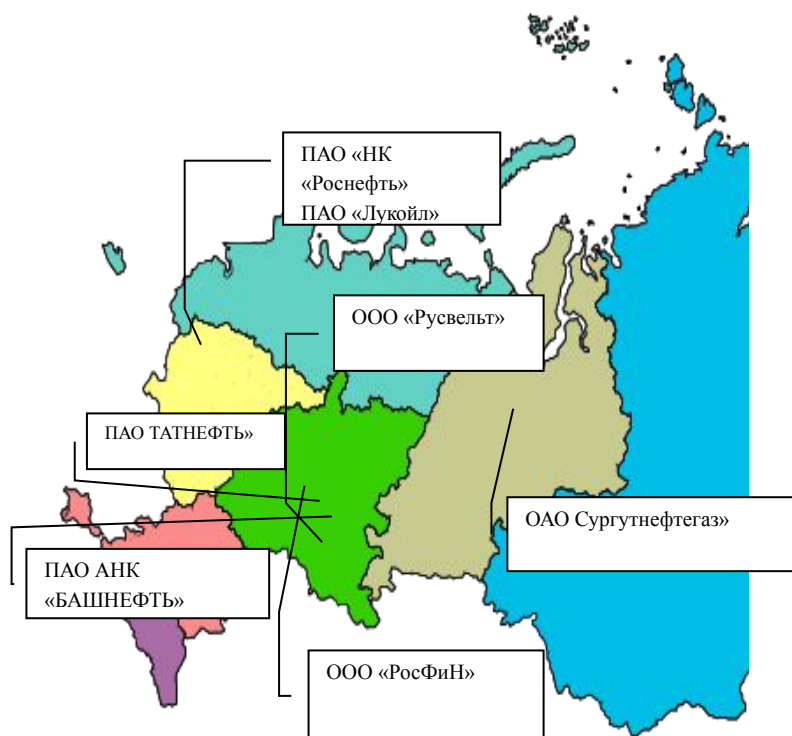
Новые технологии и их востребованность



# Рынки сбыта и области применения продукции

Рынок сбыта – нефтедобыча

Обсадные трубы применяются для сохранения целостности бурового прокола, по которому качается нефть; насосно-компрессионные – для транспортировки прокачиваемой жидкости



# Характеристика рынка

Общий объем сектора «Производство чугунных и стальных труб» в России оценивается в **656,6 млрд руб.**

В России реализацией обсадных и насосно-компрессионных труб заняты:

1. ПАО «Трубная Металлургическая Компания» (ТМК)
2. ОАО «Челябинский трубопрокатный завод» (ЧТПЗ)
3. ООО «Инструментальный завод бурового оборудования «ИЗБО»
4. ООО «Завод Промышленного Бурового Инструмента»
5. ООО НПП «НЕФТЕ-ГАЗОВЫЙ ХОЛДИНГ»



Структура российского производства обсадных труб по регионам Российской Федерации в 2015 г., %

ТОП регионов Российской Федерации по объемам производства обсадных труб в 2015 г., [т]

# Характеристика рынка

Стоимость обсадных и насосно-компрессорных труб в зависимости от производителя (руб.)

Продукция	Наименование	ООО «Инструментальный завод бурового оборудования «ИЗБО»	ООО «Завод Промышленного Бурового Инструмента»	ООО НПП «НЕФТЕ-ГАЗОВЫЙ ХОЛДИНГ»	ООО «НЧТЗ»
Трубы обсадные	102 x 6,5 Д ОТТМ	64 500,0	нет	53 025,0	66228,8
	102 x 6,5 Е ОТТМ	74000,0	нет	54726,0	68000,0
	114 x 7,4 Д ОТТМ	63 500,0	57 400,0	55 293,0	63500,0
	114 x 7,4 Е ОТТМ	73500,0	62400,0	57750,0	64500,0
	146 x 8,5 Д ОТТМ	62 000,0	61 500,0	54 421,0	62953,3
	146 x 8,5 Е ОТТМ	72000,0	66000,0	57225,0	65638,7
	168 x 8,9 Д ОТТМ	62 000,0	62 800,0	54 201,0	63200,9
	168 x 8,9 Е ОТТМ	72000,0	67000,0	57298,0	66741,6
	245 x 8,9 Д ОТТМ	62 000,0	67 000,0	63 000,0	71999,5
	245 x 8,9 Е ОТТМ	72000,0	71900,0	64596,0	77309,5
Трубы насосно-компрессорные	НКТ 73 x 5,5 Д	62000,0	57500,0	49350,0	64525,4
	НКТ 73 x 5,5 Е	65000,0	63000,0	50400,0	66295,4
	НКТ 89 x 6,5 Д	62000,0	57000,0	51135,0	67322,5
	НКТ 89 x 6,5 Е	66000,0	62500,0	55965,0	69104,3
	НКТ 102 x 6,5 Д	62000,0	57000,0	50820,0	65905,5
	НКТ 102 x 6,5 Е	66000,0	62500,0	52185,0	67729,9



**СТРУКТУРИЗАЦИЯ ПРОЕКТА** – это дерево ориентированных на продукт компонентов (оборудование, работы и т.д.), а также это организация связей и отношений между элементами. Ведь проект возникает, существует и развивается в определенном окружении, которое называется внешней средой

## **Внешняя среда формируется факторами:**

- политическими
- экономическими
- социальными
- научно-техническими

## **Структурирование решает следующие задачи:**

1. Разделение объекта на поддающиеся управлению блоки
2. Распределение ответственности
3. Оценка необходимых затрат средств, времени, материальных ресурсов
4. Создание единой базы для планирования, составления смет и контроля за затратами
5. Увязка работ по проекту с системой ведения бухгалтерских счетов
6. Переход от общих целей к конкретным заданиям

# Содержание фаз жизненного цикла проекта

Преинвестиционная фаза проекта		Инвестиционная фаза проекта		
Преинвестиционные исследования и планирование проекта	Разработка документации и подготовка к реализации	Проведение торгов и заключение контрактов	Реализация проекта	Завершение проекта
1. Изучение прогнозов	1. Разработка плана проектно-изыскательских работ	1. Заключение контрактов	1. Разработка плана реализации проекта	1. Пусконаладочные работы
2. Анализ условий для воплощения первоначального замысла, разработка концепции проекта.	2. Задание на разработку ТЭО и разработка ТЭО.	2. Договор на поставку оборудования.	2. Разработка графиков.	2. Пуск объекта.
3. Предпроектное обоснование инвестиций.	3. Согласование, экспертиза и утверждение ТЭО.	3. Договор на подрядные работы.	3. Выполнение работ.	3. Демобилизация ресурсов, анализ результатов.
4. Выбор и согласование места размещения.	4. Выдача задания на проектирование.	4. Разработка планов.	4. Мониторинг и контроль.	4. Эксплуатация.
5. Экологическое обоснование.	5. Разработка, согласование и утверждение.		5. Корректировка плана проекта.	5. Ремонт и развитие производства.
6. Экспертиза.	6. Принятие окончательного решения об инвестировании.		6. Оплата выполненных работ.	6. Закрытие проекта, демонтаж оборудования.
7. Предварительное инвестиционное решение.				

## СОЗДАНИЕ И РЕАЛИЗАЦИЯ ИННОВАЦИОННОГО ПРОЕКТА ВКЛЮЧАЕТ СЛЕДУЮЩИЕ ЭТАПЫ:

- формирование инновационного замысла (идеи)
- исследование инновационных возможностей
- подготовка контрактной документации
- подготовка проектной документации
- строительно-монтажные работы
- эксплуатация объекта
- мониторинг экономических показателей



# Источники инновационных идей

## Во внешней среде



- изменения фоновой среды (макросреды) организации
- изменения деловой среды

## Во внутренней среде



- изменения внутренней среды организации
  - решение проблем и устранение недостатков организации



**ИННОВАЦИОННАЯ СТРАТЕГИЯ** - это одно из средств достижения целей предприятия, отличающееся от других средств своей новизной, прежде всего для данной компании и, возможно, для отрасли, рынка, потребителей. **Инновационная стратегия подчинена общей стратегии предприятия. Она задает цели инновационной деятельности, выбор средств их достижения и источники привлечения этих средств**

**Инновационные стратегии создают особо сложные условия для проектного, фирменного и корпоративного управления. К таким условиям относятся:**

- повышение уровня неопределенности результатов. Это заставляет развивать такую специфическую функцию как управление инновационными рисками
- повышение инвестиционных рисков проектов. В портфеле инновационных проектов преобладают среднесрочные и особенно долгосрочные проекты. Приходится искать более рискованных инвесторов
- усиление потока изменений в организации в связи с инновационной реструктуризацией. Потоки стратегических изменений следует сочетать со стабильными текущими производственными процессами. Требуется обеспечить сочетание интересов и согласование решений стратегического, научно-технического, финансового, производственного, и маркетингового менеджмента

**Существует много различных видов стратегии:**

- наступательная
- Защитная/оборонительная
  - промежуточная
  - поглощающая
  - имитационная
- разбойничья и др.



## Система сетевого планирования и управления (СПУ) -

совокупность научно обоснованных положений организации и управления производством, основанной на моделировании процесса с помощью сетевого графика на базе применения теории графов, теории вероятностей и компьютерных технологий

### **Преимущества СПУ весьма велики, поскольку система позволяет:**

- ❖ сформировать календарный план реализации сложного бизнес-проекта
- ❖ определить и мобилизовать резервы времени, материальных, финансовых, информационных, трудовых ресурсов
- ❖ осуществить реализацию логистического принципа «точно в срок» с прогнозированием и предупреждением возможных срывов в ходе реализации проекта
- ❖ производить оперативную реализацию бизнес-проекта
- ❖ повышать эффективность менеджмента при четком распределении ответственности между руководителями разного уровня и исполнителями и необходимым делегировании полномочий



**Риск** — это возможность возникновения неблагоприятной ситуации или неудачного исхода производственно-хозяйственной или какой-либо другой деятельности

## К основным методам управления рисками относятся:

- распределение рисков
- диверсификация
- лимитирование
- страхование
- хеджирование
- уход от рисков и другие



**Доход** – это выручка от реализации продукции (работ, услуг) за вычетом материальных затрат. Он представляет собой денежную форму чистой продукции предприятия, т.е. включает в себя оплату труда и прибыль



Под управлением рисками в инновационной деятельности понимается совокупность практических мер, позволяющих снизить неопределенность результатов инновации, повысить полезность реализации нововведения, снизить цену достижения инновационной цели

### **Основные задачи управления рисками в инновационной деятельности:**

- прогнозирование проявления негативных факторов, влияющих на динамику инновационного процесса
- оценка влияния негативных факторов на инновационную деятельность и на результаты внедрения нововведений
- разработка методов снижения рисков инновационных проектов
- создание системы управления рисками в инновационной деятельности

### **Методы ухода от рисков:**

- отказ от ненадежных партнеров
- отказ от рискованных проектов
- поиск гарантов и т. д.



## К ОСНОВНЫМ МЕТОДАМ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ ОТНОСЯТСЯ:

- ▣ **Распределение рисков** осуществляется обычно между участниками проектов, чтобы сделать ответственными за риск по возможности каждого участника, который в этих условиях будет вынужден рассчитать и контролировать риски, а также принять необходимые меры к преодолению последствий от действия рисков
- ▣ **Диверсификация** позволяет снизить за счет разнонаправленности видов деятельности, сбыта и поставок, кредиторской задолженности, инвестиций и т. д.
- ▣ **Лимитирование (ограничение)** обеспечивает установление предельных сумм расходов, продажи, кредита. Этот метод применяется банками для снижения степени риска при выдаче ссуд хозяйствующим субъектам, при продаже товаров в кредит, предоставлении займов, определении сумм вложения капиталов и т.п.
- ▣ **Страхование** как система экономических отношений, включает образование специального фонда средств (страхового фонда) и его использование путем выплаты страхового возмещения разного рода потерь, ущерба, вызванных неблагоприятными событиями (страховыми случаями). Для страхования обязательно наличие двух сторон: специальной организации, ведающей соответствующим фондом (страховщика), и юридических или физических лиц, вносящих в фонд установленные платежи (страхователей). Их взаимные обязательства регламентируются договором в соответствии с условиями страхования
- ▣ **Хеджирование** – эффективный способ снижения риска неблагоприятного изменения ценовой конъюнктуры с помощью заключения срочных контрактов (фьючерсов и опционов). Способ позволяет зафиксировать цену приобретения или продажи на определенном уровне и таким образом компенсировать потери на спот-рынке (рынке наличного товара) прибылью на рынке срочных контрактов