

## РАЗДЕЛ 1. СУЩНОСТЬ И СОДЕРЖАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

### *Тема 1. Цели, задачи и функции инновационного менеджмента*

В процессе совершенствования рыночной модели экономики приоритетное внимание целесообразно уделить развитию производства на основе маркетинга инноваций, активизации инновационной деятельности, созданию новых технологических процессов и перестройке на научно-технической основе отраслей материального производства.

Инновационный менеджмент – это организация, планирование, контроль, мотивация процессов разработки и внедрения новшеств на объектах различных уровней, направленные на достижение социально-экономических целей этих объектов.

Предметом инновационного менеджмента выступают процессы регулирования создания, освоения и распространения новшеств. Объектом инновационного менеджмента является инновационная деятельность организации (предприятия), которая включает в себя совокупность экономических элементов, взаимодействующих друг с другом для решения проблем комплексного развития социума [7, с. 9]. Основные задачи инновационного менеджмента тесно связаны с поиском инновационных решений, распространением новшеств, регулированием инновационной деятельности, обеспечением инновационной безопасности, определением научно-технических приоритетов, стимулированием инновационной предпринимательской активности и др.

Предмет инновационного менеджмента определяется составом функций управления. Можно выделить две основные группы функций инновационного менеджмента: основные и обеспечивающие. Основные функции инновационного менеджмента отражают содержание основных стадий процесса управления инновационной деятельностью: формирование целей, планирование, организация, мотивация и контроль. Обеспечивающие функции инновационного менеджмента включают управленческие процессы и инструменты, способствующие эффективному осуществлению предметных функций управления в организации [8, с. 57].

Понятие «инновация» распространяется на новый продукт (товар) или услугу, способ их производства, новшество в организационной, финансовой, научно-исследовательской и других сферах, любое усовершенствование, обеспечивающее экономию совокупных затрат или создающее условия для такой экономии [4, с.8]. **Инновация (нововведение)** – использование результатов научных исследований и разработок, направленных на совершенствование процесса деятельности производства, экономических, правовых и социальных отношений в области науки, культуры, образования и в других сферах деятельности общества. Под инновацией понимается объект, не просто внедренный в производство, а успешно внедренный и приносящий прибыль. Благодаря успешным инновациям достигается объем продаж товаров (услуг), позволяющий окупить совокупные затраты, в том числе и на капиталовложения,

связанные с внедрением нового технологического решения, и получить значительную прибыль.

При формировании задач исследования инновационного менеджмента важное значение имеют базовые категории: инновационная деятельность, инновационно-инвестиционная деятельность, инновационный процесс. Инновационный процесс – процесс преобразования научного знания в инновацию, т. е. последовательная цепь звеньев (событий), в ходе которых инновация вызревает от идеи до конкретного продукта, технологии или услуги, и она должна распространяться при практическом использовании.

Инновационный процесс представляет собой процесс создания и распространения нововведений (табл.1).

Таблица 1 – Основные составляющие инновационного процесса [51, с.15]

Основные составляющие	Общая характеристика
Новация (новшество)	Новая идея, новое знание, Формируется по результатам научных исследований, опытно-конструкторских разработок, др. видов творческой, интеллектуальной деятельности
Инновация или нововведение	Разработка и внедрение новшества, т.е. достижение практического использования
Диффузия инноваций	Распространение инновации на рынке

Исследования в сфере инновационной деятельности, направленные на развитие теоретических представлений об инновационных процессах и формировании практических подходов к управлению ими, и привели к выделению нескольких типов моделей инновационных процессов [51, с. 15]. В отличие от научно-технического прогресса (НТП) инновационный процесс не заканчивается так называемым **внедрением** – первым появлением на рынке нового продукта, услуги или доведением до проектной мощности новой технологии. Этот процесс не прерывается и после внедрения, ибо по мере распространения (диффузии) новшество совершенствуется, делается более эффективным, приобретает новые потребительские свойства. Это открывает новые области применения, новые рынки, а, следовательно, и новых потребителей, которые воспринимают данный продукт, технологию или услугу как новые именно для себя. Период создания, распространения и использования инноваций называют **инновационным циклом**.

Основой инновационного процесса является процесс создания и освоения новой техники (технологии). **Техника** – совокупность вещественных факторов производства (средств и предметов труда), в которых материализованы новые знания и умения человека. **Технология** – совокупность приемов и способов изготовления, и применения техники и преобразования природных веществ в продукты промышленного и бытового потребления.

**Инновационная деятельность** – деятельность, направленная на использование результатов научных разработок для расширения, обновления номенклатуры и улучшения качества выпускаемой продукции (товаров, услуг), совершенствования технологии их изготовления с последующей эффективной реализацией на внутренних и внешних рынках. Кроме того, инновационная деятельность, в том

числе и связанная с инвестициями на инновации, называется инновационно-инвестиционной деятельностью.

Инновационно-инвестиционная деятельность предполагает целый комплекс научных, технологических, организационных, финансовых и коммерческих мероприятий, которые в своей совокупности приводят к инновациям, а через них и к экономическому росту. Инновационно-инвестиционная деятельность является целенаправленной системой мероприятий по поиску инвестиций с целью разработки, внедрения, освоения, производства, диффузии и коммерциализации нововведения [4, с.12]. Инновационно-инвестиционная деятельность состоит из выполнения целого ряда мероприятий, объединенных в одну логическую цепь. Каждое звено этой цепи, каждая стадия этой деятельности подчинена своей логике развития, имеет свои закономерности и свое содержание. Соединяясь воедино, научные исследования, опытно-конструкторские и технологические разработки, инвестиционно-финансовые, коммерческие и производственные мероприятия подчинены одной главной цели – созданию и, главное, распространению нововведения. При поиске инвестиций в инновации важное значение имеет скорость осуществления инновационного процесса. Скорость осуществления инновационного процесса характеризует показатель, именуемый инновационным лагом. Инновационный лаг – это временной интервал от момента возникновения инновационной идеи до момента возврата инвестиций (получение положительной прибыли). В статистике выделяют следующие виды инновационной деятельности: исследования и разработки; технологическая подготовка и организация производства, охватывающие приобретение оборудования и инструмента, изменения в них, а также в процедурах, методах и стандартах производства, контроля качества, необходимых для изготовления нового продукта или методов их производства (передачи); пуск производства и предпроизводственные разработки, включающие модификации продукта и технологического процесса, переподготовку персонала для применения новых технологий и оборудования, а также пробное производство, если предполагается дальнейшая доработка конструкции; маркетинг новых продуктов, включая деятельность, связанную с выпуском новой продукции на рынок, предварительным исследованием рынка, адаптацией продукции к различным рынкам, а также рекламную кампанию; приобретение неовеществленных технологий со стороны в форме патентов, лицензий, раскрытия ноу-хау, конструкций, моделей и услуг технологического содержания; приобретение овеществленных технологий – машин, оборудования, по своему технологическому содержанию связанных с внедрением на предприятии продуктовых или процессных инноваций; производственное проектирование, включая подготовку планов и чертежей, предусмотренных для определения производственных процедур, технических спецификаций, эксплуатационных характеристик, необходимых для создания концепции, разработки, производства и маркетинга новых продуктов, процессов, услуг.

В существующей практике управление инновациями в организациях разделяют на две большие группы: организационные и технические. К техническим нововведениям относят новые продукты, новые технологии и новые услуги. Технические нововведения могут также классифицировать: по их

наукоемкости, сумме капитальных затрат, срокам окупаемости и по их влиянию на развитие организации (предприятия) или отрасли. Нововведения также можно классифицировать как базовые и прикладные нововведения, нововведения по улучшению продуктов, технологий, услуг и модификационные нововведения. Наиболее радикальное влияние на успех организации и экономики в целом несут базовые нововведения, связанные с развитием НТП. Наибольший удельный вес в практике деятельности, конечно, имеют нововведения по улучшению (усовершенствованию) изделий и наименьший – модификационные нововведения. Организационные нововведения окупаются, как правило, быстрее технических нововведений. К ним относят: нововведения в организации производства, новые методы осуществления маркетинговой деятельности, финансовые нововведения, новые методы управления, структурные нововведения, другие нововведения (рис. 2).

Виды деятельности	НИР		ОКР		Применение		Эксплуатация	
	Фундаментальные	Прикладные	Технико-технологические	Коммерческие	Производство	Применение	Совершенствование	Модификация
Результаты деятельности	Новые научные знания	Новые знания, необходимые для проведения ОКР	Опытный образец	Образец, удобный для использования в коммерческих целях	Техническое изменение производства	Техническое изменение потребления	Более качественное изделие	Дополнительная модификация
Этапы инновационного процесса	Научный		Технический		Технологический		Эксплуатационный	
Типы нововведений	Базовые нововведения							
	Прикладные нововведения							
	Нововведения по улучшению изделий							
	Модификационные нововведения							
Оценка нововведений	Истинные нововведения							
	Несущественные нововведения							

Рис. 2 – Важнейшие характеристики процесса реализации нововведений [52, с. 7]

Инновационные изменения создают в экономической системе внутреннюю энергию эффективного роста. Эти изменения также нарушают сбалансированность

и равновесие, но создают основы экономического роста, перехода системы в новое качество. Как правило, инновации обеспечивают переход экономической системы к новой пропорциональности, к новому равновесному состоянию. Именно инновационный по характеру экономический рост называется развитием.

Экономическое развитие как поступательное движение на пути повышения экономической эффективности системы происходит неравномерно. Неравномерность, в первую очередь, связана с качественными изменениями в капитале, со сменой поколений техники (технические циклы). Замена старых средств производства способна сформировать новую технологическую базу и новое качество экономического роста. Целесообразно отметить особую роль изменений в инновационном менеджменте, от соответствия которого вызвано изменениям в капитале и труде, что во многом зависит закрепление и развитие новых преимуществ. В этой связи определенный интерес представляют так называемые циклы, которые имеют определенную продолжительность. Короткие циклы длительностью в три-четыре года связаны с реакцией экономики на восстановление равновесия на потребительском рынке, перегруппировкой производительных сил в реальном секторе.

Средние промышленные циклы отражают ресурсные возможности широкого использования новой техники и осуществляются за 8-12 лет. К среднему циклу примыкают строительные циклы длительностью около 20 лет. Наконец, после того как исчерпан потенциал совершенствования технологической базы, неизбежен процесс ее замены. По Н. Кондратьеву, длинная циклическая волна в 45-60 лет характеризует этапы смены поколений базовых технологий в производстве и вбирает в себя указанные выше технические, промышленные и строительные циклы. Известно пять технологических укладов (волн). **Первая волна** (1785-1835 гг.) сформировала технологический уклад, основанный на новых технологиях в текстильной промышленности, использовании энергии воды. **Вторая волна** (1830-1890 гг.) связана с развитием железнодорожного транспорта и механического производства во всех отраслях на основе парового двигателя. **Третья волна** (1880-1940 гг.) базируется на использовании в промышленном производстве электрической энергии, развитии тяжелого машиностроения и электротехнической промышленности на базе использования стального проката, новых открытий в области химии. В этот период были внедрены: радиосвязь, телеграф, автомобили, самолеты; начали применяться цветные металлы, алюминий, пластмассы и т. д. Появились крупные фирмы, картели, тресты. На рынке господствовали монополии и олигополии. Началась концентрация банковского и финансового капитала. **Четвертая волна** (1940-1990 гг.) сформировала уклад, основанный на дальнейшем развитии энергетики с использованием нефти и нефтепродуктов, газа, средств связи, новых синтетических материалов. Это эра массового производства автомобилей, тракторов, самолетов, различных видов вооружения, товаров широкого потребления. Появились и широко распространялись компьютеры, программные продукты для них, радары. Стал использоваться атом в военных и затем в мирных целях. Организованы массовые производства на основе фордовской конвейерной технологии. На рынке господствует олигополистическая конкуренция. Появились транснациональные и междуна-

нальные компании, которые осуществляют прямые инвестиции на рынках различных стран. Пятая волна (1985-2035 гг.) опирается на достижения в области микроэлектроники, биотехнологии, генной инженерии, новых видов энергии, материалов, освоения космического пространства, спутниковой связи и т. д. Происходит переход от разрозненных фирм к единой сети крупных и мелких фирм, соединенных электронной сетью на основе Интернета, осуществляющих тесное взаимодействие в области технологии, контроля качества продукции, планирования инноваций, организации поставок по принципу «точно в срок».

Каждый из вышеуказанных укладов в своем развитии проходил различные стадии, отличающиеся мерой его влияния на общий экономический рост. Устаревшиеклады, теряя свое, решающее влияние на темпы роста, оставляли в составе национального богатства страны, созданные производственные, инфраструктурные объекты, культурное наследие, знания и т. п.

Рассмотренные системы волновых циклов определяются, главным образом, макроэкономическими объективными закономерностями социально-экономического развития общества. Волновые циклы, относящиеся к развитию отдельных отраслей, предприятий, а также к жизненному циклу товара, формируются как за счет объективных макро- и микроэкономических параметров развития, отражающих прогрессивность отрасли, прогрессивность технологических процессов, уровня конкурентоспособности продукции на внутреннем, а главное – на мировом рынке, так и за счет субъективных специфических факторов в развитии отраслей и предприятий, отражающих профессиональную компетентность руководящего звена отрасли и предприятий, их способность принимать оптимальное решение в стратегии и тактике экономического развития. Протяженность отраслевых волновых циклов может быть резко дифференцирована в соответствии со спецификой отраслей.

Инновационный процесс можно определить как процесс последовательного превращения идеи в товар, проходящий этапы фундаментальных, прикладных исследований, конструкторских разработок, маркетинга, производства, наконец, сбыта – процесс коммерциализации технологий. Инновационный процесс может быть рассмотрен с различных позиций и с разной степенью детализации. Во-первых, как параллельно-последовательное осуществление научно-исследовательской, научно-технической, инновационной, производственной деятельности и маркетинга. Во-вторых, как временные этапы жизненного цикла нововведения: от возникновения идеи до ее разработки и распространения. В-третьих, как процесс финансирования и инвестирования разработки и распространения нового вида продукции или услуги. В этом случае он выступает в качестве частного случая широко распространенного в хозяйственной практике инновационного проекта. Зарождение инновационной идеи и возможность использования новых научных результатов происходят на этапе фундаментальных, поисковых, прикладных исследований и разработок. Фундаментальные исследования (ФИ) направлены на получение новых научных знаний и выявление наиболее существенных закономерностей. Цель ФИ – раскрыть новые связи между явлениями, познать закономерности развития природы и общества относительно к их конкретному использованию. ФИ делятся на теоретические и поисковые. Результаты теоретических исследований проявляются в научных открытиях,

обосновании новых понятий и представлений, создании новых теорий. К поисковым относятся исследования, задачей которых является открытие новых принципов создания идеи и технологий. Завершаются поисковые ФИ обоснованием и экспериментальной проверкой новых методов удовлетворения общественных потребностей. Все поисковые ФИ проводятся как в академических учреждениях и вузах, так и в крупных научно-технических организациях персоналом высокой научной квалификации. Приоритетное значение фундаментальной науки в развитии инновационных процессов определяется тем, что она выступает в качестве генератора идеи, открывает пути в новые области знания. Следующий этап инновационного процесса – прикладные научно-исследовательские работы (ПИ). Их выполнение связано с высокой вероятностью получения отрицательных результатов. Возникает риск потерь при вложении средств в проведение прикладных НИР.

Этап опытно-конструкторских и проектно-конструкторских работ связан с разработкой нового вида продукции. Он включает: эскизно-техническое проектирование, выпуск рабочей конструкторской документации, изготовление и испытание опытных образцов. Под опытно-конструкторскими работами (ОКР) понимается применение результатов ПИ для создания (или модернизации, усовершенствования) образцов новой техники, материала, технологии. ОКР – это завершающая стадия научных исследований, своеобразный переход от лабораторных условий и экспериментального производства к промышленному производству. К ОКР относятся: разработка определенной конструкции инженерного объекта или технической системы (конструкторские работы); разработка идей и вариантов нового объекта; разработка технологических процессов. Практическая реализация результатов инновационной деятельности осуществляется на рыночном этапе, который включает: внедрение на рынок, расширение рынка, зрелость продукта и спад. На стадии предсерийного производства выполняются опытные, экспериментальные работы. Экспериментальные работы направлены на изготовление, ремонт и обслуживание специального оборудования, необходимого для проведения научных исследований и разработок. Стадии производства включают два этапа: собственно производство новой продукции и ее реализация потребителю. Первый – это непосредственное общественное производство материализованных достижений научно-технических разработок в масштабах, определяемых запросами потребителей. Второй – доведение новой продукции до потребителя. За производством инноваций следует их использование конечным потребителем с параллельным предоставлением услуг по обслуживанию, а также необходимая ликвидация устаревшего и создание вместо него нового производства (рис. 3).

Для описания жизненного цикла товара используется графическая зависимость величины продаж и прибыли от времени нахождения товара на рынке (см.: более подробно 3, с. 174-177). Такая зависимость различна для отдельных интервалов времени, в связи с чем выделяют соответствующие промежутки, имеющие специфические особенности с учетом маркетинговой деятельности той или иной организации.

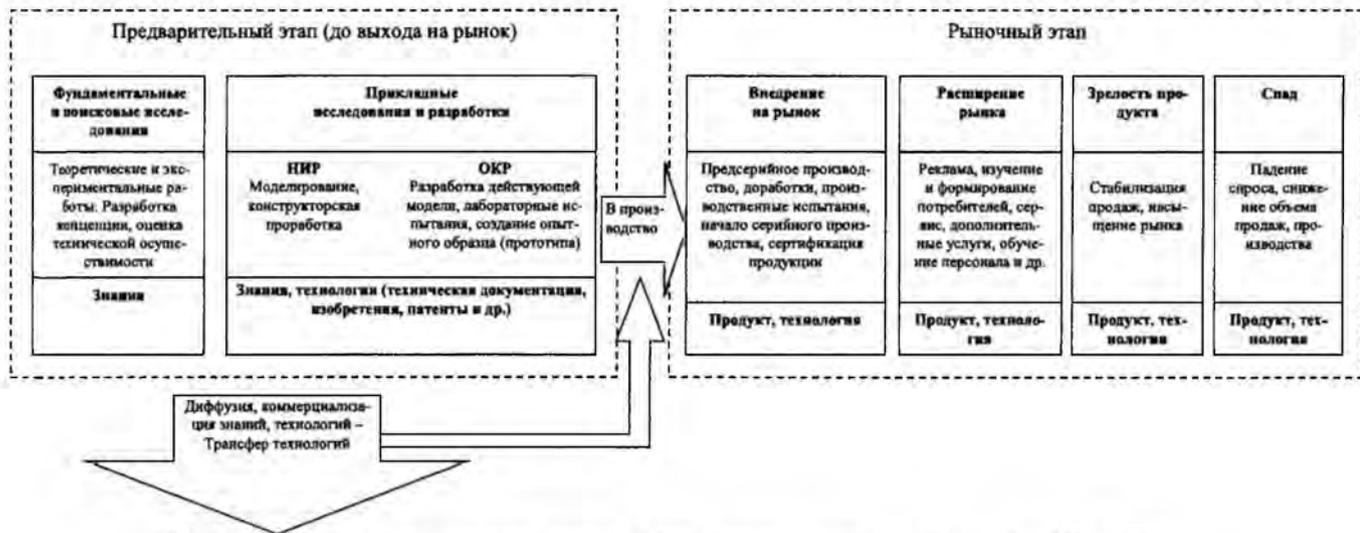


Рис. 3 – Основные этапы инновационного процесса и фазы жизненного цикла товара (технологии) [52, с.19].

В литературе обычно рассматривают четыре основных этапа жизненного цикла товара: внедрение, рост, зрелость и спад. Иногда рассматривают еще один этап жизненного цикла товара – насыщения, который является достаточно важным для маркетинга, и является промежуточным между этапами зрелости и спада. Целесообразно отметить, что в реальных условиях протяженность отдельных этапов и интенсивность перехода от одного этапа к другому имеет существенные различия в зависимости от специфики рынка и товара. Понятие жизненного цикла товара может быть применимо как для ассортиментной группы товара, так и для ассортиментной позиции. В первом случае жизненный цикл товара является более длительным с основной частью – этапом зрелости. А во втором случае жизненный цикл характеризуется его типичной кривой. Маркетологи, выделяя отдельные этапы жизненного цикла товара, прежде всего, исходят из того, что для каждого из них целесообразно разрабатывать и реализовывать соответствующие стратегии маркетинга [3, с.174]. Многие предприятия первоначально выводят свои товары на внутренний рынок и только после этого осваивают внешние рынки.

Инновации являются главным средством обеспечения конкурентоспособности товара (услуг) и обеспечения устойчивости успеха предприятия на рынке. На эффективность инновационной деятельности могут существенно оказать влияние следующие основные факторы (табл. 2.).

Таблица 2 – Внешние и внутренние факторы, влияющие на инновационную деятельность

Внешние факторы	Внутренние факторы
Отсутствие единой нормативно-правовой базы, регламентирующей предоставление льгот и субсидий для всех субъектов хозяйствования, внедряющих инновации в свою хозяйственную деятельность	Значительная доля третьего и четвертого технологических укладов в экономике, формирующих преимущественно экстенсивное производство. Наличие устаревшей материально-технической базы
Недостаточная унификация национальной и областной систем управления инновациями	Отсутствие единой информационно-консультативной системы для всех участников инвестиционно-инновационной деятельности
Нарушение цепочки непрерывного финансирования инновационной деятельности вследствие завышенной стоимости кредитных ресурсов	Старение научных кадров, сокращение числа патентуемых разработок и их внедрения в реальный сектор экономики
Зависимость национальной экономики от внешних ресурсов	Неразвитость системы страхования инновационных проектов

«Тремя китами инновационного менеджмента с позиций поведенческого подхода являются: создание условий для развития и реализации возможностей сотрудников, стимуляция новых идей и практическое внедрение новаций» [6, с.8]. При этом существует широкий спектр возможностей для реализации инновационного менеджмента на микроуровне (на уровне предприятий). Основными из них являются разработка, диффузия и использование организационных, маркетинговых и технологических инноваций:

1. Разработка и внедрение новых эффективных организационных структур (создание специализированных подразделений по проведению научных исследо-

ваний и разработок; технологических и инжиниринговых центров, малых инновационных фирм); применение современных систем контроля качества, сертификации товаров, работ, услуг; внедрение современных систем логистики и поставок сырья, материалов, комплектующих («точно в срок» и т.п.); внедрение корпоративных систем управления знаниями; реализацию мер по развитию персонала (организация корпоративного, индивидуального обучения, повышение квалификации персонала); реализацию новых форм стратегических альянсов, государственно-частного партнерства и иных видов кооперационных связей с контрагентами; передачу ряда функций и бизнес-процессов специализированному подрядчику (аутсорсинг и аутстаффинг); использование механизма и инструментов краудфандинга; внедрение современных методов управления организацией на основе использования информационных технологий (автоматизация маркетинговых, экономических, трудовых отношений с использованием СЕМ; CRM; EAM; HRM систем). Основные стратегические решения, приведенные выше, в разных предприятиях могут использоваться в различных комбинациях для автоматизации индивидуальных бизнес-процессов (приложения 6,7).

2. Автоматизация бизнес-процессов. BPM (*англ.: Business Process Management, управление бизнес-процессами*) — концепция процессного управления организацией, рассматривающая бизнес-процессы как особые ресурсы предприятия, непрерывно адаптирующиеся к постоянным изменениям. BPM-системы используются в энергетических компаниях, медицинских учреждениях, в промышленности и розничной торговле. BPM не конкурируют с учетными системами, а дополняют их, позволяя повысить их эффективность. Они предоставляют возможность для сквозной интеграции всех других систем, например, CRM, ERP, EAM – систем, т.е. объединяют разные процессы в одно целое и позволяют более эффективно их использовать на основе автоматизации сквозных производственных процессов.

На рынке появились новые программные продукты, позволяющие осуществлять быстрый переход на электронный документооборот. Business Studio 4.0 – это инструмент для создания собственной бизнес-архитектуры промышленного предприятия. *Основные возможности данной программы:* проектирование бизнес-процессов, оптимизация организационной структуры, имитационное моделирование и функционально-стоимостной анализ, разработка технических заданий на внедрение информационных систем, формирование регламентирующей документации, обеспечение сотрудников базой знаний, передача схем процессов на исполнение в BPM-системы, контроль показателей и достижения целей, контроль бизнес-процессов на основе данных ИТ-систем.

3. Маркетинговые инновации. В качестве примеров маркетинговых инноваций можно привести следующие: внедрение значительных изменений в дизайн товаров и услуг (исключая сезонные изменения), упаковку; применение новых приемов продвижения продуктов (новые рекламные концепции, имидж бренда, методы индивидуализации маркетинга и т.п.); использование новых каналов продаж (прямые продажи, интернет-торговля, лицензирование продуктов и услуг); введение новых концепций презентации продуктов в торговле (например, демонстрационные салоны, веб-сайты и др.); использование новых стратегий при продаже

продуктов и услуг (применение маркетинговых информационных систем). Маркетинговая информационная система (МИС) состоит из совокупности трудовых ресурсов, программных средств и хозяйственно-экономических данных предприятия. Основная цель МИС – повышение эффективности принятия маркетинговых решений персоналом предприятия. В теории маркетинга рассматриваются четыре основные концепции рыночной ориентации компании. Производственно-ориентированная и продукт-ориентированная концепции утверждают, что компания будет иметь успех, если ее товар обладает наивысшим качеством и наименьшей ценой. Две другие (ориентированность на продажи и концепция маркетинга) основываются на том, что фирма должна вести агрессивную политику продаж, постоянно изучать потребности целевых рынков и удовлетворять их на более высоком уровне, чем конкуренты. Данные концепции на современном этапе развития бизнеса пользуются наибольшей популярностью. Наиболее прогрессивной тенденцией является кастомизация – маркетинговая политика, при которой фирма пытается определить нужды каждого клиента, его индивидуальные предпочтения и предложить ему уникальный продукт. Однако ориентация фирмы только на одну из четырех концепций не приводит к успеху. В идеальном случае компания может учитывать все концепции маркетинга, что невозможно без применения современных информационных технологий.

Модель функционирования МИС на товарном рынке предполагает расчет показателей экономической эффективности и эффекта от проекта внедрения МИС (абсолютные показатели: чистый дисконтированный доход, срок окупаемости; относительные: внутренняя норма доходности, индекс рентабельности). Данный подход, основан на реальных критериях оценки экономического эффекта и эффективности, что создает основу для решения ряда актуальных задач субъектов хозяйствования в рыночных условиях. Внедрение данной модели может происходить на разных ступенях управления: на уровне коммерческого отдела, когда маркетинг выделяется в отдельный вид деятельности; на уровне предприятия маркетинг становится концепцией управления; на уровне региона – маркетинг используется органами власти для привлечения инвестиций и снижения безработицы.

4. Технологические инновации. Источником технологической инновации является изобретение, и только при его внедрении оно может стать инновацией. Технологически новый продукт (радикальная продуктовая инновация) – это продукт, чьи технологические характеристики (функциональные признаки, конструктивное выполнение, а также состав используемых материалов и компонентов) или предполагаемое использование принципиально новые либо существенно отличаются от аналогичных ранее производимых продуктов. Такие инновации могут быть основаны на принципиально новых технологиях или на сочетании существующих технологий при условии их нового применения. Примером инноваций радикального типа (принципиально новых) служат микропроцессоры.

Проблемы недостаточного использования инноваций в деятельности предприятий носят как объективный, так и субъективный характер. Основные проблемы – субъективные, и, главные из них – директивное управление на предприятиях, низкие качество и эффективность маркетинговых решений, отсутствие дол-

госрочной стратегии, отсутствие адаптированных к отечественным условиям методов оценки инновационной деятельности предприятий [6].

Для предприятий Республики Беларусь инновации являются жизненно важной составляющей, которая в настоящее время переживает этап своего становления. Для преодоления отсталости в этой области предприятия должны пройти этап догоняющего развития, т.е. в короткие сроки сократить разрыв с зарубежными конкурентами, которые активно применяют инновационные подходы для повышения конкурентоспособности своей продукции, оптимизации расходов, увеличения прибыли.

## **Тема 2. Инновации как фактор социально-экономического развития**

Инновации являются главным средством обеспечения конкурентоспособности продукции и обеспечения устойчивости успеха предприятия на рынке в целом. В силу этого управление инновационной деятельностью является составной частью и одним из основных направлений стратегического управления предприятием.

В настоящее время существует международный стандарт для определения «инновации» как вполне определенной управленческой категории. Он содержится в документах, известных под названиями «Руководство Фраскати» и «Руководство Осло», принятых на международных конференциях в соответствующих городах. Понятия инновации, принятого в этих документах, придерживаются большинство теоретиков и практиков в области инновационного менеджмента. Поэтому именно оно взято за основу и при выработке нормативно-правовой базы по инновациям в России и Беларуси.

Согласно государственному стандарту Республики Беларусь «Инновации и инновационная деятельность», **инновация (нововведение)** – это создаваемые, осваиваемые новые или усовершенствованные технологии, виды продукции или услуги, а также организационно-технические решения производственного, административного, коммерческого или иного характера [2]. Под инновацией понимается объект, не просто внедренный в производство, а успешно внедренный и приносящий прибыль. Благодаря успешным инновациям достигается значительный объем продаж товаров (услуг), позволяющий окупить совокупные затраты, в том числе и на капиталовложения, связанные с внедрением нового технологического решения, и получить солидную прибыль.

Термин «инновация» ввел в экономическую науку австрийский экономист Й. Шумпетер в работе «Теория экономического развития». Главной функцией инновационной деятельности является функция изменения. Й. Шумпетер выделял пять типичных изменений: использование новой техники, новых технологических процессов или нового рыночного обеспечения производства (купля-продажа); внедрение продукции с новыми свойствами; использование нового сырья; изменения в организации производства и его материально-технического обеспечения; появление новых рынков сбыта.

Термин «инновация» стал активно использоваться в экономике Беларуси как самостоятельно, так и для обозначения ряда родственных понятий: «новшество», «нововведение», «инновационная деятельность и т. п. До настоящего времени ни в зарубежной литературе, ни в работах отечественных экономистов нет единства в определении этих понятий. Одни учёные рассматривают инновации как объект творческой деятельности. Другие подходят к инновациям с позиции результативности данного процесса, а третьи видят в нём процесс формирования нового состояния системы (табл. 3).

Таблица 3 – Различные трактовки дефиниции «инновация»

Определение «инновации»	Автор
1. Инновация – это целенаправленный процесс использования принципиально нового практического средства, удовлетворяющего конкретные общественные потребности и дающего экономический, технический или социальный эффект	Б. Гвисс, В.И.Кудашев, А.С.Коротав
2. Инновация – это идеи или проекты, отражающие цель инновационной деятельности. Авторы данного направления исследований под инновацией понимают внедрение новых идей в коммерческую деятельность	П. Витфилд, Й. Шумпетер
3. Инновация – это коммерческое использование результатов творческой деятельности, основу которых составляют объекты интеллектуальной собственности. Инновации направлены на эффективное использование интеллектуального богатства общества	Т.В. Шаропова, Дж. Левинсон, Р.А. Фатхутдинов

Термин инновация – имеет не только технологический и организационный, но также экономический, социальный и маркетинговый аспект. Исходя из этого, выделяют следующие основные виды инноваций: технологические, организационные, социальные, экономические, маркетинговые и др.

**Организационная инновация** – связана с созданием или совершенствованием организации и управления производством, процессами, трудовыми ресурсами. К ним относят: нововведения в организацию производства, новые методы маркетинга, финансовые нововведения, новые методы управления, структурные нововведения.

**Социальная инновация** – связана с улучшением социально-бытовых условий жизни работников, условиями гигиены и безопасности труда, культурной деятельностью, организацией свободного времени.

**Экономическая инновация** – связана с совершенствованием в финансовой, платежной, бухгалтерской сферах деятельности

**Маркетинговая инновация** – связана с реализованными маркетинговыми методами, предполагающая существенные изменения в дизайне и упаковке продуктов, использовании новых методов продаж и презентации продуктов, формирование новых ценовых стратегий. Маркетинговые инновации направлены на более полное удовлетворение нужд потребителей, открытие новых рынков сбыта с целью повышения объемов продаж.

**Технологическая инновация** – связана с разработкой и освоением новых или усовершенствованных технологических процессов. Часто успех организации определяется совместным эффектом, получаемым при внедрении нового продукта, новой технологии и новых услуг.

Стратегия инновационной деятельности организации ориентирована на научно-технический прогресс (НТП), на использование его результатов для повышения эффективности производства и обеспечения конкурентоспособности продукции и организации в целом. Это достигается детальной разработкой целей инновационной деятельности на основе стратегических программ (стратегического плана) организации. Главное внимание в инновационном менеджменте уделяется выработке стратегии и использовании различных типов инноваций. Наибольший удельный вес в практике промышленных предприятий имеют улучшающие инновации и наименьший – процессные (табл. 4).

Таблица 4 – Характеристика основных типов инноваций [51, с.12].

Основные типы	Характеристика основных типов инноваций
Радикальная инновация	Нововедение, базирующееся на научном открытии и направлено на освоение принципиально новых продуктов или услуг, технологий нового уклада
Улучшающая инновация	Нововедение, направленное на улучшение характеристик производимых продуктов и процессов
Производственная инновация	Воплощаются в новых продуктах, услугах или технологиях. Представляют реализацию нового знания в новых продуктах (услугах)
Управленческая инновация	Отражают знания, воплощенные в новых управленческих технологиях и организационных структурах
Стратегическая инновация	Радикальные управленческие инновации: новый способ осуществления бизнеса
Продуктовая инновация	Получение нового продукта или услуги для удовлетворения потребности на рынке
Процессная инновация	Новые элементы, введенные в хозяйственный процесс

Важно отличать инновацию от **новшества (изобретения)** и не смешивать эти два понятия, поскольку новшество – это только идея или прототип нового продукта или нового технологического процесса, и оно не превращается в инновацию до тех пор, пока не достигнет рынка. Новшество можно рассматривать как предмет инновации.

В литературе существует достаточно много определений инновационного процесса. Вот одно из них: **«Инновационный процесс** – это процесс последовательного проведения работ по преобразованию новшества в продукцию и введению ее на рынок для коммерческого применения. Также под инновационным процессом понимают совокупность действий по созданию и преобразованию знаний в новую продукцию» [8, с. 73]. Он охватывает цикл от возникновения идеи до ее практической реализации и включает:

- поисковые научные исследования, направленные на изыскание новых процессов, систем и устройств, новых видов обработки и методов изготовления объектов техники, новых форм и методов организации производства;
- научные исследования и разработку новых изделий, новой технологии и новых форм и методов организации производства, в том числе опытно-конструкторские и технологические разработки;
- создание и проведение необходимых испытаний опытных и головных промышленных образцов новой техники, приборов, машин.

Динамичный экономический рост является важнейшим фактором конкурентоспособности страны в рыночной системе. В процессе совершенствования рыночной модели экономики приоритетное внимание должно быть уделено развитию производства на новой технической основе, активизации инновационной деятельности по воплощению результатов научно-технических разработок в производство, созданию новых технологических процессов и перестройке на современной научно-технической основе всех отраслей материального производства и сферы обслуживания.

Опыт экономически развитых стран показывает, что победителем в борьбе за потребителя оказывается тот, кто строит свою деятельность преимущественно на основе инновационного подхода и главной целью стратегического плана ставит разработку новых товаров и услуг. Это связано с тем, что на организацию оказывает давление внешний и внутренний рынок. Изменяется поведение потребителей: они становятся все более требовательными и разборчивыми, а в ситуации, когда на рынке представлено много похожих, а то и вовсе одинаковых товаров и услуг, даже небольшое преимущество в качестве или в цене становится решающим.

Непременными критериями инноваций являются новизна идей и их воплощение, реализация в практической деятельности, в новых продуктах. Суть инновационной деятельности заключается в максимизации получения социально-экономического эффекта за счет повышения эффективности использования интеллектуального потенциала.

Инновационная активность организации может стать одним из основных условий формирования ее конкурентоспособной стратегической перспективы, удержания и расширения рыночной ниши. Поэтому организации, преодолевая экономические трудности, начали повышать инновационную активность, вести разработки в области продуктовых и технологических инноваций. Внедрение инноваций на промышленных организациях все больше рассматривается ими как важнейший способ повышения конкурентоспособности производимых товаров, поддержания высоких темпов развития и уровня доходности.

Система инновационных рычагов состоит из следующих аксиом: оптимизация затрат, комплексное использование и широкое распространение на рынке инноваций, высокие прибыли, межфирменное сотрудничество.

**Оптимизация затрат.** Например, если промышленная компания сократит время разработки новой модели станка с шести лет до трех, это позволит существенно снизить расходы на развитие и накладные расходы, ограничить продолжительность конструкторских работ. Поэтому сокращение совокупных затрат увеличивает инновационный потенциал предприятия.

**Комплексное использование инноваций.** Высвободив ресурсы и оборудование, снизив расходы, предприятие получает возможность реализовывать несколько инвестиционных проектов, не выходя за рамки ранее утвержденного бюджета. Таким образом, компания постоянно обогащает и модернизирует свои основные средства.

**Высокие прибыли.** Инновационные компании получают более высокие прибыли, так как они экономят ресурсы при разработке товаров. Чем короче жизненный цикл товара, тем выше премия к цене инновационных продуктов.

**Известные брэнды.** Конкурентам, вступившим на рынок позже, придется доказывать превосходство своей продукции над товаром-пионером, что весьма затруднительно, так как разница между конкурирующими изделиями обычно незначительна.

**Межфирменное сотрудничество.** Инновационные компании имеют возможность позиционировать свои товары одновременно на нескольких сегментах рынка и использовать разные каналы распределения.

В отличие от научно-технического прогресса (НТП) инновационный процесс не заканчивается так называемым **внедрением** – первым появлением на рынке нового продукта, услуги или доведением до проектной мощности новой технологии. Этот процесс не прерывается и после внедрения, ибо по мере распространения (диффузии) новшество совершенствуется, делается более эффективным, приобретает новые потребительские свойства, позволяющие удовлетворять общественную потребительскую стоимость. Это открывает новые области и сферы применения, новые рынки, а следовательно, и новых потребителей, которые воспринимают данный продукт, технологию или услугу как новые для своего потребления. Период создания, распространения и использования инноваций в литературе называют **инновационным циклом**.

**Инновационная деятельность** — это сложная динамическая система действия и взаимодействия различных методов, факторов и органов управления, занимающихся научными исследованиями, созданием новых и усовершенствованных видов продукции, технологических процессов и форм организации производства, планированием, финансированием и координацией научно-технического прогресса [9].

**Внешний стимул инновационной деятельности** — события внешней среды, обусловленные экономической политикой государства, переходом мировой экономики к новому технологическому укладу, новым подходом к нововведениям, соединяющим знания и технику с рынком, изменившиеся стереотипы поведения. Повышение роли нововведений вызвано в первую очередь изменением рыночной ситуации: характером конкуренции, переходом от привычной статичной к динамичной конкуренции. **Внутренний стимул инновационной деятельности** — необходимость обновления основных средств с целью повышения конкурентоспособности продукции инновационного предприятия на рынке [9, с. 19].

Инновационная деятельность направлена на использование результатов научных разработок для расширения и обновления номенклатуры и улучшения качества выпускаемой продукции, совершенствования технологии их изготовления. Кроме того, инновационная деятельность связана с инвестициями в инновации. Инновационно-инвестиционная деятельность состоит из комплекса научных, технологических, организационных, финансовых и коммерческих мероприятий, которые стимулируют экономический рост.

Правильный выбор места размещения объектов и тщательное обоснование рентабельности их работы является определяющим принципом новых объектов инновационной инфраструктуры.

Важнейшей ролью инновационной инфраструктуры товарного рынка является стимулирование создания и развития производств, основанных на новых и передовых технологиях, увеличение числа рабочих мест, объёма экспорта. Государственным приоритетам развития экономики соответствуют следующие задачи: развитие системы венчурного финансирования, создание центров трансферта технологий, инновационных центров (табл.5).

**Венчурное финансирование** заключается в предоставлении венчурного капитала организациям для реализации инновационных рискованных проектов в обмен на соответствующую долю в уставном фонде. Для эффективного развития системы венчурного финансирования необходимо: расширить правовую базу; значительно увеличить количество субъектов инвестирования; развивать фондовый рынок.

Таблица 5 – Инновационные организации

№	Тип организации	Содержание деятельности
1	Национальные исследовательские центры	Наиболее значимые учреждения науки, обеспечивающие опережающее научно-технологическое развитие и ускоренное внедрение в производство научных разработок
2	Институты академии наук	Высшие научные организации, являющиеся центрами фундаментальных исследований в области естественных и общественных наук, направленных на получение новых знаний о законах развития природы, общества, человека
3	Научные центры	Центр научной деятельности организации, региона, страны или мира в целом
4	Научно-исследовательские лаборатории	Лаборатории для проведения экспериментов и научных исследований
5	Научно-исследовательские институты	Самостоятельное учреждение, специально созданное для организации научных исследований и проведения опытно-конструкторских работ
6	Конструкторские бюро	Специальные отраслевые организации, осуществляющие разработку новых технических средств производства, и инновационной продукции для конечных пользователей
7	Проектно-технологические институты	Специальные организации, осуществляющие подготовку проектной и технологической документации для осуществления инновационной производственной деятельности
8	Технопарки	Имущественные комплексы, в которых объединены научно-исследовательские учреждения, объекты инфраструктуры, включая выставочные центры, учебные заведения, объекты социальной сферы и т.д.
9	Бизнес-инкубаторы	Организации, осуществляющие поддержку малых, вновь созданных предприятий, стремящихся начать свою предпринимательскую деятельность в условиях дефицита ресурсов
10	Особые экономические зоны	Ограниченная территория с особым юридическим статусом по отношению к остальной территории в льготных экономических условиях для предпринимателей, на которой концентрируется научный потенциал
11	Технополисы	Форма особых экономических зон, создаваемых для активизации, ускорения инновационных процессов, способствования быстрому и эффективному применению технико-технологических новшеств
12	Венчурные компании	Инвестиционные компании, работающие исключительно с инновационными проектами (стартапами). Они осуществляют инвестиции в предприятия с высокой степенью риска в ожидании чрезвычайно высокой прибыли.
13	Фонды целевого капитала	Эндаумент-фонды, направляющие на свои цели инвестиционный доход от сформированного доворами капитала, при условии, что доноры имеют право четко указывать, на что может быть потрачен полученный фондом доход
14	Ковселтинговые агентства	Компании, предоставляющие профессиональные услуги в сфере инновационной деятельности, а также в области налогообложения, прав на интеллектуальную собственность, финансового анализа, рекламы и т.д.
15	Инжиниринговые компании	Компании, специализирующиеся на предоставлении услуг в области интеллектуальной деятельности, с целью применения достижений науки и техники
16	Центры независимой экспертизы	Организации, занимающиеся проведением независимых экспертиз инновационных разработок (товаров, работ, услуг) и оценку стоимости созданной интеллектуальной собственности
17	Инновационные биржи	Юридические лица, обеспечивающие функционирование организованного рынка инновационных разработок на регулярной основе
18	Фирмы-эксплеренты	Фирма-новатор, сознательно идущая на большой риск в интересах получения прибыли от продажи не только инновационных товаров и технологий, но и от реализации инновационных идей
19	Инновационно-вводческие фирмы	Фирмы-патенты, работающие на этапе инновационной деятельности между инновационной идеей и доведением инновационной разработки продукции до уровня серийного образца
20	Центры трансфера технологий	Звено инновационной инфраструктуры, призванное ускорять продвижение в промышленности научных разработок и способствовать коммерциализации разработок, создаваемых в научных организациях и ВУЗах

Примечание – Источник: [15]

**Центры трансфера технологий** – это организации, оказывающие содействие в коммерциализации результатов научных исследований, полученных с использованием средств государственного бюджета. Целями деятельности комплекса трансфера знаний являются: создание среды для трансфера и коммерциализации технологий; обеспечение собственников разработок знаниями по управлению интеллектуальной собственностью; расширение сотрудничества с производственными предприятиями.

**Инновационные центры** – это научно-технологические комплексы, занимающиеся разработкой нововведений. В составе инновационных центров могут быть технопарки, технополисы, регионы науки и технологий, центры трансфера технологий.

*Технопарки* – это компактно расположенные комплексы, функционирование которых основано на коммерциализации научно-технической деятельности и ускорении продвижения новшеств в сферу материального производства. Технологические парки являются гибкими организациями. В них входят малые предприятия, консалтинговые, инжиниринговые и аудиторские компании, исследовательские лаборатории, опытно-производственные фирмы, фирмы венчурного финансирования.

Технопарки решают важнейшие проблемы: создают новые рабочие места, способствуют структурной перестройке и переходу традиционных производств на новые технологии. В зависимости от ориентации на определенную фазу инновационного цикла технопарки можно разделить: на исследовательские парки, обеспечивающие условия для эффективного проведения научных разработок; технологические парки, способствующие организации малых наукоемких производств, ориентированных на трансфер высоких технологий, коммерциализацию результатов научно-технических разработок; промышленные парки, занимающиеся размещением малых наукоемких производств на определенной замкнутой территории, созданием производственных помещений и рабочих мест.

*Технополисы* представляют собой специально созданные комплексы в одном регионе возле центра научных идей – города с развитой инфраструктурой. Технополисы могут быть образованы как на основе новых городов, так и на основе реконструирующихся. В состав технополисов входят технопарки, бизнес-инкубаторы, фирмы и учреждения, охватывающие полный инновационный цикл и обеспечивающие жизнь города. Технополис – важнейший элемент современной рыночной системы, организационная форма сращивания инновационных фирм и компаний, высших учебных заведений, консультационных, венчурных и других предприятий сферы услуг, соответствующих подразделений государственных и муниципальных органов в единый механизм. В Беларуси формирование технополиса правомерно осуществлять на экономической основе в условиях равноправного партнерства всех входящих в нее звеньев (НИИ, вузы, производство).

Существует несколько подходов к определению понятия технополис (technopolise: от греч. *techné* – мастерство и *polis* – город). Это современная форма территориальной интеграции науки, образования и высокоразвитого производства

(разновидность свободно-экономической зоны); представляет собой единую научно-производственную и учебную, а также жилую и культурно-бытовую зону, объединенную вокруг научного центра, обеспечивающую непрерывный инновационный цикл на базе научных исследований. Это специализированные на выпуске наукоемкой продукции компактные научно-технологические поселения, городки, где созданы максимально благоприятные условия для жизни, труда, отдыха, образования, удовлетворения культурных потребностей и т.д. Такая форма регионального развития, заключающаяся в создании структур, направленных на организацию взаимодействия бизнеса, университетов и местных властей. Это научный проект, включающий развитие индустриальных городов за счет создания инновационной инфраструктуры, состоящей из высококвалифицированных кадров, новых технологий, информационного обеспечения, капитала, вкладываемого в неисследованные области, сетей коммуникации. Это город, в котором «критическая масса» науки, образования, техники, наукоемкого бизнеса, рискованного капитала порождает «цепную реакцию» научной и деловой активности глобального масштаба.

В структуру технополиса могут входить, в качестве одного из его блоков, различные виды парков. В зависимости от характера и объема выполняемых функций можно выделить следующие разновидности парков инновационных технологий: 1. инновационные центры, предназначение которых заключается в оказании содействия преимущественно новым перспективным фирмам, связанным с наукоемкими технологиями; 2. исследовательские или научные парки, которые обслуживают как новые, так и вполне зрелые фирмы, поддерживают тесные связи с университетами или НИИ (часто располагаются в живописных местах); 3. технологические парки, представляющие собой оптимально организованные научно-промышленные зоны, где осуществляется сотрудничество и обмен идеями и информацией между предприятиями и научными организациями в целях внедрения нововведений; у технопарков имеется целая сеть наукоемких фирм и производств; 4. технологические центры, представляющие собой обслуживающие предприятия, создаваемые для развития новых высокотехнологичных фирм; 5. конгломераты (пояса) технокомплексов и научных парков, связанные с превращением в высокотехнологичные зоны целых регионов.

Таким образом, технополисы – перспективная форма и для Беларуси, и представляют собой научно-производственные-образовательные комплексы, осуществляющие всю технологическую цепочку от фундаментальных исследований до продажи новой продукции. Они предполагают гармоническое сочетание деятельности исследовательских организаций и институтов, высших учебных заведений, предприятий промышленности, деловых, обслуживающих и коммерческих структур, а также местных органов власти. Одним из наиболее важных элементов функционирования технополисов является трансфертная технология. Цель ее заключается в максимальном сближении науки и производства, освоении рынка наукоемкой продукции. Трансфертная технология связана с «коммерциализацией» научных исследований, обеспечением быстрого и эффективного внедрения их результатов в практику.

### **Тема 3. Инфраструктура рынка инноваций**

Товарный рынок представляет собой сложную социально-экономическую категорию, сущность которой раскрывается наиболее полно, если рассматривать рынок в различных аспектах его проявления. Основное предназначение товарного рынка – это эффективное доведение товара от производителя до потребителя с использованием вспомогательных организаций и предприятий. В экономической литературе совокупность таких организаций обозначается понятием «рыночная инфраструктура». В основу этого определения положена модель товарного рынка, основными компонентами которой являются: потребность, спрос, предложение, товар, цена, сделка, обмен. Поэтому прогнозирование развития инфраструктуры рынка основывается на закономерностях развития экономики, социального и технологического прогресса [11].

Существуют два основных направления для определения категории «инфраструктура»: широкое и узкое. При широком подходе под инфраструктурой можно понимать совокупность всех материально-технических и организационных условий, без которых нормальное функционирование товарно-денежного обращения и актов купли-продажи становится невозможным.

Если исходить из «узкого» подхода, инфраструктура – это система организаций, адекватных рыночному механизму. В этом случае содержание рыночной инфраструктуры определяется вслед за изложением структуры экономики вообще. В Республике Беларусь в структуре товарной экономики выделяют следующие виды экономической деятельности – промышленность, сельское хозяйство, строительство, транспорт и связь, торговля и общественное питание. Таким образом, инфраструктура товарного рынка Республики Беларусь – это совокупность вспомогательных видов деятельности субъектов, участвующих в эффективном доведении товаров от производителя до конечного потребителя [10, с.51].

Важнейшей составляющей в создании условий для эффективного функционирования товарного рынка имеет инновационная инфраструктура.

**Инновационная инфраструктура** – совокупность субъектов инновационной инфраструктуры, осуществляющих материально-техническое, финансовое, организационно-методическое, информационное, консультационное и иное обеспечение инновационной деятельности. В инфраструктуре инновационной деятельности можно выделить следующие взаимосвязанные подсистемы: координация и регулирование развития инновационной деятельности; стимулирование инвестиций в инновации; информационное обеспечение инновационной деятельности; производственно-технологическая поддержка создания конкурентоспособной наукоемкой продукции; сертификация и стандартизация продукции; подготовка кадров для управления реализацией инновационных проектов (рис. 4).

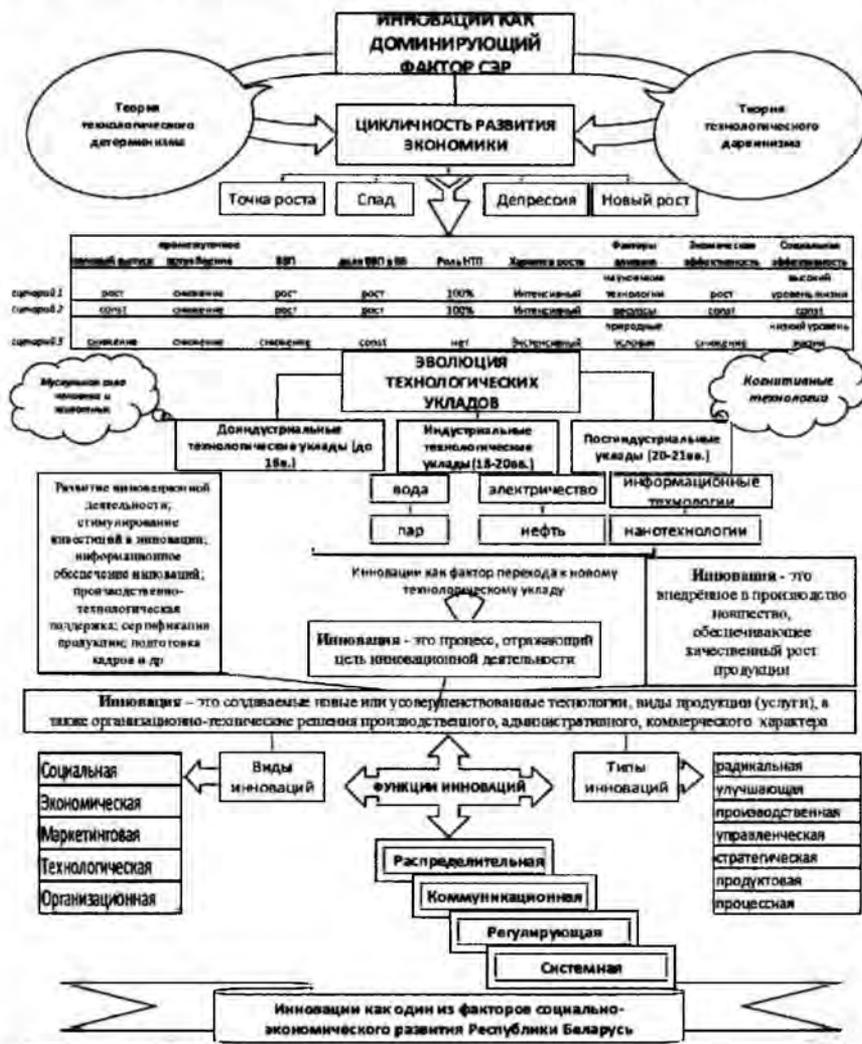


Рис. 4 – Структурно-логическая схема природы возникновения инноваций и инновационной инфраструктуры

Основными объектами инновационной инфраструктуры товарного рынка являются инновационные организации (предприятия). Их можно

классифицировать по следующим признакам: по виду специализации или экономической ориентации (по созданию конкретных видов продукции, технологий, ресурсов и по использованию научных результатов в практической деятельности); по характеру инновационной деятельности (типу преобладающих инноваций) выделяют следующие: инновационные лидеры характеризуются наличием стратегических инноваций и портфеля стратегических проектов по созданию новой, конкурентоспособной продукции; создающие основные (продуктовые и технологические) и дополнительные инновации; осуществляющие инновации, направленные на частичное улучшение элементов систем производства и управления; создающие новые поколения техники и технологии; способствующие развитию существующих и формированию новых потребностей общества и потребителей продукции (товаров), услуг; по программно-целевому принципу создания (постоянные и временные на период разработки и реализации инновационной программы).

Тип и номенклатура инновационных организаций (предприятий) изменяются в зависимости от структуры и масштаба инноваций, реализуемых в национальном хозяйстве, отрасли и вида инноваций, используемых отдельными предприятиями. В Беларуси действует классификация научных организаций по секторам науки и типам организаций, объединенных по организационным признакам, характеру и специализации выполняемых работ.

Белорусский рынок диктует необходимость развития таких структурных частей инновационной инфраструктуры товарного рынка, как производственная, социально-сбытовая, институциональная и экологическая инфраструктура [10, с.115].

Субъектами инновационной инфраструктуры являются технопарки и центры трансфера технологий (табл. 6.).

Таблица 6 – Действующие субъекты инновационной инфраструктуры, 2014 г.

Субъекты инновационной инфраструктуры	Дата регистрации
РИУП «Технопарк БНТУ «Политехник»	29.12.2010 г.
РИУП «Научно-технологический парк Витебского государственного технологического университета»	24.09.2010 г.
РИУП «Научно-технологический парк Полоцкого государственного университета»	23.09.2010 г.
КУП «Гомельский научно-технологический парк»	5.11.2010 г.
КПУП «Минский областной технопарк»	29.12.2010 г.
ЗАО «Технологический парк Могилев» (г. Могилев)	24.03.2011 г.
ООО «Технопарк Полесье»	23.12.2011 г.
ООО «Минский городской технопарк»	23.12.2011 г.
КПУП «Научно-технологический парк Гродно»	4.06.2012 г.
ЗАО «Брестский научно-технологический парк»	4.06.2012 г.
Государственное предприятие «Агентство развития и содействия инвестициям»	23.12.2011 г.
ООО «Апсель»	26.12.2013 г.
ОДО «Витебский бизнес-центр»	23.09.2010 г.
РУП «Центр научно-технической и деловой информации» (г. Гомель)	23.09.2010 г.

В рамках развития инновационной инфраструктуры целесообразно акцентировать внимание на развитии транзитного потенциала, пассажирских перевозок,

экспорта и внутренних транспортных потребностей экономики. Для повышения транзитного потенциала Республике Беларусь необходимо модернизировать существующую транспортную инфраструктуру, создать необходимую институциональную базу для стимулирования транзита и повышения качества логистических услуг. Основными задачами на данном направлении будут являться развитие и модернизация дорог, формирующих международные транспортные коридоры № II и № IX; развитие сети транспортно-логистических центров; модернизация и увеличение подвижного состава; внедрение современных подходов и IT-систем контроля, мониторинга и управления грузопотоками и инфраструктурой; повышение уровня подготовки кадров; размещение на таможенных пунктах пропуска необходимой инфраструктуры, обеспечивающей удовлетворение потребностей транспортных средств (водителей), а также служб, вовлеченных в процесс проверки грузов [12, с. 96-100]. Основными инструментами для развития транзита в Республике Беларусь могут выступать следующие составляющие: создание конкурентоспособных транспортно-логистических компаний, осуществляющих экономическую интеграцию транзитных маршрутов, в т.ч. за счет альянсов с национальными и зарубежными операторами Российской Федерации, Республики Казахстан, Китайской Народной Республикой (в рамках Великого Шелкового пути) и др.; ускоренная модернизация автодорожной инфраструктуры за счет создания дополнительного источника финансирования; приведение принципов государственного регулирования и стандартизации в сфере транзитных грузоперевозок в соответствие с мировой практикой. Направление развитие экспорта и внутренних транспортных потребностей экономики может быть реализовано посредством повышения надежности, эффективности и доступности всего спектра транспортных услуг. В частности, необходимо повысить уровень контейнеризации грузов. Это возможно сделать за счет перевода контейнеров в класс возвратной тары, упрощения таможенного режима для контейнеров; реализации программы популяризации контейнеров среди грузоотправителей. Для повышения социально-экономической эффективности перевозок и реализации внутренних транспортных потребностей целесообразно ввести плату за пользование автодорогами для всех коммерческих грузоперевозчиков.

В настоящее время важными элементами инновационной инфраструктуры необходимы для эффективного функционирования являются: современная банковская система, обеспечивающая современный финансово-кредитный и расчетный механизм; электронная биржевая и аукционная системы, обеспечивающие биржевой оборот различной товарно-сырьевой продукции; закупочно-заготовительная и торгово-коммерческая системы, обеспечивающие оптовый и розничный товарооборот; страховая система, обеспечивающая страхование различных коммерческих рисков.

Развитие инновационной институциональной инфраструктуры товарного рынка предполагает внедрение прогрессивного инвестиционного законодательства, отказ от бумажного документооборота на всех уровнях системы управления государством, внедрение системы «электронное правительство».

Экологическая инновационная инфраструктура состоит из сооружений, объектов, предназначенных для охраны, воспроизводства и улучшения окружающей

природной среды. Экологическая инфраструктура превратилась в настоятельную необходимость в условиях современной научно-технической революции, когда небывальными темпами растут масштабы загрязнения внешней среды отходами производств и потребления. Экологическая инновационная инфраструктура представлена системой мониторинга окружающей среды, очистными сооружениями, охраной лесов, дамб, заповедниками, заказниками т.д.

Основные этапы создания нового объекта инновационной инфраструктуры на товарном рынке предполагают разработку следующих направлений (рис. 5):

- общая характеристика товарного рынка, выявление потребностей рынка: оценка инфраструктуры товарного рынка, географические границы, субъекты рынка, товарные ресурсы, доля предприятия на рынке;
- определение концентрации поставщиков (контрагентов) на товарном рынке: численность поставщиков, их доля на рынке;
- оценка конкуренции на товарном рынке (наличие экономических, инфраструктурных, административных барьеров для входа на рынок);
- итоговая оценка: выбор вида рынка и реализация стратегии развития инфраструктурных элементов с учетом основных факторов и принципов (внешние преимущества: управление инфраструктурой предприятия, консалтинг, аутсорсинг, инвестирование, повышение квалификации персонала; внутренние преимущества: сокращение затрат, оптимизация бизнес-процессов, мотивация персонала и др.).



Рис. 5 – Модель создания нового объекта инновационной инфраструктуры на товарном рынке

При итоговой оценке модели создания нового объекта инфраструктуры целесообразно применить проектный подход к обоснованию эффективности инвестиций по методологии ЮНИДО ООН. Кроме изложения сути идеи проекта в нем в обязательном порядке содержится маркетинговое исследование, производственная часть, инвестиционный план, содержащий подробный и полный расчет инвестиций, источников их покрытия, расчет текущих затрат и все необходимые финансовые подсчеты с расчетом прибылей и убытков, а также денежных потоков по периодам осуществления проекта.

Здесь же определяются и конечные результаты проекта, в том числе динамический срок окупаемости инвестиций, а также NPV(ЧДД) – чистый дисконтированный доход. В случае использования проектного подхода при обосновании разрабатываемых мероприятий обеспечивается полная прозрачность и не требуются какие-то дополнительные доказательства. Основные показатели, применяемые для оценки экономического эффекта и эффективности развития инвестиционных проектов создания инфраструктурных объектов – это абсолютные показатели (чистый дисконтированный доход, срок окупаемости) и относительные (внутренняя норма доходности, индекс рентабельности).

Модель формирования инфраструктуры товарного рынка создает основу для решения ряда актуальных задач субъектов хозяйствования в рыночных условиях. Внедрение данной модели может происходить на разных иерархических ступенях управления: на уровне коммерческого отдела, когда инфраструктурные составляющие влияют на основной вид деятельности; на уровне предприятия (объединения предприятий), когда развитие инфраструктуры становится концепцией управления; на уровне региона – элементы инфраструктуры используются органами власти для привлечения инвестиций и снижения безработицы.

Все элементы инфраструктуры товарного рынка связаны между собой. Поэтому при формировании новых объектов необходимо определить вид рынка, а затем учесть факторы, формирующие инфраструктуру товарного рынка, и сформировать новый инфраструктурный объект исходя из базовых принципов размещения.

По природе возникновения и социально-экономическому содержанию, можно следующим образом систематизировать единые факторы, влияющие на создание нового объекта инфраструктуры:

- общеэкономические (объем и структура производства, доходы различных групп населения; финансовая, налоговая, кредитная политика; степень развития сферы сервиса и другие факторы);
- нормативно-правовые (состояние нормативно-правовой базы, регламентирующей развитие инфраструктуры);
- общерегиональные (численность и состав населения, среднегодовая температура воздуха, годовая сумма осадков, продолжительность времен года, рельеф местности, число пасмурных и солнечных дней в году);
- специфические (развитие техники и технологии, доля прогрессивного оборудования в общем объеме используемых технических средств при оказании услуг);
- прочие (технологический уклад, социальная структура общества; занятость; традиции; мода и др.).

Выделяют следующие основные принципы формирования и развития инфраструктуры товарного рынка: эквивалентности (в рыночных условиях устанавливает границы развития инфраструктуры исходя из потребностей экономики и технологического уклада); равномерности (размещение объектов инфраструктуры зависит от потребностей рынка, производителей и потребителей); сопряженности (подразумевает соответствие элементов инфраструктуры обслуживаемым

ею рынкам товаров, капитала, труда, недвижимости); системности (все элементы инфраструктуры имеют прочные связи, присущую только им организационную структуру управления).

Надежность и эффективность инфраструктуры достигается совокупностью мер экономического, социального, правового, политического характера. При прочих равных условиях надежность функционирования региональной инфраструктуры тем выше, чем больше экономически самостоятельных хозяйствующих субъектов, полностью отвечающих своим имуществом по принятым на себя обязательствам, как в экономике вообще, так и в инфраструктурной сфере в частности. Надежность инфраструктуры реализуется посредством следующих дополнительных принципов: максимальной концентрации обслуживания (строительство инфраструктурных комплексов с широким пакетом услуг); рентабельности (тип, размер, специализация инфраструктурного объекта должны обеспечивать наибольшую рентабельность); рыночной конкуренции (наличие конкурирующих объектов инфраструктуры); экономичности (оптимизации стоимости и времени оказываемых услуг через сокращение доли ручного труда и внедрения современных информационных технологий); пропорциональности, при соблюдении которого учитывается количество объектов социальной инфраструктуры в определенном регионе; резервирования (объем оказания услуг необходимо планировать по максимально возможному их количеству); доступности (максимально приблизить инфраструктурные объекты к месту возникновения потребности в услугах); гибкости (предполагает возможность изменения, трансформации объектов инфраструктуры исходя из потребностей рынка) [13, с. 117-123].

При создании нового инфраструктурного объекта необходимо опираться на принципы и функции формирования инфраструктуры. При этом строительство необходимо вести в тех местах, где это дает наибольший социальный, экологический и экономический эффект.

Экономические выгоды: интенсификация развития инфраструктуры товарного рынка, сельского предпринимательства, агротуризма; повышение рентабельности объектов сферы услуг, эффективное привлечение инвестиций за счет обоснования конкретных экономических показателей целесообразности создания объекта.

Экологические выгоды на местном уровне: снижение уровня загрязнения и нагрузок окружающей среды, минимизация потребляемых и использование вторичных ресурсов, сохранение и восстановление природных комплексов дорожно-природных ландшафтов; *на региональном уровне*: пропаганда «green business» через результаты и рекомендации проекта, повышение экологической мотивации бизнеса в области инфраструктурных проектов.

Социокультурные выгоды: создание новых рабочих мест и альтернативной занятости, дополнительные источники дохода, повышение уровня и качества жизни, сохранение и развитие этнической и этно-экологической культуры, традиционных ремесел и промыслов, повышение уровня экологического сознания и культуры населения [14]. Таким образом, основными социально-экономическими приоритетами развития инновационной инфраструктуры товарного рынка Республики Беларусь являются:

1. Повышение конкурентоспособности белорусских товаров и услуг на глобальном рынке (повышение качества белорусских товаров и услуг; обеспечение доступности глобальных коммуникаций для белорусского экспорта; развитие транзитно-транспортного и экспортного потенциала; снижение доли транспортной составляющей в стоимости товаров).

2. Стимулирование экономического роста (обеспечение устойчивости процессов обмена, сохранение рыночного равновесия спроса и предложения, повышение устойчивости рыночной экономики в целом; исключение деструктивных деформаций рыночных отношений; смягчение воздействия колебаний экономической конъюнктуры на результаты хозяйственной деятельности).

3. Повышение производительности труда и конкурентоспособности (сокращение затрат на производство, разрешение противоречия между объективным ростом затрат на производство и ограниченными средствами производителей; повышение производительности; снижение экономического риска в рыночном хозяйстве; содействие развитию всех форм предпринимательства).

4. Поддержка структурных изменений экономики (содействие углублению общественного разделения труда, его специализации с целью повышения результативности труда общества; возможность изменения мест работы населения в случае изменения структуры экономики, развитая инфраструктура упрощает перемещения рабочей силы; углубление ориентации производства на удовлетворение реальных общественных потребностей).

5. Улучшение качества жизни населения (последовательное соблюдение экономических интересов участников товарно-денежных отношений, организационное оформление рыночных отношений; повышение оперативности сделок, обеспечение эффективности обмена, минимизация расходов; распределение ресурсов общества в соответствии с общественными потребностями и общественной эффективностью).

## РАЗДЕЛ 2. МАРКЕТИНГОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УСТОЙЧИВОЙ КОНКУРЕНТНОЙ ПОЗИЦИИ ОРГАНИЗАЦИИ НА РЫНКЕ ИННОВАЦИЙ

### *Тема 4. Коммерческий потенциал предприятия и методы его укрепления*

*Коммерческий потенциал*, важнейшая составляющая успешного предприятия, представляет собой комплекс ресурсов и возможностей по их использованию, которые могут быть вовлечены в процесс осуществления хозяйственной деятельности. Схема оценки коммерческого потенциала, как правило, предполагает комплексное использование оценочных показателей маркетинга, экономики, финансов. Оптимальная оценка коммерческого потенциала позволяет грамотно оценить имеющиеся у объекта ресурсы и обозначить направления их дальнейшего использования, т.е. реализовать инвестиционные проекты [21,40].

Для того чтобы провести анализ эффективности использования коммерческого потенциала, необходимо сначала его оценить. Основные подходы к оценке коммерческого потенциала предприятия можно разделить на три группы: *затратные* – определяется сумма затрат на создание предприятия; *сравнительные* – сравнение потенциала с аналогами; *результативные* – определение величины коммерческого потенциала по величине чистого финансового потока предприятия.

Также выделяют *формы оценки коммерческого потенциала*: косвенная оценка проводится с использованием фактических показателей предприятия (выручка, доходы, расходы, прибыль), прямая оценка – оценка будущих проектов предприятия (например, с помощью методики дисконтирования). Использование той или иной формы зависит от выбранного подхода к оценке, целей оценки, вида и полноты исходной информации, специфики оцениваемого элемента предприятия и других факторов.

Оценка коммерческого потенциала относится к категории методов комплексной оценки деятельности предприятия и может быть выполнена без расчета единого интегрального показателя (неформализованные методики) или с расчетом единого интегрального показателя (формализованные методики). Применение неформализованных методов при оценке коммерческого потенциала основано на экспертных оценках. О наличии положительной или отрицательной динамики свидетельствуют темпы роста показателей, но общая количественная оценка в данном случае невозможна.

Самым распространенным методом оценки коммерческого потенциала предприятия является метод расчета современной стоимости чистой прибыли, которую предполагается получить в будущем, т.е. метод капитализации дохода предприятия. Метод капитализации дохода обычно применяют для определения рыночной стоимости недвижимости путем конвертации дохода за

один год, ближайший к дате оценки, в стоимость при помощи коэффициента капитализации.

Существующие методики оценки коммерческого потенциала не всегда позволяют комплексно оценить потенциал предприятия по следующим причинам: не дают всесторонней оценки потенциала коммерческого предприятия; отражают состояние изучаемого объекта в статике, но не в динамике.

Целесообразно совершенствовать методику оценки коммерческого потенциала путем включения в его состав экономического потенциала, как важнейшей характеристики возможности дальнейшего развития предприятия. Кроме того, расчет составляющих показателей в динамике и сопоставление с рекомендуемыми значениями позволит определить тенденции изменения коммерческого потенциала.

Для анализа коммерческого потенциала организации необходимо структурировать **основные элементы коммерческого потенциала** предприятия: финансово-инвестиционный, маркетинговый, производственно-технический, трудовой, инновационный и экономический потенциал.

*Анализ и оценку финансово-инвестиционного потенциала целесообразно проводить с использованием следующих показателей:* доля доходных вложений в материальные ценности в сумме активов, доля долгосрочных финансовых вложений в сумме активов, доля краткосрочных финансовых вложений в сумме активов и др.

*Для оценки маркетингового потенциала используются различные группы методов: SWOT, PEST, GAP, ABC-XYZ анализ.*

*Производственно-технический (имущественный) потенциал* оценивается такими показателями, как коэффициент износа основных средств, коэффициент обновления, коэффициент выбытия, доля дебиторской задолженности, фондоотдача.

*Трудовой потенциал* оценивается с учетом специфики предприятия, его размера и масштабов, используются следующие показатели: доля работников со специальным профессиональным образованием; коэффициент оборота по приёму; коэффициент оборота по выбытию; коэффициент текучести кадров; коэффициент постоянства кадров; коэффициент опережения роста производительности труда над ростом заработной платы; удельный вес прогулов.

Для оценки *инновационного потенциала* используют показатель, определяющий степень концентрации рынка на основе индекса Херфиндала–Хиршмана (ИН). При его расчете используют данные об удельном весе продукции предприятия в отрасли. Предполагается, что чем больше удельный вес продукции предприятия в отрасли, тем больше потенциальные возможности для возникновения монополии.

Оценку основных элементов коммерческого потенциала организации целесообразно *дополнить группой показателей экономического потенциала*, состоящей из показателей эффективности использования ресурсов (эффективность основных средств, эффективность оборотных средств, эффективность трудовых ресурсов); обобщающих показателей эффективности использования

ресурсов на основе затратного и ресурсного подходов; показателей рентабельности; финансовой устойчивости и ликвидности.

**Предлагаемая методика оценки и анализа эффективности использования коммерческого потенциала включает следующие этапы:**

- 1 этап – определение элементов коммерческого потенциала и их структурирование на внешние и внутренние;
- 2 этап – определение отдельных показателей коммерческого потенциала;
- 3 этап – расчет отдельных показателей коммерческого потенциала в динамике;
- 4 этап – определение нормативных значений отдельных показателей;
- 5 этап – анализ эффективности использования коммерческого потенциала;
- 6 этап – определение направлений повышения эффективности использования коммерческого потенциала предприятия.

*Внутренний конкурентный потенциал* представляет собой совокупность маркетингового, инновационного, производственного, логистического, кадрового, финансового и информационного потенциалов.

*Внешний конкурентный потенциал* обеспечивает устойчивость предприятия в неблагоприятных условиях конкурентной среды, позволяет нейтрализовать негативное влияние внешних факторов и реализовать благоприятные возможности за счет привлечения ресурсов и возможностей других контрагентов.

Одним из возможных направлений укрепления конкурентного потенциала предприятия является аутсорсинг внутренних бизнес-процессов. Аутсорсинг позволяет гибко реагировать на изменения на рынке; функции и процессы поручаются профессионалам специализированной организации; сокращаются издержки на привлечение персонала; уменьшаются накладные расходы, связанные со стоимостью рабочих мест, обучением сотрудников, информационной поддержкой и т.д.

В условиях высоких темпов инфляции методику оценки коммерческого потенциала целесообразно дополнить расчетом показателей в сопоставимых ценах. Данная процедура поможет исключить влияние ценового фактора на оценочные показатели.

Анализ и оценка коммерческого потенциала организации будут неполными без изучения ее *инновационного потенциала*. Развитие всегда связано с некоторым обновлением, например, поиском и внедрением новых вариантов технологий производства, труда, управления, сбыта и т.д. Для оценки монопольной власти используют показатели, определяющие степень концентрации рынка на основе индекса Херфиндаля–Хиршмана (ИН), четырехдольного индекса концентрации ( $CR_4$ ), рангового индекса Розенблота (Холла–Тайдмана) (НТ), индекса максимальной доли ( $I_{мд}$ ), индекса обратных величин долей ( $D_{обр}$ ).

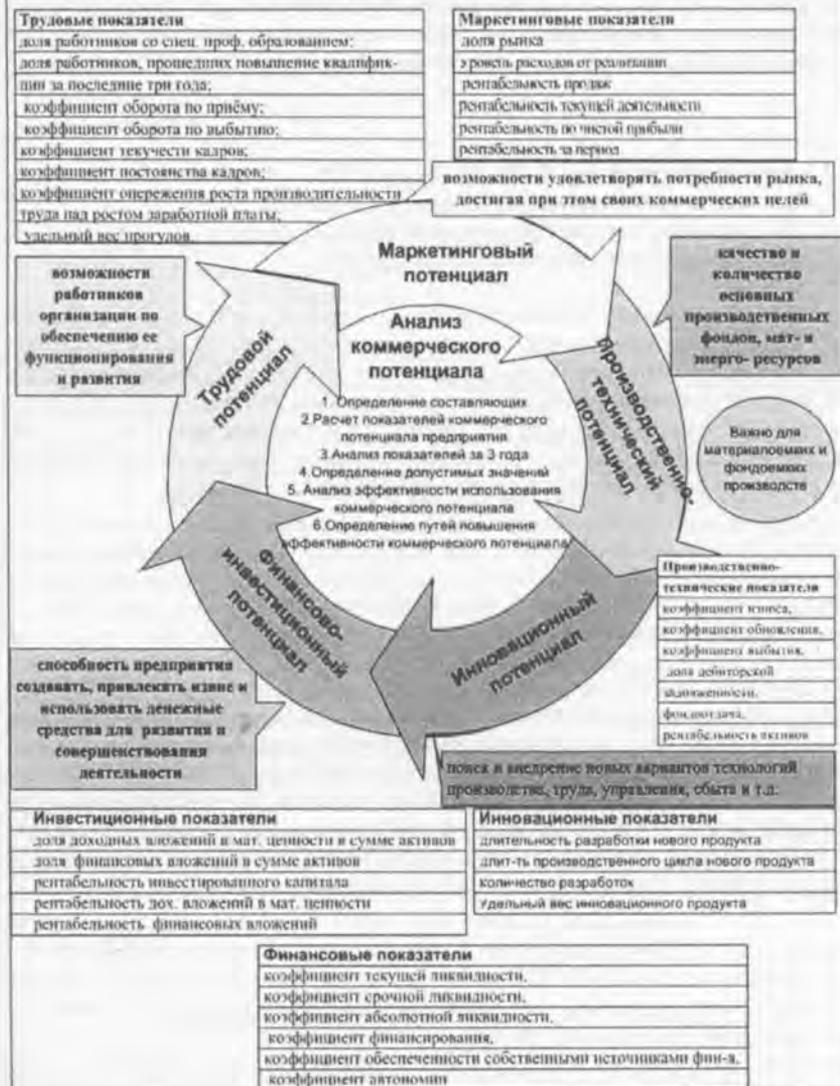


Рис. 6 – Структура коммерческого потенциала организации

При расчете используют данные об удельном весе продукции предприятия в отрасли. Предполагается, что чем больше удельный вес продукции предприятия в отрасли, тем больше потенциальные возможности для возникновения монополии. При расчете индекса все предприятия ранжируются по удельному весу от наибольшего до наименьшего. Формула для расчета индекса Херфиндаля–Хиршмана выглядит следующим образом:

$$I_{HH} = S_1^2 + S_2^2 + \dots + S_n^2 \quad (1)$$

где  $I_{HH}$  – индекс Херфиндаля–Хиршмана;  
 $S_1$  – удельный вес самого крупного предприятия;  
 $S_2$  – удельный вес следующего по величине предприятия;  
 $S_n$  – удельный вес наименьшего предприятия.

Высоко монополизированной считается отрасль, в которой индекс Херфиндаля–Хиршмана превышает 1800.

Четырехдольный индекс концентрации – величина обратная конкуренции, чем меньше значение принимает, тем выше уровень конкуренции на рынке. Однако следует отметить, что он нечувствителен к различным вариантам соотношений рыночных долей. Это значит, что одно и то же значение может быть получено при сложении разных числовых комбинаций [16-17].

$$CR_4 = \sum_{i=1}^4 S_i \quad (2)$$

где  $CR_4$  – четырехдольный индекс концентрации;  
 $S_i$  – доля рынка  $i$ -й организации.

Четырехдольный индекс концентрации используется для оценки монополизации рынка, эта величина обратна конкуренции, т.е. чем ниже балл, полученный при вычислениях, тем выше уровень интенсивности конкуренции, однако следует отметить, что он нечувствителен к различным вариантам соотношений рыночных долей [15-17]. Это значит, что одно и то же значение может быть получено при сложении разных числовых комбинаций. Для уточнения полученных значений могут быть использованы: ранговый индекс Розенблота (Холла–Тайдмана), индекс максимальной доли, индекс обратных величин долей.

$$HT = \frac{1}{2 \sum_{i=1}^n R_i S_i - 1} \quad (3)$$

где  $HT$  – ранговый индекс Розенблота (Холла–Тайдмана);  
 $S_i$  – доля рынка  $i$ -й организации;  
 $R_i$  – ранговый номер  $i$ -й организации (самая крупная организация имеет ранг 1);  
 $n$  – количество  $i$ -х организаций.

$$I_{MD} = \frac{S_{max} - S_{cp}}{S_{max} + S_{cp}} \quad (4)$$

где  $I_{MD}$  - индекс максимальной доли;  
 $S_{cp}$  - средняя арифметическая долей рынка;  
 $S_{max}$  - максимальная доля рынка.

$$D_{обр} = \frac{n^2}{\sum_{i=1}^n \frac{1}{S_i}} \quad (5)$$

где  $D_{обр}$  - индекс обратных величин долей;  
 $n$  - количество  $i$ -х организаций;  
 $S_i$  - доля рынка  $i$ -й организации.

Анализ инновационного потенциала предполагает оценку способности организации разрабатывать и использовать инновации. Причем, это не только внедрение новых технологий производства продукции, но также и введение новых методов управления персоналом, новых компьютерных программ и маркетинговых технологий, использование более выгодного с технологической точки зрения сырья и конструкционных материалов и т. д. Используемые в процессе анализа показатели должны содержать не только абсолютные, но и структурные характеристики, отражающие соотношение той или иной новации и консервативной составляющей (например, удельный вес новых товаров в общем объеме выпуска).

Для каждого из показателей экспертным путем были определены границы допустимых значений. Определение допустимых значений отдельных показателей коммерческого потенциала было проведено экспертным путем по методу Дельфи. По результатам расчета показателей каждого из потенциалов за три года выстраиваются аналитические кривые за каждый год. На основе анализа сдвигов точек аналитических кривых, сопоставления показателей с нормативными значениями выявляются резервы повышения эффективности использования коммерческого потенциала.

Комплекс показателей, отражающих элементы коммерческого потенциала, должен быть четко структурирован, чтобы исключить возможность дублирования. Анализ и оценка коммерческого потенциала должны проводиться интегрально с учетом специфики хозяйственно-экономической деятельности предприятия.

В оценке коммерческого потенциала современных предприятий недостаточно используются экономические показатели. Отдельные исследователи при выделении сегментов потенциала не выделяют экономические показатели в отдельную категорию, а присоединяют к группе финансово-инвестиционных. Оценка финансово-инвестиционного потенциала при этом не предполагает разграничения на относительные и абсолютные показатели, что приводит к некорректному сравнению между собой показателей эффективности и эффекта.

Не до конца формализована методика оценки инновационного потенциала. При оценке инновационного потенциала используются экономические показатели

в динамике, соответственно до и после внедрения инноваций или же применяется проектный подход, при котором использование инноваций рассматривается как проект (с расчетом чистого дисконтированного дохода, внутренней нормы доходности, срока окупаемости и индекса рентабельности). Следует отметить, что все показатели, отражающие элементы коммерческого потенциала, взаимосвязаны и характеризуют весь комплекс возможностей, имеющихся у организации. Поэтому их оценка должна проводиться комплексно, с учетом вышеназложенных недостатков, при учете особенностей хозяйственной деятельности предприятия [40].

## **Тема 5. Модель управления конкурентоспособностью предприятия на рынке инноваций**

Конкуренция является движущей силой развития общества, главным инструментом экономии ресурсов, повышения качества товаров и уровня жизни населения. Поэтому важно изучать механизм и основные виды конкуренции [20]. В экономической литературе выделяют следующие основные типы (виды) конкуренции в зависимости от динамики и ситуации на рынке (табл. 7).

Таблица 7 – Основные типы структуры рынка

Тип структуры рынка	Ситуация на рынке	Пример
Совершенная конкуренция	На рынке действует много компаний, ни одна из которых не контролирует существенную долю рынка и не может влиять на рыночные цены. Товары весьма близки по свойствам и качеству. Вход на рынок свободен	Рынок акций крупных компаний, где много держателей небольших пакетов акций
Монополистическая конкуренция	На рынке много продавцов и покупателей. Продавцы предлагают схожие, но не идентичные товары. Компании имеют ограниченную возможность влияния на сложившиеся рыночные цены. Вход на рынок также свободен	Рынки спиртных напитков, некоторых пищевых продуктов и др.
Олигополистическая конкуренция	Рынок поделен между несколькими крупными компаниями. На таких рынках складывается скорее не ценовая, а технологическая конкуренция	Рынок безалкогольных напитков
Чистая монополия	На рынке действует одна компания. Она самостоятельно определяет цены на свои товары и услуги и полностью контролирует рынок. У товара нет аналогов. Вход на рынок невозможен [21]	

В нынешней конкурентной среде производители заинтересованы в эффективных системах и методах продвижения товаров и услуг на рынок. Поэтому здесь особое место занимают исследования, связанные с развитием инновационного менеджмента и маркетинга инноваций, совершенствованием управления конкурентоспособностью отечественных организаций и всей национальной экономики, что является необходимым в условиях жесткой конкуренции и быстро растущего глобального рынка.

Тенденции развития мировой и национальной экономики показывают, что усиливается роль государства (макроуровень) в управлении инновационным развитием, что во многом это зависит от реализации следующих основных направлений:

1. Стимулирование инновационной деятельности на всех уровнях управления. Для этого необходимо создать преференциальную систему на базе налоговых и таможенных преференций, субсидий, грантов, целевых программ.
2. Формирование инфраструктуры инновационного взаимодействия между образованием, наукой, бизнесом и государством, предполагающее сотрудничество

на паритетных началах с использованием инструментов законодательного обеспечения инновационной деятельности, в том числе и с использованием механизмов закона о государственно-частном партнёрстве, формирования государственных заказов (тендерное производство), защиты интеллектуальной собственности.

3. Содействие трансферу технологий за счет применения инструментов аутсорсинга, аутстаффинга и реинжиниринга инноваций.

4. Активизация предоставления ресурсов на инновации в форме кредита, лизинга, факторинга для инновационной деятельности предприятий.

5. Создание концессий между национальными и иностранными инвесторами для повышения эффективности инновационной деятельности в стране, например, на базе схемы «Строительство – управление – передача» (концессионер осуществляет строительство и эксплуатацию объекта в течение установленного срока, после чего объект передаётся эффективному собственнику).

6. Обеспечение доступа к необходимой информации для использования передового отечественного и зарубежного опыта для внедрения перспективных технологий, поскольку это является важным путем восприятия новаций при условии ограниченных временных и денежных ресурсов.

Основой современного механизма повышения конкурентоспособности предприятий и товаров является инновационная модель развития экономики. Эта модель представляет многофункциональную и комплексную систему взаимодействия управления активизацией инновационно-инвестиционной деятельности организаций, с их постоянной адаптацией к внешней среде и повышением эффективности использования материальных, интеллектуальных и финансовых ресурсов. Реализация инновационной модели повышения конкурентоспособности предприятий и товаров предполагает формирование адекватного организационно-экономического механизма, ядром которой является система обеспечения конкурентоспособности и повышения эффективности производства на инновационной основе. Данный механизм включает современное управление на микроуровне; рыночный компонент функционирования предприятий; формы и методы государственного регулирования процессов повышения конкурентоспособности на макро-, мезо- и микроуровне, которые в совокупности определяют конечные результаты деятельности предприятий и уровень удовлетворения потребителей в конкурентоспособных товарах и услугах (рис. 7), [49, с 29]. При этом важнейшим компонентом механизма регулирования повышения конкурентоспособности страны, который основывается на использовании конкурентных преимуществ, важнейшими из которых являются ресурсные, технологические, инновационные, что определяется международной конкуренцией и сотрудничеством стран, направленных на поддержание и повышение конкурентоспособности отечественных предприятий и их товаров [49, с 29].

Критериями конкурентоспособности страны являются рост производительности общественного труда и высокий уровень жизни населения. При оценке конкурентоспособности страны обычно учитываются такие факторы: состояние социально-экономической и политической обстановки в стране; состояние экономики и темпы ее роста; степень вовлечения государства в мировые интеграцион-

ные процессы; использование инноваций в процессе производства товаров и оказания услуг; себестоимость производства отдельных товаров и оказываемых услуг; наличие квалифицированных менеджеров [3, с. 155]. Мегафакторами конкурентоспособности страны являются факторы и тенденции общемирового развития экономики. Основным фактором является глобализация мировой экономики, ведущая к ужесточению конкуренции, как на мировом, так и на внутринациональных рынках, требуя от стран усилий в направлении открытости их экономик. В качестве внутренних факторов конкурентоспособности страны выделяют: инновационное развитие экономики; инвестиции в новые технологии и человеческий капитал; экологическая среда для создания и внедрения нововведений и технологического развития производства; открытая система международной торговли при условии защиты национальных интересов [49, с 32].

Модель отраслевой конкурентоспособности определяется положением той или иной отрасли на международном и внутреннем рынках, а также связана в значительной мере со специализацией отраслевой экономики. Количественно ее характеризуют показатели доли экспорта товаров в общем объеме экспортных поставок страны, доли данной отрасли в ВВП страны, вывозе (ввозе) капитала и т.д.

Конкурентоспособность отраслей определяется также такими факторами, как эффективность использования ресурсов, уровень обновления технико-технологической базы, организация труда и производства, система управления ВЭД. На низшей стадии развития отраслей конкурентоспособность определяется факторными условиями, ценой, а на более высокой – новейшими технологиями, инновациями, новыми видами дифференцированных продуктов с новыми потребительскими свойствами и качеством. Основными агрегированными факторами для определения отраслевой конкурентоспособности являются: открытость экономики, технологии, труд, менеджмент, внешняя среда (государственное регулирование, финансы, инфраструктура, производственные и социальные институты) [49, с 31]. Модель конкурентоспособности региона обуславливается, в первую очередь, конкурентоспособностью расположенных на его территории отраслей и предприятий, а также факторными преимуществами (ресурсными, природно-климатическими, инфраструктурными, институциональными и др.). На региональном уровне факторами конкурентоспособности выступают: инфраструктура и кадры, а также ресурсные и природно-экономические факторы (земля, воды, полезные ископаемые, леса), энергетические ресурсы, климатические условия. Представляют интерес исследования белорусских ученых, выделяющих региональный разрез.



Рис.7 – Модель обеспечения конкурентоспособности страны, предприятия и товара



Рис. 8 – Концептуальная модель 4-х уровней конкурентоспособности  
Примечание - Источник: [22, с. 36]

Суть конкурентной борьбы состоит в улучшении или сохранении позиции предприятия на рынке, что достигается благодаря отличию производимого товара от товара конкурентов. Цель конкуренции — борьба за получение возможно большей прибыли. Конкуренция является определяющим фактором упорядочения цен, стимулом для активизации инновационных процессов. Она способствует вытеснению из производства неэффективных предприятий, рациональному использованию ресурсов. При данном подходе понятие конкуренция рассматривается в первую очередь как динамический процесс. Она проявляется в совершенствовании продуктов и технологий, формировании новых рынков, новых источников сырья, что требует инвестиций [18]. В свою очередь, стимулом для осуществления инвестиций выступает возможность получения положительной экономической прибыли до тех пор, пока ценовая конкуренция не приведет к снижению цены до уровня долгосрочного равновесия [19].

Конкуренция – это свойство рынка, а конкурентоспособность – многоуровневое понятие, характеризующее товар, предприятие или страну (табл. 8). При определении внутриотраслевой конкурентоспособности, как правило, рассматри-

ваются уровни конкурентоспособности предприятия и товара, который оно производит. Одной из важных черт оценки конкурентоспособности на данном уровне является отсутствие единого определения конкурентоспособности предприятия.

Таблица 8 – Определения конкурентоспособности предприятия

Определение «конкурентоспособности предприятия»	Автор
Способность фирмы выпускать конкурентоспособную продукцию, ее преимущество по отношению к другим фирмам данной отрасли внутри страны и за ее пределами	Фатхутдинов Р.А.
Возможность эффективно распоряжаться собственными и заемными ресурсами в условиях конкурентного рынка. Производство и реализация конкурентоспособных товаров – это обязательное условие конкурентоспособности фирмы	Азоев Г.Л.
Способность компании действовать в одном или нескольких направлениях, которым конкуренты не хотят или не имеют возможности соответствовать по создаваемым ею уровням ценности и издержек	Ф. Котлер
Обобщающая характеристика деятельности предприятия, отражающая уровень эффективности использования экономических ресурсов относительно эффективности использования эк. ресурсов конкурентами	Воронов Д.С.

Проанализировав определения конкурентоспособности на уровне предприятия, можно увидеть, что процесс ее обеспечения можно рассматривать как бы состоящий из двух взаимосвязанных частей. Первая часть данного процесса ориентирована на внутреннюю организацию предприятия, оптимизацию производственного процесса как основного внутреннего фактора обеспечения конкурентоспособности предприятия. Вторая часть направлена на эффективное рыночное поведение, являющееся основным внешним фактором обеспечения предприятия. Первая часть описывается последовательным перечнем этапов в соответствии с циклом управления, вторая – этапами процесса в соответствии с жизненным циклом товара [22, с. 38]. Данные два направления, взаимодействуя и дополняя друг друга, создают системный эффект обеспечения конкурентоспособности. По отношению к предприятию факторы, оказывающие влияние на конкурентоспособность предприятия, можно классифицировать как внешние: экономические и административно-хозяйственные факторы со стороны государства; характеристики рынка – сегмент рынка, емкость, наличие конкурентов; политическая ситуация и внутренние: маркетинг; научный, технический, кадровый потенциал; эффективность рекламы; качество товара; сервис; материально-техническое снабжение [21, с. 135].

На наш взгляд представляет интерес следующее определение: «Конкурентоспособность предприятия – способность наиболее эффективно по сравнению с предприятиями-конкурентами производить рыночную ценность товара и услуги для достижения расширенного воспроизводства и высокого уровня доходов работников предприятия» [49, с. 32]. Факторами конкурентоспособности предприятия являются: стратегия поведения предприятия; качество микроэкономики предпринимательской сферы; комплекс потребительских, ценовых и качествен-

ных характеристик, уровень инновационной и маркетинговой деятельности; показатели оценки сервиса, определяющих конкурентоспособность производственных товаров и услуг на внутреннем и внешнем рынках.

В теории маркетинга под конкурентоспособностью предприятия понимается фактическая и потенциальная способность создавать и производить товары, а также оказывать услуги, которые по своим характеристикам полнее удовлетворяют запросам потребителей, чем аналогичные товары и услуги конкурентов [3, с.154]. Для оценки конкурентоспособности предприятия можно использовать следующие характеристики: способность осуществлять эффективную инновационно-производственную, коммерческую и маркетинговую деятельность, бороться за высокий уровень репутации предприятия в деловом мире, иметь стабильное финансово-экономическое положение, иметь собственную научно-исследовательскую базу или поддерживать отношения с научным центром, наличие квалифицированных менеджеров, способных принимать и обеспечивать реализацию обоснованных управленческих решений в сфере инновационного менеджмента и маркетинга инноваций. Основная цель инновационной деятельности предприятия – это разработка новых конкурентоспособных технологий и товаров, организация их производственного освоения и реализации на рынках. Конкурентоспособность организаций принято оценивать по конкурентоспособности товаров на определенных рынках, конкурентоспособности технологий, оцениваемой также по масштабам продажи лицензий, по известности бренда (товарного знака), качеству сервиса товаров и другим показателям.

Понятие конкурентоспособности исходит из конкуренции и означает способность организации успешно производить и продавать товары, выполнять работы, оказывать услуги в условиях экономического соперничества на рынке с аналогичными производителями. Чтобы получить конкурентные преимущества, инновационная организация должна иметь высококвалифицированный персонал, современное оборудование, финансовое и материально-техническое обеспечение, прогрессивную структуру управления проектами, конкурентоспособные технологии и научно-технические разработки.

Для организаций, выполняющих фундаментальные и прикладные исследования, конечным результатом деятельности, которых является разработка новых технологий, технических средств и материалов, основными критериями оценки являются научно-технический уровень и полезностные (потребительно-стоимостные) показатели эффективности.

Под научно-техническим уровнем понимается достижение существенных технико-экономических (технологических, экономических, эксплуатационных) показателей по сравнению с разработками аналогичного назначения. Полезностная эффективность выражается в относительной экономии живого труда, материальных, энергетических и других видов ресурсов, а также в улучшении состояния окружающей среды (экологический эффект), условий труда и жизни людей (социальный эффект).

В обеспечении научно-технического уровня определяющую роль играют исследования патентной и научно-технической информации об уровне достижений науки и техники, тенденциях развития технических объектов. Изучение патентно-

лицензионной ситуации; создание и правовая охрана изобретений и промышленных образцов; маркетинговые исследования для выявления потребностей производства и возможностей науки и изобретательства в удовлетворении требований потенциальных потребителей.

Организациям, осуществляющим разработку, освоение и производство продукции, помимо достижения высокого технического уровня и полезных характеристик продукции, необходимо обеспечить правовую охрану новых технических решений патентами на изобретения, художественно-конструкторских решений патентами на промышленные образцы, регистрацию товарных знаков; проверку патентной чистоты продукции в целом и технологии производства; организовать производство в соответствии с требованиями международных стандартов менеджмента качества; реализовать современные маркетинговые коммуникации по продвижению продукции на внутренних и внешних рынки (брендинг, изучение и формирование спроса потребителей, гибкую систему ценообразования, сервисное обслуживание и др.).

В рамках постоянного роста конкурентоспособности компании сегодня достаточно активно используются инструменты бенчмаркетинга. Известно, что впервые бенчмаркинг был использован компанией Хехо в 80-е гг. прошлого столетия. Это связано с тем, что данная фирма утратила свои позиции на мировом рынке копирующей техники и стала анализировать причины такого положения. На основе этого анализа были сделаны соответствующие выводы и рекомендации, реализация которых позволила значительно уменьшить издержки производства и сократить сроки разработки новых моделей продукции копирующей техники. Сегодня с помощью бенчмаркинга компании могут и должны постоянно анализировать и сравнивать результаты своей деятельности с аналогичной деятельностью других фирм-лидеров, и на этой основе разрабатывать и реализовывать комплексы маркетинга, направленные на обеспечение более эффективной предпринимательской деятельности.

Конкурентоспособность товаров на рынке достигается за счет высокого качества и соответствия требованиям рынка, приемлемой цены потребления, достаточной полной патентно-правовой охраны, использования изобретений и промышленных образцов, проведения активной рекламной кампании, возможностей адаптации к изменяющимся рыночным условиям [49]. Первостепенное значение, с точки зрения маркетинга, также имеет конкурентоспособность товара. По мнению Акулича И.Л.: «Конкурентоспособность товара определяется как совокупность потребительских и стоимостных характеристик товара, а также сложившийся уровень репутации поставщиков и характер межличностных отношений партнеров, определяющих преимущество данного товара перед другими аналогичными товарами в условиях широкого предложения последних. Конкурентоспособность – понятие, однозначно соотношенное с конкретной страной, целевым рынком и временем продаж, ее можно определить при сравнении товаров конкурентов между собой» [3, с. 153]. Следовательно, конкурентоспособность товара – это набор потребительских, ценовых и качественных характеристик, которые определяют его успех в сравнении с конкурирующими предприятиями. При этом

следует отметить, что для полной картины конкурентоспособности товара целесообразно рассматривать также товары со схожими характеристиками, товары-субституты. Анализ литературных источников позволяет выделить основные подходы к понятию «конкурентоспособность товара» (более подробно рассмотрим их в таблице 9).

Таблица 9 – Основные подходы к конкурентоспособности товара

Название подхода	Сущность «конкурентоспособности товара»	Приверженцы
Сбытовой	Рассматривается, как возможность сбыта товаров в условиях конкуренции	Ухачевич Я., Шамрай Ю.Ф., Юданов А.Ю.
Товароведный	Отождествляется с его качеством	Воячек И., Воячек Л.
Ценовой	Цена представляется как универсальная его характеристика, в которой отображаются все потребительские и меновые свойства	Дурович А.П.
Маркетинговый	Рассматривается с позиций покупателя и его потребностей	Акулчиц И.Л., Фатхутдинов Р.А., Шутвили В.Ю., Романов А.Н.

Примечание – Источник: [23, с.72-74]

Проанализировав различные подходы, можно сказать, что конкурентоспособность товара – это сложная экономическая величина, сочетающая в себе стоимостные и качественные характеристики продукции, для определенного сегмента рынка в определенное время. При этом, рассматривая конкурентоспособность товара на целевых рынках исследователи довольно часто учитывают такие его характеристики как: величину затрат потребителя на приобретение и потребление товара, способность товара удовлетворять потребностям конкретных потребителей в соответствии с его функциональным назначением, степень соответствия товара требованиям международных стандартов, а также требованиям нормативных актов, принятых в стране-импортере, уровень сервисного обслуживания и т.д. При этом для каждого покупателя товара могут быть свои критерии оценки конкурентоспособности товара. Повышение уровня конкурентоспособности товара может быть обеспечено, прежде всего, благодаря улучшению его качества, что выражается в достижении максимального соответствия потребительских и стоимостных характеристик товара запросам потребителей и, в конечном итоге, общественной потребительной стоимости. При этом, конечно, главным фактором, определяющим уровень конкурентоспособности товара на целевых рынках, является его качество.

В теории маркетинга обеспечение высокого качества товара является определяющим фактором осуществления эффективной предпринимательской деятельности предприятия на целевых рынках. Целесообразно отметить, что существует достаточно много определений качества, поскольку термин «качество» применяется широко и в различных областях. В соответствии с международным стандартом ИСО8402 версии 1994 г. термин «качество» определяется как «совокупность

свойств объекта, относящихся к его способности удовлетворять установленные и предлагаемые потребности». В частности, объектом может быть деятельность или процесс, продукция, организация, система или любая их комбинация. В соответствии с последними стандартами (ИСО серии 9000, принятых в 2009 г.) качество характеризует степень, с которой совокупность собственных характеристик товара выполняет определенные требования. Применительно к товару его качество может быть охарактеризовано наличием совокупности свойств, обуславливающих способность товара удовлетворять определенные потребности в соответствии с его назначением. При рассмотрении вопроса качества товара важное значение имеет стандартизация – категория, связанная с необходимостью использования единых норм, правил и характеристик по отношению к отдельным товарам, процессам, услугам. Стандартизация – это можно сказать требования, нормы, правила и характеристики оговариваются в определенном нормативном документе, который устанавливает общие правила или характеристики, касающиеся различных видов деятельности или их результатов. Нормативный документ охватывает различные понятия, в том числе и такое понятие, как стандарт. Международная организация по стандартизации учла предложения в новой редакции стандартов ИСО серии 9000, опубликованной в 2009 г. По сравнению с прежней версией стандартов в новую версию внесены ряд изменений, которые могут позволить предприятиям обеспечить более высокий уровень качества посредством развития систем качества. Целью разработки новых версий стандартов ИСО серии 9000 : 2009 и было создание руководящих материалов, позволяющих организациям создавать и обеспечить высокое качество товара [3, с.151].

В настоящее время для того, чтобы фирма была конкурентоспособной в борьбе с ведущими фирмами, требуются новые подходы к организации производства и управления, ориентированные на активное использование аутсорсинга бизнес-процессов. Необходимы новые подходы в инвестиционной политике, при разработке инноваций, при обновлении основных фондов, в процессе внедрения новых технологий [20].

Таблица 10 – Определения понятия конкурентная позиция

Определение «конкурентной позиции»	Автор
Степень доминирования на рынке	Азоев Г.Л.
Набор отличительных характеристик компании от конкурентов	Портер М.
Позиционирование компании на различных рынках и сегментах рынка с учетом ценовой и неценовой конкуренции разделяет будущие возможности и эффективные стратегии бизнеса и исторически сложившуюся стратегию фирмы	Ансофф И.
Положение, которое то или иное предприятие занимает в своей отрасли в соответствии с результатами своей деятельности и своими преимуществами и недостатками по сравнению с другими предприятиями	Карлофф И.
Положение, которое фирма занимает на рынке сбыта своих товаров и услуг в соответствии с результатами своей деятельности и со своими преимуществами и недостатками по сравнению с другими фирмами	Мирецкий А.П.

Анализируя представленные в таблице 10 определения, можно отметить, что отдельные авторы рассматривают понятие «конкурентная позиция» как некий определенный набор отличительных характеристик, под которым подразумевается набор конкурентных преимуществ. Другие исследователи утверждают, что конкурентная позиция обязательно разделяет эффективные маркетинговые стратегии в области бизнеса. Конкурентные позиции участников рынка выступают в теории конкуренции обобщенным выражением конкретного положения, которое они занимают в конкурентной среде по отношению к конкурентам.

В ряде случаев оценка конкурентной позиции осуществляется с помощью сопоставления объемов продаж конкурентов. В процессе деловой конкуренции каждая фирма занимает, отстаивает, укрепляет свои конкурентные позиции относительно потребителей, поставщиков, нанятых работников, конкурентов и др. Эти позиции формируются исходя из их экономических интересов и задач по управлению предпринимательской деятельности (рис. 9).

В свою очередь, внешняя среда также формирует окружению собственные позиции исходя, прежде всего, из своих интересов. Сравнивая конкурентные позиции сторон, можно выяснить степень и масштабы опережения участниками рынка своих конкурентов, либо отставания от них; что и позволяет, в конечном счете, определить конкурентоспособность предприятия.

Интегрированная оценка конкурентного потенциала связана с перспективным анализом, который основан на прогнозе динамики развития рынка и продаж предприятия.

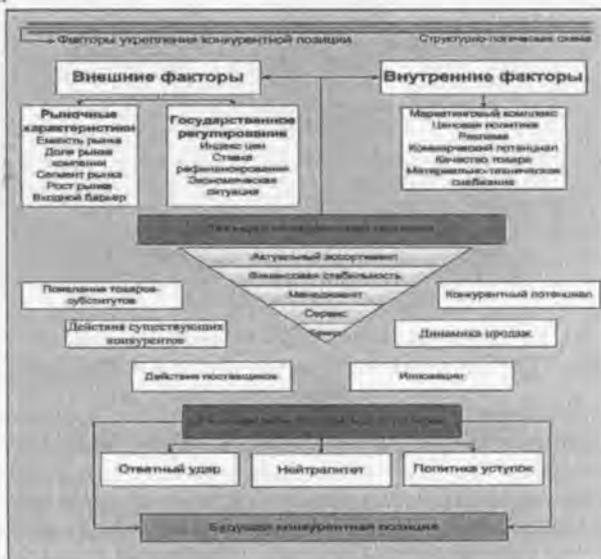


Рис. 9 – Факторы укрепления конкурентной позиции

Обеспечение участниками рынка преимущественных, по сравнению с конкурентами, позиций в конкурентной среде является одним из основных результатов их участия в конкуренции. Примечательно то, что одно и то же предприятие может занимать и отстаивать различные конкурентные позиции на разных уровнях: межпродуктовом, межотраслевом, межгосударственном. Поэтому производители заинтересованы в поиске новых решений и эффективных способах продвижения товаров и услуг, заинтересованы в улучшении своей конкурентной позиции (рис. 10).

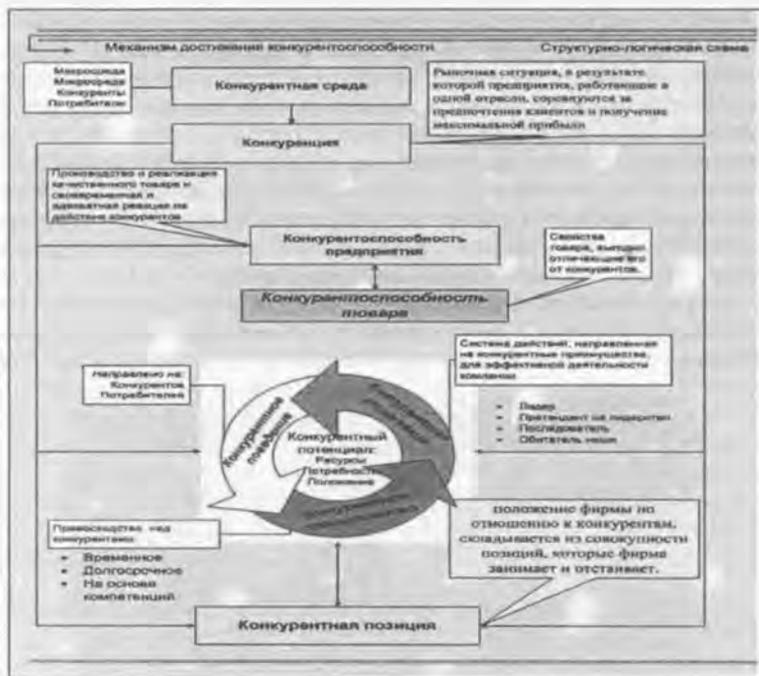


Рис. 10 – Структурно-логическая схема механизма достижения конкурентоспособности предприятия и товара

Следовательно, исследование проблем повышения конкурентоспособности отечественных предприятий и товаров показало, что основными направлениями работы в этой области являются: создание конкурентной среды в отраслях, стратегическое управление, разработка предприятиями маркетинговых стратегий и периодическое их обновление; развитие инновационно-инвестиционной деятельности и интеллектуальной собственности на предприятиях, которые обеспечивают производство наукоемких товаров; адаптация предприятий к внешней среде и прежде всего к рынку; использование в управлении инновационных подходов к

целью повышения экономической эффективности использования трудовых, материальных, нематериальных и финансовых ресурсов, формирующих конкурентные преимущества предприятия; создание условий для формирования спроса на инновационный товар с учетом возрастающих потребностей населения; повышение научно-технического и организационно-технологического уровня отраслей, обеспечивающих предприятие необходимыми материальными ресурсами и информацией; правовое обеспечение и совершенствование государственного регулирования процессов повышения конкурентоспособности отечественных предприятий; ориентация высшего образования и системы повышения квалификации специалистов, руководителей на обучение формам и методам повышения конкурентоспособности страны, регионов, отраслей, предприятий и отечественных товаров.

Инновационный подход к формированию и реализации организационно-экономического механизма обеспечения конкурентоспособности предприятий является основой для решения многих проблем социально-экономического развития страны, отраслей, регионов и организаций.

## Тема 6. Маркетинг инноваций на предприятии

В условиях инновационной экономики обеспечение эффективности и непрерывности процессов создания новой и конкурентоспособной продукции, товаров и технологий является одной из главных задач предприятия. В настоящее время разработка новой продукции, товаров, технологий и выведение их на рынок осуществляются в рамках инновационных проектов в соответствии с принципами и методами инновационного и креативного менеджмента, которые используются на всех стадиях инновационного цикла «разработка–производство–распространение–использование инноваций» [1, 2, 53].

Современные маркетинговые подходы носят больше стратегический характер. В этой связи следует определиться с важнейшими категориями (рис.11). Так, в экономической литературе под маркетингом инноваций принято считать деятельность организации по созданию продуктов рыночной новизны, позволяющих обеспечивать качественное удовлетворение потребностей, в том числе и возникающих [50, с. 7].



Рис.11 – Маркетинг инноваций [52,с.21].

По мнению Шерстобитовой Т.И., инновационный маркетинг отличается большей стратегической направленностью, которая связана не только с продвижением на рынок готовых инноваций, но и с управлением процесса их создания с учетом требования рынка [50, с. 7]. Шерстобитова Т.И. считает, что данное понятие немного шире и включает разработку стратегии и тактики проведения инновационных процессов с использованием комплекса маркетинга-микс. На наш взгляд, это достаточно дискуссионное утверждение. Однако в теории маркетинга наиболее часто рассматривают: 1. модифицированный товар предприятия в рамках изготавливаемой товарной номенклатуры изделий; 2. новый товар для предприятия; 3. новый товар для страны его происхождения; 4. новый товар для региональных (ЕС, ЕЭС) или отдельных внешних рынков; 5. новый товар для мирового рынка. При этом каждый из указанных товаров имеет разную степень новизны. Конечно, самый высокий уровень новизны присущ новому для мирового рынка

товару. В маркетинге новыми считаются выведенные на целевой рынок оригинальные товары, а также усовершенствованные товары и созданные торговые марки, если потребитель воспринимает их как совершенно новые или обладающие уникальными свойствами товары. Новый товар может быть либо разработан самим товаропроизводителем, либо получен благодаря приобретению патента или лицензии на продукт, либо получен другим способом [3, с. 163].

При формировании рациональной товарной политики предприятия и отборе инновационных проектов по созданию новых товаров и технологий наибольшее влияние оказывают следующие факторы:

- 1) ориентация на рынок;
- 2) соответствие целям организации;
- 3) эффективная система оценки и отбора проектов;
- 4) эффективное управление проектами;
- 5) восприимчивость организации к инновациям.

Основные стадии инновационных проектов создания новой продукции и товаров представлены в таблице 11.

Важную роль при разработке проектов создания новых товаров играет маркетинг инноваций.

Таблица 11 - Этапы и методы создания новых товаров [53].

Этап создания новых товаров	Методы реализации
Анализ и прогноз развития технологий	Научно-техническое прогнозирование, патентные исследования
Анализ и прогноз развития рынка	Сегментирование и маркетинговое исследование рынка
Поиск идей	Креативные, творческие методы разработки идей о новых товарах
Отбор идей	Экспертные методы оценки реализуемости идей, чек-листы, выбор лучшей идеи нового товара
Технико-экономический анализ и обоснование производства нового товара	Анализ рисков Оценка конкурентоспособности нового товара Оценка затрат и прибыли Определение срока окупаемости проекта Определение точки безубыточности производства
Планирование разработки нового товара	Разработка бизнес-плана, поиск инвесторов. Составление проекта разработки нового товара
Разработка нового товара	Выполнение НИОКР (ОТР) по созданию нового товара
Тестирование нового товара на рынке	Производство опытных образцов нового товара Участие в выставках и тендерах Опытная эксплуатация, анализ мнений потребителей Доработка товара по результатам тестирования
Инвестиции в производство	Создание технологии, закупка оборудования, строительно-монтажные работы, набор и обучение персонала
Производство промышленных партий товара	Планирование и организация производства промышленных партий товара
Выведение товара на рынок	Создание сбытовой сети. Продажа и доставка товаров потребителям и посредникам
Контроль за внедрением товара на рынок	Анализ спроса, затрат и прибыли. Анализ рынка и мнений потребителей. Разработка предложений по совершенствованию товара

1. **Маркетинг инноваций** представляет собой использование методологии и методики современного маркетинга в инновационной деятельности. Маркетинг инноваций осуществляется перед разработкой новых товаров и во время их продвижения на рынке.

**Главной задачей** маркетинга инноваций является прогнозирование технологического прогресса и потребностей потребителей в инновациях. Задачей маркетинга инноваций является снижение коммерческих рисков при разработке инновационных проектов создания новых товаров (рис. 12).

**Функциями** маркетинга инноваций являются:

- 1) изучение развития инноваций в своей отрасли и в смежных областях;
- 2) изучение инноваций конкурентов;
- 3) изучение существующих, прогнозирование и формирование будущих потребностей потребителей;
- 4) формулировка предложений по разработке новых продуктов, товаров и услуг для лучшего удовлетворения потребностей потребителей.

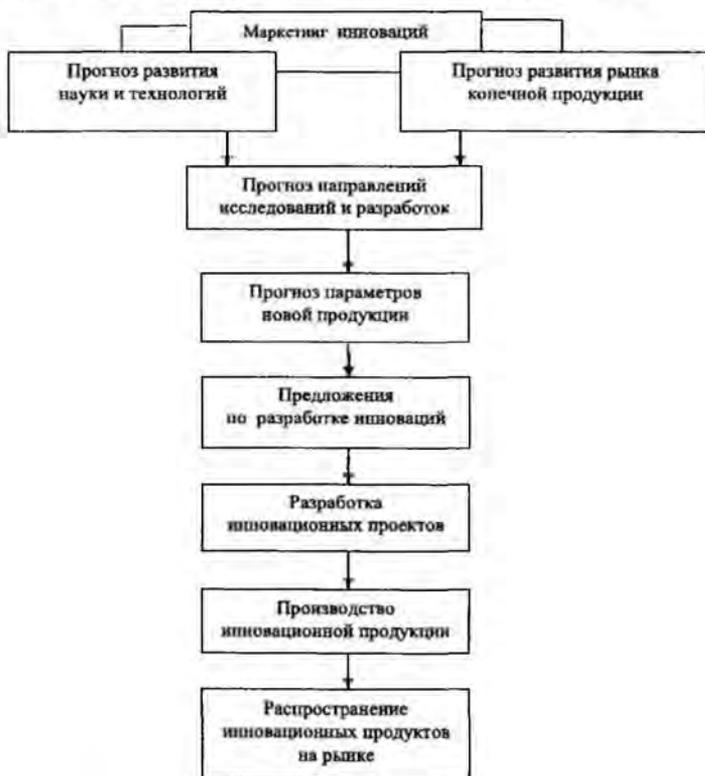


Рис. 12 – Задачи маркетинга инноваций в проектах создания новых товаров

На *предпроектной стадии* осуществляется:

- прогнозирование развития науки и технологий;
- анализ и прогнозирование потребностей потребителей;
- анализ продукции конкурентов;
- анализ информации с выставок, ярмарок, рекламы аналогичной продукции;
- анализ публикаций в профессиональных журналах и литературе, патентов;
- определение потенциальных потребителей и величины спроса на инновационный продукт;
- выявление требований потребителей к новому продукту;
- формирование замысла нового товара (продукта).

На стадии *коммерческого распространения инноваций* осуществляется:

- рекламная и выставочная деятельность;
- участие в тендерах и конференциях;
- сбор и анализ мнений потребителей об инновации;
- разработка предложений по дальнейшему совершенствованию продукта.

**2. Поиск и генерация идей о новом товаре.** Используются креативные методы анализа рынка и генерации новых идей: мозговая атака, синектика, морфологический анализ, ТРИЗ и другие.

**3. Процесс отбора идей включает две стадии:**

- 1) проверка соответствия возможностям предприятия;
- 2) оценка шансов и рисков реализации идеи на рынке.

Для отбора идей о новом товаре применяются следующие критерии: потенциал рынка; конкурентоспособность нового товара; реализуемость идеи при разработке; реализуемость идеи в производстве, ее финансовое и маркетинговое обеспечение.

В качестве основных методов оценки на этой стадии инновационного проекта применяются чек-листы и оценочные шкалы.

**Чек-листы** позволяют установить, в каком объеме возможный товар потребуется или он не потребуется вообще. Ответы на вопросы чек-листа даются обоснованно, если нужно приводятся соответствующие исследования. Чек-лист показывает, какие виды *рисков* могут иметь место в рамках инновационного процесса товара. Использование чек-листа помогает заранее установить возможности предотвращения возможных рисков.

Метод **оценочной шкалы** позволяет осуществить оценку идеи путем взвешивания важности ее основных факторов. В качестве весов важности используется шкала: 0,+1,+2 и -1,- 2. Этот метод позволяет провести оценку в табличной форме или в виде графического изображения [53].

А сам фактор получает ряд оценок, каждая из которых показывает, насколько идея соответствует необходимым требованиям. По каждому фактору определяется сумма баллов, на основе которой делают оценку идеи по отдельному фактору или совокупности рассмотренных факторов. Тем самым метод оценочной

шкалы позволяет с определенной вероятностью осуществлять численную оценку идеи нового товара. К основным оцениваемым факторам относятся: опыт в области разработки товара, факторы производства, снабжения и сбыта.

**4. Техничко-экономический анализ и обоснование создания нового товара.** Направлен на анализ и оценку затрат и рисков, связанных с разработкой, производством, выводом на рынок нового товара, а также с оценкой цены, спроса и прибыли от его реализации. Для этого используют метод анализа точки безубыточности, определяющий минимальный объем выпускаемой продукции, при котором доход от продажи равен издержкам производства, производятся расчеты чистого дисконтированного дохода и срока окупаемости проекта, определяются необходимые инвестиции в производство нового товара и срок их окупаемости.

**5. Планирование разработки нового товара.** Для обоснования инвестиционной привлекательности и определения потребности в ресурсном обеспечении разрабатывается бизнес-план проекта. Назначение бизнес-плана заключается в детальном анализе экономических параметров проекта, оценке его эффективности и перспективности. Определяются источники финансирования и инвесторы проекта. Разрабатываются планы-графики стадий и этапов разработки нового товара.

**6. Разработка нового товара.** Определяется концепция нового товара. Концепция товара – это описание нового товара в важных для потребителей терминах. Необходимо определить рыночные, технические и экономические параметры нового товара. Новый товар должен обеспечивать требования потребителей и соответствовать требованиям рынка.

Для разработки концепции товара создаются группы маркетологов, потребителей, дизайнеров, конструкторов, технологов, снабженцев, экономистов, что создает открытое взаимодействие специалистов, ускоряет и повышает эффективность решения задачи.

Разработкой **рыночных параметров** занимается группа маркетологов. Выбирается целевой сегмент, определяет состав потребителей нового товара. Для маркетологов главной является задача обеспечения успеха товара на рынке, т.е. создание такой совокупности его свойств, которые делали бы его более привлекательным (конкурентоспособным) по сравнению с товарами конкурентов. Формирование рыночных параметров осуществляется благодаря разработке потребительских свойств, дизайна, упаковки, имени и марки нового товара.

Разработкой **технических параметров** занимаются конструкторы и технологи. Формирование технических параметров связано с наделением нового товара такими функциональными свойствами, которые бы удовлетворяли выявленным потребностям потребителей и возможностям предприятия. Определением возможности воплощения концепции товара в изделие, рентабельное с экономической точки зрения для предприятия и потребителей, занимаются экономисты.

После разработки концепции нового товара разрабатывается техническое задание и приступают к выполнению необходимых НИР и ОКР. Разрабатывается,

проходит испытания и доработку прототип нового товара, производится опытная партия нового товара.

**7. Тестирование нового товара.** Перед выводом нового товара на рынок он должен пройти тестирование у потребителей с целью выявления надежности и безопасности его использования и подтверждения его потребительских свойств. Тестирование зависит от типа и назначения товара. Часто проводится пробный маркетинг на выставках и тендерах. Если тестирование осуществляется потребителями, то товар передается потребителям для пробного использования.

Тестируются следующие параметры товара: потребительские свойства, цена, дизайн и марка товара. Чаще всего применяется метод балльных оценок по товару в целом, его отдельным характеристикам и элементам.

Метод балльных оценок применяется при определении мнений потребителей о новом товаре. Для этого используют систему шкал, в которой каждый балл означает определенный уровень оценки потребителем нового товара (например, товар очень хороший, хороший, удовлетворительный). Этот метод позволяет не только установить рейтинг в предпочтениях потребителя, но и количественно его оценить.

**8. Промышленное производство нового товара.** После доработки по результатам тестирования и замечаниям потребителей приступают к промышленному производству нового товара. Освоение новой продукции в производстве происходит в две стадии.

Подготовка производства: уточнение конструкторской документации, разработка технологии производства, определение поставщиков необходимых материалов и оборудования, уточнение объемов инвестиций и затрат на производство, уточнение экономической эффективности проекта, закупка и монтаж оборудования, набор и обучение персонала.

Производство: разработка плана производства и реализации; заключение договоров с покупателями; материально-техническое обеспечение и организация промышленного производства новых товаров; выпуск промышленных партий новых товаров.

**9. Выведение нового товара на рынок.** При выведении товара на рынок надо организовать и координировать мероприятия по выводу товара на рынок. Определяющим фактором при этом может стать сезонность товара, особенно для потребительских товаров.

Необходимо провести анализ рынков сбыта с точки зрения их привлекательности, определить потенциал рынков, имидж предприятия на рынке, величину необходимых затрат, оценить риски выхода товаров на рынки, оценить уровень конкуренции и долю конкурентов на рынке, установить конкурентную цену товара.

Необходимо осуществлять продвижение нового товара на рынке с помощью рекламы, интернета, участия в выставках, ярмарках, тендерах.

Наличие развитой сбытовой сети и международных каналов сбыта позволяет предприятию осуществить вывод нового товара на национальный и международный рынки с учетом их особенностей.

Чтобы обеспечить успешный выход нового товара на рынок необходимо:

- 1) выбрать целевые рынки и время выхода товара на рынок;

- 2) принимать участие в выставках, ярмарках, тендерах;
- 3) создать дистрибьюторскую и дилерскую сети;
- 4) провести рекламные мероприятия;
- 5) правильно определить рыночную цену товара;
- 6) обеспечить послепродажное обслуживание потребителей.

**10. Контроль за внедрением товара на рынок.** После выхода товара на рынок необходимо осуществлять анализ спроса на товар, затрат и прибыли от продажи товара на рынке; анализировать и прогнозировать развитие рынка, конкурентоспособность и жизненный цикл товара; осуществлять анализ рекламаций и мнений потребителей о товаре; разработать предложения по дальнейшему совершенствованию товара. Применение рассмотренных методов позволит повысить эффективность создания новых товаров и управления их жизненным циклом на белорусских предприятиях.

## **Тема 7. Маркетинговые исследования рынка сбыта инновации**

Необходимость проведения систематических маркетинговых исследований в промышленной среде диктуется, прежде всего, постоянно меняющейся конъюнктурой рынка. При проведении исследований могут задействоваться такие подразделения, как маркетинговый отдел, отдел опытно-конструкторских работ, отдел планирования, экономический отдел. Крупномасштабные исследования рынка обычно проводятся объединенными усилиями нескольких функциональных подразделений. Часто к выполнению исследований привлекаются на договорной основе (аутсорсинг) сторонние специализированные организации. Этим организациям передаются исследования рынка, рекламы, каналов сбыта и т.д.

**Этапы маркетинговых исследований.** Для обеспечения успеха запланированного исследования необходимо провести процедурные мероприятия, ряд из которых являются общепринятыми, другие же характерны для межфирменного рынка:

1. Формулирование проблемы и предварительное изложение задач, решение которых в ходе исследования даст ключ к решению проблемы.

2. Сбор и анализ вторичной информации: изучение внутренней и внешней документации, публикаций в специализированной и отраслевой прессе и т.д. (статистика продаж, базы данных, отчеты посредников, обзоры рынков). В качественном исследовании параллельно изучается положение дел на рынке сходных товаров или товаров-субститутов.

3. Предварительные исследовательские контакты предшествуют полевому исследованию. На стадии предварительного исследования внимание концентрируется на сборе данных об основных аспектах проблемы.

4. Анализ первых результатов. На данном этапе уточняются требуемые первичные данные, методы их сбора и виды анализа, которые необходимо провести.

5. Сбор первичных данных. Разрабатывается детальный план сбора информации: выборка, способ и техника сбора информации, необходимое обеспечение и смета расходов.

6. Представление решения проблемы в виде, обеспечивающем наиболее эффективное использование результатов исследования.

7. Последующий контроль эффективности исследования в целом и анализ трудностей, встретившихся в процессе использования его результатов.

Для получения необходимых данных могут быть использованы следующие *источники информации*: официальная статистика, форумы и конференции, специализированная и отраслевая пресса, справочники, специализированные организации, внутрифирменная отчетность, персонал фирмы (снабженцы, агенты, отдел сбыта, отдел НИОКР), эксперты, посредники, потребители, бенчмаркинг.

**Основные направления маркетинговых исследований межфирменных рынков (рис. 13):**

### *1. Определение размеров рынка*

1) Данные, характеризующие общий сбыт (общее производство или сбыт в рамках отрасли), позволяют руководству установить, какую именно долю рынка

имеет компания по каждому из своих товаров и каковы общие тенденции рынка. При этом следует иметь в виду, что в силу научно-технического прогресса, производимые товары, материалы или оборудование могут стать пригодными для использования в какой-либо другой отрасли. Производителю товаров необходимо знать характеристики всех составляющих рынок секторов, чтобы не упустить из виду сектора со значительной потенциальной емкостью.



Рис. 13 – Маркетинговые исследования на рынке B2B: этапы и основные направления

2) Сведения о формах и методах конечного использования товара. В ряде случаев покупатель является и потребителем товара (рынок B2C). Вместе с тем, в большинстве случаев на рынке B2B покупатель приобретает товар для дальнейшей перепродажи.

3) Территориальный анализ рынка. На основе данных о границах территориальных участков рынка возможно планировать и контролировать деятельность по реализации товаров и осуществлению рекламных акций.

4) Определение размеров рынка для новых товаров. Отраслевые рынки и формы конечного использования новых товаров могут быть известны заранее. Однако в большинстве случаев это не так, и структура рынка становится очевидной лишь по прошествии определенного периода. *Потенциальная емкость рынка* – показатель общего объема закупок, которые могут быть совершены в течение определенного отрезка времени всеми покупателями в рамках отрасли. Оценку потенциальной емкости рынка возможно проводить в целом, в разбивке по отраслевым рынкам, по способам конечного использования и по географическим районам.

2. *Анализ сбыта.* Анализ сбыта вооружает руководство данными торговой статистики, что позволяет выявить наиболее существенные аспекты нынешних и прошлых достижений в области продаж, получить исходные данные для оценки возможной нормы прибыли, а также для разработки планов на будущее. Единицы измерения, применяемые для анализа сбыта. Анализ сбыта товаров промышленного назначения целесообразно проводить в стоимостном выражении в сопоставимых ценах с учетом фактора инфляции.

3. *Прогнозирование сбыта.* Процесс прогнозирования сбыта состоит из двух основных этапов: оценка ожидаемого объема продаж конкретных товаров на конкретных территориях и отраслевых рынках; корректировка результатов оценки. Прогнозирование сбыта основывается на знании размеров рынка и его тенденций, а также на знании особенностей прошлой деятельности, представленных в виде результатов анализа сбыта. Прогнозирование сбыта целесообразно проводить с помощью различных экономико-статистических методов (скользящей средней, коэффициента эластичности и др.).

4. *Анализ покупательских предпочтений.* Анализ покупательских предпочтений является одним из этапов планирования эффективной программы межфирменного маркетинга, в особенности сбыта и продвижения. В процессе изучения покупательского поведения, характерного для определенного рынка, предстоит изучить потребительские стимулы, особенности целевой группы и средств рекламы, требования к срокам отпусков, потребности в обслуживании при продаже товара и в послепродажный период, систему скидок и кредитования и др.

5 *Анализ деятельности конкурентов.* Опрос осуществляется тремя основными способами: личное интервью, опрос по телефону, рассылка анкет. Опросы могут проводиться сотрудниками отдела исследований рынка, внештатными интервьюерами, исследовательскими фирмами, специализирующимися на исследованиях рынка.

Одним из сложнейших этапов маркетинговых исследований является прогнозирование сбыта. Экономическое прогнозирование сбыта призвано решать

сложную задачу: с одной стороны, давать объективную картину изменений индикаторов экономического роста с учетом фактора инфляции, а с другой - выбрать стратегическое направление развития предприятия. Наряду с этим, важной задачей прогнозирования можно назвать выявление факторов, которые окажут особое влияние на исследуемый процесс в будущем.

Основными этапами построения экономико-математической модели прогнозирования сбыта продукции являются следующие:

1) Определение главной цели и задач моделирования. Целью является построение достоверной модели сбыта продукции предприятия. Задача – руководствуясь реальными экономическими показателями, способствовать выработке обоснованных текущих и перспективных планов с учетом составленного прогноза.

2) Сбор и анализ экономической информации из открытых источников, статистических сборников посредством бенчмаркинга. Обязательным условием достоверного прогноза является использование показателей в сопоставимых ценах;

3) Отбор факторов, определяющих поведение исследуемого объекта на основе корреляционного анализа;

4) Построение модели посредством использования различных функций прогнозирования в MS Excel;

5) Расчёт полученной модели и анализ результатов, т.е. получение прогнозных показателей. При этом целесообразно использовать различные функции прогнозирования («линейн», «предсказ», «рост» и др.) с обязательным расчетом коэффициента детерминации (показывает точность модели).

Реализация 1 и 2 этапа построения модели тесно связана с поиском информации в статистических сборниках Республики Беларусь. Целесообразно использовать следующие статистические сборники: «Статистический ежегодник Республики Беларусь», «Регионы Республики Беларусь», «Розничная и оптовая торговля в Республике Беларусь» и др. Для обеспечения соизмеримости все показатели целесообразно пересчитать на основе индекса потребительских цен в цены начального периода.

Отбор факторов на третьем этапе для проведения корреляционного анализа зависит от цели анализа, предполагаемого периода прогнозирования и характера исследуемого экономического показателя. С учётом последнего обстоятельства, для построения экономико-математической модели, отражающей развитие инфраструктуры потребительского рынка могут быть рассмотрены такие факторы: денежные доходы населения; индекс цен на потребительские товары; численность населения; объем товарного спроса и предложения; уровень розничных цен; доля предприятия на целевом рынке; торговая площадь; объем инвестиций; товарные запасы (табл. 12).

Таблица 12 – Исходные данные для прогнозирования сбыта

Год	Розничный товарооборот, трлн. руб.		Денежные доходы, трлн. руб.		Инвестиции в торговлю, трлн. руб.		Товарные запасы, трлн. руб.		Индекс потребительских цен (ИПЦ)
	в факт. ценах.	в сопост. ценах.	в факт. ценах.	в сопост. ценах.	в факт. ценах.	в сопост. ценах.	в факт. ценах.	в сопост. ценах.	
2000	3 936	3 936	5 577	5577	47,03	47	315	315	1
2001	7 698	5 272	11 505	7880	91,48	63	519	355	1,46
2002	11 273	5 720	17 085	8668	165,93	84	782	397	1,35
2003	14 400	5 845	22 792	9251	249,59	101	1 044	424	1,25
2004	18 432	6 562	29 573	10529	442,12	157	1 314	468	1,14
2005	23 951	7 896	38 622	12732	588,74	194	1 684	555	1,08
2006	29 488	9 085	48 702	15005	814,96	251	2 150	662	1,07
2007	36 272	9 978	59 758	16439	1 042	287	2 706	744	1,12
2008	48 202	11 734	75 305	18332	1 600	390	2 834	690	1,13
2009	52 033	11 515	87 401	19343	1518,2	337	3 803	842	1,1
2010	64 865	13 050	108 468	21823	1993,7	403	4 722	950	1,1
2011	112 899	10 868	164 980	15882	4340,7	421	11 884	1144	2,09
2012	202309	15 963	321571	25373	7722,1	613	16861	1330	1,22
2013	268019	18233	439396	29891	9121,3	620	21254	1446	1,17

Примечание – Источник: собственная разработка на основе [41].

На четвертом этапе предполагается построение модели посредством использования различных функций прогнозирования в MS Excel. Прогнозирование с помощью функций MS Excel предоставляет большие возможности, чем графические средства [42]. Приведем список и описание функций, используемых в процессе прогнозирования (рис. 14).

1	• ЛГРИФМПРИБЛ-возвращает параметры кривой, полученной в результате экспоненциальной аппроксимации исходных данных методом наименьших квадратов
2	• ЛИНЕЙН- возвращает массив коэффициентов функции регрессии, полученной в результате аппроксимации исходных данных методом наименьших квадратов
3	• ПРЕДСКАЗ- возвращает предсказанное значение функции на основе линейной регрессии для массивов известных значений X и Y
4	• РОСТ- рассчитывает прогнозируемый экспоненциальный рост на основании имеющихся данных
5	• ТЕНДЕНЦИЯ - возвращает значение прогноза в соответствии с линейной функцией регрессии

Рис. 14 – Список функций MS Excel, применяемых при прогнозировании элементов сбыта продукции

Все эти функции доступны через инструмент «мастер функций» в MS Excel. Каждая из этих функций имеет не менее двух аргументов, один из которых задает

массив значений независимой переменной  $X$ , а второй – массив значений зависимой переменной  $Y$ . В некоторых функциях можно задавать не только одномерный массив переменной  $X$ , но и двумерный, т.е. существует возможность исследовать зависимость между набором факторов  $X$  и переменной  $Y$  и строить множественную регрессию. Функции ЛГРФПРИБЛ и РОСТ работают с экспоненциальной регрессией, остальные – с линейной [43].

Динамика розничного товарооборота в сопоставимых ценах за 2000-2013 годы

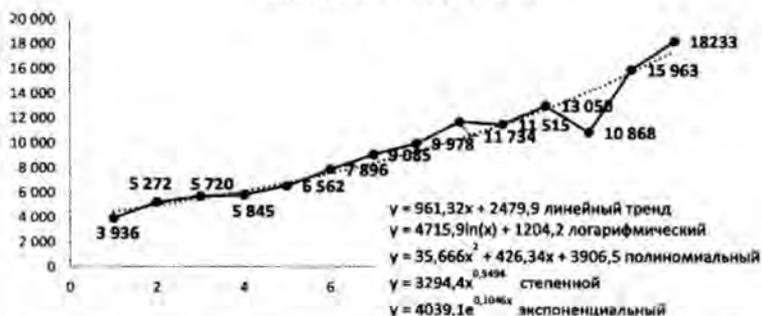


Рис. 15 – Линейный, экспоненциальный, логарифмический, полиномиальный, степенной тренды

Из рисунка 15 видно, что данные отражают единую тенденцию развития, обеспечивают необходимую адекватность, устойчивость, однородность и представимость, что позволяет использовать средства MS Excel при расчете прогнозных значений на годовой период.

На основе составленной и апробированной прогнозной модели можно сделать следующий вывод: на объем розничного товарооборота сильное влияние оказывают денежные доходы, инвестиции в торговлю и товарные запасы. В связи с этим в стратегии развития товарных рынков следует предусмотреть возможность реализации следующих перспективных направлений привлечения инвестиций в инфраструктурные активы:

- удержание достигнутого уровня насыщенности товарных рынков, обеспечивающего дифференциацию товарного предложения для удовлетворения потребностей различных контингентов потребителей при одновременном увеличении массы товарооборота;
- преодоление резких различий между региональными рынками в структуре спроса и предложения, а также несоответствия в развитии сегментов рынка, обслуживающих различные группы потребителей;
- формирование современного оснащения оптового звена, отвечающего требованиям потребительского рынка, оптимизация структуры товарных запасов;

- развитие институтов защиты прав потребителя, ужесточение механизма сертификации и стандартизации товаров и услуг, защиты отечественного рынка от недоброкачественного импорта;
- привлечение инвестиций в товаропроводящую сеть, которая должна учитывать выгодное географическое положение страны, наличие транспортно-логистического потенциала и специализацию регионов.

Сложившиеся в последние годы тенденции развития инфраструктуры товарного рынка Республики Беларусь свидетельствуют о том, что объекты в основном адаптировались к сложным условиям возрастающей конкуренции. Проведенный анализ выявил наличие развитой комплексной нормативно-правовой базы, способствующей привлечению прямых иностранных инвестиций в развитие торговой инфраструктуры. В рамках систематизации сбыта продукции предлагается использование прогнозных моделей развития инфраструктурных элементов.

### РАЗДЕЛ 3. МАРКЕТИНГОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫМ ПРОЕКТОМ

#### *Тема 8. Основы инвестиционного проектирования*

Существуют разнообразные определения понятия «инвестиция», отражающие множественность подходов различных научных школ. В значительной степени это обусловлено экономической эволюцией, особенностями господствующих технологических укладов, разнообразием форм и методов хозяйствования. Термин «инвестиция» происходит от латинского *investire* – «одевать» и подразумевает долгосрочное вложение капитала. Следует отметить, как в отечественной, так и в зарубежной практике существует множество вариантов определения понятия «инвестиция». Приведем примеры некоторых из них, начиная с определений, которые дают отечественные авторы (табл. 13).

Таблица 13 – Представления о понятии «инвестиция» в работах отечественных и зарубежных авторов

Трактовка понятия «инвестиция»	Автор / коллектив авторов
Инвестиции выражают все виды имущественных и интеллектуальных ценностей, которые вкладываются в объекты предпринимательской деятельности, в результате которой формируется прибыль (доход) или достигается социальный эффект	В. В. Бочаров
Инвестиции – это совокупность затрат, реализуемых в форме целенаправленного вложения капитала на определенный срок в различные отрасли и сферы экономики, в объекты предпринимательской и других видов деятельности для получения прибыли (дохода) ...	Г.П. Подшиваленко
Инвестиция (investment) — это расходы на строительство новых заводов, оборудование, станки	К. Р. Макконнелл, Брю С.Л.
Инвестиции – вложение капитала в объекты предпринимательской деятельности с целью получения прибыли или достижения иного положительного социального эффекта	Ример М.И
Инвестиция – это любой инструмент, в который можно поместить деньги, рассчитывая сохранить или приумножить их стоимость, и обеспечить положительную величину дохода	Л.Дж. Гитман, М.Д. Джонк

Закон Республики Беларусь «Об инвестициях» трактует инвестиции как любое имущество и иные объекты гражданских прав, принадлежащие инвестору на законном основании, вкладываемые инвестором на территории Республики Беларусь способами, предусмотренными этим Законом, в целях получения прибыли (доходов) и (или) достижения иного значимого результата либо в иных целях, не связанных с личным, семейным, домашним и иным подобным использованием.

В целом можно отметить, что сущность инвестиций заключается в сочетании двух основных признаков. Первый признак – это затраты ресурса и получение результата; второй признак – направление результатов от реализации

инвестиций на обеспечение определенных долгосрочных целей предприятия. Инвестиции осуществляются с целью получения дохода.

Исходя из вышеуказанных характеристик, сформулируем определение понятия «инвестиции» следующим образом: инвестиции представляют собой вложение капитала в различные отрасли и сферы экономики с целью получения экономического или внеэкономического эффекта.

Вложение инвестиций и совокупность практических действий по их реализации представляют собой инвестиционную деятельность. Участники инвестиционной деятельности представлены на рисунке 16.



Рис. 16 – Участники инвестиционной деятельности

Инвестор – это юридическое или физическое лицо, принимающее решение и осуществляющее вложение собственных денежных и иных привлеченных имущественных или интеллектуальных ценностей в инвестиционный проект и обеспечивающее их целевое использование. К объектам инвестиционной деятельности относятся: недвижимое имущество, ценные бумаги, интеллектуальная собственность.

Инвестиции в объекты предпринимательской деятельности осуществляются в различных формах. Для учета, анализа и планирования они классифицируются по основным признакам (рис. 17).

Главным признаком классификации является объект вложения капитала, на основании которого выделяют реальные (прямые) и финансовые (портфельные) инвестиции.

Реальные (прямые) инвестиции – любое вложение денежных средств в реальные активы, связанное с производством товаров и услуг для извлечения прибыли. Это вложения, направленные на увеличение основных фондов предприятия как производственного, так и непроизводственного назначения.

Финансовые (портфельные) инвестиции – приобретение активов в форме ценных бумаг для извлечения прибыли. Это вложения, направленные на формирование портфеля ценных бумаг.

По целям вложения реального капитала различают стратегические инвестиции – направляются на создание новых предприятий, производств, приобретения имущественных комплексов; базовые инвестиции – на модернизацию и расширение действующих

предприятий, создание новых производств; текущие инвестиции – на замену оборудования и других основных средств, капитальный ремонт.

По характеру участия в инвестиционном процессе выделяют прямые и непрямые инвестиции. В случае прямых инвестиций подразумевается непосредственное участие компании-инвестора в выборе объектов вложения капитала, к ним относятся капитальные вложения, вложения в уставные фонды других фирм, в некоторые виды ценных бумаг. Непрямые инвестиции подразумевают участие в процессе выбора объекта инвестирования посредника, инвестиционного фонда или финансового посредника. В мировой практике чаще всего это инвестиции в ценные бумаги.

Следующий признак классификации инвестиций – период инвестирования. Краткосрочные инвестиции представляют вложения на период до одного года, долгосрочные инвестиции – это вложения капитала на срок более одного года.

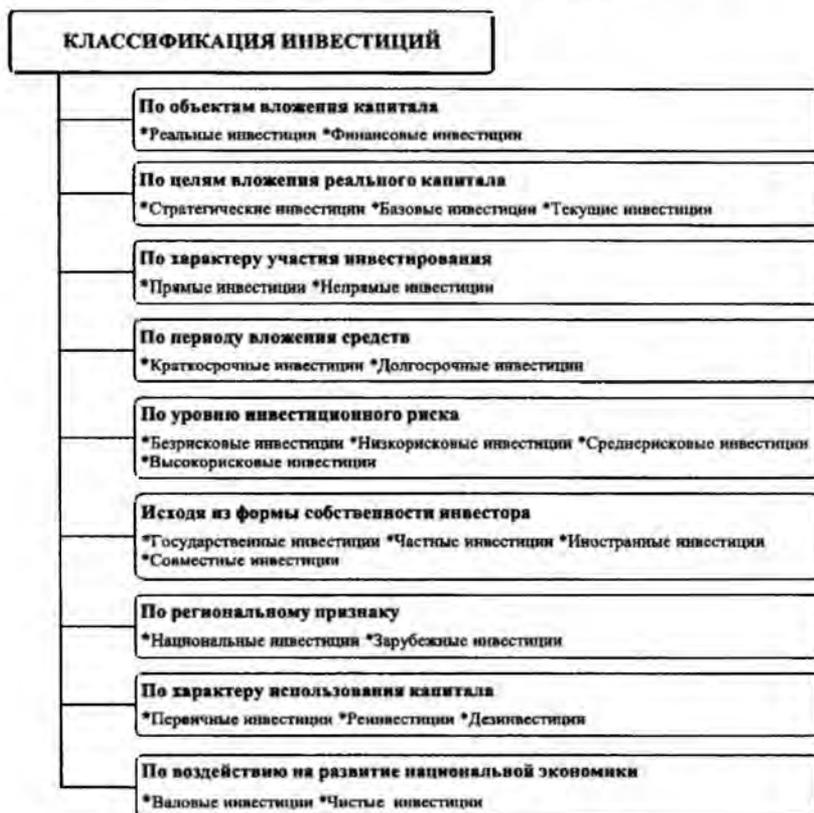


Рис. 17 – Классификация инвестиций

Выделяют также венчурные инвестиции и аннуитет. Венчурные инвестиции – это рискованные вложения капитала, обусловленные необходимостью финансирования мелких инновационных предприятий. Это вложения в акции организаций, новых предприятий, осуществляющих свою деятельность в новых сферах бизнеса и связанных с большим уровнем риска. В расчете на быструю окупаемость вложенных средств венчурные инвестиции направляются в проекты, не связанные между собой, но имеющие высокую степень риска. Аннуитет – инвестиции, приносящие вкладчику средств определенный доход через регулярные промежутки времени. В основном это вложение средств в различного рода фонды (страховые, пенсионные и т.д.)

По региональному признаку выделяют внутренние (национальные) и внешние (зарубежные) инвестиции. Внутренние инвестиции осуществляются в объекты инвестирования, находящиеся внутри страны; внешние инвестиции – в объекты инвестирования, находящиеся за ее пределами. Сюда же относится приобретение различных финансовых инструментов: акций зарубежных компаний или облигаций других государств.

По формам собственности используемого инвестором капитала инвестиции подразделяют на частные, государственные (смешанные), иностранные и совместные. Частные инвестиции представляют собой вложения капитала физическими и юридическими лицами негосударственной формы собственности. К государственным инвестициям относят вложения капитала, осуществляемые органами власти и управления за счет бюджетов, внебюджетных фондов и заемных средств, а также вложения, осуществляемые государственными предприятиями за счет собственных и заемных средств. Иностранные инвестиции – вложения капитала нерезидентами (как юридическими, так и физическими лицами) в объекты и финансовые инструменты другого государства. Совместные инвестиции осуществляются совместно субъектами страны и иностранных государств.

По характеру использования капитала выделяют первичные инвестиции – вложения, впервые сформированного инвестором капитала; реинвестиции – повторные вложения на инвестиционные цели доходов от ранее вложенных инвестиций; дезинвестиции – высвобождение ранее инвестированного капитала из инвестиционной деятельности.

По воздействию на развитие национальной экономики определяют валовые инвестиции – общий объем средств, направленных на увеличение основного и оборотного капитала в определенном периоде, и чистые инвестиции.

Таким образом, инвестиции представляют собой ресурсы и ценности, вкладываемые в коммерческие объекты. У собственника есть два варианта их использования: во-первых, за плату передать их для осуществления предпринимательской деятельности, т.е. стать инвестором; во-вторых, самостоятельно трансформировать инвестиции в активы, необходимые для производства товаров или предоставления услуг, т.е. собственник, будет участником инвестиционной деятельности.

Существуют определенные особенности инвестиционной деятельности предприятия:

1. Объемы инвестиционной деятельности объекта позволяют оценить темпы экономического развития предприятия. Они характеризуются суммой валовых и чистых инвестиций предприятия. Валовые инвестиции — это общий объем инвестирования средств в определенном периоде деятельности предприятия, направленных на создание, расширение или обновление основных производственных фондов. Чистые инвестиции — это сумма валовых инвестиций за определенный период, уменьшенная на сумму амортизационных отчислений за этот же период.

2. Циклический характер инвестиционной деятельности, который обусловлен необходимостью возмещения морального и физического износа основных средств. Существует три основные формы протекания инвестиционного процесса: последовательное, параллельное, интервальное. При параллельном протекании инвестиционного процесса формирование инвестиционной прибыли начинается обычно до полного завершения процесса инвестирования капитала. При последовательном протекании инвестиционного процесса инвестиционная прибыль формируется сразу же после окончания инвестирования средств.

3. Возникновение инвестиционных рисков. Эти риски связаны, прежде всего, с изменениями, происходящими во внешней среде (налоговой системе, рыночной конъюнктуре, валютном регулировании и т.д.). Выделяют следующие виды риска: предпринимательский, инновационный, имущественный и социальный.

Сложившиеся в последние годы тенденции развития инновационной инфраструктуры Республики Беларусь свидетельствуют о том, что объекты в основном адаптировались к сложным условиям возрастающей конкуренции. Проведенный анализ выявил наличие развитой комплексной нормативно-правовой базы для размещения инновационных объектов при отсутствии научно-проработанной системы приоритетов развития инфраструктуры товарного рынка, которая бы учитывала особенности современного рынка и привлекала инвестиции. В рамках систематизации развития инновационной инфраструктуры предлагается использование комплексной системы поддержки инвесторов (рис. 18).



Рис. 18 – Формы и методы государственной поддержки инвесторов [39, с. 98].

Основными критериями при реализации инновационных проектов могут выступать критерии привлекательности и реализуемости. К *критериям привлекательности проекта* будут относиться сокращение транспортных расходов; уменьшение срока окупаемости, наступление положительного эффекта от внедрения. К *критериям реализуемости проекта* следует отнести: объем инвестиций, их доступность; уровень развитости смежной инфраструктуры; наличие институциональной поддержки, нормативно-правовой базы.

Инвестиционный климат – это среда, в которой протекают инвестиционные процессы. Он формируется под воздействием взаимосвязанного комплекса законодательно-нормативных, организационно-экономических, социально-политических и других факторов, определяющих условия инвестиционной деятельности в отдельном регионе. Оценка инвестиционного климата предполагает учет:

1) экономических условий (состояния макроэкономической среды, динамики ВВП, национального дохода, объемов производства промышленной продукции, инфляции, развития высокотехнологичных производств, положения на рынке труда, ситуации в денежно-кредитной, финансовой, бюджетной, налоговой, валютной системах и т.п.);

2) государственной инвестиционной политики (степени государственной поддержки иностранных инвестиций, возможности национализации иностранного имущества, участия в международных договорах, соблюдения соглашений, пресмственности политической власти, устойчивости государственных институтов и эффективности их деятельности и т.д.);

3) нормативно-правовой базы инвестиционной деятельности (статуса регламентирующих документов и порядка их корректировки, параметров ввода и вывода инвестиций из страны, налогового, валютного и таможенного режима, порядка создания, регистрации, деятельности, отчетности, слияния и ликвидации фирм, мер регулирования и контроля над их деятельностью, урегулирования споров);

4) информационного, статистического материала о состоянии различных факторов, определяющих инвестиционный климат.

Эффективность инвестиционной политики отражается в нескольких показателях: абсолютном объеме привлеченных прямых иностранных инвестиций и их положительной динамике за ряд лет, а также в объеме накопленных прямых иностранных инвестиций.

Многообразие и характер факторов, воздействующих на инвестиционный климат, требуют их научной классификации. Это позволит более глубоко исследовать закономерности формирования и развития платежеспособного спроса, произвести качественный отбор и объединение их в систему факторов, чтобы в последующем провести анализ и разработать рациональную систему привлечения инвестиций. По природе возникновения и социально-экономическому содержанию можно следующим образом систематизировать единые факторы, влияющие на объем и структуру потребления услуг:

- социальные (общественно-экономическая формация; социальная структура общества; занятость; традиции; мода и др.);
- экономические (доля фонда потребления в национальном доходе, доходы

различных групп населения; уровень цен на товары и тарифы на услуги);

- демографические (численность населения; половозрастная структура; удельный вес городского и сельского населения);

- природно-климатические (среднегодовая температура воздуха, годовая сумма осадков, продолжительность времен года, рельеф местности, число пасмурных и солнечных дней в году);

- научно-технические (развитие техники и технологии, доля прогрессивного оборудования в общем объеме используемых технических средств при оказании услуг и др.);

- нормативно-правовые (состояние нормативно-правовой базы, регламентирующей развитие инвестиционного рынка).

По характеру воздействия можно выделить общие и частные факторы, влияющие на инвестиционный климат (рис. 19).



Рис. 19 – Структура инвестиционного климата и факторы его формирования

В Беларуси проводятся обширные реформы, направленные на повышение инвестиционной привлекательности страны. Преобразования затронули налоговое, инвестиционное законодательство, процесс приватизации: отменен институт «золотой акции», ведется работа по сокращению лицензируемых видов деятельности и административных процедур; ограничено вмешательство контрольных органов в работу бизнеса; введен заявительный принцип регистрации субъектов

хозяйствования; предоставлена возможность приобретения в собственность земельных участков и их использования в качестве предмета залога для получения банковского кредита; принят Инвестиционный кодекс, регулирующий инвестиционную деятельность в стране; внедрены налоговые льготы для резидентов СЭЗ, парков высоких технологий, субъектов малого и среднего бизнеса.

Основными странами-инвесторами в экономику Республики Беларусь являются Россия, Швейцария, Австрия, Великобритания, Кипр, Нидерланды, Германия. В стране работают 5 тысяч коммерческих организаций с иностранным капиталом из 70 стран мира. Порядка 60 организаций являются филиалами транснациональных корпораций. Созданы совместные предприятия с немецким концерном «МАН» (выпуск грузовых автомобилей), компанией «Карл Цейсс» (производство оптики), а также иностранные предприятия — «Кока-кола Бевриджис Белоруссия», «Рестораны Макдоналдс», «Уномедикал» (производство медицинских изделий), «Чесс-Бел» (переработка нефтепродуктов), «Фрезениус» (медицинское оборудование), «Ханекен» (производство слабоалкогольных и безалкогольных напитков) и др. В Беларусь инвестируют такие известные российские компании, как: ОАО «Лукойл» НТК, «Славнефть», «Итера — групп», ОАО «Газпром» и Газпромбанк, СООО «МТС» и др.

Гарантии зарубежным инвесторам предоставляются и в рамках двусторонних соглашений Республики Беларусь с другими странами. В настоящее время действует 52 соглашения об избежании двойного налогообложения и 49 договоров о содействии осуществлению и защите инвестиций. Беларусь является также участницей многосторонних договоров.

В Республике Беларусь существуют следующие предпосылки для инвестирования в инфраструктурные активы:

- экспортно-ориентированная экономика (экспортируется более 60% ВВП);
- выгодное географическое положение (находится в центре Европы на перекрестке двух панъевропейских транспортных коридоров II и IX);
- значительный научно-технический потенциал (высококвалифицированная рабочая сила; низкий уровень коррупции; наличие 6 свободных экономических зон и Парка высоких технологий);
- формирование современной институциональной базы для инвестирования в инфраструктуру. Принятие и совершенствование законодательства на региональном и республиканском уровнях; прогрессивное инвестиционное законодательство (гарантии, льготы и преференции для инвесторов, принят Инвестиционный кодекс);
- наличие устаревшей инфраструктуры требует инвестиций с целью модернизации;
- рост спроса на услуги инфраструктуры в результате мирового экономического кризиса: замедление экономического роста, вызванное мировым экономическим кризисом требует новых подходов к развитию инфраструктуры;

- транснационализация мирового рынка, приводящая к увеличению международного рынка товаров и услуг, вложению инвестиций в расширение производства, стимуляции развития информационных технологий и дальнейшей модернизации инфраструктуры.

- формирование рынка проектного финансирования в Республике Беларусь: в настоящее время находятся в стадии реализации первые инфраструктурные проекты, финансируемые совместно государством и частными инвесторами (например, реконструкция аэропорта «Минск» компанией AEON corporation).

Об эффективности принимаемых в Беларуси мер свидетельствуют данные ежегодного отчета IFC и Всемирного Банка Doing Business. Так, по данным исследования «Doing Business», Республика Беларусь по условиям ведения бизнеса заняла 58-е место из 183 стран и улучшила свои позиции по сопоставимой методологии на 22 пункта по сравнению с прошлогодними показателями, опережая Россию, Украину, Польшу (рис. 20).

ТЕМЫ	2014 (рейтинг)	2015 (рейтинг)	Изменение (рейтинг)
Регистрация предприятий	40	35	+ 5
Получение разрешений на строительство	51	54	+ 3
Подключения к системе электроснабжения	148	144	+ 4
Регистрация собственности	3	3	Нет изменений
Получение кредитов	104	99	+ 5
Защита миноритарных инвесторов	94	91	+ 3
Налогообложение	60	107	+ 47
Международная торговля	145	146	+ 1
Обеспечение исполнения контрактов	7	7	Нет изменений
Разрешение неплатежеспособности	68	66	+ 2

Рис.20 – Республика Беларусь в мировом рейтинге «Doing Business»

Вместе с тем существуют и препятствия, ограничивающие привлечение инвестиций в инфраструктурные активы:

1. Неравномерность развития и размещения объектов инфраструктуры в Республике Беларусь (недостатки в развитии транспортной и логистической инфраструктуры).

2. Рост конкуренции со стороны стран СНГ за привлечение инвестиций в модернизацию экономики.

3. Усложнение цепочек поставок, наличие большого количества посредников, что приводит к уменьшению рентабельности инвестиций и др.

На основании вышеизложенного можно сделать следующие выводы:

- 1) Инвестиции – экономическая категория, наиболее часто используемая в системе производственных (товарно-денежных) отношений, как на микро-, так и на макроуровне. Инвестиции представляют собой вложение капитала в различные отрасли и сферы экономики, в объекты предпринимательской и других видов де-

тельности с целью получения прибыли (дохода), а также достижения иного экономического или внеэкономического эффекта, осуществление которого базируется на рыночных принципах и связано с факторами времени и риска.

2) Для формирования инвестиционного климата важен не только анализ сложившейся ситуации в развитии инфраструктурных элементов, но и построение прогнозных моделей развития экономики. Особенно возросла роль прогнозирования в современном обществе, при стремительных темпах развития общества и смены технологических укладов. Сегодня цивилизованный мир работает в рамках шестого технологического уклада. Его контуры в развитых странах мира характеризуются нацеленностью на развитие и применение передовых и наукоёмких технологий. Поэтому необходимо прогнозирование экономических показателей, основанное на объективных закономерностях, на использовании экономико-математического аппарата с применением современных информационных технологий.

## **Тема 9. Бизнес-план инновационного проекта**

Основным объектом финансового управления реальными инвестициями предприятия выступает инвестиционный проект. В Республике Беларусь **инвестиционным проектом** признается совокупность документов и иных материалов, определяющих целесообразность, условия и способы вложения инвестиций, объемы и источники их финансирования, увязанные по срокам и исполнителям мероприятия, направленные на достижение заданного участниками инвестиционного проекта результата за определенный период времени. Разработка инвестиционного проекта – это один из первых шагов, который необходимо предпринять при создании какого-либо проекта, требующего существенных вложений со стороны инвесторов. **Инновационный проект** – это обоснование экономической целесообразности, объема и сроков осуществления вложений в инновации. Любой инновационный проект является инвестиционным, вместе с тем не каждый инвестиционный проект содержит инновации. Поэтому относительно реализации инновационных проектов на территории Республики Беларусь действуют те же нормы и правила, что и для инвестиционных проектов.

В настоящее время на территории Республики Беларусь действует постановление Министерства экономики Республики Беларусь от 31.08.2005 № 158 "Об утверждении Правил по разработке бизнес-планов инвестиционных проектов", в котором описываются требования к содержанию инвестиционного проекта: «...в состав бизнес-плана входят: титульный лист, содержание, описательная часть бизнес-плана, приложения, справочные и иные материалы, подтверждающие исходные данные; описательная часть бизнес-плана должна состоять из следующих основных разделов:

1. **Титульный лист.** Содержит наименование проекта; фирменное наименование и знак, адрес фирмы; суть предлагаемого проекта; совокупную стоимость проекта, включая источники финансирования
2. **Вводная часть (резюме).** Основная концепция бизнеса (проекта); информация о руководстве компании, инвесторах и кредиторах.
3. **Характеристика организации и стратегия ее развития.** Главные цели и задачи развития; актуальность и новизна проекта; объем производственной программы; обоснование потребности в оборудовании, объем инвестиционных затрат; оценка обеспеченности инженерными коммуникациями; обоснование выбора поставщиков; экологическая оценка; внедрение международной системы качества; аттестация производств в соответствии с международными требованиями; сертификация продукции; обоснование источников финансирования; описание конкретного места реализации проекта, инфраструктуры.
4. **Описание продукции.** Область применения продукции; основные характеристики продукции; контроль качества; соответствие международным и национальным стандартам; обеспечение гарантийного и послегарантийного обслуживания; наличие лицензий, сертификатов; новизна технических технологических решений, потребительских свойств.

5. **Анализ рынка (маркетинговый план).** Стратегия маркетинга. Потенциальные потребители продукции; конкуренты; размер рынка; вероятная доля на рынке; цены; ценовая политика; каналы сбыта; реклама; оценочная доля на рынке (приложение 2).

6. **План производства.** Программа производства и реализации продукции; материально-техническое обеспечение; затраты на производство и реализацию продукции.

7. **Организационный план.** Организационная структура управления; сведения о партнерах; сведения о руководящем составе.

8. **Инвестиционный план.** Сводные данные по инвестиционным затратам и источникам их финансирования по проекту (собственные, заемные и привлеченные средства, включая государственное участие).

9. **Прогнозирование финансово-хозяйственной деятельности.** Расчет прибыли от реализации; объем прибыли, используемой на выплату дивидендов, оплату труда, пополнение оборотных средств, поддержание социальной сферы и др. текущие выплаты обязательного характера; расчет налогов и платежей; прогнозирование потока денежных средств от операционной (текущей производственной) деятельности, инвестиционной и финансовой деятельности.

10. **Показатели эффективности проекта.** На основании чистого потока денежной наличности рассчитываются эффективность инвестиций, дисконтированный доход, рентабельность, срок окупаемости.

11. **Юридический план.** Описывается организационно-правовая форма будущей организации, уточняются основные юридические аспекты будущей деятельности организации.

12. **Приложения.** Копии контрактов, лицензий, документов, из которых взяты исходные данные.

Понятие инновационный проект имеет сложное содержание, определяемое следующими характеристиками, отображенными на рисунке 21.

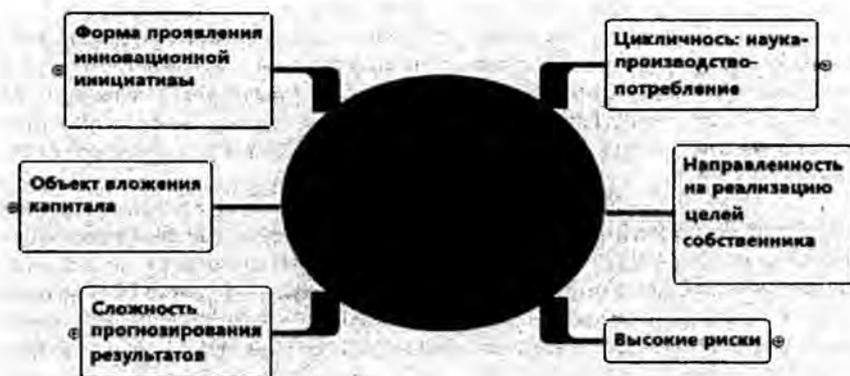


Рис. 21 – Основные характеристики инновационного проекта

Выделяют следующие методы финансирования инновационных проектов:

**Самофинансирование** предусматривает осуществление инвестирования за счет собственных средств предприятия. Следует иметь в виду, что в условиях высоких темпов инфляции происходит обесценивание этого источника.

**Привлечение капитала посредством эмиссии акций** как метод финансирования используется обычно для реализации крупномасштабных проектов. **Кредитное финансирование** применяется, как правило, при инвестировании в быстрореализуемые и высокоэффективные проекты. **Финансовый (инвестиционный) лизинг** является разновидностью кредита, но в материально-вещественной форме. В отечественных условиях его распространяют лишь на движимое имущество. **Смешанное финансирование** основывается на различных комбинациях перечисленных методов и может быть использовано для всех форм инвестирования.

Для каждого проекта должны быть сформулированы четкие цели, которых необходимо достигнуть в определенных условиях при выполнении конкретных технических, экономических и других требований. Управление содержанием инновационного проекта в организации включает в себя подходы к руководству командами, работу над идеями, организацию работы над проектами, контроль выполнения рабочего графика для достижения намеченных результатов. Инвестиционная привлекательность инновационного проекта может быть оценена различными методами, направленными на выявление положительных и отрицательных факторов влияния, экономической среды (рис. 22).

Таким образом, можно выделить следующие основополагающие **признаки инновационных проектов**:

1) Каждый проект в ходе реализации должен преследовать заранее предусмотренные цели. В экономической теории сложилась определенная классификация целей, применимых к тому или иному инвестиционному проекту. Укрупненно данные цели можно представить следующим образом: цели, связанные с ростом удовлетворения потребностей инвестора; цели, связанные с оптимизацией имущественного положения предприятия.

2) Бюджет проекта. В бюджете проекта включаются затраты и доходы с указанием запланированного времени их осуществления. По сути бюджет проекта – это финансовый поток, который состоит из собственных и заемных средств. Собственные средства представлены чистой прибылью предприятия, основными и оборотными средствами, амортизационными отчислениями. Заемные средства – это кредиты, ссуды и займы, имеющие целевое значение для реализации инвестиционных планов.

3) Экономический эффект – разность между результатами деятельности хозяйствующего субъекта и произведенными для их получения затратами на изменения условий деятельности. Экономический эффект выражается в абсолютных, как правило, стоимостных показателях (например, чистый дисконтированный доход, прибыль). Относительные показатели (внутренняя норма доходности, индекс доходности) относятся к категории экономической эффективности и показывают соотношение **экономического результата** и затрат факторов производственного процесса.

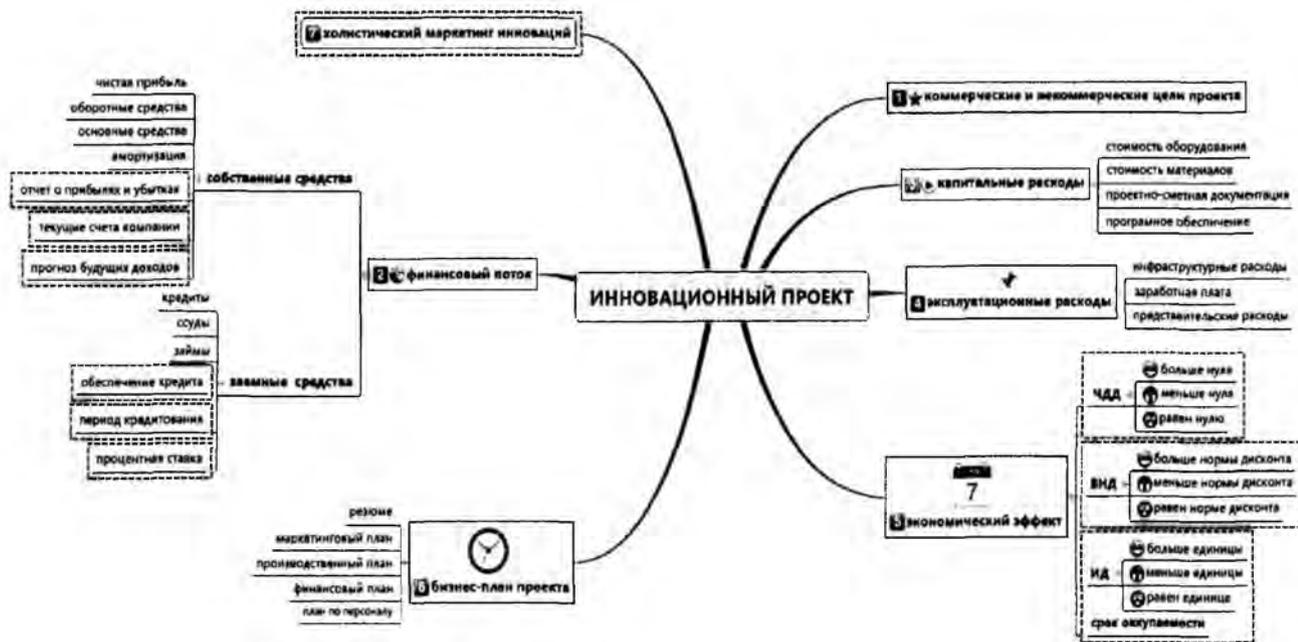


Рис. 22 – Основные признаки инвестиционного проекта

4) Капитальные расходы – представляют собой инвестиционную деятельность предприятия, вложения в покупку оборудования, зданий и сооружений, строительство, это инвестиционные затраты на покупку основных фондов, а также затраты по обслуживанию кредитов на их приобретение. Например, основные затраты на создание IT-проекта предлагается вычислять как сумму следующих элементов: расходы на проектирование задач, внедрение частичной обработки данных; затраты на основные технические средства (включая транспортные расходы) IT-проекта и абонентских пунктов; затраты на вспомогательные технические средства и оборудование (включая транспортные расходы) IT-проекта и абонентских пунктов; затраты на монтаж и наладку технических средств; затраты на строительство и сооружение зданий IT-проекта и абонентских пунктов.

5) Эксплуатационные расходы – расходы, необходимые для поддержания работоспособного состояния основных средств в течение всего намеченного срока службы. Годовые эксплуатационные затраты на обработку информации в IT-проекте рассчитываются как сумма следующих слагаемых: основная и дополнительная зарплата персонала; отчисления на социальное страхование; амортизация технических средств и вспомогательного оборудования; расходы на текущий ремонт и содержание технических средств и оборудования (затраты на запчасти и вспомогательные материалы, оплата услуг специализированной организации по техническому обслуживанию); амортизация зданий и сооружений; расходы на текущий ремонт и содержание зданий и сооружений; затраты на электроэнергию, потребляемую оборудованием и расходующую на освещение; расходы на основные материалы (носители информации); расходы на аренду и содержание каналов связи и прочие расходы.

6) Бизнес-план проекта – это документ, описывающий основные этапы реализации проекта и их экономическое обоснование. В соответствии с рекомендациями ЮНИДО (Организации Объединенных Наций по Промышленному Развитию) инвестиционный проект должен содержать следующие основные разделы: краткая характеристика проекта (или его резюме), предпосылки и основная идея проекта, анализ рынка и концепция маркетинга, сырье и поставки, месторасположение, строительный участок и окружающая среда, проектирование и технология, организация управления, трудовые ресурсы, планирование реализации проекта, финансовый план и оценка эффективности инвестиций.

7) Использование современной концепции холистического маркетинга инноваций – подход к маркетингу, при котором все компоненты процесса рассматриваются как единое целое, а не совокупность отдельных элементов (приложение 3). Концепцию «холистического маркетинга» ввел Ф. Котлер. Следует оценить степень воздействия всех операций компании на все заинтересованные стороны — потребителей, сотрудников, дистрибьюторов, дилеров и поставщиков, а не только акционеров. **Холистический маркетинг инноваций призывает компанию к сотрудничеству со всеми:** сотрудниками компании, поставщиками, дистрибьюторами, потенциальными потребителями (рис. 23).

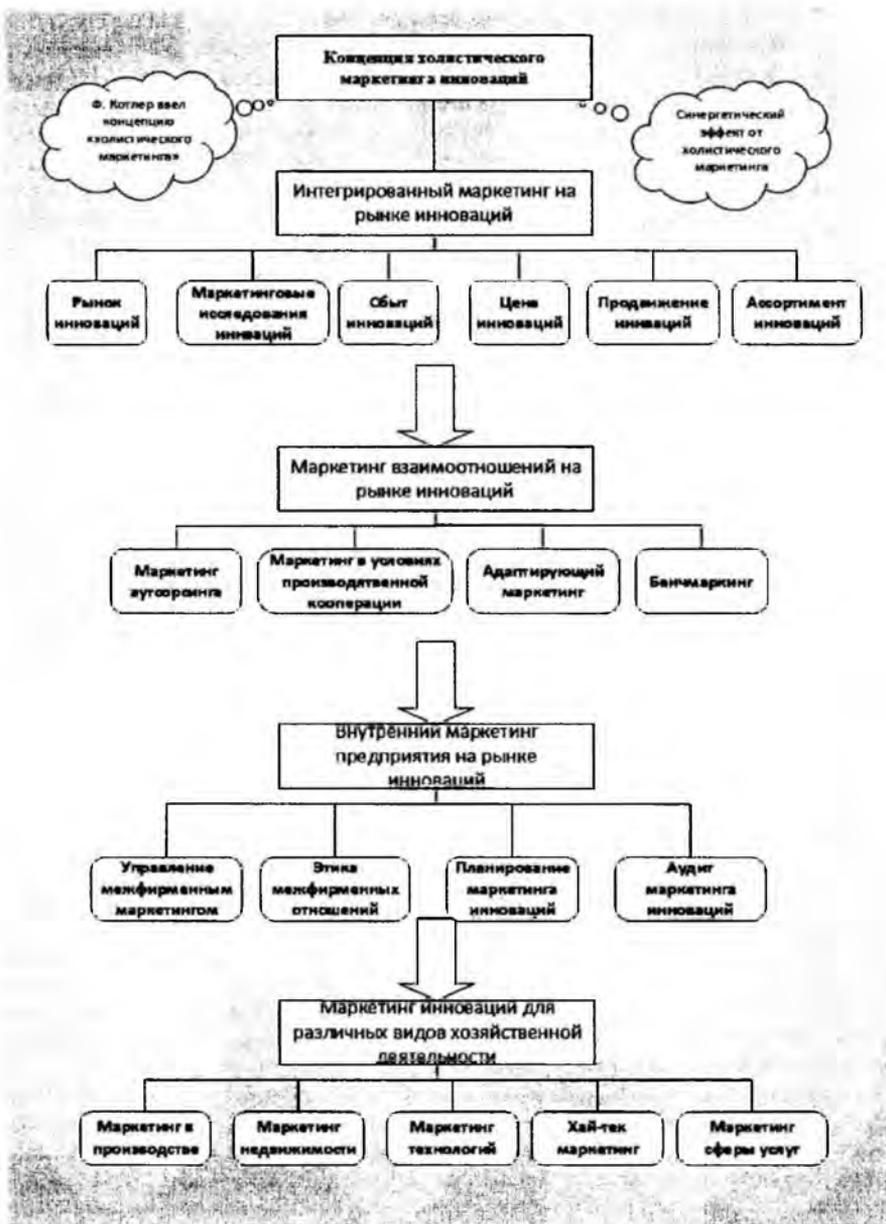


Рис. 23 – Концепция холистического маркетинга инноваций

В данном случае маркетинговые исследования инноваций должны предшествовать и дополнять основные стадии инновационного проектирования. Холистический маркетинг инноваций включает четыре основных компонента: интегрированный маркетинг на рынке инноваций (рынок инноваций, каналы сбыта, цена инноваций); маркетинг взаимоотношений на рынке инноваций (маркетинг аутсорсинга, бенчмаркинг, адаптирующий маркетинг); внутренний маркетинг предприятия на рынке инноваций (управление межфирменным маркетингом, этика межфирменных отношений, планирование и аудит маркетинга инноваций) и маркетинг инноваций для различных видов хозяйственной деятельности (маркетинг недвижимости и т.д.).

В условиях конкуренции хозяйствующие субъекты рынка особое внимание уделяют поиску эффективных систем и методов продвижения инноваций. Поэтому здесь особое место занимают **маркетинговые коммуникации**, связанные с распространением («висдрением») инноваций на производстве, совершенствованием управления конкурентоспособностью объектов. Понятия «маркетинговые коммуникации» и «методы продвижения товара» являются синонимичными, хотя в экономической литературе отдельные средства и методы относят и к продвижению товара, и к маркетинговым коммуникациям.

Маркетинговые коммуникации представляют собой процесс передачи целевой аудитории информации о продукте (рис. 24). Согласно этому определению, коммуникация, как и продвижение, является процессом. При продвижении продукции с использованием концепции холистического маркетинга используется различный комплекс маркетинговых коммуникаций для каждого сегмента холистического маркетинга. К основным средствам маркетинговых коммуникаций относятся следующие: реклама; связи с общественностью (PR); программы лояльности; директ-маркетинг; спонсорство; стимулирование сбыта; личные продажи.

Прочие инструменты маркетинговых коммуникаций: упаковка, сувениры, сервисное обслуживание, рекламно-оформительские средства повышают вероятность приобретения товаров покупателями. *Алгоритм формирования маркетинговых коммуникаций в холистическом маркетинге инноваций состоит из следующих элементов:* идентификация потребителей инновации; определение реакции рынка на инновацию; определение цели коммуникационной стратегии; разработка коммуникационного сообщения; выбор коммуникационных каналов распространения инновации; маркетинг аутсорсинга и инсорсинга; разработка коммуникационного бюджета; выбор методов продвижения; оценка эффекта от коммуникаций; определение особенностей коммуникаций в недвижимости, торговле, промышленности, сельском хозяйстве.

Цели коммуникационной кампании при продвижении инновационного товара различными организациями могут различаться: доведение до потребителя информации о появлении инновации; выработка положительного отношения к инновационному товару; обеспечение желания купить инновацию данной марки; создание условий для покупки инновации.

Для обоснования целесообразности применения каждого метода в конкретных экономических условиях необходим специфический методический инструментарий. Для самофинансирования – это методы расчета амортизации; для кредитного финансирования – методы обоснования верхнего предела цены кредита, методы построения схем возврата долга; для смешанного финансирования – методы оптимизации источников финансирования. Инвестиционные расходы, направленные на создание (замену, обновление, модернизацию) основных средств называются **капитальными вложениями**. **Капитальное строительство** предназначено для создания и обновления производственных и непроизводственных основных фондов.

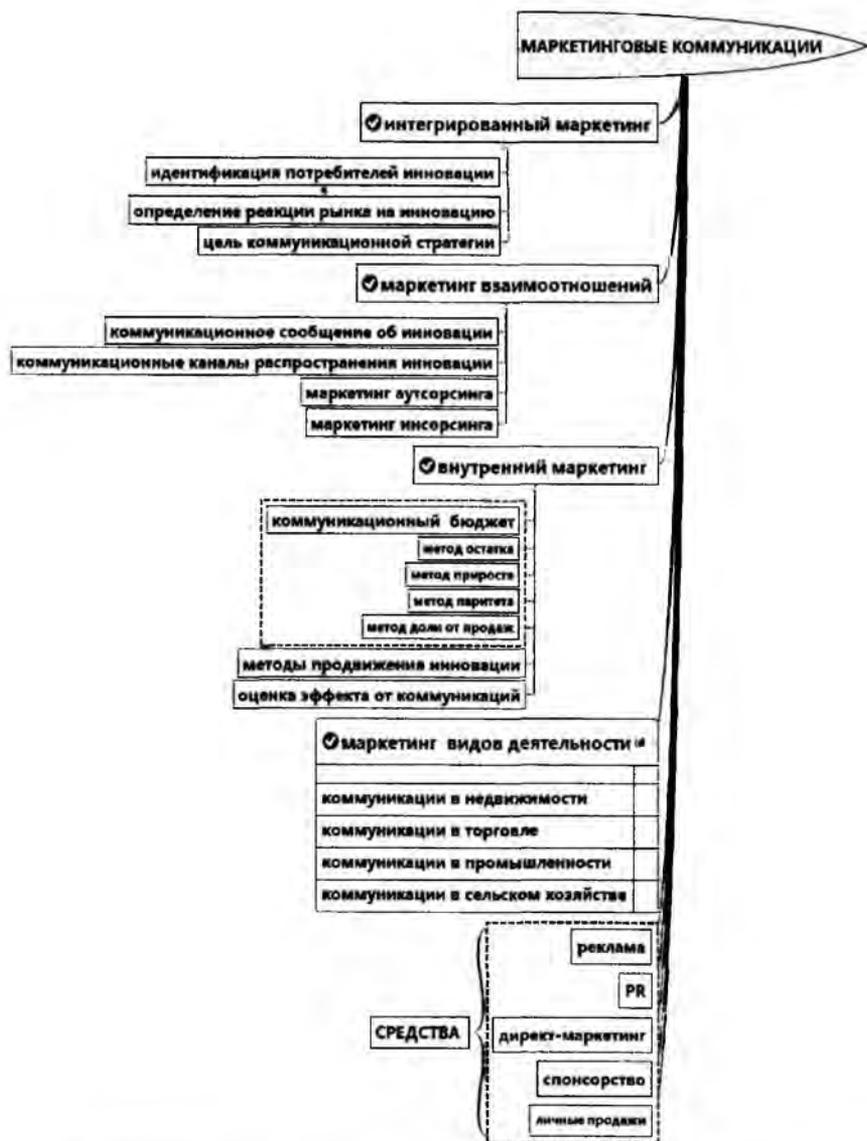


Рис. 24 – Маркетинговые коммуникации в холистическом маркетинге инноваций



Рис. 25 – Методы определения результативности затрат на продвижение

В мировой практике при составлении бюджета проекта продвижения продукции на рынок используются пять альтернативных методов определения расходов, преимущества и недостатки которых выделены ниже:

1. Метод, основанный на имеющихся ресурсах (метод остатка) – предполагает финансирование процесса продвижения инновационной продукции на рынок только после того, как осуществлены все другие расходы. Используется небольшими предприятиями, ориентированными на производство инновационной продукции.

2. Метод прироста – применим небольшими промышленными предприятиями, предполагает определение величины расходов на продвижение инновационной продукции на рынок на основе предыдущих бюджетов, увеличивая или уменьшая их на определенный процент.

3. Метод паритета с конкурентами (выравнивания конкуренции) – может использоваться как малыми, так и крупными промышленными предприятиями. Величина расходов на продвижение инновационной продукции на рынок зависит от действий конкурентов; предприятия, продвигающие инновационную продукцию на рынок, «подгоняют» свои издержки под уровень конкурентов, осуществляя постоянный мониторинг их расходов на продвижение продукции на рынок.

4. Метод доли от продаж – применим предприятиями всех размеров; объем расходов на продвижение инновационной продукции на рынок при использовании этого метода устанавливается в процентах к сумме продаж (прошлых или ожидаемых) в денежном выражении.

5. Целевой метод – является наиболее сложным, но и наиболее точным. В рамках данного метода предприятия четко определяют цели продвижения продукции на рынок, устанавливают, какие задачи нужно решить для их достижения, а затем определяют соответствующие расходы.

Таким образом, на основе вышеизложенного, можно сделать следующие выводы:

1) Инвестиционный климат – система отношений и факторов, отражающих как объективные возможности региона к развитию и расширению инвестиционной деятельности и создающая условия деятельности инвесторов. Для стимулирования процесса привлечения прямых иностранных инвестиций в Республику Беларусь необходимо оперативно решать проблемы, которые существуют в данной сфере (административно-правового, институционального, организационно-технического и коммуникационного характера, макроэкономические трудности), руководствуясь при этом опытом руководства предприятий с иностранными инвестициями, а также результатами мониторинга инвестиционного климата.

2) Управление проектом представляет собой методологию организации, планирования, руководства, координации человеческих и материальных ресурсов на протяжении всего жизненного цикла проекта, направленную на эффективное достижение определенных в проекте результатов.

3) Суть и основное содержание инновационного проекта составляют разработка концепции проекта, его технико-экономические исследования и обоснование его реализации с ожидаемым экономическим результатом в преимущественных условиях неопределенности.

4) Холистический маркетинг инноваций побуждает компанию к сотрудничеству со всеми контрагентами: сотрудниками компании, поставщиками, дистри-

бюторами, потребителями. В данном случае маркетинговые исследования инноваций должны предшествовать и дополнять основные стадии инновационного проектирования. Холистический маркетинг инноваций включает четыре основных компонента: интегрированный маркетинг на рынке инноваций (рынок инноваций, каналы сбыта, цена инноваций); маркетинг взаимоотношений на рынке инноваций (маркетинг аутсорсинга, бенчмаркинг, адаптирующий маркетинг); внутренний маркетинг предприятия на рынке инноваций (управление межфирменным маркетингом, этика межфирменных отношений, планирование и аудит маркетинга инноваций) и маркетинг инноваций для различных видов хозяйственной деятельности (маркетинг недвижимости и т.д.).

## Тема 10. Оценка экономического эффекта от реализации инновационного проекта

Для оценки экономического эффекта от реализации инновационного проекта применяется метод дисконтирования. Метод дисконтирования использует несколько показателей, позволяющих подготовить решение об эффективности затрат. Эти показатели можно объединить в две группы:

1. Показатели, определяемые на основании использования концепции дисконтирования: чистая текущая стоимость; индекс доходности дисконтированных инвестиций; внутренняя норма доходности; срок окупаемости инвестиций с учетом дисконтирования; максимальный денежный отток с учетом дисконтирования.

2. Показатели, не предполагающие использования концепции дисконтирования: показатели коммерческого потенциала: рентабельность продаж; производительность труда; коэффициенты прибыльности примененных ресурсов; доходность примененных ресурсов; интегральный показатель эффективности деятельности организации; показатели использования основных средств; показатели эффективности использования оборотных средств; коэффициенты финансовой устойчивости и платежеспособности. Все эти показатели рассчитываются в динамике («до» и «после» внедрения инвестиционных проектов) (приложение 4). Это показатели, которые повсеместно используются инвесторами различных стран. Рассмотрим каждый из них более подробно (табл. 14).

Таблица 14 – Основные показатели эффективности инвестиционных проектов

Показатели	Правило	Экономическая сущность
<p>1. Чистый дисконтированный доход</p> $ЧДД (NPV) = \sum (R_t - 3_t) \cdot 1/(1+E)^t - K_t$ $R_t - 3_t = Пч_t + А_t$	<p>Если ЧДД <math>&gt; 0</math> – проект является выгодным.</p> <p>Если ЧДД <math>&lt; 0</math> – проект невыгоден.</p> <p>Если ЧДД = 0 – решение о реализации принимает инвестор.</p>	Используется для сопоставления инвестиционных затрат и будущих поступлений, отражает увеличение капитала компании
<p>2. Внутренняя норма доходности</p> <p>ВНД (IRR) = E, при котором ЧДД = 0, или <math>\sum (R_t - 3_t) \cdot 1/(1+E)^t - K = 0</math>.</p>	<p>ВНД (IRR) <math>&gt;</math> НД – проект следует принимать;</p> <p>ВНД (IRR) <math>&lt;</math> НД – проект следует отвергнуть;</p> <p>ВНД (IRR) = НД – проект ни прибыльный, ни убыточный.</p>	Данный критерий показывает максимально допустимый уровень расходов, которые могут быть ассоциированы с проектом
<p>Индекс доходности (рентабельности)</p> $ИД (PI) = 1/K \cdot \sum (R_t - 3_t) \cdot 1/(1+E)^t$	<p>Если ИД <math>&gt; 1</math> – проект эффективен.</p> <p>Если ИД <math>&lt; 1</math> – проект неэффективен.</p> <p>Если ИД = 1 – решение о реализации проекта принимает инвестор.</p>	Индекс рентабельности показывает уровень дисконтированного чистого дохода на единицу дисконтированных инвестиционных затрат
<p>Срок окупаемости (PPS) – время, за которое поступления от производственной деятельности покроют затраты на инвестиции.</p> $ТТ_{ок} = K/Пч_t$ $Эк = Пч/К$	<p>Расчитанный коэффициент эффективности капитальных вложений (Эк) сравнивают с отраслевой рентабельностью основного капитала (R0K).</p> <p>Если Эк <math>&gt;</math> R0K, то инвестиции обоснованы.</p>	Статистический срок окупаемости – время, за которое затраты окупаются поступлениями, т.е. срок, за который инвестор может вернуть вложенный капитал.

Примечание – где  $R_t$  – результаты (все денежные притоки, выручка от реализации), достигаемые на  $t$ -м шаге расчета;  $3_t$  – затраты (все денежные оттоки без учета капитальных вложений), осуществляемые на том же шаге;  $T$  – горизонт расчета (месяц, квартал, год);  $E$  – ставка дисконта;  $K$  – капитальные вложения, необходимые для внедрения новой техники и технологии;  $Пч_t$  – чистая прибыль;  $А_t$  – амортизационные отчисления; ИД – норма дисконта, рассчитывается как сумма ставки рефинансирования и прогнозного уровня инфляции; Эк – коэффициент эффективности капитальных вложений.

**Чистый дисконтированный доход (ЧДД)**, как правило, рассчитывается при постоянной ставке дисконтирования на время реализации проекта. Другое встречающееся название ЧДД (NPV) – интегральный эффект. С помощью ЧДД можно также оценивать сравнительную эффективность альтернативных вложений (при одинаковых начальных вложениях более выгоден проект с наибольшим значением ЧДД).

Расчёт ЧДД – стандартный метод оценки эффективности инвестиционного проекта и показывает оценку эффекта от инвестиции, приведённую к настоящему моменту времени с учётом разной временной стоимости денег. Если ЧДД больше 0, то инвестиция экономически эффективна, а если ЧДД меньше 0, то инвестиция экономически невыгодна.

**Внутренняя норма доходности (ВНД)** представляет собой ту норму дисконта  $i$ , при которой величина чистого дисконтированного дохода равна дисконтированным капитальным вложениям (стоимости проекта). ВНД (IRR) находится из решения уравнения [47].

Внутренняя норма доходности (ВНД) – достаточно новый и наиболее сложный по методике его определения показатель. Рассчитывается с помощью нахождения такой нормы дисконта, при которой величина будущих дисконтированных доходов от проекта будет равна дисконтированному потоку инвестируемых средств. Наиболее удобно для расчетов данного показателя использовать функцию ВСД (возврат ставки дохода) в MS Excel.

Если  $ВНД = 0$ , значит, что вкладываемые в проект средства окупаются, но при этом проект не приносит прибыли. ВНД по проекту сравнивается инвестором с требуемой нормой дохода на вложенный капитал. Если ВНД равна, либо превышает требуемую норму дохода, то проект считается эффективным. При прочих равных условиях предпочтительным является проект с большим значением ВНД. Этот показатель так же используется для вычисления запаса прочности проекта:  $ВНД - Д$ .

Для сравнительного анализа более применимыми являются относительные показатели. Применительно к анализу инвестиционных проектов таким показателем является внутренняя норма доходности.

**Индекс рентабельности** характеризует относительную результативность реализации проекта и показывает уровень дисконтированного чистого дохода, получаемого на единицу дисконтированных инвестиционных затрат, т.е. эффективность инвестиций.

При значении индекса рентабельности более единицы проекты считаются эффективными. При значении – меньше единицы или равном ей проект следует отклонить, так как он не принесет дохода.

Наиболее распространённый показатель оценки эффективности – срок окупаемости. Для любого инвестора важна не только доходность вложенного капитала, но и срок возмещения вложений. Предпочтительным для инвестора является проект с наименьшим сроком окупаемости, так как доходы поступают раньше, обеспечивается более высокая ликвидность вложений и сокращаются риски невозвращения капитала.

Различают статический и динамический сроки окупаемости. При статическом расчете период времени, начиная с которого чистый объем доходов перекрывает объем инвестиций в проект, значит сальдо чистого потока наличности изменяется с отрицательного на положительный. Расчет динамического срока окупаемости осуществляется по накопительному дисконтированному чистому потоку наличности, т.е. нарастающим итогам [47].

**Срок окупаемости статический (PPS).** Срок окупаемости статический PPS – это срок, за который затраты на проект окупаются поступлениями от проекта, т.е. срок, за который инвестор возвращает свои вложенные средства. Для расчёта PPS строится кумулятивный поток платежей. В нём фиксируется номер периода, после которого меняется знак кумулятивного потока платежей. Далее к номеру периода прибавляется отношение непогашенного долга на конец этого периода к поступлениям следующего периода.

**Срок окупаемости динамический PPd** – это срок, за который дисконтированные затраты окупаются дисконтированными поступлениями. То есть инвестор возвращает свои вложенные средства с процентами. Для расчёта PPd строится дисконтированный кумулятивный поток платежей. В нём фиксируется номер периода, после которого меняется знак дисконтированного кумулятивного потока платежей. Далее к номеру периода прибавляется отношение непогашенного долга на конец этого периода к поступлениям следующего периода.

Все выше перечисленные показатели экономической и социальной эффективности проекта взаимосвязаны, а значит и решение о реализации или отклонении проекта принимается на основании полученных результатов и с учетом интересов участников инвестиционного проекта.

Таким образом, своевременная и объективная оценка инвестиционной привлекательности промышленных предприятий позволяет, с одной стороны, определить стороны деятельности предприятия, которые будут привлекательны для потенциального инвестора, а с другой стороны, выявить слабые места для их своевременного устранения.

**Пример расчета экономического эффекта от внедрения современного программного обеспечения в работу предприятия.**

Удержание посетителей после их первоначального привлечения на Web-сайт является одной из важнейших задач маркетинга предприятия. Как показывает практика, удержание посетителей обычно обходится для организации значительно дешевле, чем привлечение новых. Поэтому нужно пытаться использовать все возможные способы, чтобы вызвать заинтересованность у посетителей в периодическом посещении ее сайта.

Залогом лояльности пользователя к фирме и повторного посещения ее сайта в такой ситуации становится максимальное удовлетворение основной потребности пользователя, приведшей его на Web-сайт, а также формирование обстановки, повышающей ценность приобретенного товара или услуги представлением дополнительных услуг.

В современном конкурирующем мире для успешной работы Web-сайта недостаточно только его периодическое наполнение информацией, обновление, до-

бавление каких-либо инструментов для работы с аудиторией. Проведением конкурентного анализа выявлено, что в данное время у ООО «Строй Прайм» существует много конкурентов, которые также осуществляют коммуникацию с пользователями посредством Web-сайта (приложение 5).

Для того чтобы еще больше выделиться среди конкурентов и стать запоминающейся у клиентов организацией, на сайте организации следует добавить интерактивный элемент, не имеющий аналогов на белорусских сайтах. Существенным преимуществом сайта станет добавление такого интерактивного элемента, как он-лайн планировщик интерьеров.

Цель он-лайн планировщика – предоставление будущим владельцам возможности самостоятельной планировки интерьера и выбора стилового направления для дверей.

Данный инструмент заинтересует потенциальных инвесторов тем, что снизятся временные затраты на согласование проекта двери; будет отсутствовать необходимость привлечения сторонних организаций для разработки дизайна интерьера, так как программа проста в использовании; упрощенная схема согласования и устранения разногласий.

Для того чтобы отслеживать потенциальных клиентов организации, предлагается ввести регистрационную форму перед началом работы с он-лайн планировщиком.

Данная форма будет автоматически указывать дату и время регистрации и высылаться на E-mail ОАО «Строй Прайм».

Основные функции и преимущества он-лайн планировщика.

1. Доступность программы для потенциальных клиентов. Он-лайн планировщик является простой в использовании программой. Любый заинтересованный посетитель сможет воспользоваться данным приложением.

2. В он-лайн планировщике будет присутствовать возможность выбора дизайна двери и ее 3D визуализация в выбранном интерьере.

3. Далее с одним из выбранных планов помещений клиент сможет поработать в режиме 2 D или 3 D. Стандартное помещение со строительной отделкой будет загружено в базу он-лайн планировщика, его можно будет посмотреть в режиме 2 D или 3 D с предложенной строительной отделкой. Это позволит более детально рассмотреть план помещения, цвет дверей и их варианты оформления.

На данный момент ни в одной белорусской организации, занимающейся продажей дверей, не используется он-лайн планировщик. На рынке есть ряд компаний, практикующих использование такого интерактивного инструмента. Самой известной компанией на территории Евразийского экономического союза, предлагающей планировщик помещений, является компания ИКЕА. Программа отличается привязкой к товарам ИКЕА – там используются предметы мебели и аксессуары только из ассортимента сети. Среди иностранных компаний, предлагающим он-лайн планировку интерьера является нидерландская компания Floorplanner.

В случае успешного принятия решения руководителями организации покупки программного продукта рекомендуется на первое время установить демо-версию он-лайн планировщика. В случае успешного внедрения и повышения количества клиентов организации, можно будет заключить договор с нидерландской

компанией Floorplanner на покупку он-лайн планировщика по тарифному плану «Pro L». Цены на он-лайн планировщик варьируются в зависимости от выбранного плана (табл. 15).

Таблица 15 – Стоимость он-лайн планировщика от компании Floorplanner

Предлагаемый план	«Basic free»	«Plus»	«Pro S»	«Pro M»	«Pro L»
Стоимость	Бесплатно	14,95 долл. США в год	29 долл. США в месяц (299 долл. США в год)	75 долл. США в месяц (749 долл. США в год)	149 долл. США в месяц (1499 долл. США в год)
Проекты	1	5 в год	20 в месяц (240 в год)	50 в месяц (600 в год)	100 в месяц (1200 в год)
Пользователи	1	1	3	10	Неограниченное количество

Эффект внедрения он-лайн планировщика будет следующим:

- повысит узнаваемость организации;
- повысит лояльность клиентов к организации;
- улучшит общее впечатление о строящемся объекте;
- сделает организацию уникальной и единственной на белорусском рынке, использующей такой интерактивный инструмент на собственном Web-сайте;
- предположительно увеличит количество клиентов не менее чем на 10 %;
- поможет обратить на себя внимание зарубежных инвесторов;
- поможет сформировать общее мнение об организации как о современной, идущей в ногу с техническим прогрессом;
- сократить временные затраты работников организации: снабженцев, сметчиков, архитекторов, маркетологов;
- поможет перейти на более упрощенную и автоматизированную схему работы застройщика с инвесторами и пр.

Для анализа успешного внедрения он-лайн планировщика предлагается строить воронку продаж. Это является эффективным инструментом для анализа ситуации заключения договоров долевого строительства. По воронке продаж можно понять не только ситуацию, связанную с эффективностью работы он-лайн планировщика, но и выяснить, на каком этапе теряется большее число клиентов, и проанализировать эти потери.

Воронку продаж следует строить по следующим стадиям:

- 1) стадия регистрации посетителей на сайте перед работой с он-лайн планировщиком (на этой стадии предполагается самое большое количество посетителей, особенно в момент запуска он-лайн планировщика);
- 2) стадия звонка потенциальных клиентов в офис после получения сметы, составленной на основе изменений в помещении. На этой стадии уточняются условия договора, цена и т.д.;

3) стадия процесса подписания договора. Эта стадия во много зависит от коммерческого и юридического отдела. Она может пройти как быстро, так и затянуться, в зависимости от клиента;

4) стадия оплаты договора. По статистике, до последней стадии доходит очень мало клиентов.

Проанализировав каждую стадию, можно сделать вывод об успешности использования он-лайн планировщика и его влияния на увеличение клиентов организации.

Для того чтобы привлечь еще большее количество клиентов на сайт, нужно внедрить такой инструмент, который не будет иметь аналогов на рынке. Это также позволит организации стать главным конкурентом на рынке коммерческой недвижимости.

Таким инструментом будет являться он-лайн планировщик. Он не имеет аналогов на белорусском рынке, с его помощью организация сможет повысить собственный имидж, увеличить число потенциальных клиентов, обратить на себя внимание иностранных инвесторов, сократить затраты труда многих специалистов, улучшить общее впечатление о строящемся объекте и т.д.

На первой стадии использования он-лайн планировщика возможно установить на Web-сайте организации демо-версию. Это позволит избежать ненужных затрат на этапе внедрения и ознакомления аудитории с новым продуктом. После проведения анализа эффективности внедрения делаются выводы об успешности интерактивного инструмента на сайте. Если он действительно будет эффективным и приносить прибыль организации, то можно будет заключать договор с нидерландской компанией Floorplanner на право пользования он-лайн планировщиком.

Далее производится расчет эффективности совершенствования сайта предприятия и проведения рекламной кампании. Единовременные затраты на совершенствование сайта предприятия и проведение рекламной кампании ОАО «Строй Прайм» включают следующие статьи затрат: затраты на приобретение и внедрение он-лайн-планировщика помещений; создание баннера для рекламной кампании.

**Затраты на приобретение и внедрение он-лайн-планировщика.** Совершенствование сайта возьмет на себя компания нидерландская компанией Floorplanner. По данным компании, стоимость услуг составит 17,5 млн. руб. Баннер будет создан также компанией Floorplanner. Стоимость создания баннера составляет 1 млн. руб. Общая сумма капитальных (единовременных) затрат составляет 18,5 млн. руб.

**Оценка эксплуатационных затрат.** Эксплуатационные затраты представляют собой сумму затрат, связанных с эксплуатацией обновленного сайта. Они включают следующие статьи затрат: расходы на проведение рекламной кампании и абонентское обслуживание обновленного сайта. Расходы на проводимую рекламную кампанию составят 19,78 млн. руб.

Абонентское обслуживание он-лайн-планировщика составляет 0,480 млн. руб. в месяц или 5,76 млн. руб. за год, так как компания проводит ежемесячно различные проекты, форумы и семинары. Он-лайн планировщик будет обновляться под каждый новый строительный объект эстетически, а так же и функционально. Результаты расчета текущих затрат по статьям приведены в таблицах 16, 17.

Таблица 16 – Итоговая таблица по рекламной кампании (за год)

Портал	Вид рекламы	Стоимость 1000 показов, руб.	Количество показов, тыс. шт.	Стоимость рекламы итого, млн. руб.
Размещение баннера на all.by	Баннер растяжка	3500	2100	7,35
Размещение баннера на tut.by	Баннер 458*60	7800	950	7,41
Размещение баннера на shop.by	Баннер в одном разделе	5833	860	5,02
Итого		17133	3910	19,78

Таблица 17 – Расчет текущих затрат, млн. руб.

Статья затрат	Обозначение	Стоимость, млн. руб.
Абонентское обслуживание он-лайн планировщика	год	5,76
Затраты на рекламу	Зрк	19,78
Итого	Зтек	25,54

Расчеты показали, что сумма эксплуатационных затрат составит 25,54 млн. руб.

**Расчет экономического эффекта.**

По мнению экспертов и данным компании Floorplaner, совершенствование сайта предприятия и проведение рекламной кампании позволит получить дополнительный приток клиентов, что повлечет за собой увеличение выручки от реализации услуг и продукции на 0,2% (от годовой выручки компании за 2013 (175513 млн. руб.) в размере 325 млн. руб.

Основные показатели для расчета экономического эффекта представлены в таблице 18.

Таблица 18 – Основные показатели для расчета экономического эффекта

Показатель	Значение показателя, млн. руб.
Прирост выручки без НДС	325
Прирост себестоимости (73%)	237,25
Текущие затраты	25,54
Прирост прибыли	62,21
Налог на прибыль	11,2
Прибыль чистая	51

Прирост прибыли  $\Delta\Pi$ , млн. руб., определится по формуле 1

$$\Delta\Pi = \Delta B - \Delta C_6 - 3, \quad (1)$$

где  $\Delta B$  – прирост выручки (без НДС), млн. руб.;

$\Delta C_6$  – прирост себестоимости продукции, млн. руб. (73% от выручки);

3 – текущие затраты, млн. руб.

Прирост себестоимости, управленческих расходов и расходов на реализацию принят исходя из процентного соотношения данных статей затрат к выручке.

Итого прирост прибыли от реализации составил:

$$\Delta\Pi = 325 - 337,25 - 25,54 = 62,21 \text{ млн. руб.}$$

Экономический эффект от внедрения обновленного сайта выступает в виде чистой прибыли Пч, млн. руб., определяется как разница между прибылью, налогом на прибыль Нп, по формуле (2):

$$Пч = П - НП, \quad (2)$$

где НП - налог на прибыль (18%), млн. руб.;

$$НП = П \times 0,18 \quad (3)$$

$НП = 62,21 \times 0,18 = 11,2$  млн. руб.

$Пч = 62,21 - 11,2 = 51$  млн. руб.

**Оценка эффективности предложенных мероприятий.** Рассчитаем срок окупаемости капитальных вложений. Капитальные вложения окупаются за счет притока прибыли и амортизационных отчислений (амортизация не рассчитывалась).

Сумма этих двух показателей даст чистый финансовый поток ЧФП, млн. руб.

$$ЧФП = Пч + А, \quad (4)$$

где А - амортизационные отчисления, млн. руб.;

Пч - чистая прибыль [47, С.105].

$ЧФП = 51 + 0 = 51$  млн. руб.

Таким образом срок окупаемости Т, определится по формуле (5):

$$Т = К / ЧФП, \quad (5)$$

где К - капитальные вложения, млн. руб.;

$Т = 18,5 / 51 = 0,4$

Приведем годовой прирост прибыли и амортизации к начальному периоду.

Чистый дисконтируемый финансовый поток ЧДФП определяется по формуле (43):

$$ЧДФП = (Пч+А) \times Lt, \quad (6)$$

где Lt - коэффициент дисконтирования [47, С.105].

$ЧДФП = (50,1) \times 1 = 50,1$  млн. руб.

Коэффициент дисконтирования определяется следующим образом по формуле (7) [47, с.105]:

$$Lt = 1 / (1 + i)^t, \quad (7)$$

где i - годовая ставка дисконтирования, так расчет ведется в млн. руб., то примем 0,36 или 0,09 в квартал; Норма дисконта (Е) берется из расчета ставки

рефинансирования 28,5% плюс 7,5% - ставка рисков и инфляции и равна 36% годовых или 9% в квартал.

$t$  – номер года, результаты и затраты которого приводятся к расчетному.

$$L_t = 1 / (1 + 0,09)^0 = 1;$$

$$L_t = 1 / (1 + 0,09)^1 = 0,95$$

$$L_t = 1 / (1 + 0,09)^2 = 0,91;$$

$$L_t = 1 / (1 + 0,09)^3 = 0,86;$$

$$L_t = 1 / (1 + 0,09)^4 = 0,82;$$

$$L_t = 1 / (1 + 0,09)^5 = 0,78$$

Чистый финансовый поток в квартал =  $50,1 / 4 = 12,75$  млн. руб.

Для оценки эффективности внедрения предложенных мероприятий рассчитываются следующие показатели.

Чистый дисконтированный доход (ЧДД), как правило, рассчитывается при постоянной ставке дисконтирования на время реализации проекта. Другое встречающееся название ЧДД – интегральный эффект. В международной практике для ЧДД принято обозначение NPV (Net Present Value).

$$\text{ЧДД} = \sum (S_n - C_n) \times 1 / (1+i)^n, \quad (8)$$

где  $S_n$  – результаты (доходы) на  $n$ -ом шаге расчета;

$C_n$  – затраты на  $n$ -ом шаге расчета;

$i$  – ставка (норма) дисконта.

$\Sigma = S_n - C_n$  – выгода, достигаемая на  $n$ -ом шаге,

$i$  – ставка (норма) дисконта [47, С.106].

ВНД (IRR) находится из решения уравнения

$$\sum_{t=0}^N \frac{(S_t - C_t)}{(1+i)^t} = K, \quad (9)$$

где  $S_n$  – результаты (доходы) на  $n$ -ом шаге расчета,

$C_n$  – затраты на  $n$ -ом шаге расчета,

$N$  – горизонт расчета (планирования реализации и эксплуатации проекта),

$i$  – ставка (норма) дисконта,

$K$  – дисконтированные капитальные вложения [47, с.106].

В таблице 19 представлен расчет эффективности создания обновленного сайта.

Таблица 19 – Расчет эффективности от внедрения он-лайн планировщика

Наименование показателя	Значение показателя по годам							
	2013		2014				2015	
	3 кв.	4 кв.	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	1 кв.	2 кв.
Сумма капиталовложений, млн. руб.	18,5	-	-	-	-	-	-	-
Чистый финансовый поток, млн. руб.	18,5	12,75	12,75	12,75	12,75	12,75	12,75	12,75
Коэффициент дисконтирования	1	0,95	0,91	0,86	0,82	0,78	0,74	0,7
Чистый дисконтированный финансовый поток, млн. руб.	-	12,11	11,60	10,97	10,46	9,95	9,44	8,93
Экономический эффект нарастающим итогом	-18,5	-6,39	5,22	16,18	26,64	36,58	46,02	54,94
Итого ЧДД	54,94							
Срок окупаемости	0,4							
ВНД	52%							

Из таблицы 19 видно, что ЧДД нашего проекта равен 54,94 млн. руб., что является высоким показателем для этого вида проекта. Так как ЧДД больше нуля – проект создания обновленного сайта ООО «Строй Прайм» эффективен.

Рентабельность (соотношение «затраты-выгоды») PI определяются как отношение всей суммы дисконтированных доходов по проекту А к сумме дисконтированных инвестиционных затрат К, выраженное в процентах [47, с. 108].

$$PI = ЧДД/К \times 100\% \quad (47)$$

$$PI = 54,94 / 18,5 \times 100 = 296,9\%$$

Как видно из таблицы, затраты на совершенствование сайта предприятия и проведение рекламной кампании организации окупятся в 1 квартале 2014 г. Для наглядного представления построим график (рис. 26), где по оси х – рассматриваемый период от 2013 до 2015 года, а по оси у – млн. руб. Срок окупаемости – минимальный временной интервал (от начала осуществления проекта), за пределами которого интегральный эффект (ЧДФД) становится не отрицательным. Иными словами это – период времени (2013 – 2015гг.), после которого первоначальные вложения и другие затраты покрываются суммарными результатами его осуществления.

## Экономический эффект нарастающим итогом

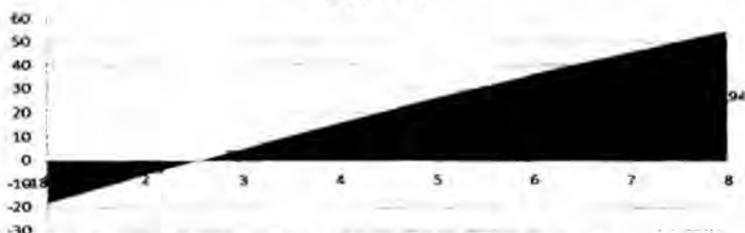


Рис. 26 – Анализ экономического эффекта нарастающим итогом

Из рисунка 26 видно, что срок окупаемости определяется с использованием дисконтирования, чистый дисконтированный финансовый поток в 3 квартале (2013г.) находится в минусе (-18,5 млн. руб.), зато в 1 квартале 2014 г. проект окупится (5,22 млн. руб.) и будет приносить прибыль от внедрения он-лайн планировщика. Проект окупится через 2 кв., и в дальнейшем будет приносить прибыль. Индекс рентабельности составит 296,9% и внутренняя норма доходности составит 52%.

Любые меры, которые помогают контролировать или снижать затраты на менеджмент проекта, могут восприниматься как вклад в поддержание или повышение его эффективности. В целом, большинство показателей хозяйственной деятельности организации в отчетном году имели положительную динамику, что свидетельствует о наличии эффективной системы управления и правильности избранных методов, приемов и способов достижения основной цели деятельности ООО «Строй Прайм».

На основе вышеизложенного можно сделать следующие выводы:

1. Для того чтобы привлечь большое количество клиентов на сайт организации, нужно внедрить такой инструмент, который не будет иметь аналогов на рынке. Это также позволит организации стать главным конкурентом на рынке коммерческой недвижимости. Таким инструментом будет являться он-лайн планировщик компании Floorplaner. Он не имеет аналогов на белорусском рынке, с его помощью организация повысит собственный имидж, увеличит число потенциальных клиентов, сможет обратить на себя внимание иностранных инвесторов, сократит затраты труда многих специалистов, улучшит общее впечатление о строящемся объекте.

2. Проект окупится через 2 кв. и в дальнейшем будет приносить прибыль. Индекс рентабельности составит 296,9%, и внутренняя норма доходности составит 52%, что является высоким показателем. В целом, большинство показателей хозяйственной деятельности организации в отчетном году имели положительную динамику, что свидетельствует о наличии эффективной системы управления и правильности избранных методов, приемов и способов достижения основной цели деятельности ООО «Строй Прайм».

3. Реализация проекта позволит ООО «Строй Прайм» извлечь дополнительную прибыль и сократить расходы. Большинство из выявленных возможностей роста прибыли является результатом недостатков в производственно-торговой и финансово-хозяйственной деятельности организации, и их реализовать достаточно сложно. Поэтому организации необходимо придерживаться следующих концептуальных основ стратегии развития объекта: привлечение новых клиентов (внедрение он-лайн планировщика), предоставление покупателям более выгодных условий (скидки), долгосрочная работа с контрагентами (минимизация транзакционных расходов за счет применения механизма аутсорсинга), внедрение единой информационной системы управления объектом и др.

4. В настоящее время на белорусских предприятиях маркетинг принято рассматривать: во-первых, как составную часть общей системы управления деятельностью предприятия, направленной на удовлетворение потребностей покупателей и потребителей; во-вторых, как средство обеспечения преимуществ в удовлетворении запросов потребителей (по сравнению с конкурентами); в-третьих, как метод принятия лучших управленческих решений в процессе осуществления предпринимательской деятельности. Использовать маркетинг – значит реализовать системный подход в управленческой деятельности предприятия. Традиционный подход к эволюции концепций маркетинга можно представить как эволюцию концепций управления организациям. При этом необходимо дополнить интегрированный маркетинг положениями внутреннего маркетинга, а также структурировать известные подходы об эволюции концепций маркетинга новыми представлениями о стоимостном и холистическом маркетинге.