Содержание

ВВЕДЕНИЕ

1. УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ В ИННОВАЦИОННОЙ СФЕРЕ

1.1. Методы управления инновационными затратами

1.2. Ценообразование в инновационной сфере

2. ИННОВАЦИОННОЕ РЕШЕНИЕ

ЛИТЕРАТУРА

# Введение

В процессе повседневной хозяйственной деятельности предприятия возникает значительное количество оперативной информации, которая представляет собой “исходный материал” для принятия соответствующих управленческих решений.

Организация как функция управления затратами за последние десятилетия в разных странах совершенствовалась довольно успешно. Управленческие решения, влияющие на величину затрат, принимаются на всех уровнях управления и во всех структурных подразделениях ИП. При этом частные цели, средства и методы их реализации весьма различны. Координация всей деятельности (работы звеньев управления, производства, целей, средств, методов) направлена на максимизацию прибыли при регулировании уровня затрат. На предприятии, в организации эту задачу решают с помощью комплексных систем управления. Такой системой, особо ориентированной на управление затратами (и результатами), является контроллинг.

Для правильной организации управленческого учета все затраты классифицируются по различным признакам.

При стабильной экономической ситуации планирование переменных затрат осуществляется двумя методами:

По эмпирическим нормам расхода на единицу продукции.

По фактическим данным за истекший период о себестоимости продукции.

Порядок обобщения затрат определяется в зависимости от применяемого варианта сводного учета производственных затрат.

Цель данной контрольной работы – описать процесс и методы управления затратами и ценообразования в инновационной сфере.

# 1. Управление затратами в инновационной сфере

## 

## 1.1 Методы управления инновационными затратами

Управление затратами не равнозначно контроллингу. Контроллинг как интегрированная система управления фирмой в общем виде охватывает стратегическое, среднесрочное и текущее планирование целей, их ресурсного обеспечения, организацию достижения этих целей путем согласованной работы всех звеньев управления и производства, каждого трудового коллектива и работника. Для того чтобы система управления затратами действовала как составная часть контроллинга, используя его возможности, она должна строиться с учетом ряда важных правил. Сначала определяются плановые цели, затем — необходимые для достижения целей затраты по местам их возникновения, по всем видам продукции. Эти величины закрепляются в плановых показателях и нормативах. В процессе деятельности ведется учет фактических затрат и выявляются их отклонения от заданий. Информация об отклонениях затрат служит основой для принятия решений в тех структурных звеньях ИП, которые реально влияют на уровень данных затрат. Для эффективного действия такой системы управления должны быть очень четко определены и организованы все структурные звенья, деятельность которых влияет на затраты и, естественно, на результаты. Каждое подразделение ИП получает статус центра ответственности, которому делегированы соответствующие полномочия.

Основой для выделения центров ответственности служат производственная и управленческая структуры ИП. Однако полное совпадение может отсутствовать, поскольку не всегда целесообразно каждое производственное структурное подразделение превращать в центр ответственности.

При решении вопросов создания организационных структур управления затратами на ИП необходимо четко определять не только подразделения, ответственные за затраты, но и так называемые носители затрат, в качестве которых выступают конкретные изделия, услуги. В инновационной сфере носитель затрат — это проект, разработка, мероприятие, заказ, новое изделие. Носителями затрат наряду с продуктами, реализуемыми на рынке, могут быть полуфабрикаты, продукты и услуги для внутреннего потребления на ИП, т. е. передаваемые одним подразделением (центром) другому. Контроллинг совмещается с любой из известных структур ИП. Каждый цикл управления затратами начинается с анализа исходной информации о состоянии внешней и внутренней среды, оценки ее предстоящих изменений и возможностей ИП в рассматриваемых областях деятельности. Затем следует постановка целей. Конкретные цели на предстоящий период выражаются в величинах затрат, соразмерных определенному целевому результату. Достижение (соблюдение) установленной величины затрат становится задачей соответствующего управленческого цикла и подразделения.

Предплановый анализ. В процессе управления анализ предшествует принятию решений. В области управления затратами плановые решения означают установление конкретных значений ожидаемых затрат, соответствующих целевым (заданным) результатам. Переход при планировании от задач ИП к задачам исполнителей осуществляется не только в разрезе подразделений (центров ответственности и др.), но и по всем продуктам (проектам, изделиям). Принципиальная схема трансформации целевых показателей рентабельности ИП в показатели рентабельности и затрат проекта дана на рис. 1.

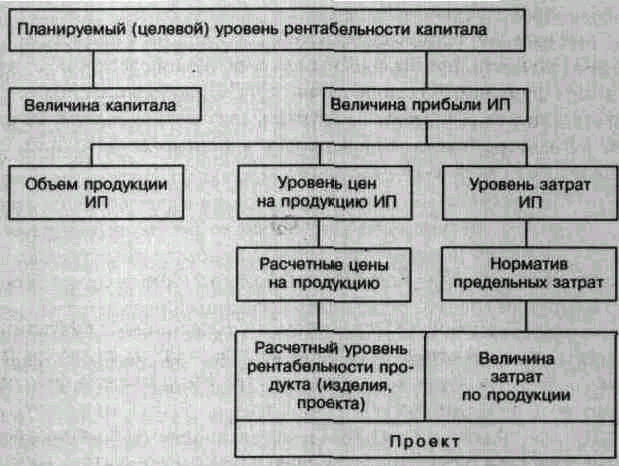


Рис. 1. Схема основных взаимосвязей рентабельности ИП и рентабельности инновационных проектов

Предплановый анализ инновационных затрат необходим по всем их видам и местам возникновения, но наиболее важен он в сфере реализации инновационной продукции, где производится преобладающая часть затрат.

Цель инновационного проекта сводится к нахождению решения, как наилучшим образом удовлетворить потребность с помощью создания продукции, способной выполнить определенные функции. Это должно обеспечить необходимый уровень рентабельности затрат по проекту. Мера совершенства результата инновационного проекта (лучше, хуже, в какой степени) в экономике может быть выражена количественным соотношением результатов и затрат как по проекту в целом, так и в некоторой степени по отдельным функциям, показателям результатов. Объединить экономическую (затратную) и техническую стороны проекта, изделия, продукта позволяет функционально-стоимостный анализ (ФСА).

Функция представляет собой качественно определенный аспект потребительского свойства. Качественное определение функции должно быть четко и кратко зафиксировано, а сама функция оценена количественно. Каждая функция (потребительское свойство) оценивается с помощью одного или нескольких параметров применения продукции. Чаще всего этими параметрами являются технические или экономические показатели, которые могут использоваться в ФСА. Анализ затрат позволяет минимизировать издержки производства деталей, узлов и целых изделий, конструкций, а также расходы, необходимые для проведения отдельных видов работ (конструкторских, проектно-технологических, расчетных, опытно-экспериментальных и др.). ФСА исходит из того, что каждая единица затрат необходима для получения определенного результата. Полезность результатов деятельности в инновационной сфере проявляется в относительной экономии последующих затрат при использовании инновационной продукции или же непосредственно при создании инновационных объектов.

Сложные изделия, технические системы, являющиеся продукцией инновационной деятельности, предназначены для выполнения десятков, сотен и, возможно, тысяч функций. Для получения от ФСА наибольшей пользы затраты по продукту в целом разбивают на затраты, связанные с каждой из функций. Таким же образом разбивается цена продукта на цены его функций. Значение каждой функции оценивается количественно:

С = С0 + C1K1 + С2К2 + ... + СiКi

P = P0 + P1K1 + P2K2 + ... + PiKi

где С и Р — соответственно себестоимость и цена единицы продукции определенного качества, выраженного набором количественных характеристик качества от K1 до Кi, (если характеристики качества тождественны функциям); С1, C2, ..., Сi— затраты изготовителя в расчете на единицу соответствующего показателя качества (К1, К2, ..., Кi); P1, Р2, ..., Рi,— признаваемая потребителями плата (цена) за каждую единицу соответствующего показателя качества данной продукции; С0 — затраты изготовителя на производство единицы продукции, не зависящие от частных показателей качества; P0 — постоянная часть цены единицы продукции, не связанная с изменениями частных показателей качества.

Развитый ФСА включает попарное сопоставление значений C1K1 с P1K1, затем С2К2 с Р2К2 и т.д. и нахождение таких параметров, при которых их величина была бы наибольшей. В практике ФСА сформировался некоторый набор процедур, позволяющих типизировать процесс анализа, разбить его на этапы.

Первый этап — планирование и подготовка. На этом этапе определяются цели и основные задачи проектирования объекта, средства и работы по их достижению и решению. Проведение анализа затрат на ранних стадиях позволяет уменьшить количество изменений, вносимых в проектируемый объект на стадии подготовки к производству на 20-40%.

Второй этап — сбор информации. Цель этапа — получить все возможные документы и сведения об объекте исследования и аналогичных объектах. Полная информация избавляет от излишних затрат на поиск и разработку многих решений. При плохом информационном обеспечении разработки сложного инновационного проекта доля повторных «изобретений» и решений в нем может достичь 40% общего числа решений (узлов, деталей), более вероятны ошибки в определении новизны результата, объемов рынка. Собираемая информация из всех возможных источников подлежит сортировке, систематизации, накоплению.

Третий этап — исследование затрат. Если функции продукции и сама продукция не являются принципиально новыми (а обычно так и бывает), то на данном этапе анализируется подготовленная на предыдущем этапе информация о затратах по отдельным функциям. Сопоставление таких функциональных затрат по множеству известных изделий, решений позволяет выявить закономерности и пути оптимизации функциональных затрат, исключить необязательные функции, детали, узлы и тем самым исключить лишние затраты и уменьшить общую стоимость продукции. При создании совершенно новой продукции ФСА, выполненный по сопоставимым изделиям, позволяет найти так называемые лимитные затраты по отдельно взятым главным функциям или по группам родственных функций. Ориентация на лимитные затраты позволяет разработчику уложиться в суммарный лимит.

Четвертый этап — разработка вариантов. Многовариантность — один из основополагающих принципов инновационной деятельности. Вариант с наилучшим соотношением результатов и затрат в принципе и будет выбран.

Пятый этап — оценка и предварительный выбор вариантов. Варианты решений оцениваются всесторонне и с обязательным использованием критериев и методов определения эффективности.

Шестой этап — выбор и обоснование оптимального варианта, который отбирается тем тщательнее, чем масштабнее решение, его последствия. Для оценки крупных проектов создаются экспертные комиссии, использующие специальные методики. Выбранный вариант должен обеспечивать минимальные затраты.

Планирование затрат на инновационные работы — это часть планирования инновационных процессов. Оно осуществляется в комплексе, включающем планирование целей и задач инновационных решений, путей, методов и средств по их достижению. Планирование затрат в инновационном менеджменте можно рассматривать в узком и широком смыслах. В узком смысле планирование охватывает только затраты ИП на разработку инновационных проектов, а в широком — и на их реализацию. При широком подходе планирование затрат превращается в планирование эффективности инновационных проектов. Существующие методы планирования затрат пригодны для любых ИП и стадий работ. Расчеты плановых затрат довольно трудоемки. На стадии подготовки предложений по проекту они могут быть ориентировочными, а в полном объеме выполняться при оформлении плановой (контрольной) документации по инновационному мероприятию в виде плановой сметы. При расчетах ожидаемых затрат по их видам в инновационной сфере применяются различные методы:

1) нормативный, основанный на использовании максимально возможного числа различных норм и нормативов: длительности стадий, этапов, процессов, работ, операций; трудоемкости выполнения различных работ; материальных затрат и т.п. Нормативы могут устанавливаться в расчете на единицу объема работ или продукции, на единицу времени или какого-либо известного ресурса, на единицу целевого параметра (функции) создаваемого объекта или как соотношения определенных затрат. Метод предусматривает, во-первых, разбивку проекта на возможно более конкретные работы, этапы, во-вторых, подготовку качественной нормативной базы. Нормативы могут быть дифференцированными и укрупненными;

2) параметрический, базирующийся на определении суммы затрат исходя из задаваемых значений параметров инновационного объекта (размеров, производительности, скорости и т. д.) и из нормативов затрат в расчете на единицу параметра. Этот метод связан с предыдущим. Может применяться для расчета затрат на проектирование и изготовление объектов или на весь комплекс инновационных работ;

3) прямого счета, состоящий в детальном расчете затрат на каждый элемент объекта, на каждую операцию по каждой из составляющих этих затрат (например, заработной платы по тарифным ставкам и плановому количеству человеко-дней или затрат на приобретение планируемого объема материалов и т.п.). Такие расчеты возможны и целесообразны по небольшим объектам и работам;

4) аналогов, смысл которого заключается в использовании данных о затратах по ранее выполненным инновационным работам, аналогичным планируемой. Базой служат обычно размеры затрат не по работе в целом, а по отдельным ее элементам, этапам, процессам. При необходимости к затратам аналога применяются поправочные коэффициенты, учитывающие факторы удорожания или удешевления новой работы.

Более точные методы (нормативный, прямого счета) больше пригодны и чаще применяются для планирования затрат на проекты, этапы и работы с высокой степенью их плановой проработки. Методом аналогов целесообразнее пользоваться там, где велика неопределенность содержания предстоящих работ. Параметрический метод помогает установить предельные (максимально приемлемые) затраты на создание объектов с улучшенными потребительскими характеристиками. Практически все методы дополняют друг друга и могут использоваться параллельно при планировании затрат на один проект, по одному подразделению, по ИП в целом.

Для расчета себестоимости единицы инновационной продукции (проекта, изделия) может использоваться один из двух методов калькуляции — по заказу или по процессу. Позаказная калькуляция означает аккумуляцию затрат по конкретным заказам, проектам, работам. Она применяется в единичном производстве, при выполнении инновационных проектов. Попроцессная калькуляция заключается в определении полных затрат на изготовление всего количества одинаковой продукции за данный период. Деление полных затрат на количество единиц продукта показывает среднюю себестоимость единицы. На одном предприятии могут применяться обе системы: позаказная — на изготовлении продукции по индивидуальным заказам, попроцессная — на выпуске серийной или массовой продукции.

Контроль затрат, так же как и управление на ИП, строится как контроль затрат по проектам (работам), по ИП в целом и его структурным подразделениям (центрам ответственности). Контроль затрат включает:

1) подготовку календарного графика для контроля затрат, содержащего наименования плановых работ, объемы и плановые затраты по работам, периодам и подразделениям;

2) постоянное слежение за ходом работ и размерами затрат по данным учета;

3) непрерывное выявление отклонений от плановых показателей выполнения работ и размеров затрат относительно принятых нормативов;

4) немедленный анализ и оценку отклонений [8];

5) информирование руководителей, ответственных за соответствующие участки работ о возникших отклонениях (не реже одного раза в месяц, чтобы можно было оперативно принимать меры по улучшению хода работ).

Систему организации контроля затрат каждое ИП создает с учетом своих особенностей и возможностей. Соответствующую службу (в западных системах управления — службу контроллинга) обычно возглавляет заместитель директора (главный контроллер). Ему подчинены бухгалтерия, отдел статистики, плановый отдел и специальные группы контроля. Группа контроля действует и несет ответственность за ведение контроля на протяжении всего периода работы над проектом. Она взаимодействует с менеджером проекта, который отвечает за правильность решений. Корректировка затрат на основе контроля возможна на каждой стадии, но ее результативность выше на ранних стадиях.

Насчитывается восемь организационных форм управления инновационными проектами. В одних случаях менеджер проекта, выступающий в качестве представителя заказчика, не несет финансовой ответственности за принимаемые решения, которая полностью ложится на заказчика. В большинстве других схем управления предусмотрена финансовая ответственность руководителя проекта за выполнение работ при соблюдении предельной фиксированной цены. В таких случаях руководитель проекта несет финансовую ответственность как по работам, выполняемым в рамках собственного ИП, так и силами контрагентов. Последним передается ответственность за выданные им части работ.

Группа, работающая над проектом, является центром прибыли и ответственности. Данные, получаемые менеджерами, контроллерами по соответствующим центрам ответственности, служат базой для принятия оперативных и перспективных решений. Контроль выражается в сопоставлении, т. е. нахождении, относительного уровня затрат (отношение величины затрат подразделения к плану или к аналогичной величине конкурентов с учетом объемов работ и качества). Это отношение может быть выражено числом (< 1, равным 1 или > 1) и характеризует относительный уровень издержек ИП на выполнение тех или иных функций, операций, решение задач. В итоге сопоставляются уровни затрат подразделений на выполнение функций и принимаются решения в области управления затратами, например такими: обеспечить подразделение новыми или улучшенными ресурсами; передать выполнение определенных функций другим подразделениям или ИП; пересмотреть специализацию подразделения и т.д.

Для удобства управления затратами на ИП важно разделить их так, чтобы связать с субъектами управления, ответственными именно за эти затраты в данном месте. С этой целью используется следующая группировка затрат:

1. Затраты, непосредственно связанные с носителями (продуктами) и местами (подразделениями) расходов. Их величина прямо зависит от объема деятельности. Это — прямые производственные затраты центра прибыли, относимые непосредственно на носители затрат.

2. Затраты, связанные с носителями и местами их возникновения. Их величина не имеет прямой связи с объемом деятельности. Это — организационные затраты первой группы, относимые на соответствующие центры прибыли.

3. Затраты, не связанные с носителями, с объемом деятельности, но связанные только с местами возникновения расходов. Это — косвенные организационные затраты второй группы, относимые на места возникновения затрат или общий центр затрат только в виде суммы. Затраты, относимые на себестоимость конкретных продуктов, проектов, формируются сначала как затраты подразделений.

Переменные затраты планируются и учитываются, как правило, в центрах прибыли и центрах результатов, а постоянные — в центрах затрат и частично в центрах результатов, т. е. в обслуживающих подразделениях, оказывающих часть услуг по внутренним ценам. Затраты обслуживающего подразделения могут относиться к постоянным (накладным, косвенным) расходам целиком или частично. В последнем случае остальные затраты относятся на постоянные носители затрат, с которыми они непосредственно связаны, а обслуживающее подразделение превращается из центра затрат в центр прибыли, получающий небольшой доход.

В качестве расчетной базы для распределения постоянных затрат между носителями или центрами затрат принимаются удобно планируемые и учитываемые величины: человеко-часы или машино-часы затрачиваемого времени, занимаемая площадь, расход энергии, сумма прямых расходов и др.

При управлении затратами важно иметь в виду, что на величину плановых и фактических затрат, на их регулирование влияет система учета. Нормативные акты о бухгалтерском учете, регламентируя эту систему, предоставляют ИП право во многих случаях самому выбирать тот или иной вариант учета. В частности, ИП вправе самостоятельно принять решения по следующим вопросам:

1) амортизация основных средств: каким образом производить амортизационные отчисления — по единым нормам, по методу ускоренной амортизации, с дополнительным списанием (малые ИП) или без него, с применением повышающих коэффициентов или без них;

2) амортизация нематериальных активов: какие объекты этих активов подлежат амортизации, а какие нет; сроки полезного использования объектов;

3) разделение средств труда на основные средства и малоценные предметы — определить предел стоимости средства труда, выше которого объект считается основным средством, а ниже — малоценным предметом;

4) расходы будущих периодов — установить период, в течение которого эти затраты должны быть списаны на себестоимость продукции или иначе;

5) резервы предстоящих расходов и платежей — решать, создавать или не создавать резервы (на оплату отпусков работникам, ежегодного вознаграждения за выслугу лет, на ремонт основных средств и др.);

6) группировка и списание затрат на производство — выбрать способ группировки и списания затрат, калькулирования себестоимости;

7) оценка приобретаемых товаров — по какой стоимости учитывать товары, приобретаемые для продажи: покупной или продажной;

8) оценка материальных запасов, расходуемых на производство продукции, — выбрать способ списания: по средней себестоимости запаса, себестоимости первых по времени закупок (способ ФИФО), последних по времени закупок (способ ЛИФО), по средней себестоимости единицы закупаемых материалов.

ИП может принять самостоятельно решения также по другим направлениям учета (реализация, прибыль, займы, фонды, резервы). Решения ИП в области организации учета образуют его учетную политику, которая должна отражать особенности, цели и возможности ИП, помогать экономии и рациональному использованию ресурсов.

Суммарные и удельные затраты ИП на достижение требуемых результатов могут быть снижены путем проведения организационно-технических мероприятий: механизации и автоматизации производства и труда, сбережения более дефицитных ресурсов, интенсификации и совершенствования технологических процессов, увеличения степени полезного использования оборудования, информационных и других ресурсов и т.п.

## 

## 1.2 Ценообразование в инновационной сфере

Принципы ценообразования на инновационную продукцию

Цена является центральным, узловым звеном рыночной экономики. Через цены на товары строятся почти все основные экономические отношения в процессах производства, обмена, распределения. Поэтому ценообразование испытывает на себе влияние множества экономических и неэкономических факторов. Порядок ценообразования на продукцию и услуги инновационной сферы регулируется Гражданским кодексом РФ (4, ст. 424, 485-491, 709-714, 738,763-769,772-778).

ИП, как и любая коммерческая фирма, вырабатывает определенную политику в области ценообразования, которой будет следовать, учитывая по возможности все значимые факторы ценообразования. К ним относятся:

1) тип рынка сбыта продукции (чистая конкуренция, монополистическая конкуренция, олигополистическая конкуренция, чистая монополия). В инновационной сфере действуют закономерности, более свойственные рынкам олигополии или чистой монополии, когда продавец может существенно влиять на цены;

2) стратегическое направление фирмы. Если это выживаемость ИП, то действует принцип снижения цены на продукцию; если максимизация текущей прибыли, то выбираются цены, обеспечивающие наибольшую массу прибыли; если достижение лидерства за счет качества продукции, то повышенные цены, возмещающие повышенные затраты;

3) соотношение уровней предложения и спроса на производимую ИП продукцию. Чем выше спрос, тем большую цену продавец (ИП) может запросить. Но тогда вырастет и предложение, так как аналогичную продукцию будут предлагать рынку и другие ИП, привлеченные высокой ценой. Если со временем растущее предложение окажется выше спроса, то продавцам придется снизить цены. Оптимальное значение цены соответствует равновесию кривых спроса и предложения (точке пересечения кривых спроса и предложения на рис. 2);

4) уровень доходов покупателей инновационной продукции. Улучшение финансового состояния потребителей повышает спрос и кривая спроса сдвигается вправо, а ухудшение снижает его и кривая спроса перемещается влево (см. рис. 2);

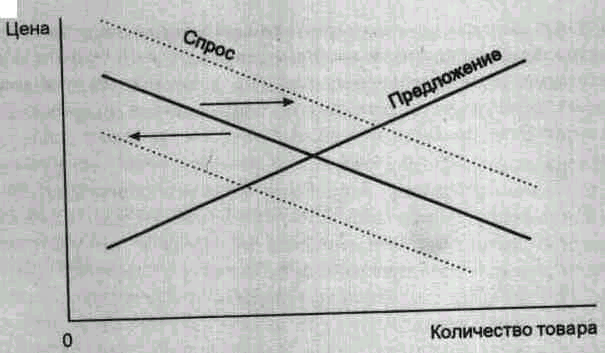


Рис. 2. Сдвиги кривых спроса и предложения

5) изменения цен на дополнительные товары, необходимые для использования данной продукции (например, повышение цен на энергоносители для эксплуатации энергоемкого оборудования приведет к снижению спроса на него и кривая спроса сместится влево);

6) уровень издержек на производство и реализацию продукции (производитель предлагает цену, возмещающую его издержки и дающую желаемую прибыль). Конкретные цены могут возмещать различные по своему составу затраты, но в целом по ИП необходимо, чтобы ценами покрывались все затраты на производство;

7) уровень планируемой рентабельности, обусловленный величиной намечаемой прибыли. Учитываются предстоящие расходы из прибыли: выплата налогов, относимых на результаты финансовой деятельности ИП, — налога на имущество и др.; выплата налогов из прибыли, остающейся в распоряжении ИП; погашение ранее взятых кредитов; выплата дивидендов по акциям ИП — платежи собственникам; отчисления в резервный фонд; взносы на благотворительные цели; расходы на материальное стимулирование работников и некоторые другие;

8) государственные регуляторы — устанавливаемые или регулируемые государством цены и тарифы на отдельные виды ресурсов и услуг, налоги и ставки налогообложения, таможенные правила и пошлины, ставки Центрального банка по ссудам, курсы валют и др.;

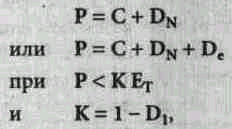
9) правовые условия договора купли-продажи инновационного продукта (чем больше объем передаваемых покупателю прав на использование или распространение объекта продажи, тем выше цена [3]);

10) величина риска продавца и покупателя (если покупатель берет на себя значительные риски, то обоснованно требует снижения цены);

11) конкретные условия сделки, срочность работ, технические аспекты, возможности и основания для применения ценовых льгот или наценок и др.

Для оплаты заказчиками и потребителями инновационной научно-технической продукции применяются договорные цены, условия определения и размеры которых указываются в хозяйственных договорах, контрактах, соглашениях или государственных, муниципальных заказах. Плановая договорная цена устанавливается совместно заказчиком и разработчиком одновременно с техническим заданием до начала выполнения работ.

При установлении договорных цен ИП и покупатель руководствуются принципом экономической выгодности цены как для разработчика, так и для заказчика. Этот принцип можно выразить следующими основными формулами:



где С — себестоимость (сметные издержки) производства соответствующего инновационного продукта; DN — прибыль, устанавливаемая в процентах к его себестоимости; De — прибыль, рассчитываемая в процентах от суммы экономического эффекта (положительного сальдо денежных потоков) заказчика (потребителя), получаемого от реализации данного продукта за период, согласованный сторонами; К — наибольшая допустимая доля цены инновационного продукта в сумме экономического эффекта от его применения у заказчиков, потребителей; ЕT — экономический эффект от производства и применения данного продукта за расчетный период; DI — доля экономического эффекта, реализуемого у заказчиков и обеспечивающая сохранение у них прежнего уровня рентабельности производства.

Приведем пример расчета цены разработки. Если, например, затраты разработчика на проект (С) составляют 30 000 руб. (прибыль DN не планируется), то для разработчика приемлема любая цена, превышающая эту сумму. Ожидаемый экономический эффект (прибыль) заказчика (ЕT) по проекту определен в размере 150 000 руб. Расчетная рентабельность производства у заказчика составляет в данное время 0,20 (при D = 1 000 000 руб.). Вследствие реализации проекта и изменения прибыли и капитала у заказчика ожидается рентабельность 0,209 (при D = 1 100 000 руб.). Это означает, что минимальная приемлемая сумма эффекта, удовлетворяющая заказчика, по проекту равна 100 000 руб. (1 100 000 - 1 000 000). Соответственно его доля — D1 = 0,67 от ET (100000 / 150000 = 0,67). Максимально допустимая доля цены Р в эффекте ET составит 0,33 (К = 1 - 0,67). Сама цена Р не должна превышать 50 000 руб. (150000х 0,33). Обоснованная цена, устраивающая разработчика и заказчика, находится в средней части интервала от 30 000 до 50 000 руб. и устанавливается в контракте разработчика с заказчиком с учетом указанных выше факторов.

Контрактные (договорные) цены

Цена инновационного продукта (научно-технической продукции) определяется в конкретном договоре купли-продажи и является, как правило, свободной (по классификации цен — государственные, регулируемые, свободные). Общие правила о договорах подряда, договорах на выполнение НИОКР и технологических работ установлены законом. Ими руководствуются при заключении и реализации договоров в инновационной сфере, учитывая особенности конкретных ситуаций, которые при необходимости отражаются в тексте договора. Для каждого инновационного решения цена устанавливается индивидуально при заключении договора (контракта) между продавцом и покупателем.

Договор подряда (контракт) — правовой документ, в котором зафиксированы предмет, содержание, условия и важнейшие процедуры взаимоотношений между сторонами, одна из которых является заказчиком (плательщиком, покупателем, получателем), а другая — исполнителем (подрядчиком, продавцом, поставщиком). Контракт (в отличие от единовременного акта купли-продажи) заключается для юридического закрепления длительно действующих соглашений и обязательств сторон. По способу установления цены контракты бывают: 1) с твердой (паушальной) ценой; 2) с возмещением затрат; 3) с гарантированными максимальными выплатами; 4) с фиксированной ценой единицы продукции; 5) с периодическими платежами (роялти); 6) со сложной ценой.

Договор с твердой (паушальной) ценой означает денежный расчет по заранее определенной цене (в том числе в процентах от ожидаемого объема реализации или от прибыли) независимо от фактических затрат на выполнение договора. Это возможно при достаточно тщательной проработанности плана работ, нормировании затрат и наличии у исполнителя ресурсов для компенсации рисков, а у заказчика — средств на единовременную оплату. Иногда оплата предусматривается в 2-3 этапа. Твердая контрактная цена может быть изменена соглашением сторон в случае изменения задания заказчиком, нарушения условий исполнителем (спорные вопросы решаются в судебном порядке). Твердые цены на инновационные проекты используются на практике наиболее широко, в частности устанавливаются в результате торгов. Они создают для исполнителя большую определенность, самостоятельность, возможность получения большей прибыли. Однако требуют значительной работы над заданием и несут с собой риск убытков для обеих сторон.

Договор с возмещением затрат означает возмещение исполнителю затрат по выполнению данного контракта. Для этого в контракте четко определяются: виды прямых издержек по проекту, подлежащие оплате; процент косвенных затрат (от возмещаемой заработной платы) и дополнительных выплат (от прибыли); виды, условия и размеры надбавок и наценок. Цены (контракты) с возмещением затрат применяются для проектов и их стадий с недостаточно проработанной плановой структурой; с параллельным проведением работ; при невозможности большого риска для заказчика в случаях его жесткого контроля за ходом работ, за выбором поставщиков и субподрядчиков. Для исполнителя цена контракта с возмещением затрат уменьшает риск убытков, но ограничивает уровень прибыльности и предусматривает оперативный контроль со стороны заказчика.

Договор с гарантированными максимальными выплатами предполагает возмещение исполнителю всех или почти всех затрат в размерах, не превышающих установленный предел. Уровень затрат по видам контролируется исполнителем и заказчиком. Такие цены применяются при значительной неопределенности предстоящих затрат и при согласии заказчика на высокую цену при условии контроля с его стороны за расходами. Гарантированные максимальные цены наряду с затратами включают гарантированную прибыль.

Договор с фиксированной ценой единицы продукции предусматривает использование цены за определенную в контракте единицу продукции, выражающей проектный результат (обычно при строительстве объекта — погонные метры длины трубопровода, кубические метры строительного объема зданий и др.). Фиксированные цены единицы продукции применяются в контрактах, завершающихся созданием реальных материальных объектов.

Договор с периодическими платежами (роялти) — форма оплаты в рассрочку в течение срока действия соглашения (обычно лицензионного). Покупатель уплачивает продавцу инновационного решения несколько раз сумму в твердом проценте от одной из следующих величин, достигаемых потребителем инновационной продукции:

1) от суммы реализации продукции, при производстве которой используется решение;

2) от себестоимости изготовления этой продукции;

3) от прибыли, полученной от реализации указанной продукции;

4) от себестоимости сырья, использованного в процессах с применением инновационного решения;

5) в твердой сумме (ставке) от продажи единицы продукции (поштучно).

Возможны и другие приемы, условия и показатели отчислений (например, расчеты не только деньгами, но и ценными бумагами), изменение их размеров в зависимости от срока, этапа и масштабов применения новшества. В принципе это отчисления от фактического экономического эффекта, получаемого в результате применения инновационного решения в сфере производства. Более других этому принципу соответствуют платежи в процентах от прибыли. Их величина в странах Запада составляет обычно 25-35% суммы прибыли, но может быть и меньше.

Договор со сложной ценой предусматривает совмещение методов единовременной оплаты и роялти. Первый платеж производится в размере заранее оговоренной сторонами суммы, возмещающей продавцу затраты по данной разработке (прямые или все) без добавления прибыли. Далее действует система периодических платежей роялти, сумма которых за установленный период вместе с первоначальной составит полную цену инновационного продукта.

Выбор модели цены инновационного решения обусловлен, как отмечалось выше, правовыми условиями купли-продажи. Продавец ноу-хау при передаче технической документации передает все, что у него имеется по данному решению. В этом случае предпочтительнее паушальная цена. Продавец лицензии обеспечивает себе охрану решения, передаваемого на основе лицензионного соглашения. Здесь предпочтительнее платежи роялти или смешанная система (сложная цена).

Способами установления более обоснованных цен на крупные инновационные проекты являются торги и конкурсы. Торги — форма размещения заказов и выбора цен на инвестиционные, инновационные проекты. Для рыночной экономики нормальной является ситуация конкурентных торгов. Предполагается, что на торги выставляются инновационные проекты (варианты), в каждом торге участвуют несколько продавцов и один или несколько покупателей (чаще один). Каждый участник торга (продавец, покупатель) преследует цели, о которых говорилось выше.

Конкурс по размещению централизованных инвестиционных ресурсов — форма размещения указанных ресурсов и установления цены на проект. Конкурсы предполагают крупномасштабность проектов, коммерческий характер конечной продукции создаваемых объектов, сочетание централизованных источников финансирования с заемными и собственными средствами подрядчика и других инвесторов; возможность участия подрядчика в собственности на создаваемый объект.

# 2. Инновационное решение

Опишите процесс принятия решения по внедрению определенного вида инновации в процессе обучения в школе и предложите метод оценки принятого решения

Итак, на основе рассмотренного выше теоретического материала необходимо описать процесс инновации и оценку. Предположим, можно внедрить такую инновацию: после окончания школьниками девяти классов по результатам сдачи экзаменов и по рекомендациям преподавателей из всех обучающихся набрать один класс учеников, успеваемость которых составляет 100% (в области точных наук).

Далее, после проведения переговоров с учебными центрами при ВУЗах г. Челябинска, выбрать наиболее эффективный (в данный момент времени, на мой взгляд, им является Физико-Математическая Школа при ЮУрГУ) и заключить с преподавателями данного учебного центра договор о том, что они будут проводить в экспериментальном классе уроки математики, физики и литературы. Т.е. те предметы, которые нужны для поступления в большинство ВУЗов нашего города. Через 2 года (по окончание 11 класса) в конце мая месяца ученики экспериментального класса сдают вступительные экзамены в ЮУрГУ вместе с остальными группами ФМШ.

Таким образом, на первом этапе рассчитываются примерные затраты школы (которые будут финансировать родители детей экспериментального класса) на обучение детей в учебном центре при ВУЗе города. Анализируются различные варианты затрат и различные способы оплаты обучения.

Далее, на втором этапе, выбирается учебный центр и проводятся переговоры о возможности проведения преподавательским составом этого центра занятий в данном классе.

После получения исчерпывающей информации о предоставляемых учебным центром услуг и их стоимости выбрать наиболее подходящий вариант.

На третьем этапе необходимо выбрать наиболее удобную для родителей детей экспериментального класса форму оплаты с учетом некоторой степени выгоды школы (которая также разрабатывается директором школы, утверждается в Районном Отделении Народного Образования).

На четвертом этапе эта информация доводится до родителей детей данного класса, рассматриваются их вопросы, пожелания и отрицания.

Далее, разработанный ранее проект корректируется с учетом пожелания родителей и внедряется.

Метод оценки эффективности данной инновации – процент поступивших детей из экспериментального класса на бюджетное отделение в различные ВУЗы г. Челябинска.

# Литература

1. Гречикова И.Н. Менеджмент. - 5-е изд. - М.: ЮНИТИ, 2007.
2. Инновационный менеджмент. – М.: Финансы и статистика, 2008.
3. Мескон М., Альберт М., Федоури Ф. Основы менеджмента /Пер. с англ. - М.: Дело, 2008.
4. Румянцева З.П., Саломатин Н.А., Акбердин Р.З. Менеджмент организации. - М.: ИНФРА-М, 2006.
5. Санто Б. Инновация как средство экономического развития. Пер. с венг. - М.: Прогресс, 1996.
6. Современный менеджмент: принципы и правила. – М. - Нижний Новгород, 2005.