**ФГОУ ВПО**

**«БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Факультет пищевых технологий

Кафедра экономической теории

Специальность 260202 Технология хлеба,

кондитерских и макаронных изделий

Специализация 260202 Технология

кондитерских изделий

Форма обучения очная\_\_

Курс, группа 4,2\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_Муллагалиева Лиана Ильясовна\_\_\_\_

*(Фамилия, имя, отчество студента)*

**Патиентная стратегия инновационной деятельности**

Реферат

«К защите допускаю»

Руководитель

Хайретдинов Р.Э.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Оценка при защите

“\_\_\_”\_\_\_\_\_\_\_\_\_2009г.

Уфа 2009

**СОДЕЖАНИЕ**

1. ТЕОРИЯ ПАТИЕНТНОЙ СТРАТЕГИИ ФИРМ

2. ФИРМА – ПАТИЕНТ «АГРО – 3»

3. ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ И КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА ПАТИЕНТНОЙ СТРАТЕГИИ В РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКЕ

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

**ВВЕДЕНИЕ**

Каждая фирма, как и каждый человек, уникальна. Её поведение на рынке характеризуется некоторой только ей одной свойственной комбинацией стратегических идей. Тем не менее, выбор стратегии диктуется определенными правилами и, в первую очередь, зависит от того, в рамках стандартного или специализированного бизнеса лежит рыночная ниша фирмы. В первом случае компания занимается выпуском самых обычных, распространенных в данной экономике товаров и услуг. И тогда важнейшей характеристикой, определяющей содержание её стратегии становится масштаб дела: от локального до глобального.

Во втором случае фирма сосредотачивается на производстве сравнительно редко встречающихся (или вообще отсутствующих) на рынке товаров и услуг. При этом она может либо пойти по пути адаптации к особым запросам рынка, например, учёта пожеланий отдельных групп клиентов. Либо придерживаться противоположной линии – вместо приспособления себя к требованиям рынка попытаться изменить сами эти требования. Например, создав невиданный, принципиально новый класс товаров или добившись радикальной перемены стереотипа поведения в потреблении определенной услуги.

Существует, по меньшей мере, пять основных типа стратегии конкурентной борьбы, каждый из которых ориентирован на разные условия экономической среды и разные ресурсы, находящиеся в распоряжении предприятия. Придерживающиеся их фирмы каждая по-своему, не так как другие, но одинаково удачно приспособлены к требованиям рынка. И все они нужны для нормального функционирования экономики. Выделяют следующие виды фирм по стратегии инновационной деятельности: венчурные фирмы, коммутанты, эксплеренты, патиенты, виоленты, бизнес – инкубаторы.

# ****1. ТЕОРИЯ ПАТИЕНТНОЙ СТРАТЕГИИ ФИРМ****

Патиентная стратегия типична для фирм, вставших на путь узкой специализации. Она предусматривает изготовление особой, необычной продукции для определенного (чаще узкого) круга потребителей. Свою рыночную силу компании - патиенты черпают в том, что их изделия становятся в той или иной мере незаменимыми для соответствующей группы клиентов. Такая компания старается не распыляться, контролируя небольшую часть обширного рынка, а завоёвывает максимальную долю маленького рыночного сегмента. Свои, как правило, дорогие и высококачественные товары она адресует тем, кого не устраивает стандартная продукция.

Смысл этой стратегии состоит не просто в специализации, но в сосредоточении усилий на пользующейся именно ограниченным спросом продукции. Что заставляет патиентов узко очерчивать свою реализованную рыночную нишу? В первую очередь, конечно, стремление уклониться от прямой конкуренции с ведущими корпорациями. Борьба с гигантами в производстве стандартной продукции заведомо обречена на провал. Зато в учёте специальных запросов потребителя преимущества на стороне той фирмы, которая посвятила всю свою деятельность их изучению и удовлетворению. И здесь роли меняются – гигантский размер из достоинства превращается в недостаток, преимущество получают мелкие и средние фирмы. Не случайно фирмы - патиенты принято называть «хитрыми лисами» экономики.

Трудно представить себе, скажем, огромный металло- обрабатывающий концерн, который бы всерьёз занимался поиском наилучшего варианта режущих цепей для электропил. Ясно, что в общем обороте концерна на эти цепи придутся ничтожные доли процента. Соразмерным доле будет и усердие гиганта.

Между тем средняя фирма «Омарк» (США) только режущими цепями и занимается, являясь всемирно признанным лидером в этой области. Не надо быть экспертом, чтобы понять, чьей продукции отдадут предпочтение лесорубы при поиске наилучших орудий для тяжелого и опасного труда на лесоповале.

Одной из наиболее эффективных линий рыночного поведения мелких и средних (а изредка даже и крупных) фирм, позволяющей им добиваться успеха не только в конкурентной борьбе с равными, но и с значительно более мощными соперниками, является патиентная стратегия, которую Х. Фризевинкель образно назвал стратегией лисы, добивающейся своего не силой (как виоленты), а хитростью.

Прежде чем обсуждать её содержание, скажем несколько слов о терминологии. Понятие «патиентная стратегия» используется в междисциплинарной теории конкурентной борьбы, в частности применяется биологами, экологами, социальными психологами. В экономической науке вместо него часто употребляется термин «нишевая стратегия», который – увы! – порой вызывает недоразумения из-за двоякого смысла, вкладываемого в слово «ниша».

Им обычно обозначают любое место, занимаемое фирмой на рынке (вне зависимости от того, велико оно или мало). Но иногда «нишей» называют лишь узкие сегменты рынка. Чтобы избежать двусмысленности, мы отдадим предпочтение термину «патиентная стратегия».

Рассматривая виолентную стратегию, мы установили, что наиболее эффективным является производство массовых, стандартных продуктов. Как обстоит, однако, дело с эффективностью потребления? Наиболее точно ответить на этот вопрос можно, когда в качестве потребителя выступает фирма (институциональный потребитель). Любые несоответствия свойств стандартного товара требованиям, которые к нему предъявляются в данном конкретном случае, оборачивается для фирмы-потребителя убытком или упущенной выгодой.

Если, скажем, в кафе, приготовляющее молочный коктейль, молоко поступает в больших флягах, то кафе постоянно будет сталкиваться с проблемой следующего типа. Заказал накануне нерабочего дня лишнюю флягу – потерпел убыток (за выходной день молоко скисло), недозаказал флягу – упустил доход (части клиентов не хватило коктейля). А заказать поставку строго по потребности (скажем 3,5 фляги) нельзя – мешает стандартный способ разлива (надо брать либо 3, либо 4 фляги).

Отказ от стандарта и включение в ассортимент поставщика молока фляг разного размера обернулось бы для него самого головной болью и явным снижением эффективности производства (проще всё молоко разливать в одинаковую тару, чем комплектовать индивидуальную партию для каждого клиента, заботиться о постоянном наличии всех типов фляг и т.п.). Но тот же отказ от стандарта, возможность заказа разных фляг, снизили бы издержки у потребителя молока и подняли бы эффективность производства в его кафе.

В более общем плане можно сказать, что в случае с дифференцированными продуктами потере эффективности производства противостоит повышение эффективности потребления (то есть той же эффективности производства, но уже не у изготовителя, а у фирмы-потребителя этих изделий).

Проблема, таким образом, упирается в количественное соотношение проигрышей и выигрышей эффективности у производителя и потребителя специализированной продукции. В тех рыночных сегментах, где приобретения оказываются больше потерь, возникает объективная база для развития специализированного, а нередко и узкоспециализированного производства. Для потребителя в этом случае потребительская ценность дифференцированного продукта настолько превышает ценность стандартного, что он готов переплачивать производителю, с лихвой окупая все дополнительные издержки последнего, связанные с отходом от стандарта.

Если при стандартном производстве запас конкурентоспособности товара (т.е. разности потребительской ценности и цены реализации) обеспечивается в первую очередь за счёт низких издержек его производства, то при специализированном производстве он возникает в основном благодаря высокой потребительской ценности товара. На рис. 4 схематически показано, как удачная дифференциация товара за счёт роста его потребительской ценности может одновременно увеличить, во-первых, запас конкурентоспособности (напомним, что количественно он равен прибыли потребителя от покупки товара) и, во-вторых, прибыли производителя.

Принципиально также обстоит дело и в том случае, когда потребителем выступает частное лицо. Только для частных лиц точную денежную оценку выгоды от использования специализированного продукта дать затруднительно.

Соответственно, трудно найти и денежное выражение размерам запаса конкурентоспособности специализированных товаров для частных лиц.

# ****2. ФИРМА – ПАТИЕНТ «АГРО – 3»****

патиентный стратегия фирма конкурентный

Компания АГРО-3 была создана в 1991 году и за прошедшие годы заняла лидирующие позиции на рынке поставок оборудования, технологий и инжиниринговых услуг для ряда отраслей пищевой промышленности.

На сегодняшний день партнерами АГРО-3 являются более 50 успешных европейских, американских, японских компаний, и около 30 российских производителей качественного и конкурентоспособного оборудования для пищевой промышленности. На территории России и стран СНГ, не считая центрального офиса в Москве и машиностроительного завода ТАГРО в Твери, действуют 10 дочерних фирм: в Санкт-Петербурге, Новосибирске, Екатеринбурге, Красноярске, Краснодаре, Ростове-на-Дону, Саратове; в Киеве и Харькове (Украина), в Алматы (Казахстан).

Холдинг АГРО-3 развивает 6 направлений бизнеса:

* Инжиниринг, оборудование и технологии для хлебопекарной промышленности.
* Инжиниринг, оборудование и технологии для мясоперерабатывающей промышленности.
* Инжиниринг и оборудование для систем хранения, транспортирования, дозирования и упаковки сыпучих продуктов.
* Промышленное холодильное оборудование.
* Проектирование, поставка и строительство очистных сооружений для пищевой промышленности.
* Специи, ингредиенты и технологии для мясоперерабатывающей промышленности

АГРО-3 – одна из крупнейших фирм в России, которая оказывает полный комплекс услуг по вводу в эксплуатацию пищевых производств, включающий:

- разработку технологического проекта;

- комплектацию и поставку оборудования;

- монтаж и наладку оборудования, обучение персонала;

- подготовку технологических инструкций и рецептур;

- гарантийное и сервисное обслуживание (с поставкой запчастей);

- проектирование и строительство производственных, складских помещений и промышленных холодильных складов.

Машиностроительный завод «ТАГРО» специализируется на производстве серийного и нестандартного оборудования для пищевой промышленности.

Доходы российского населения, особенно той его части, которая проживает в крупных городах, увеличиваются, а, следовательно, растут доходы на покупку дорогих продуктов питания, меняются потребительские предпочтения. Поэтому сейчас сложились достаточно благоприятные условия для активного развития и наращивания производства сырокопчёных изделий. Далеко не все предприятия занимались выпуском данного вида колбас ранее. Связано это не только с высокой розничной ценой сырокопчёностей, но и с необходимостью использовать специализированное оборудование для их производства. Универсальные камеры, где изготавливаются основные виды колбас, не позволяют выпускать полноценные сырокопчёные изделия, так как не предназначены для поддержания пониженных температур и воздушных потоков. Покупку же специализированного оборудования многие предприятия просто не могут себе позволить из-за его высокой стоимости. Прекрасный выход из сложившейся ситуации предлагает компания “АГРО-3” – один из лидеров российского рынка пищевого оборудования.

При поставках оборудования сотрудники “АГРО-3” выезжают непосредственно на место установки и там консультируют специалистов предприятия, как лучше следует наладить производство, чтобы получать максимальные прибыли. “Профессионализм наших сотрудников даёт возможность найти оптимальное решение для любого предприятия, как малого, так и крупного, - говорит Александр Зимин, конструктор департамента мясоперерабатывающего оборудования компании “АГРО-3”. – Например, для небольшого предприятия мы объединяем и камеру холодного копчения, и сушку, для более крупного можно сделать отдельно и осадку, и камеру холодного копчения, и сушку. А для другого производителя, например, можно объединить камеру холодного копчения с камерой осадки. В общем, самое главное – рассчитать правильно объём климатических камер, чтобы производство работало ритмично”.

В компании “АГРО-3” хорошо развита сервисная служба и служба запасных частей – это отмечают все партнёры фирмы, от Камчатки до Калининграда. Сотрудники компании прекрасно осознают, что если у клиента возникает какая-то проблема, то она должна тут же решаться, предприятие не может простаивать. Вот почему огромные средства фирмы вложены в запасные части, и клиенты знают, что всё необходимое всегда есть на складе и по первому же звонку им максимально быстро будет оказана помощь: вышлют все нужные детали и, когда это потребуется, приедут сервис-специалисты и технологи.

“Наша фирма “АГРО-3” стала эксклюзивным поставщиком торговой марки Mauting не случайно. Оборудование этого производителя мы выбрали в первую очередь за его надёжность и долговечность, - констатирует Владимир Малков, руководитель департамента мясоперерабатывающего оборудования компании “АГРО-3”. – Судите сами: отказ в работе оборудования по вине завода-изготовителя в гарантийный период составляет менее 1%. И этот факт говорит сам за себя”.

Бесспорно, что важнейшим и самым ценным материалом качества предлагаемого оборудования может служить лишь качество произведённого в нём продукта. И, по оценкам специалистов, вкусовые характеристики сырокопчёных колбас, изготовленных в камерах Mauting, идентичны характеристикам продукта из самых дорогих камер, предлагаемых иными поставщиками с иной ценовой политикой. Переплачивать ли за имя и марку или платить только за отличное качество, надёжность и высокий уровень обслуживания – выбирать самим предпринимателям.

Менеджеры компании "АГРО-3", которая с 2002 года начала оказывать полномасштабные инжиниринговые услуги своим клиентам, утверждают, что у них нет достойных конкурентов. Разве что некоторые заказчики стремятся выполнить часть работ своими силами, да ряд фирм могут разработать узкоспециализированную часть заказа крупного клиента.

Компания "АГРО-3" начала свою деятельность в 1991 году, как поставщик отечественного пищевого оборудования, достаточно ограниченной номенклатуры, осуществляя единственную инжиниринговую услугу - консультации по поставленному оборудованию. Однако довольно скоро выяснилось, что покупатели заинтересованы в комплексном решении своих проблем. Кроме основного технологического, они хотели бы получить от поставщика и сопутствующее оборудование: холодильное, очистное, оборудование для переработки отходов, а также многое другое, что обеспечивает жизнь современного предприятия. Это в свою очередь привело к изменению сферы деятельности компания "Агро-3". В ней появились специалисты и подразделения, которые могли выполнить комплексную разработку реальных инженерных проектов современных пищевых производств и осуществить их на практике. Организационно это было реализовано сначала созданием специализированных подразделений компании, в том числе и отдела технологического проектирования.

Разработка проектов производств, отвечающих современным требованиям, потребовала привлечение к работе высококвалифицированных специалистов, имеющих опыт практический работы в пищевой промышленности. Это было сделано компанией "АГРО-3" незамедлительно, что и предопределило дальнейший успех ее работы на рынке как ведущей инжиниринговой фирмы России в сфере создания и реконструкции пищевых производств.

Однако успех компании был бы невозможен без создания собственной производственной базы, где она могла производить специализированное оборудование по запросам клиентов. В результате было принято и реализовано решение о создании в составе компании "АГРО-3" машиностроительного предприятия - завода "Тагро" в городе Тверь. К 2000 году компания "АГРО-3" уже объединяла группу интегрированных фирм (то есть стала холдингом), росла ее численность и усложнялась структура в соответствии с требованием времени. К этому времени в "АГРО-3" была создана служба сервиса компании, которая смогла не только обеспечить монтаж, гарантийное и постгарантийное обслуживание поставленного оборудования, но и осуществлять подготовку технического персонала покупателей.

Таким образом, компания "АГРО-3" в конце 1990-х стала предоставлять своим клиентам частичный инжиниринг - проектирование предприятий, комплектация оборудованием, монтаж и сервисное обеспечение.

Следуя за изменением тенденций рынка, компания "АГРО-3" стала активно развивать сотрудничество с ведущими европейскими фирмами-производителями пищевого оборудования. Это позволило компании расширить ассортимент предлагаемой на рынке продукции, а также модельный ряд машин. Успешно используя возможности европейского рынка, компания "АГРО-3" смогла предложить своим клиентам необходимое оборудование, при этом цены на него были ниже тех, по которым клиенты могли закупить оборудование напрямую у зарубежного производителя. Это объясняется достаточно просто: "АГРО-3" имеет преференции от долговременных партнерских связей с производителями, кроме того, компания за счет оптовых закупок смогла значительно уменьшить издержки, которые сопутствуют сделкам.

Однако оживлению спроса на рынке способствовала и активизация конкурентов - отечественных и зарубежных фирм, традиционно поставляющих импортное оборудование на российский рынок. Таким образом, перед компанией "АГРО-3" возникла дилемма: или постепенно улучшать работу отдельных звеньев своей структуры, отлаживать их взаимодействие и тем самым повышать эффективность работы компании, или принять новаторские решения и попытаться стать лидером рынка. Такие решения о кардинальном изменении организационной структуры компании и стратегии ее работы на рынке были приняты в 2002 году. В компании был образован департамент инжиниринговых проектов и, таким образом, компания "АГРО-3" окончательно позиционировалась на рынке как компания, предлагающая комплексный строительный инжиниринг для предприятий пищевой промышленности.

Безусловно, рынок инжиниринговых услуг существовал и до выхода на него компании "АГРО-3". Однако работать на нем могли или считали необходимым далеко не все поставщики оборудования.

По мнению заместителя генерального директора по инжиниринговым проектам Геннадия Дударева, компания "АГРО-3" смогла успешно начать работу на этом сегменте рынка только потому, что смогла эволюционным путем сформировать необходимые организационные структуры, а ее сотрудники накопили достаточный практический опыт для создания современных пищевых производств.

Создание в компании "АГРО-3" департамента инжиниринговых проектов стало лишь логическим завершением ее позиционирования на рынке как инжиниринговой. Фактически департамент инжиниринговых проектов - это интегратор, объединяющий все подразделения компании на достижение поставленной задачи. Особенностью работы "АГРО-3" является возможность выполнить своими силами основной объем работ, отдавая на субподряд лишь второстепенные работы, и полная ответственность за конечный результат. Это могло быть сделано только при наличии профильных подразделений, по направлениям деятельности компании, укомплектованных подготовленными специалистами. Такое стало возможным благодаря многолетней кропотливой работе компании по подбору и подготовке инженерных кадров. Как утверждает Андрей Климов, заместитель директора по маркетингу компании, работа по инжиниринговым проектам не рассматривается руководством компании как "сглаживающая", которая позволяет загрузить специалистов в период снижения объемов текущей работы. Скорее, наоборот: разработка и реализация даже небольшого проекта создает пиковые нагрузки и требует мобилизации усилий ведущих департаментов компании. Показательно и то, что компания "АГРО-3" не берется за непрофильные для себя объекты, к созданию которых она не считает себя вполне подготовленной, хотя практически она всегда имеет возможность подключения к выполнению проекта опытных соисполнителей.

С 2002 года компания успешно выполнила шесть масштабных проектов стоимостью свыше 10 млн долл. каждый. При этом возникли устойчивые партнерские отношения не только с заказчиками, но и с представителями региональных деловых кругов, а значит, и перспектива развития бизнеса компании в регионах. Вот только один пример. В 2003 году "АГРО-3" реализовала весьма непростой проект. На Чукотке, в бухте Провидения, был построен комплекс перерабатывающих предприятий, состоящий из нескольких заводов. Он был построен в срок, несмотря на очевидные организационные сложности. Сегодня уже заключен контракт на возведение новых объектов. Таким образом, на исходе 2004 года можно уверенно констатировать, что инжиниринговые проекты стали ключевым бизнесом для компании "АГРО-3".

Как правило, при создании нового объекта пищевой индустрии или при его коренной реконструкции кардинально изменяется и технология производства. Сегодня компания "АГРО-3" может не просто поставить оборудование, но и выполняет для клиента весь комплекс работ, включая проектные, строительные, а также отработку технологии производства продукции, то есть все то, что характеризуется емким словосочетанием "комплексные инжиниринговые услуги".

По утверждению заместителя директора "АГРО-3" Андрея Климова, у компании "АГРО-3" сегодня нет прямых конкурентов на рынке инжиниринговых услуг в хлебопекарной и мясоперерабатывающей промышленностях. Как уже говорилось выше, основные конкуренты - это клиенты, решившие получить комплекс инжиниринговых услуг от нескольких узкоспециализированных, сторонних фирм. Но в этом случае возможно увеличение времени реализации проекта в целом, высокие издержки, связанные со сложностью коммуникаций между несколькими исполнителями, поиск высококвалифицированного персонала, услуги которого необходимы только на стадии запуска предприятия, и тому подобное.

Почему по той же схеме не работают пока и другие крупные производители или поставщики оборудования?

Первое и главное - это то, что сегодня немногие фирмы пока готовы отвечать за конечный результат, то есть за организацию производства продукции соответствующего качества в целом.

Второе - редкие фирмы имеют высококвалифицированных специалистов (технологов, проектировщиков, сервисников и топ-менеджеров), способных организовать и исполнить весь процесс создания нового производства.

Третье - это строительство. Работа по схеме заказчик – генподрядчик - субподрядчики является типовой при строительстве крупных объектов. При этом в роли генерального подрядчика выступают крупные строительные организации, работающие по проектам, предоставленным заказчиком. Они привлекают специализированные фирмы для выполнения отдельных видов работ. Однако при создании пищевых производств более эффективной является схема, когда компания, осуществляющая комплексный инжиниринг и сама выполняющая проектные, монтажные работы и поставку оборудования, берет на подряд строительную организацию.

Эффективность принятых в компании "АГРО-3" решений показывает время. Уже сегодня очевидно, что создавать новые производства должны высокопрофессиональные специалисты, имеющие практику работы не в 1970-1980-х годах, а практику сегодняшнего дня, опыт работы с ведущими европейскими проектировщиками и поставщиками, знающие современные пищевые технологии.

# ****3. ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ И КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА ПАТИЕНТНОЙ СТРАТЕГИИ В РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКЕ****

Фирмы-патиенты работают на узкий сегмент рынка и удовлетворяют потребности, сформированные под действием моды, рекламы и других средств. Они действуют на этапах роста выпуска продукции и одновременно на стадии падения изобретательской активности. Требования к качеству и объемам продукции у этих фирм связаны с проблемами завоевания рынков. Возникает необходимость принимать решения о проведении или прекращении разработок, о целесообразности продажи и покупки лицензий и т.п. Эти фирмы прибыльны. В то же время существует вероятность принятия неверного решения, ведущего к кризису. В таких фирмах целесообразна должность постоянного инновационного менеджера, призванного обезопасить их деятельность.

Главная цель инновационного менеджера – снизить риск в жизнедеятельности фирмы и создать комфортные условия работы для сотрудников.

Какова перспектива развития патиентной стратегии в российской экономике? Прежде всего, необходимо найти или создать собственную нишу. Это трудная задача, так как не каждый узкий сегмент рынка для этого подходит. Пути: участие в модификации серийной продукции; исполнение специфических заказов и другие. Ниша должна отличаться устойчивой обособленностью. В роли стабилизатора достигнутой дифференциации товара могут выступать: уникальный технологический опыт; особая сбытовая сеть; исторический престиж марки.

Фирма накапливает опыт и концентрирует ресурсы в избранной узкой области, все более обосабливая нишу и отсекая конкурентов. Оборот быстро растет. Растет популярность товара. О появившемся новом товаре с особыми достоинствами узнает все более широкий круг потенциальных потребителей. Фирма становится высокодоходной, оставаясь небольшой по размерам.

На этапе наступившей зрелости патиента есть свои проблемы. Ценность патентов, технологии, специализированной сбытовой сети сушествует до тех пор, пока есть особая рыночная потребность. Патиент много вложил в узкую нишу, обладает преимуществами только пока ниша существует. Он стал ее заложником. Изменение производственного профиля почти невозможно. Научно-производственная гибкость потеряна. Например, кварцевые часы погубили множество производителей механических часов; компьютер в сочетании с принтером многократно сократил спрос на пишущие машинки; в производстве приборов главным узлом стала электронная, а не механическая часть, и производство ушло с механических заводов, даже имеющих сверхвысокоточное оборудование, к электронным фирмам. Везде причина одна - обесценились прежние конструкторско-технологические знания.

Большинство специализированных компаний рыночный успех превращает в объект поглощения. Типичная для патиентов численность занятых от 200 до 500 является критическим размером уязвимости фирмы по отношению к захватам со стороны виолентов. Для последних такой захват может быть единственным путем получения доступа к патентам, ноу-хау, специализированной сбытовой сети, в то время как попытка прямого вторжения на рынок, контролируемый патиентом, для крупной фирмы может привести к непоправимым потерям.

Крупная фирма, поглощая патиента, приобретает организацию, оптимально приспособленную к удовлетворению запросов определенного круга потребителей. Ее нельзя кардинально реструктурировать - потеряется способность к самообучению, накоплению опыта. Бывший независимый патиент управляется как дочернее общество с высокой степенью автономности и как бы продолжает свое самостоятельное существование. Например, английский производитель дорогих спортивных автомобилей «Jaguar» был поглощен концерном British Layland, потом вновь приобрел независимость, затем вошел в состав Ford, однако традиции знаменитой марки сохранил.

Развитие патиентов, избежавших поглощения, может происходить по двум направлениям:

1) стагнация или умеренный рост вместе с занимаемой нишей. Этот путь типичен для большинства патиентов, когда их размеры достигают границ рыночной ниши. Их деятельность определяется стратегией узкой специализации. Качественно фирма не меняется, но переходит в стационарное состояние. Если объем занимаемого ею сегмента рынка стагнирует, то она прекращает свой рост. Если ниша растет, то и патиент может немного увеличиваться в размерах.

2) смена стратегии и превращение в крупного виолента.

Среди организационных структур инновационного менеджмента особая роль отводится малым фирмам, мобильный персонал которых может быстро воспринимать и генерировать новые идеи. Так, в США в сфере научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР) примерно 90 % всех компаний — малые фирмы. В расчете на 1 дол. США вложенных средств такие фирмы создают в 24 раза больше новшеств, чем гигантские концерны. Затраты на одного ученого и инженера в малых фирмах в 2 раза меньше, чем в крупных. Кроме гибкости и мобильности этих фирм экономисты отмечают отсутствие бюрократизма в управлении в условиях высокого ссудного процента.

# ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Изучив теорию патиентной стратегии инновационной деятельности, ее конкурентные преимущества по отношению к другим и перспективы ее развития в российской экономике, я выбрала в качестве фирмы-патиента компанию «АГРО-3». На мой взгляд, эта фирма обладает всеми критериями патиентной стратегии: занимает узкий сегмент рынка (поставки оборудования для отраслей пищевой промышленности, в частности хлебопекарной и мясоперерабатывающей), делает ставку на дифференциацию продукции, на хорошо развитую сервисную службу и службу запасных частей. Кроме того, она является эксклюзивным поставщиком торговых марок «Mauting», «ТАГРО», «Minipan» и др.

# СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Ильенкова С.Д. Инновационный менеджмент [Текст]: учебник / Под ред. С. Д. Ильенковой, – М.: Юнити, 1997.

2. Медынский В.Г. Инновационный менеджмент [Текст]: учебник / В. Г. Медынский. – М.: Инфра-М, 2007.

3. Статьи по пищевому оборудованию [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://agroneva.ru/article.asp?cat=contain&page=3. – 2.12.09.

4. Инновационный менеджмент [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://innovmenedjment.ru/. – 2.12.09.