**Содержание**

Введение

Глава I. Организационные формы и структуры инновационного менеджмента

1.1. Понятие организации инноваций

1.2. Организационные формы инновационного развития

Рис. 1. Свойства инновационных организаций будущего

1.3. Новые организационные формы инновационной деятельности

Список литературы

**Введение**

Сегодняшняя активно развивающаяся экономика диктует фирмам и организациям такие условия, в которых, чтобы не остаться за бортом прогресса и бизнеса, они вынуждены постоянно эволюционировать. Происходящие в обществе изменения настолько глобальны, что на этот раз уже не обойтись простой реорганизацией труда. Сегодня, чтобы соответствовать времени, его нормам и веяниям, предприниматели должны уметь заинтересовать потенциального клиента, привлечь его новым продуктом или услугой, удержать.

Вопросами разработки и внедрения новых проектов с точки зрения управления организацией и занимается инновационный менеджмент. Эта дисциплина уже показала себя как единственно возможный путь накопления и систематизации знаний и опыта по внедрению инноваций на предприятиях. Инновационный менеджмент помогает эффективно управлять процессами инновационной деятельности, связанными с созданием, освоением, производством, и распространением среди потребителей новых, прогрессивных продуктов и услуг.

Все аспекты инноватики, от проведения фундаментальных исследований, до сбыта и свертывания проекта должны четко и эффективно управляться. Только такой подход позволит оценить, сделать правильный выбор и, в конечном итоге, извлечь выгоду из инновационной деятельности.

Инновационную сферу от научной и производственной отличает наличие специфической маркетинговой функции, специфических методов финансирования, кредитования и методов правового регулирования, а также, что наиболее важно, особой системы мотивации инновационной деятельности. В конечном счете, эти методы предопределяются спецификой инновационного труда и кругооборота средств, получения экономического дохода и инновационного продукта.

Процесс экономических и политических преобразований, происходящих в нашей стране, привел к необходимости существенных изменений в деятельности хозяйствующих субъектов. Меняются прежние организационные структуры, меняются интересы, а с ними и механизмы поведения, и методы принятия решений. Происходящие изменения оказались настолько серьезными, что далеко не все хозяйственные образования смогли выбрать верный путь, адекватное общественной динамике направление развития.

Условия переходного к рыночной экономике периода требуют повышенного внимания к управлению инновационной деятельности, обеспечивающей эффективное развитие производства.

Инновационная деятельность является наиболее прогрессивной формой предпринимательства в рыночных отношениях. Рынок создает реальные возможности для развития научно-технического прогресса. Коренным отличием инновационной деятельности в условиях рынка является ориентация не на возможности производителя, а на запросы потребителя.

**Глава I. Организационные формы и структуры инновационного менеджмента**

**1.1. Понятие организации инноваций**

Инновационная направленность экономического развития, растущая необходимость технологического обновления особо подчеркивают важность четкого соответствия принципов организации и структурно-организационных взаимосвязей в инновационной деятельности. Речь идет о поиске оптимальных путей привнесения инновационных импульсов в экономическую реальность. Понятно, что по мере расширения инновационных преобразований требуется научно обоснованное формирование функционально-элементной базы инновационного развития.

Организация инноваций включает три принципиальных аспекта:

субъект инновационной деятельности, являющийся объединением людей, совместно реализующих разработку, внедрение и производство новшеств;

совокупность процессов и действий организации, направленных на выполнение необходимых функций в инновационной деятельности;

структуры, обеспечивающие внутреннюю упорядоченность системы и совершенствование взаимосвязей между ее элементами и подсистемами.

С этой точки зрения организацию инноваций следует понимать как процесс упорядочения инновационной деятельности, как субъект, фирму, институт, инновационное предприятие, как организационные структуры, определяющие состав и место подразделений, л также регламентирующие процедуры форм, методов, процессов, которые осуществляются в инновационной деятельности.

Организация с позиций фирмы может рассматриваться как объединение людей или их договоренность о выполнении работ по реализации инноваций. Субъектами инновационной деятельности являются разнородные, разноэлементные и разноразмерные фирмы, компании, ассоциации, вузы, научные институты, технополисы, технопарки и т.д. Все эти организации являются главными носителями и хозяйствующими субъектами, которые осуществляют реальное обновление производства. Веянием времени является появление специального инновационного бизнеса, тесно связанного со "своей" стадией жизненного цикла.

Так, инновационные предприятия и организации могут специализироваться на фундаментальных исследованиях, на НИР (прикладных научных исследованиях и разработках), это могут быть научные инновационные предприятия, высшие учебные заведения, субъекты малого предпринимательства, научно-технические комплексы и объединения. Со стадией внедрения и создания опытных образцов связаны как предпринимательские структуры, так и фирмы, институты и корпорации, имеющие развитую базу НИОКР. На базе прикладных НИОКР и ОКР инноваторы-последователи создают базовые технологические, научно-технические и продуктовые новшества.

Внедрением и производством научно-технических и продуктовых новшеств занимаются, как правило, крупные фирмы, имеющие хорошую ресурсную базу, квалифицированные кадры и определенные позиции на рынках. В Западной Европе накоплен большой опыт инновационного развития, хотя исследователи непосредственно не связывают размер фирмы с числом изобретений. Но во Франции и Великобритании распространено мнение, что на стадии научных разработок главную роль играют академический и вузовский секторы и малые фирмы.

На этапе опытного производства, маркетинга и сбыта выступает разномасштабный бизнес, в то время как производство и диффузия новшеств осуществляются на крупных и средних предприятиях и в промышленных компаниях. Согласно типу экономического разделения труда, возникшего в инновационной деятельности, множество предприятий малого и среднего размера являются субподрядчиками крупных фирм, специализирующихся на производстве полуфабрикатов, комплектующих, а также выполняющих функции обеспечения и обслуживания основного бизнеса.

Инновационные предприятия различаются также в зависимости от преобладающего типа инноваций, являющихся объектом их деятельности. Так, они подразделяются на следующие классы:

инноваторы-лидеры, ориентирующиеся на новые научные открытия, новые способы применения и пионерные изобретения;

инноваторы-лидеры, создающие принципиально новые процессы и продукты на основе применения ранее сделанных открытий и изобретений;

инноваторы, создающие базовые инновации на основе старого способа,

инноваторы, производящие, модернизирующие и рационализирующие новшества;

инноваторы, создающие новшества, замещающие более ранние продукты и технологии;

инноваторы, специализирующиеся на продажах и маркетинге новшеств;

инноваторы, создающие инновации, удовлетворяющие спрос на новых рынках;

инноваторы, занимающиеся диффузией, распространением и тиражированием новшеств в различные сферы народного хозяйства.

Инновационные предприятия также специализируются в зависимости от уровня новизны производимых инноваций (принципиально новых, с относительной, частичной, локальной новизной либо имитацией).

1.2. Организационные формы инновационного развития

Организационные формы тесно связаны с новыми принципами хозяйствования на основе синергизма централизованных и децентрализованных структур. Своеобразие инновационного развития заключается в том, что оно основывается на необходимости учета двух противоречивых тенденций

С одной стороны, инновационный процесс — это единый поток от возникновения идеи до внедрения, развития и развертывания производства. Все стадии инновационной системы, от фундаментальной идеи до рыночного успеха, тесно взаимосвязаны и взаимообусловлены. Поэтому для обеспечения эффективности инновационного развития первостепенное значение имеют системные структурные взаимодействия, обеспечивающие преемственность стадий и непрерывность процессов во времени. Эта особенность ярко проявляется в условиях неразвитой рыночной инфраструктуры и несовершенства рыночных механизмов.

С другой стороны, научное знание, открытие, промышленное изобретение по своей сути дискретно и стохастично. Многочисленными исследованиями установлено отсутствие корреляции между возникновением научного знания, его материализацией и коммерциализацией. Поэтому с такой точки зрения предприятие не обязательно должно осуществлять полный набор инновационной предпринимательской деятельности от стадии НИОКР до маркетинга и продаж.

В условиях совершенствования рыночных механизмов особую роль, согласно второй тенденции, начинают играть межфирменные взаимодействия, т.е. процессы диверсификации, межфирменной кооперации и т.д. Повышение инновационной активности тесно связано с этими двумя важнейшими тенденциями: становлением инновационных организаций, способных к саморазвитию, и повышением включенности инновационных структур в систему различных институтов и межфирменных взаимодействий.

За рубежом исследовательские фирмы составляют всего 5-10% в малом бизнесе, в то время как среди крупных предприятий до 70% компаний имеют научные подразделения, инновационную направленность и пр. Малый инновационный бизнес в значительной степени ориентирован на прикладные исследования, конструкторские разработки, освоение различных новшеств, предоставление экспертных, рекламных, консалтинговых и посреднических услуг. Мелкие и средние предприятия ориентируют производство на малые серии новшеств, стремясь заполнить рыночные ниши узкоспециализированными продуктами.

Крупный бизнес и особенно фирмы-гиганты, обладая достаточными финансовыми, материальными и людскими ресурсами, страдают низкой восприимчивостью производственного аппарата и жесткостью иерархических связей, с трудом воспринимающих нововведения. Логикой совершенствования механизмов организации инноваций становятся проблемы координации и межфирменной кооперации.

В инновационной организации XXI в. революционные преобразования должны охватить линейные, функциональные, маркетинговые и другие структуры, которые станут самостоятельными внутренними предприятиями, обслуживаемыми едиными информационными и финансовыми системами, самостоятельно производящими товары и услуги. В рамках "интеллектуальной самоуправляющейся ассоциации" эти внутренние предприятия станут участниками внутренних или так называемых организационных рынков внутри ассоциации.

Организационное проектирование, использование новых моделей и структур становится важнейшим направлением менеджмента. Основные свойства организации будущего показаны на рис. 1.

Свойства инновационных организаций, показанные на рис. 1, демонстрируют качество подсистем, структур, элементов и их связей внутри организации как открытой системы.

Организация нового типа имеет две оси ориентации: первая — на внутренние структуры, внутренние взаимодействия элементов, факторов и подсистем. Эта ориентация основана на децентрализации и самостоятельности подразделений, что и обеспечивает их высокую маневренность, оперативность, множественность форм организаций, разнообразие новых методов, технологий, продуктов и услуг, гибкость структур и методов управления.

Вторая ось системы ориентирована на внешнюю среду, она связана с реализацией долговременных тенденций, со стабильностью функционирования системы во внешней среде.

Рис. 1. Свойства инновационных организаций будущего

Для того чтобы система могла функционировать в целом оптимально, в ней должно происходить накопление разнородных функциональных подсистем и элементов, способных в различных пространственных и временных рамках существования организации играть роль посредников, носителей инноваций, альтернативных элементов (поставщиков, партнеров, подрядчиков и проч.).

Наличие множества форм организации образует пространственную рамку системы, а множества участников, подсистем и альтернативных элементов, использующих в своей деятельности разнообразные новые методы, продукты и услуги, взаимосвязаны и переплетены множеством связей, что обеспечивает повышение общей жизнеспособности и устойчивости организации.

Так, взаимосвязь хозяйственных стратегий подразделений и организационных структур рассматривается под углом требований инновационного развития. В рыночной экономике каждая фирма самостоятельно определяет свою организационную структуру. Однако повышение общей жизнеспособности тесно связано с оптимальным функционированием трех главных функциональных подсистем фирмы (НИОКР и разработка продукции, технология производства и маркетинг).

Тип организации функциональных подсистем должен соответствовать характеру связей технологических операций и быть нацеленным на удовлетворение разнообразных по объему и времени запросов рынка. С такой точки зрения важнейшим свойством системы является ее адаптация к внешней среде. Чтобы удовлетворить разнообразный спрос, предприятие изготавливает мелкосерийную и уникальную продукцию, значительная часть которой ориентирована на заказ, контракт. Это определяет изначально высокий уровень устойчивости связей между производителем, поставщиком и покупателем.

Высокая адаптация к внешней среде многих японских фирм объясняется и организацией продаж и маркетинга, так как обеспечение заказа, формирование спроса и каналов сбыта обычно предшествуют стадиям разработки и изготовления продукции. При высокой адаптивности фирмы к запросам рынка главными барьерами, ограничивающими доступ конкурентов на рынок, выступают способность организации создавать конкурентные преимущества, в качестве которых выступают научно-технический опыт фирмы, уровень и новизна технологий, патентная монополия, наличие исследовательской базы, высокая квалификация персонала. В процветании фирмы решающую роль играет приоритет ценностей, творческого подхода и инновационного развития, сопровождающегося профессиональным ростом и повышением престижа трудовой деятельности.

Инновационная направленность производства тесно увязана с инновационным характером управления: административные методы вытесняются социально-психологическими, а повышение производительности труда работника связывается с его сопричастностью к принятию управленческих решений и с качественно новой трудовой мотивацией.

Для персонала небольшого подразделения, тесно связанного со стратегическим центром, характерно стремление оправдать доверие менеджера, показав себя наилучшим образом в новом качестве — активного участника инновационной деятельности. В малых подразделениях заметно усиливается трудовая мотивация и стимулируется инициатива. Инновационный характер управления проявляется и в том, что небольшие самостоятельные инновационные, подразделения в повседневной деятельности не связаны сложными процедурами согласования решений по горизонтали и вертикали, характерными для крупных бюрократических организаций.

В современных японских корпорациях высший менеджер, руководствуясь инновационными подходами и принципами управленческой рациональности, не стремится применять жесткий тотальный контроль. Напротив, наибольший эффект дает ориентация на гибкие партнерские связи.

Гибкость методов управленческого воздействия распространяется на большинство функций управления (планирование, мотивация, координация и контроль), а также на объект управления.

В основе инновационного производства лежат гибкость, изменчивость и адаптивность технологических систем, переналаживаемость оборудования и перепрофилирование производственных мощностей. Гибкость и изменчивость технологий сочетается с возможностью организации производства по горизонтали на основе параллельного функционирования различных стадий инновационного процесса. Такой принцип организации взаимодействий между отдельными подразделениями основан на гибком распределении материальных, информационных и финансовых потоков, опыте и знаниях работника, готовой продукции и услуг.

В организации нового типа широко используются взаимодополняющие процессы интеграции и диверсификации. Вертикальная интеграция или комбинирование с предшествующими стадиями может быть организована как в рамках единой организации, через внутриорганизационный рынок, так и на базе постоянных контрактов. Интеграция ориентирована на активизацию научно-исследовательской и производственной деятельности компании. На смешанной корпоративно-рыночной основе формируются новые организационные построения постоянного и временного типа, основанные на интеграции всех звеньев инновационного цикла, с одной стороны, и на создании механизмов координации и консолидации деятельности отдельных фирм, предприятий инновационного бизнеса и других организаций как между собой, так и с институтами рыночной экономики — с другой.

Для инновационного процесса будущего характерна опора на венчурный капитал, интегрированный с многочисленными финансовыми, рыночными, научными и государственными институтами.

Способы консолидации автономных подразделений, самостоятельных участников рыночных конкурентных отношений многогранны и высокоэффективны. Это объясняется тем, что централизованное управление и рыночный механизм дополняют друг друга.

Эволюция инновационной организации как системы тесно связана с ее способностью к диверсификации. Именно диверсификация компенсирует недостатки внутри- и межфирменных интеграционных процессов. Возникшая как реакция на удовлетворение разнообразного индивидуализированного рыночного спроса, диверсификация первоначально была основана на товарных видах и эффекте разнообразия продукции. В инновационной организации способность к диверсификации связана в первую очередь с внутриорганизационными изменениями: с многоцелевым использованием производственных мощностей, внутрифирменной передачей информации, знаний, ноу-хау от одних производств к другим.

Способность организации к различным формам диверсификации формируется на основе ключевых отраслей, технологий, видов продукции. Особенность диверсификации в инновационной организации заключается в опоре на новые технологии и высокотехнологичные производства различных отраслей, являющихся лидерами инновационного развития. Такой подход является необходимым условием поддержания конкурентоспособности продукции и создания новых конкурентных преимуществ.

Фирма, имеющая достаточную норму доходности, при использовании возможностей одной отрасли, как правило, не проводит диверсификации. При этом ее потенциал роста начинает снижаться. Однако по мере насыщения рынков и возникновения новых технологий крупные организации выходят за пределы отраслей и предлагают дифференцированную продукцию на основе инноваций. "Ядро" новых производств и новых отраслей создает конкурентные структуры, осуществляет крупные инвестиции в научно-исследовательские разработки, результатом чего является максимизация объема продаж.

Инновационное развитие, основанное на конкурентных преимуществах высшего порядка (новые научные разработки, технологии), создает для организации большие стратегические возможности экспансии в новые отрасли и на новые рынки. Эти стратегические возможности в свою очередь формируют качественно новый потенциал экономического роста. Наибольшее значение для организации имеют шесть стратегий диверсификации:

1. Вхождение в новую отрасль на основании слияний, поглощений или создания новых или совместных предприятий.

2. Диверсификация в родственные отрасли.

3. Диверсификация в неродственные отрасли.

4. Свертывание и ликвидация производства.

5. Смешанная диверсификация и реструктуризация.

6. Многонациональная диверсификация.

Если стратегия вхождения в новую отрасль, создания новой компании или совместного предприятия применяется недиверсифицированной компанией для занятия сильных и прибыльных конкурентных позиций, то стратегии реструктуризации, диверсификации в целях свертывания и ликвидации отстающих производств и транснациональная диверсификация возникают, как правило, у сильных и достаточно широко диверсифицированных корпораций.

**1.3. Новые организационные формы инновационной деятельности**

Инновационная активность и глобальная информатизация экономики коренным образом изменили принципы организации компаний и корпораций, которые формировались на протяжении всего XX столетия. В 1990-х годах тенденция усиления децентрализации разворачивалась первоначально на уровне малых подразделений, трудовых коллективов и общественных организаций. В этот период основную роль играли скоординированные усилия работников производственной и непроизводственной сфер, главной задачей которых стало максимальное совершенствование экономических процессов. Впервые организационные формы инновационной деятельности появляются в рамках самоуправляющихся производственных ассоциаций. Именно здесь создается возможность максимального использования творческого потенциала и придания ускорения технологическому и социальному прогрессу.

Своеобразие новых организационных форм определяется необходимостью сочетания активной конкуренции с отношениями партнерства и индивидуального творчества.

Новыми организационными формами такого взаимодействия являются различные виды предпринимательских ассоциаций и межфирменных альянсов — от временных краткосрочных соглашений до крупнейших финансово-промышленных групп.

В странах рыночной экономики с сильным государственным влиянием ассоциации играют важную роль в определении основных направлений долгосрочного экономического развития. Такие ассоциации зачастую имеют соглашения с профсоюзами и государством, что и определяет их успех.

Научно-исследовательские центры в рамках таких ассоциаций решают проблемы принципиально нового инновационного развития, связанного с формированием новых технологических укладов.

В процессах внедрения, освоения и диффузии промышленны} инноваций особую роль играют отраслевые ассоциации. Наибольшее распространение они получили в Японии под эгидой Министерства внешней торговли и промышленности. Российские отраслевые ассоциации также играли значительную роль в развитии наукоемких производств, приборостроении, машиностроении и т.д.

Если так называемые национальные ассоциации промышленных компаний (например, в США) определяют национальное видение научно-технического развития страны, то в большинстве регионов основная функция отраслевых ассоциаций промышленных фирм — способствовать повышению эффективности хозяйственной деятельности предприятия на основе внедрения научно-технических и технологических новшеств. Часть ассоциаций активно участвует в процессах стандартизации и сертификации, занимается обучением и переподготовкой персонала по новым направлениям научно-технического развития. Одной из важнейших целей деятельности предпринимательских ассоциаций является предотвращение банкротства входящих в ассоциации фирм, оказание помощи в модернизации производства.

Немаловажную роль в активизации научного этапа инновационного цикла играют исследовательские ассоциации, имеющие в своем составе подразделения по фундаментальным исследованиям проблемно-поискового характера, а также внедренческие, аналитические, экономические группы. Исследовательские ассоциации предназначены для установления тесного взаимодействия между академическо-вузовским сектором и промышленным производством.

Анализ японской практики исследовательских ассоциаций выявляет важную особенность в механизме внедрения инноваций: сочетание принципов кооперации, плановой организации научных исследований, координации сложного процесса внедрения и освоения инноваций из одного центра с острой конкуренцией между участниками на стадии рыночного внедрения нового продукта.

Ассоциации накопили большой опыт в использовании методов переплетения и взаимопроникновения противоречивых начал в экономике. При реализации долгосрочных целей технического совершенствования и технологического обновления они смогли использовать объединенные усилия многих участников, осуществить координацию совместных действий многих участников, не утратив при этом конкурентных мотивов поведения фирмы на рынке с целью извлечения максимального дохода.

Ассоциацию не следует представлять в виде яркого примера торжества единства плановой экономики и рыночной конкуренции. Несмотря на высокоадаптивный характер функционирования таких организаций, просматривается жесткая иерархия методов и мотивов, побуждающих товаропроизводителей внедрять новшества и повышать эффективность производства. Например, в центре ассоциации, как правило, находится крупная фирма, имеющая разветвленную систему поставщиков, субпоставщиков, подрядчиков и субподрядчиков, работающих чаще всего на одного заказчика.

Тесное переплетение кооперации и конкуренции в последние десятилетия

Предпринимательские ассоциации, стратегические альянсы и коалиции представляют собой наиболее привлекательные в экономике "мягкие" ассоциирующиеся "метаструктуры". Они рассматриваются не только как наиболее дешевый и эффективный способ объединения совместных усилий. В организации "мягких метаструктур" наиболее важна их ориентация на совершенствование и развитие базисных принципов и фундаментальных идей в производстве. Конкурирующие участники "мягких групп" апробируют новшества как бы с разных сторон, партнерские же усилия способствуют концентрации ресурсов на важнейшем направлении. "Мягкие метаструктуры" благодаря реализации инновационного процесса в таких рамках многократно увеличивают эффективность инновационных преобразований. В таких структурах многократно уменьшается инновационный риск на стадии разработки новшества; наиболее полно используется эффект узкой специализации; для участников создаются реальные возможности достиженш частных целей; на всех стадиях инновационного цикла осуществляется реальна} возможность минимизации затрат; активная конкуренция на завершающей стадии инновационного цикла повышает эффективность инновационной деятельности активизирует стратегию обновления.

Одной из важнейших форм "мягких метаструктур" выступают стратегические альянсы. Их цель - активизация каналов совершенствования производства и передача новых технологий, а также осуществление взаимодополняющих функций при проведении научных исследований и внедрении их результатов. Особое значение имеют стратегические альянсы в форме совместной научно-исследовательской и производственной деятельности на основе передачи технологий, а также в форме консорциумов.

Стратегические альянсы в наукоемких отраслях (в производстве роботов, автоматизированных поточных линий, микроэлектронике) охватывают несколько или все стадии воспроизводственной цикла НИОКР. Это не мешает широкому разнообразию видов кооперационных соглашений о совместной научной деятельности рамках отдельных стадий жизненного цикла. Еще одной особенностью стратегических альянсов является особое внимание, уделяемое технологической подготовке производства и освоению новшеств

Дело в том, что крупные компании зачастую сталкиваются с малой восприимчивостью имеющегося производственного аппарата к принятию новшеств. Здесь самым узким местом становится стадия внедрения и производства первого промышленного образца. В силу высказанных причин крупные компании охотно используют форму альянса с малым специализированным внедренческим бизнесом.

Перед стратегическими альянсами стоят задачи проведения комплекса научных исследований, поиска и подготовки соответствующих специалистов, изыскания финансовых ресурсов, организации лабораторий, внедренческих центров, подразделений для испытаний и контроля качества продукции. По мере ужесточения требований рынка и разнообразия спроса поле деятельности альянса распространяется на смежные и родственные производства. Диверсифицированные альянсы имеют большое преимущество перед другими финансово-промышленными группами, оно основано на селективной способности удерживать конкурентное преимущество на рынке, с одной стороны, и на успешном освоении перспективных областей приложения капитала — с другой.

Перспективным типом межфирменной интеграции являются консорциумы. Предназначенные для интегрирования всех стадий инновационного цикла, они, как правило, создаются для проведения активной научно-исследовательской, промышленной и внешнеэкономической деятельности. Примером может служить Российский авиационный консорциум.

На мировом рынке в инновационной сфере наиболее распространены консорциумы двух типов. Консорциумы первого типа ориентированы на проведение собственных долгосрочных научно-исследовательских работ фундаментального и прикладного характера. Они возникают в отраслях высоких технологий с прогнозируемым долгосрочным успехом (например, в области связи, телекоммуникаций). Второй тип консорциумов направлен в основном на приоритетные научные исследования межотраслевого плана. Здесь еще не полностью обрисовывается будущий рыночный успех, но научные исследования входят в стержневую научно-техническую политику корпораций и государства.

Для интенсификации инновационной деятельности используются и другие типы межфирменной кооперации, различные научно-промышленные комплексы, а также многие виды финансово-промышленных групп. Важнейшей задачей этих структур является усиление регулируемости, экономических процессов, противодействие спаду производства на основе стабилизации хозяйственных связей и формирования внутренней конкурентной среды.

Известно, что в России большое значение имеют финансово-промышленные группы, возникшие на базе промышленных предприятий, для которых наиболее характерным типом слиянии служит технологический признак и характер производственных связей. Краткосрочные интересы финансово-банковских структур, нацеленные на максимизацию и быструю отдачу капитала, не позволяют банкам принять активное участие в формировании мегаструктур в высокотехнологичных и наукоемких отраслях.

Известно, что наибольшие трудности при попытках обновления и диверсификации производственной и сбытовой деятельности испытывают компании наиболее капиталоемких отраслей, таких, как угольная, газовая, нефтяная, металлургическая, автомобильная и др. Крупнейшие фирмы текстильной и целлюлозно-бумажной промышленности часто обнаруживали отсутствие склонности к принятию решений инновационного типа. В российской экономике вследствие ряда субъективных и объективных причин наибольшего развития достигли макроструктуры конгломератного типа, практически полностью защищенные от влияния конкурентных сил. Представляя собой замкнутый рынок капиталов и совокупность производственных систем традиционных укладов, конгломерат почти не оставляет возможности радикального технологического обновления. В России в условиях переходной экономики, сужающегося спроса и сложностей выживания возникновение конгломератных структур было необходимостью. Тем не менее, конгломератный тип объединения капиталов является спасением убыточных производств за счет дополняющей интеграции в отрасли с ускоренным процессом накопления (нефтегазовая промышленность, металлургия).

Горизонтальный принцип межфирменной кооперации возникающих финансово-промышленных групп особенно эффективен для поддержки предприятий с малым или средним инновационным циклом и быстро обновляемой продукцией. Эти структуры могут возникать на базе отраслевых производственных объединений. Подобные объединения склонны конкурировать за рынки сбыта, диверсифицировать производство, внимательно концентрировать научно-техническую информацию и способствовать ускорению внедрения новшеств. Горизонтальный тип интеграции распространяется также на однотипные предприятия, имеющие сложный инновационный цикл (например, в авиационной промышленности). Здесь инновационный цикл занимает центральную позицию, где особенно важны высококачественные параметры сложных наукоемких изделий и конкурентные позиции на отечественных и мировом рынках.

Одним из важнейших средств нейтрализации негативных тенденций жестко иерархических форм организации и постепенного наращивания инновационной активности служит диверсификация хозяйственной деятельности. На практике вертикально интегрированные компании прибегают к различным способам диверсификации. Однако даже в обрабатывающих отраслях ("Магнитогорская сталь", "Металлоиндустрия" и др.) инновационные процессы сводятся к модернизации производства и обновлению ассортимента.

По мнению крупнейшего американского ученого М. Портера, диверсификация конгломератного характера резко подрывает конкурентоспособность многих американских отраслей. В развитии инновационной деятельности и усилении рыночных стимулов особую роль играет диверсификация на основе узкой специализации. Это тесным образом связано с усилением роли внутрифирменых научных исследований и разработок и осуществлением всего комплекса операций.

При рассмотрении инновационной деятельности как важнейшей тенденции развития экономики на передний план выступают проблемы интеграции новых организационных форм инновационных процессов на основе их инкорпорированности в систему государственных, научных, рыночных и общественных институтов. Повышение степени инкорпорированности инновационного бизнеса в институциональные образования не только не снижает инновационную активность, но, напротив, повышает способность инновационных процессов к совершенствованию и становлению самоорганизующихся структур.

Яркий пример сочетания этих двух тенденций представляют собой появившиеся в США институциональные структуры инновационного процесса. Традиционные организационные модели инновационного процесса, осуществляемые как в рамках крупнейших промышленных компаний, так и в виде научно-технических и инновационных проектов, опираются на замкнутую научно-техническую среду "подразделений-инкубаторов" с последующим их "доведением" небольшими антрепренерскими группами до стадии коммерциализации. Несмотря на гибкость и узкую специализацию высокопрофессиональных инновационных подразделений, инновационный проект жестко связан с финансовым успехом и с быстрым получением прибыли. Деловой цикл при этом не должен превышать 5 лет.

Наибольшую роль в разработке научной идеи и ее последующей материализации играют новые организационные структуры — инновационные центры. Это технологически активные комплексы со сложившейся интегрированной структурой нововведений, включающей университеты и научно-производственные фирмы. Инновационный бизнес в этой модели поддерживает устойчивые взаимосвязи внутри обширной инновационной инфраструктуры, имеет развитые сети неформального обмена информацией и формирования каналов сбыта нововведений. Самым известным вариантом такого альянса является Силиконовая долина.

Инновационные центры в своем составе содержат:

- технологические парки (научный, промышленный, технологический, инновационный, бизнес-парк и т.д.);

- технополисы;

- регионы науки и технологий;

- инкубаторы инноваций.

В основе построения иерархической структуры технопарка лежит модульный принцип. Первичным элементом, используемым при его строительстве, является инкубатор. Технопарк представляет собой совокупность центров, каждый из которых представляет специализированный набор инновационных услуг.

Технополис — это совокупность технопарков, инкубаторов и комплекс разнообразных структур, обеспечивающих жизнь города. Регион науки и технологии может включать технополисы, технопарки, и инкубаторы, а также разветвленную инфраструктуру, поддерживающую научную и производственную деятельность.

Технополисы оказывают формирующее влияние на развитие тех регионов, где они расположены, и способствуют:

- повышению инновационной активности, формированию инновационной инфраструктуры, ускорению коммерциализации новшеств, структурной перестройке промышленности, созданию новых рабочих мест,

- совершенствованию механизмов инновационной деятельности, институционализации инновационной сферы;

- усилению наукоемкости развития промышленности, совершенствованию инновационной политики государства, повышению инновационной способности экономики.

Руководство технопарком со стороны государства и местных властей осуществляется по трем основным направлениям: законодательство, программы финансирования и развития, прямое участие. Правительство разрабатывает крупномасштабные программы поддержки малого и среднего бизнеса, поощряет развитие новых технологий, содействует кооперации науки и промышленности. Помимо финансовой и законодательный помощи государство предоставляет различные квоты и субсидии фирмам-клиентам, а также малым наукоемким предприятиям. Местные власти обеспечивают условия, содействующие привлечению специалистов к работе над инновационным проектом и созданию на этой основе малых наукоемких фирм. Базовая схема учредителей технопарка и решаемых; ими задач показана на рис. 2.

Отличительная черта и организационная особенность инкубаторов состоит в том, что они занимаются разработкой не конкретного товара, а независимого хозяйственного субъекта. Таким образом, "продукцией" технопарков являются новые малые инновационные фирмы. Пребывание в инкубаторе различных производственных единиц позволяет фирмам существенно сократить расходы на их содержание.

Рис. 2. Базовая схема учредителей технопарка и решаемых ими задач

На начальных этапах деятельности предпринимателям оказывается содействие в сфере управления со стороны менеджеров инкубатора, они получают доступ к сети услуг профессиональных юристов, бухгалтеров, маркетологов. Доходы инкубатора складываются из арендной платы и доходов от продажи разного рода профессиональных услуг.

В парке бизнеса действует уже более широкий спектр фирм: созданные в инкубаторе, принадлежащие ему и специализирующиеся на передаче технологий и оказании научно-консультационных услуг авторские фирмы, самостоятельные фирмы, вышедшие из инкубатора; фирмы, принадлежащие крупным предприятиям, перешедшие в парк из сферы науки, малого и среднего бизнеса и из крупной промышленности, осваивающие результаты научных исследований или ноу-хау. Срок пребывания фирмы в парке оговорен в контракте и зависит от перспективности проекта.

Под защитой парка фирмы активнее осваивают новые технологии, методы предпринимательства, используют профессионалов и в результате обеспечивают высокую конкурентоспособность своей продукции.

Кроме технопарков на Западе получила распространение система передачи технологий из научных центров малому и среднему бизнесу. На территории России существует около 5 тыс. организаций, ориентированных на поддержку инновационного предпринимательства. Важные научные центры и технопарки расположены в Зеленограде, Обнинске, Дубне, Новосибирске, Арзамасе, Красноярске, Протвине, Пущине и т.д.

На примере инновационных центров, технопарков и технополисов особенно заметна значимость инновационной инфраструктуры, которая способствует вхождению науки в рыночную среду, развитию предпринимательства в научно-технической сфере и повышению экономической эффективности новшеств. Вероятность коммерческого успеха инноваций резко возрастает благодаря формированию специальных институтов, организаций и систем обеспечения инновационного процесса, сформированных в единую инновационную сферу.

Центральную роль в инновационной сфере играет инновационная инфраструктура, которая представляет собой организационную, материальную, информационную, финансовую и кредитную базу для создания условий, способствующих эффективному распределению средств и оказанию услуг для развития инновационной деятельности.

Ведущую роль в инновационной инфраструктуре помимо научных, государственных и общественных институтов играют инвестиционные институты, способствующие аккумулированию финансовых, инвестиционных ресурсов и диверсификации рисков инновационной деятельности. Важнейшими инвестиционными институтами здесь являются страховые компании, негосударственные пенсионные фонды, инвестиционные банки, инвестиционные и венчурные фонды, финансовые и инвестиционные компании.

**Список литературы**

Валдайцев С.В. Оценка бизнеса и инноваций. М.: ЮНИТИ, 1999. – 289 с.

Идрисов А. Планирование и анализ эффективности инвестиций. М.: ИДЦ "Филин", 2000. – 315 с.

Идрисов А.Б., Картышев С.В., Постников А.В. Стратегическое планирование и анализ эффективности инвестиций. М.: ИДЦ "Филинъ", 2000. – 402 с.

Инновационный менеджмент: Справочное пособие / Под ред. П.Н. Завлина, А.Е. Казанцева, Л.Э. Миндели. СПб.: Наука, 2000. – 296 с.

Инновационный менеджмент: Основы теории и практики: Учеб. пособие / Под ред. П.Н. Завлина, А.Е. Казанцева, Л.Э. Миндели. М.: Экономика, 2003. – 345 с

Инновационный менеджмент: Учебное пособие / Под ред. д.э.н., проф. Л.Н. Оголевой — М.: ИНФРА-М, 2001. - 238 с.

Круглова Н.Ю. Инновационный менеджмент / Под ред. Д.С. Львова. М.: Ступень, 1999. – 244 с.

Липсиц И.В., Косов В.В. Инвестиционный проект. М.: БЕК, 1999. – 189 с.

Оголева Л.Н., Радиковский В.М. Инновационная деятельность предприятия: Учеб. пособие. М.: ФА, 2000. - 167 с.