

Содержание:

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы. Инновационный менеджмент относительно новая концепция для научного сообщества и деловых кругов России. Именно в это время Россия переживает бум инноваций. Вместо других форм и методов управления экономикой приходят другие.

В этих условиях все организации, все субъекты хозяйствования с государственного уровня управления в вновь создаваемую компанию с ограниченной ответственностью в сфере малого бизнеса буквально вынуждены заниматься инновационной деятельностью.

В общем смысле под инновационным менеджментом следует понимать систему подготовки и принятия решений, ориентированных на формирование, поддержку и развитие инновационно-технического потенциала хозяйствующего субъекта или страны в целом. Являясь составной формой общего менеджмента, инновационный менеджмент ориентирован на управление процессами инновационно-технического развития. Иначе он может быть определен в качестве совокупности систематизированных знаний по современному менеджменту, касающихся методов создания трудоемких инноваций и обеспечения их эффективности.

В этих условиях инновации первоначально нацелены на практический коммерческий результат. Сама идея, которая дает толчок, имеет меркантильное содержание: это уже не результат «чистой науки», полученный ученым университета в свободном, неограниченном творческом поиске. Практическая направленность инновационной идеи - привлекательная сила для капиталистических компаний.

Цель проекта – рассмотреть и проанализировать особенности финансирования инновационных проектов.

В связи с поставленной целью решаются следующие **задачи**:

- Рассмотреть сущность и основные направления инновационного процесса;

- Определить задачи экономического стимулирования инновационного процесса;
- Выявить формы и методы финансирования инновационного процесса;
- Определить государственную поддержку как рычаг экономического стимулирования инновационного процесса;
- Разработать инновационный проект.

Объект курсового проекта – инновационный проект как объект управления.

Предмет курсового проекта – разработка инновационного проекта на предприятии.

Информационной базой являются нормативные документы, положения, постановления, научная и учебная литература, освещенная в списке используемых источников.

Методами выполнения работы являются анализ, синтез, сравнение, моделирование, эксперимент.

Структура работы. Данный курсовой проект состоит из введения, основной части, заключения, списка использованных источников.

Глава 1. Теоретические основы финансирования инновационных проектов

1.1 Сущность инновационного процесса и его роль в системе управления

Инновационный потенциал организации – совокупность характеристик предприятия, определяющих способность компании к осуществлению деятельности по созданию и практическому использованию нововведений. К элементам инновационного потенциала фирмы относятся:

- 1) материально-технические ресурсы;
- 2) финансовые ресурсы;
- 3) организационные ресурсы;
- 4) кадровые ресурсы;

5) социально-психологические факторы.

Для проведения инновационных процессов компания должна располагать:

- свободными денежными средствами, достаточными для финансирования разработок;
- соответствующей материально-технической базой для создания и массового производства нового продукта;
- сотрудниками, способными генерировать неординарные решения [19, с. 178].

Интеллектуальные ресурсы компании дают возможность разрабатывать оригинальные идеи, лежащие в основе любого инновационного процесса.

Наиболее эффективной формой организации инновационных процессов является матричная структура, отличительной особенностью которой является разделение управленческой и профессиональной ответственности. В матричной организации инновационного проекта специалисты различных функциональных отделов участвуют в работе в этом направлении, при этом не формируется единое подразделение.

Задачи инновационного менеджмента сводятся к необходимости планирования и организации инновационной деятельности, мотивации ее участников, а также систематической оценке ее результатов [12, с. 107].

Помимо прочего, инновационный менеджмент выполняет множество функций основного и обеспечивающего характера. К основным функциям инновационного менеджмента принято относить планирование (оперативное, текущее, стратегическое), организацию, мотивацию и контроль. Обеспечивающие функции представлены совокупностью функций социально-психологического и технологического (процессуального) характера. Как правило, они направлены на обеспечение эффективного осуществления основных функций инновационного менеджмента.

Центрированное положение в системе инновационного менеджмента занимает подсистема научного сопровождения. В ее основе лежат законы, научные подходы, методы и функции менеджмента. От количества и качества их применения в значительной степени зависит обоснованность принимаемых управленческих решений [6, С. 153].

Вторым базовым элементом системы инновационного менеджмента выступает целевая подсистема.

Она включает в себя два типа портфелей:

- портфель новшеств;
- портфель инноваций.

Первый состоит из собственных и покупных новшеств, в роли которых могут выступать патенты, разработки, ноу-хау и иные радикальные новшества.

Второй же является ни чем иным, как стратегическим планом внедрения покупных новшеств и новшеств собственной разработки. От степени обоснованности параметров целевых подсистем в значительной степени зависит устойчивость функционирования организации.

Третьим элементом системы инновационного менеджмента считается обеспечивающая подсистема. Ее основные параметры определяются количеством, качеством и сроками поставок, поставщиками сырья и материалов и прочими составляющими, необходимыми для решения задач целевой подсистемы [12, с. 107].

Четвертым базовым элементом системы инновационного менеджмента является управляемая подсистема, которая, в свою очередь, обладает определенной иерархической структурой. Основной задачей ее первой ступени считается обеспечение оптимального функционирования прочих ее подсистем, таких как финансы, производство, маркетинг и кадры.

Наконец, пятым элементом системы инновационного менеджмента выступает непосредственно сама управляющая подсистема. Именно она обладает наиболее высоким уровнем иерархии во всей системе.

Новация (новшество) – это новый порядок, обычай, метод, явление или изобретение. Нововведение – это процесс использования новшества.

Основными свойствами инноваций являются:

- новизна;
- производственная преемственность;
- коммерческая реализуемость.

Это означает, что все новшества, новации и нововведения, прежде всего, должны символизировать наличие новизны в виде технико-технологических сдвигов, организационных либо управленческих преобразований. Помимо этого, нововведения должны быть внедрены в производство и реализуемы на рынке, то есть востребованы. Лишь в этом случае, при соблюдении описанных выше условий, нововведения могут считаться инновациями.

В зависимости от содержания и формы реализации инновации могут быть представлены в виде продукта или процесса. В первом случае речь идет о получении новых продуктов или услуг, нацеленных на удовлетворение определённых рыночных потребностей, а во втором – о новых элементах, вводимых и организационные, управленческие, производственные, маркетинговые и иные процессы.

По степени новизны и своему инновационному потенциалу инновации могут быть радикальными (базисными) и модифицированными (ординарными). Первые ориентированы на создание принципиальных новшеств, не имеющих аналогов в прошлом, а вторые носят улучшающий характер и являются новшествами относительной новизны.

Инновации подлежат множественной классификации по различным основаниям. Рассмотрим их более подробно.

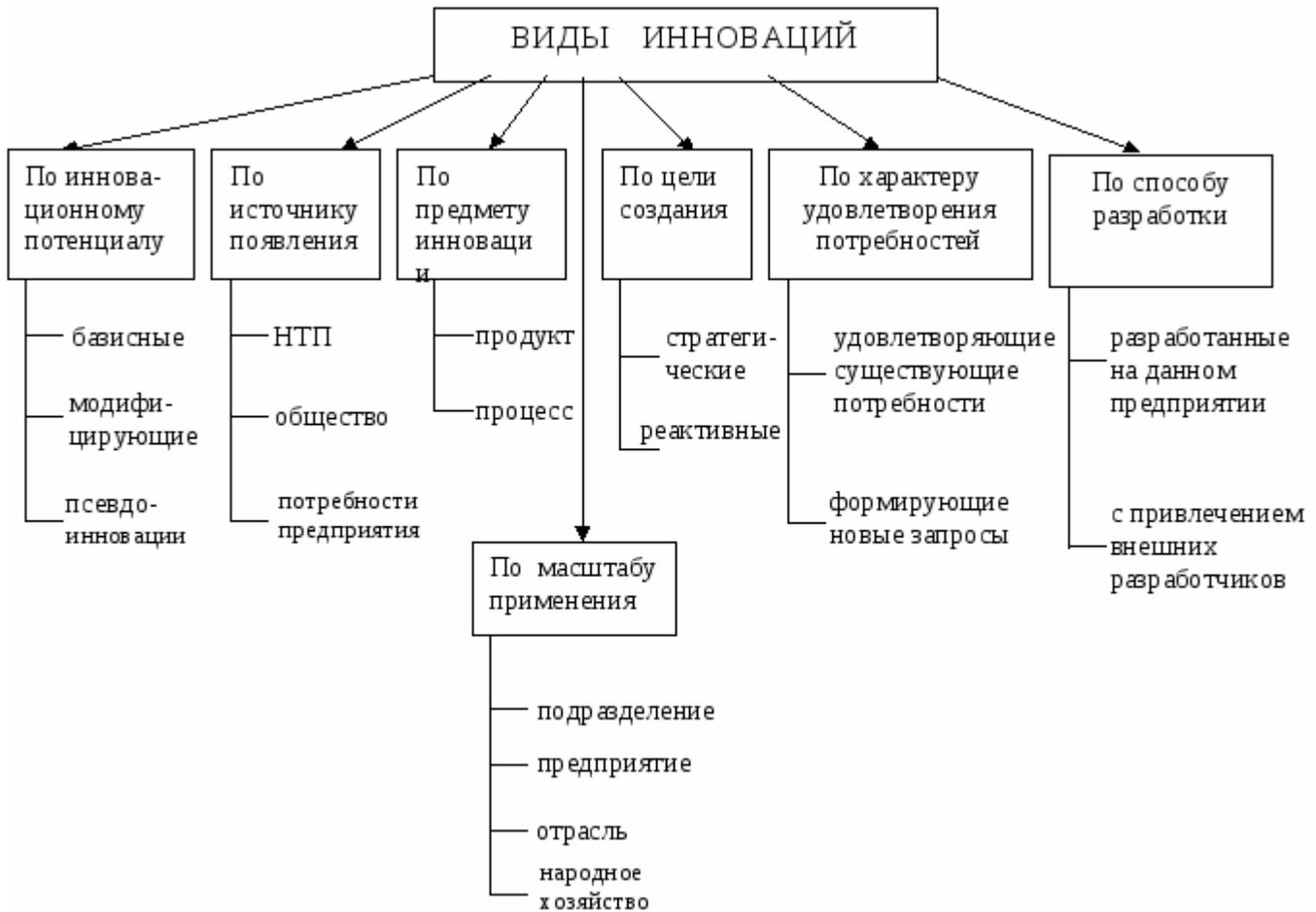


Рисунок 1. Виды инноваций

По механизму своего осуществления инновации также могут быть завершенными либо незавершенными, успешными или неуспешными. По приоритетам появления инновации принято делить на иницирующие и последующие.

В то же время в зависимости от отношения к предшествующим нововведениям инновации делятся на пять групп:

- замещающие инновации (предполагают полную замену устаревшего продукта, процесса или технологии);
- отменяющие инновации (ориентированы на полное исключения изделия в связи с появлением новых функций);
- возвратные инновации (связаны с возвращением к прежним прототипам, способам и методам в виду несостоятельности инновации);
- открывающие инновации (основаны на создании средств, не имеющих сопоставимых аналогов);

- ретровведения (опираются на воспроизведение и формирование на современном уровне старых предшественников).

В зависимости от времени реализации они могут быть текущими или перспективными. Помимо прочего инновации в зависимости от типа новшеств делятся на две группы:

- материально-технические
- социальные.

Первые представлены промышленными материалами, техникой и технологиями, а вторые могут быть экономическими, правовыми, социально- и организационно-управленческими и даже педагогическими. По области своего применения инновации могут быть техническими, технологическими, организационно-управленческими, информационными и социальными. По причине своего возникновения инновации делятся на реактивные и стратегические. Первые появляются в качестве реакции на нововведения конкурентов, а вторые формируются в целях получения конкурентных преимуществ.

В зависимости от особенностей инновационного процесса, инновации принято разграничивать на внутри- и меж- организационные. Данный подход к классификации инноваций не является единственным. Вся их совокупность может быть разделена на однородные группы и по иным признакам. Так, например, Ф. Валента классифицировал инновации с позиции степени интенсивности инновационного процесса, а А. И. Пригожин разделял инновации с точки зрения их социальных последствий [6, С. 153].

Таким образом, инновации можно воспринимать в качестве нововведений, получивших реальное воплощение в производственном процессе и фактически используемых. Согласно международным стандартам под инновациями следует понимать конечные результаты инновационной деятельности, представленные в виде новых или усовершенствованных продуктов, внедренных на рынок, либо процессов, используемых в практической деятельности. Также инновация может быть определена в качестве результата процесса формирования и распространения отличных от предшествующих аналогов изделий, услуг, технологий и управленческих методов.

1.2 Финансирование инновационного процесса

Инновация представляет собой результат претворения научно-технического продукта, созданного в процессе фундаментальных и прикладных разработок, в рыночный товар с полезными потребительскими свойствами. Примером инновации может служить появление товара с усовершенствованными свойствами или новый маркетинговый метод продвижения продукта на рынке [15, с. 23].

Источники финансирования, которые включаются в первую очередь, называются «3Fs» (family, fiends, fools). Первая стадия, именуемая посевной, подразумевает действия по проверке самой идеи или создание прототипа. Она, как правило, в первую очередь инициирует использование личных сбережений родоначальников, их семей и друзей. Естественно, что это незначительные средства. Но их уже может быть достаточно, чтобы убедиться в состоятельности самой оригинальной идеи. Подобные источники возникают очень часто, таят в себе определенные опасности на будущее в силу неформального подхода к учету средств и неясности природы источника (то ли кредит, то ли вклад в бизнес).

Наряду со средствами основателей могут быть привлечены и другие источники, например, государственные и негосударственные «посевные» фонды. Средства из этих фондов предоставляются заявителям в нескольких типовых формах. Однако финансы из описываемого источника труднодоступны, носят весьма ограниченный и жестко целевой характер. Данный источник предполагает следующие формы финансирования.

- Гранты некоммерческих фондов.
- Льготные беззалоговые кредиты.
- Льготные кредиты с компенсацией процентных ставок.
- Инвестиции, аналогичные венчурным.

На начальной стадии и в период старта проекта к финансированию могут быть привлечены так называемые «бизнес-ангелы». Ими считаются инвесторы – физические лица, которые вкладывают значительные суммы от десяти до сотен тысяч валютных денежных единиц. Таким образом они входят в состав участников фирмы, получая весомую долю ее собственности. Их задача – заработать прибыль от продажи своей доли в момент, удобный для выхода из бизнеса. Далее, по мере развития проекта, формы финансирования претерпевают изменения, сменяя друг друга в ходе роста капитализации бизнеса и потребных объемов вложений. Среди источников, возникающих после завершения «посевной» стадии, можно назвать такие, как:

- средства венчурных фондов;
- средства, привлекаемые фондами прямых инвестиций;
- разнообразные кредиты банков, в том числе по модели проектного финансирования;
- средства, привлекаемые в результате эмиссии акций.

Таким образом, чтобы активизировать инновационную деятельность фирмы, нужен механизм управления инновационной деятельностью, адекватный требованиям рыночной экономики. Кроме того, инновационная деятельность может иметь место при четко сформулированной стратегии развития инновационной деятельности на уровне стран, регионов, отраслей, предприятий.

Инновационная активность организации находится под влиянием как внутренних, так и внешних факторов. Внешние факторы – это совокупность неконтролируемых компаний сил, непосредственно влияющих на ее внутренние процессы. Это касается спроса и предложения, возможности получить дополнительную прибыль от внедрения инноваций уровень конкуренции, инновационного климата на федеральном и региональном уровнях [10, с. 123].

Внутренние факторы, которые оказывают влияние на инновационную активность организации, представлены двумя группами. В первую группу включены факторы, которые определяют внутренние ресурсы организации, они находятся под влиянием внешних условий:

- трудовых ресурсов;
- финансовых показателей деятельности организации;
- научно-технического потенциала;
- технологий и инновационных ресурсов.

Ко второй группе относят факторы, формирующие систему внутренних экономических отношений, а также способы взаимодействия с факторами внешней среды. Сюда относят:

- форму собственности;
- организационную структуру;
- отраслевую принадлежность,
- размер организации и пр.

Эффективность инноваций определяется их способностью к экономии и сбережению человеческих, денежных, материальных ресурсов, затрачиваемых на

создание, освоение и распространение продуктов и технологий.

Существуют следующие виды инновационного эффекта:

- продуктовые (например, новизна потребительских свойств, создание и освоение новых или модернизация существующих продуктов);
- технологические (создание качественно новых или усовершенствование действующих технологий);
- организационные (рост эффективности системы управления);
- маркетинговые (применение высокоэффективных методов по продвижению продуктов и технологий на рынке);
- социальные (улучшение условий труда);
- экологические (рост штрафов за нарушение экологии).

Экономическая эффективность разработки и использования инновационного проекта означает что результат, достигнутый путем инвестирования в новый продукт или технологию финансовых, материальных и природных ресурсов, знаний и талантов людей, предпринимательского потенциала, имеет конкретный положительный эффект или выгоду. Таким образом, экономический эффект – это финансовый итог инновационной деятельности на соответствующем этапе выполнения проекта, а эффективность – это относительный показатель, который выражает соотношение полученного результата (эффекта) и затраченных ресурсов [15, с. 23].

Экономический эффект отражает в абсолютном измерении все прогнозируемые результаты и всевозможные затраты для достижения этих результатов. Экономический эффект - это конечное воплощение инноваций.

Финансовый результат - это главный критерий успешности инновации. поэтому рассмотрим основные варианты оценки инноваций. Анализ и восприятие экономической эффективности инноваций опирается на статические и динамические показатели.

Статические показатели служат для ориентировочного анализа экономической привлекательности инвестиций в инновации. Виды статических показателей:

- суммарная прибыль;
- среднегодовая прибыль;
- рентабельность;
- период окупаемости.

Данные параметры являются достаточно приближительными, поскольку не принимают в расчет как влияние фактора времени, так и возможный риск.

Динамические показатели являются более эффективными, поскольку они принимают во внимание фактор времени и возможный риск и приводят все финансовые потоки к определенному моменту времени.

То есть в основе динамических методов лежит принцип дисконтирования денежных средств. Используя динамическими методы, инвестор может быть абсолютно уверен, что на любом этапе инновационного процесса он не только не потеряет от изменения стоимости денег, но и сможет получить реальную прибыль.

До реализации программы стимулирования продвижения всегда ставится задача активизировать продажи. Это осуществляется через различные действия и мероприятия, которые направлены на появление дополнительной мотивации к совершению покупки в ближайшее время. Инструментом формирования спроса служит комплекс маркетинга под названием «продвижение». Продвижение – это любая форма сообщений для повышения осведомленности потребителя, его убеждения и напоминания о товарах, услугах, идеях и т.д.

Риск недостаточного финансирования, конечно, меньше, чем риск провала исследования, разработки и внедрения. Тем не менее, он также велик, поэтому стратегия выбора структуры, методов и форм финансирования инновационного проекта имеет непреходящее значение. Как известно, компании могут использовать внутренние и внешние ресурсы. Формам и видам источников мы уделим особое внимание, а в данном разделе рассмотрим подготовительные этапы перед набором действенных инструментов финансового наполнения инвестиционного процесса. Как мы выяснили ранее, сами источники и их наборы зависят от стадии жизненного цикла проекта.

С точки зрения стоимости ресурсов, увеличивающих инвестиционную емкость проекта, сложностей привлечения финансов (особенно на начальной стадии) предпочтительными являются собственные источники компании и ее владельцев. Однако уповать в современных условиях только на данный вид финансовых ресурсов означало бы «поставить крест» на всех начинаниях в инновационной сфере.

Таким образом, руководство фирмы до начала проекта и на каждом этапе его жизненного цикла должно пересматривать схему финансирования, совершенствовать ее, исходя из новых реалий. Возможности постоянно находятся в

динамике и развиваются. Новые варианты возникают и предоставляются регулятором и его институтами. Значительные возможности открываются благодаря новому уровню капитализации инновационного результата. При этом разнообразные формы источников обладают собственными составами ограничений и требований. Данные обстоятельства требуется учитывать в каждой итерации переосмысления.

1.3 Государственная поддержка как рычаг экономического стимулирования инновационного процесса

В современных условиях инновационная деятельность представлена:

- вовлечением в коммерческий и некоммерческий обмен достижений научно-технического прогресса, способствующего обмену опытом производства на национальном и международном уровне,
- увеличивающейся ролью субъекта инновационного рынка, которая проявляется в том, что компании, выпускающие инновационную продукцию, одновременно являются и продавцами (предлагают потребителям новый продукт на конкурентной основе) и потребителями научно-технических достижений на производственных рынках данного рода продукции.

Механизм развития инновационной деятельности представлен выбранной организационно-экономической формой реализации и стимулирования ее проведения, формированием инновационных решений, методами их регулирования.

Механизм инновационной экономики осуществляется на нескольких основных уровнях: федеральный, региональный и микроуровень (на уровне компаний). Макроуровень формирует государственная инновационная стратегия, которая издается законодательно и создает благоприятный инновационный климат для экономики государства в целом и компаний в отдельности [10, с. 192].

Примером такого механизма является решение правительства создать особые экономические зоны, включая технические, внедренческие и научно-исследовательские зоны.

Региональный уровень решает аналогичные вопросы, учитывая особенности определенных регионов. С большой активностью развивается особая технико-внедренческая зона, которая получает поддержку на региональном и законодательном уровне, а также со стороны частных инвесторов в инновационный

сектор экономики.

На федеральном и региональном уровне формируются условия интенсивного протекания процессов инновационного развития на предприятии. Анализ всех уровней показал, что необходимо совершенствование механизма развития инновационной экономики с помощью следующих задач: уточнить нормативную правовую базу, подготовить компетентных и активных менеджеров в сфере деятельности, предоставить инвесторам определенные привилегии в виде налоговых льгот.

При совершенствовании механизма стимулирования инновационной деятельности важно обратить внимание на сформировавшийся и накапливаемый потенциал инноваций активными предприятиями и народным хозяйством государства в целом. Основой для указанного механизма должны быть принципы, которые отвечают современным условиям экономики. Важнейшим принципом является непрерывная подготовка и переподготовка персонала в регионе действия инновационных проектов. Инновационная компания должна быть не просто потребителем трудовых ресурсов, а должна ставить инновационные цели, обладать средствами для их достижения и постоянно поддерживать инновационную деятельность на высоком уровне.

В условиях снижения спроса на товары стимулирование инноваций играет важную роль в деятельности предприятия. Жесткая конкуренция вынуждает компании идти на разные хитрости для стимулирования продвижения своей продукции.

Стимулирование инновации – это комплекс приемов, которые призваны содействовать инновационному процессу.

Для развития новых областей конкуренции, базирующихся на наукоемких технологиях, необходима значительная концентрация материальных, интеллектуальных, технологических ресурсов на соответствующих направлениях. Их координация возможна лишь при условии направляющей роли государства.

На основе анализа опыта крупных предприятий за несколько прошедших лет можно заключить, что лидирующие позиции в конкурентной борьбе принадлежат тем компаниям, которые организуют свою деятельность, используя инновационный подход и ставят в качестве главной цели разработку новых товаров и услуг. Соответственно, предприятиям нужно уделять особое внимание активизации инновационной деятельности [12, с. 156].

Чтобы сформировать и поддержать конкурентоспособность предприятия, сохранить и рост долю рынка, необходимо стимулировать инновационную активность.

В качестве побудительных мотивов к осуществлению инновационной деятельности можно назвать систему внутренних и внешних стимулов, которая может стимулировать руководство предприятий к внедрению инноваций. Факторы, стимулирующие инновационную деятельность предприятий, следующие:

- имеющийся у компаний резерв, включающий комплекс финансовых, материальных и технических средств, прогрессивных технологий, необходимых в хозяйственной и научно-технической инфраструктуре;
- наличие законодательных мер, государственной поддержки инноваций;
- использование нематериального поощрения участников инновационного процесса, предоставление возможности самореализоваться сотрудникам, наличие позитивного психологического климата в трудовом коллективе;
- гибкая организационная структура, наличие демократичного стиля руководства, децентрализации, автономии.

К отрицательным факторам, препятствующим развитию инновационной деятельности, можно отнести наличие:

- дефицита средств, посредством которых осуществляется финансирование инновационных проектов;
- низкого уровня материальной и научно-технической базы, отсутствие резервов, доминирования требований текущего производства;
- законодательных ограничений (налоговых, амортизационных, патентно-лицензионных);
- сопротивления переменам;
- авторитарного стиля управления, ориентации на сложившиеся рынки и краткосрочные финансовые результаты.

Таким образом, эффективность реализации подобных программ существенно зависит от финансирования, которое должно быть достаточным и своевременным. Оно должно контролироваться, стимулироваться и в значительной степени производиться за счет государства. Немаловажно также обеспечить защиту отечественного производителя наукоемкой продукции от недобросовестной конкуренции на внешних рынках, содействовать продвижению инновационного отечественного продукта, в том числе и политическими средствами. Анализ всех

уровней показал, что необходимо совершенствование механизма развития инновационной экономики с помощью следующих задач: уточнить нормативную правовую базу, подготовить компетентных и активных менеджеров в сфере деятельности, предоставить инвесторам определенные привилегии в виде налоговых льгот.

Глава 2. Анализ финансирования инновационных проектов

на ОАО «Орбита»

2.1 Экономико-организационная характеристика предприятия

ОАО «Орбита» - это современное высокотехнологичное предприятие, использующее в своем производстве передовое оборудование и технологии. Предприятие является одним из лидеров российского рынка по производству плавленых сыров, а также предлагает рассольный сыр «Брынза», мягкие сыры «Адыгейский», «Рикотта», творога и творожную продукцию, масло сливочное.

Наряду с широким ассортиментом, выпускаемой продукции, разнообразны и ее форматы, благодаря оснащению высококлассным упаковочным оборудованием.

На всероссийском смотре-конкурсе качества за лучшие образцы плавленых сыров ОАО «Орбита» было награждено золотой медалью Министерства сельского хозяйства и продовольствия РФ.

ОАО «Орбита» постоянно оказывает спонсорскую помощь пенсионерам, ветеранам труда, спортивным школам, воинским частям, милиции и другим организациям г. Тамбова и области. На эти цели расходуется более 160 тысяч рублей ежегодно.

ОАО «Орбита» своевременно и полностью перечисляет налоги в федеральный, областной и местный бюджеты.

На предприятии сосредоточены наиболее квалифицированные кадры. Здесь решаются вопросы экономного и рационального расходования ресурсов, применения высокопроизводительной техники, технологий и реализации продукции.

Для решения большей части этих вопросов на предприятии прибегают к методу учета, который представляет собой совокупность приемов первичного наблюдения (документация и инвентаризация), стоимостного измерения (оценка и калькуляция), текущей группировки (счета и двойная запись) и итогового обобщения (баланс и отчетность) фактов хозяйственной деятельности.

Таким образом, для успешной работы предприятия ОАО «Орбита» необходима настойчивая реклама своей продукции, расширение рынка ее сбыта, открытие филиалов в других регионах, создание сети собственных фирменных магазинов. Немаловажно также придерживаться принципа современного маркетинга: не защищаться от конкурентов, а учиться у них, бороться за потребителя, избрав главным инструментом борьбы качество продукции. Исходя из этого, проведем разработку инновационного проекта по производству новой линии сыров «Пармезан» и рассмотрим его информационное обеспечение.

2.2 Разработка инновационного проекта на предприятии

Резюме проекта

Согласно статистике, финансирование инновационного проекта считается одним из наиболее выгодных инвестиций. Следует найти подходящее помещение, составить правильную структуру, просчитать заранее все расходы. Другими словами, составить грамотный бизнес-план инновационного проекта.

Цель проекта – получение постоянной прибыли, покрывающей расходы, под средством реализации инновационного проекта на ОАО «Орбита».

Описание инновационного проекта – создание производственной линии, предназначенной для производства сыра высшего сорта «Пармезан».

На базе уже существующей сыродельни организовать выпуск сыра пармезан по немецкой технологии на немецком оборудовании и запатентовать данный вид сыра в России. Оборудование поставляется из Германии фирмой «WERNER» является уникальным для России, обладает «ноу-хау» и имеет конкурентные преимущества высокого порядка, преодоление которых для конкурентов является сложной проблемой.

Исходя из этого, создание и реализация данного проекта включает следующие этапы:

- лицензия;

- техническая подготовка производства;
- производство;
- сбыт;
- потребление.

Стейкхолдеры инновационного проекта

Инвестор – АО «Тамбовкредитпромбанк»

Заказчик – ОАО «Орбита»

Руководитель проекта – генеральный директор ОАО «Орбита».

Команда проекта – менеджеры, инженеры из состава работников ОАО «Орбита».

Генеральный подрядчик – ООО «Инженер-профи»

Поставщики:

оборудование – германской фирмы «WERNER»,

сырье – ООО «Раменское», ООО «Знаменское молоко», ЗАО «Буренка».

Конкуренция

ОАО «Орбита» работает на российском рынке уже достаточно длительное время. За это время предприятие успело встать на ноги и занять свою нишу на рынке. То, что фирма выжила в острой конкурентной борьбе, говорит о серьезности и конкурентноспособности предприятия. Тем не менее, на рынок пытаются выйти все новые и новые фирмы и поэтому конкуренция очень большая.

Основными конкурентами ОАО «Орбита» являются

- ООО «Дмировский молочный завод»;
- ООО «Дубки»;
- ООО «Жупиков»;
- ООО «Суворово».

Как уже говорилось, производимая продукция предназначена для широких слоев населения. Основным потребителем данной продукции будут жители города Тамбова, Тамбовской области и областей центрального региона России, а также некоторые предприятия общественного питания Тамбова и ближайших городов

тамбовской области.

Следует также учесть, что предприятие может наладить контакты с супер - и - минимаркетами Тамбова. Столь смелое предположение можно сделать исходя из высокого качества продукции.

Таблица 1 - План управления проекта ОАО «Обита»

Риск	Меры предупреждения	Вероятность, %	Меры уменьшения последствий риска	Ответственный
Ошибки в планировании работ проекта	Тщательное планирование и контроль сроков. Точная постановка задачи	30%	Более оперативное выполнение последующих задач, организация параллельного исполнения некоторых задач	Окунев С. Омаров Р.
Ошибки по организации проекта	Регламентирование взаимодействия участников проекта. Описание ожиданий от проекта.	40%	Анализ ошибок при взаимодействии, корректировка схемы общения с заказчиком.	Окунев С. Омаров Р.

Недостаточная компетентность членов команды проекта	Реальная оценка возможностей исполнителей и имеющихся технических средств	20%	Обучение исполнителей, приобретение необходимых средств	Афанасьев Б.
--	---	-----	---	--------------

Контроль проекта будет осуществляться в течении всего времени работы над проектом. Руководитель проекта будет следить за выполнением работ в сроки. Каждый член команды будет выполнять порученную ему работу. Занятость не будет превышать запланированного минимума. Еженедельно руководитель проекта собирать нужную информацию о проделанной работе и отчитываться перед заказчиком. В отчете будет отражено сравнение плановой и фактической даты выполнения этапов и результатов реализации проекта и процент проделанной работы.

Матрица сильных и слабых сторон проекта

Так как внешняя и внутренняя среда изменяются под воздействием деятельности предприятия, так и других факторов, то необходимо выявить ограничения, сильные и слабые стороны в изменяющейся среде. И на основе полученных результатов наше предприятие должно внести изменения в выбранную стратегию. Выявить и соотнести между собой ограничения и возможности, сильные и слабые стороны предприятия поможет SWOT- анализ.

Таблица 2 - SWOT- анализ

Конкурент 1 ООО «Дмировский молочный завод»	Конкурент 2 ООО «Дубки»	ООО «Орбита»
--	------------------------------------	---------------------

Сильные стороны

Наличие финансовых ресурсов, широкая известность, эффективность менеджмента

Хорошая репутация у покупателей, эффективность сбытовой политики, широкий ассортимент.

Современное оборудование, широкий ассортимент, высокое качество товара, низкие цены, индивидуальный подход к потребностям каждого клиента

Слабые стороны

Высокие цены, ухудшающаяся конкурентная позиция, низкий ассортимент.

Отсутствие квалифицированных работников, ухудшающаяся конкурентная позиция, довольно высокие цены.

Недостаточный управленческий опыт, еще не сформировавшийся имидж компании.

Возможности

Расширение ассортимента.

Переход к более эффективным стратегиям, льготное налогообложение.

Введение дополнительных услуг, привлечение инвесторов, постоянные поставщики

Угрозы	Возрастающее конкурентное давление, снижение общего уровня покупательной способности, неблагоприятная политика государства.	Изменение потребительских предпочтений, неудовлетворенность клиентов качеством продукции, неудовлетворенность клиентов качеством продукции, снижение общего уровня покупательной способности, неблагоприятная политика государства.	Рост инфляции, снижение общего уровня покупательной способности, неблагоприятная политика государства.

Итак, из таблицы видно, что главными конкурентными преимуществами данного проекта являются сильная управленческая сторона, которая будет представлять широкий ассортимент продукции, ведение дополнительных услуг, индивидуального подхода к потребностям каждого клиента.

Сетевая модель и ресурсный профиль проекта

Производственная линия по производству сыров будет располагаться на территории основного цеха, используя его помещения под производственные нужды.

Выпускаемая продукция будет производиться на оборудовании германской фирмы «WERNER». Цена всей установки – 22,5 млн. рублей. Решающим фактором в производстве сыров являются химический состав, физические свойства и микробиологические показатели перерабатываемого молока. Эти факторы определяют сыропригодность молока, т.е. его способность к свертыванию, образованию сгустка надлежащей плотности, а также способность к брожению и созданию среды, необходимой для развития и деятельности полезных микроорганизмов и прежде всего молочнокислых бактерий.

Сыропригодность зависит не только от состава и свойств молока, но и от особенностей биотехнологии сыров, для производства в которых оно используется. Так, в производстве твердых сыров обсемененность спорами маслянокислых

бактерий и сычужная свертываемость являются важнейшими показателями сыропригодности молока, а в производстве кисломолочных сыров они не играют определяющей роли.

Поэтому, говоря о сыропригодности молока, подразумевают молоко, которое предназначено для выработки твердых сычужных сыров. Следует отметить, что уровень развития производства, современные технологии, новейшее оборудование позволяют перерабатывать на твердые сычужные сыры молоко практически любого качества. Однако при получении элитных сыров, сыров с ярко выраженными видовыми особенностями необходимо в качестве сырья применять молоко нормального состава.

Разработка плана реализации и сбыта продукции

Как уже говорилось, основными клиентами предприятия будут широкие слои населения, жители города Тамбова, крупные торговые сети, такие как «Ашан», «Магнит», «Огонек» и т.д..

Финансовый раздел:

I. Спецификация материалов на производство единицы продукции.

К настоящему моменту стоимость:

Площадь: под производство - 20 м

Стоимость полного комплекта оборудования 22500 тыс. руб.

Расходы на зарплату

Для работы на всем оборудовании необходимо 3 человека. Зарплата всех рабочих будет равна 35000 тыс.руб.

Итак, на основе проделанных вычислений можно сделать вывод, что для организации производства необходима сумма 300000 тыс.руб. Исходя из того, что ОАО «Орбита» может предоставить только треть этой суммы, то необходимо взять кредит в размере 200000 тыс. руб.

1. Единовременные затраты
2. Текущие затраты
3. Поступления

$V = \text{Выручка} - \text{Текущие затраты}$

1. Доход $P = V - C$, где

V - поступления, C - затраты.

1. Доходность (Рентабельность)

$R = V / C$

1. Относительная доходность проектов

$r = R / T * 100\%$, где

T - период реализации инновации.

Инвестиционный проект реализуется в течение одного года и характеризуется следующими показателями.

Таблица 3 - Показатели реализации проекта

№ п/п	Показатели	Стоимость, тыс.руб
1	Стоимость строительно-монтажных работ, тыс.руб	10000
2	Стоимость оборудования, тыс.руб.	22500
3	Норма амортизации в %	10
4	Стоимость материалов на производственные нужды	47250
5	Стоимость энергии на производственные нужды	4000
6	Арендная плата	14580

7	З/пл производственным работникам	35000
8	З/пл строительным рабочим	10000
9	Отчисления на соц.страх	18000
10	Накладные расходы	120000
11	Расходы на патентные исследования в процессе разработки нового продукта	5500
12	Расходы на юридическую охрану товарного знака сыров ОРБИТА	4500
11	Выручка	490000

На основе этих данных можно провести следующие вычисления:

$$1. C = 10000 + 22500 + 10000 + 18000 = 60500 \text{ тыс. руб.}$$

$$2. Z = 47250 + 4000 + 2250 + 14580 + 35000 + 18000 + 120000 = 241080 \text{ тыс. руб.}$$

$$3. V = 490000 - 241080 = 248920 \text{ тыс. руб.}$$

$$4. P = 248920 - 60500 = 188420 \text{ тыс. руб.}$$

$$5. R = 248920 / 60500 = 3,98 \text{ руб. на рубль затрат}$$

$$6. r = (3.95 / 1 \text{ год}) * 100\% = 398\% \text{ годовых}$$

Таким образом, руководство ОАО «Орбита» для обеспечения более конкурентноспособной позиции на рынке, подошло к идее реализации инновационного проекта, который получив свое развитие, сможет обеспечить фирму необходимой долей рынка и увеличить прибыль.

Риски проекта

Особенности управления рисками в данном проекте ОАО «Обита»:

- 1) риски могут быть связаны с разными элементами проекта и условиями его реализации (источниками рисков могут являться ожидания заказчика и ограничения, обеспеченность проекта ресурсами и квалификация исполнителей, действия конкурентов и т.п.);
- 2) по мере разработки и уточнения плана проекта могут появляться новые источники рисков, связанные с конкретными технологиями, решениями и исполнителями;
- 3) общая тенденция изменения факторов риска по мере реализации проекта связана с постепенным уменьшением числа и вероятности возможных рисков событий и параллельно с возрастанием величины и стоимости оставшихся рисков;
- 4) не все риски поддаются идентификации и являются управляемыми.

Общэкономические риски

Плохо контролируемые внешние риски, связанные с изменением валютного курса, инфляционными процессами, увеличением числа отраслевых конкурентов и т. п. несут угрозу не только текущему проекту, но и компании в целом. В случае с описанным примером главным из этой группы становится валютный риск.

Если конечная цена продукта в рублях для потребителя не меняется, но закупка производится в долларах, то при повышении курса доллара происходит фактическое недополучение прибыли по отношению к расчётным значениям. Потенциально возможна ситуация, когда после продажи цепочки в рублях и переводе средств в доллары, за которые закупается золото, фактическая сумма выручки окажется меньше, чем сумма, необходимая хотя бы для возобновления товарной массы.

Риски, связанные с управлением проектом

Это не только угрозы, связанные с управленческими ошибками, но и внешние риски, причинами которых могут быть, например, изменение таможенного законодательства и задержка груза. Нарушение графика проекта увеличивает срок его окупаемости и удлинением календарного периода, и недополученной выгодой.

В нашем случае задержка особенно опасна, поскольку мы приобретаем оборудование из Германии, которое будет проходить таможенный контроль.

Поэтому очень важно соблюсти сроки. Сюда же относится и риск повышения бюджета проекта.

При сотрудничестве с внешними подрядчиками для минимизации рисков оговариваются специальные условия. Так, с запуском новой сырной линии нужно построить новый корпус, стоимость которого определяется в 50 тыс. долларов, после чего планируется получение общей прибыли в размере 20 тыс. долларов при рентабельности в 25%.

Если по вине подрядчика возникнет задержка на месяц, то недополученная прибыль легко высчитывается ($20 \times 25\% = 3$ тыс.) и может быть вписана в договор в качестве компенсации за срыв сроков. Эту компенсацию можно «привязать» и к стоимости строительства. Тогда 3 тыс. долларов составят 6% от стоимости работ в 50 тыс.

Риски интеллектуальной собственности проекта

В нашем проекте риск интеллектуальной собственности – это риск правообладателя товарного знака сыров ОРБИТА.

Рассмотрим основные риски нашего проекта:

1. Отсутствие учета объектов интеллектуальной собственности и контроля за распределением прав на эти объекты

Как правило, на этапе создания нового продукта и для продвижения нового продукта создается множество различных объектов интеллектуальной собственности. Однако, на практике нет понимания того, что в процессе существования компании создаются объекты интеллектуальной собственности, и, что самое главное, того, что эти объекты нужно охранять.

Все вышеуказанное имеет риск потери объектов интеллектуальной собственности и использование конкурентами, а также риск претензий со стороны авторов на основании невыплаты авторского вознаграждения.

Для того, чтобы минимизировать указанные риски необходимо формировать культуру интеллектуальной собственности внутри компании и при работе со сторонними авторами.

Частью культуры являются заключенные трудовые договоры, утвержденные должностные инструкции, договоры, содержащие положения о создании объектов

интеллектуальной собственности с последующей передачей всех прав заказчику.

2. Отсутствие патентных исследований в процессе разработки нового продукта

Эта ошибка может привести к тому, что после выхода продукта на рынок владелец патента на аналогичную разработку предъявит претензии в связи с нарушением его патентных прав и потребует прекращения производства и продажи продукта, а также возмещения убытков.

В настоящее время наличие патента является конкурентным преимуществом, которое эффективно работает в борьбе с конкурентами, поэтому патентообладатели отслеживают новые продукты, которые выходят на рынок.

Матрица риска представляет собой специальную систему, которая позволяет с достаточно большой долей правдивости определять вероятность возникновения рисков на предприятии в той или иной сфере его деятельности. Она очень полезна при планировании, рассмотрении потенциально выгодных проектов и тому подобных элементов работы любой организации.

Чтобы максимально точно понимать все особенности этого инструмента, необходимо понимать всю систему планирования, как она осуществляется, зачем нужна, на что ориентируется и как действует в тех или иных обстоятельствах.

Таблица 4 - Матрица рисков проекта, величина ущерба ОАО «Орибита»

Последствия	Вред здоровью	Расходы	Усилия
Катастрофические	Погибшие	Критичные. Нет возможности работать дальше	Критичная посторонняя помощь
Существенные	Много пострадавших	Серьезные	Серьезная посторонняя помощь

Средние	Серьезная медпомощь	Высокие	С посторонней помощью
Небольшие	Первая помощь	Средние	Самостоятельно
Незначительные нет		Низкие	Самостоятельно

Самыми незначительными проблемами можно считать случайную поломку не слишком нужного оборудования, которое может быть быстро и с минимальными затратами времени и средств заменено на другое. Никаких жертв тут нет, стоимость работ невелика и персонал может выполнить все, что нужно, собственноручно.

Инвестиционная привлекательность проекта

Финансово-экономические показатели оценки инновационного предложения.

1. Доход

$P = V - C$, где

V - поступления:

C - затраты.

Доход = 480000 - 300000 = 180000 тыс.руб.

2. Доходность (Рентабельность)

$R = V / C$

Проект с точки зрения инвестора привлекательный.

3. Относительная доходность проекта

$r = R / T * 100\%$, где

T - период реализации инновации.

Проект = $(1,6 / 1) * 100 \% = 160\%$

Таким образом, ОАО «Орбита» работает на российском рынке уже достаточно длительное время. За это время предприятие успело встать на ноги и занять свою нишу на рынке. То, что фирма выжила в острой конкурентной борьбе, говорит о серьезности и конкурентноспособности предприятия. Тем не менее, на рынок пытаются выйти все новые и новые фирмы и поэтому конкуренция очень большая. В следующем параграфе рассмотрим направления совершенствования финансирования инновационного проекта по производству сыра ОАО «Орбита».

2.3 Рекомендации по совершенствованию экономического стимулирования инновационного процесса на ОАО «Орбита»

В числе мер стимулирующих инновационную деятельность ОАО «Орбита» можно назвать:

- внешнеэкономическую поддержку,
- пресечение недобросовестной конкуренции,
- льготное кредитование инновационных проектов,
- страхование инновационной деятельности,
- предоставление льгот по оплате платежей, не связанных с налогами,
- содействие подготовке, переподготовке и повышению квалификации кадров, осуществляющих инновационную деятельность,
- упрощенный порядок привлечения высококвалифицированной иностранной рабочей силы,
- информационная поддержка инновационной деятельности через обеспечение свободного доступа к информации о приоритетах государственной инновационной политики, к материалам о выполняемых и завершенных инновационных проектах и программах, завершенных научнотехнических исследованиях, которые могут стать основой для инновационной деятельности.

Применение государственного стимулирования является эффективным способом активизации инновационной активности ОАО «Орбита» в совокупности с институциональными механизмами. На первоначальном этапе перехода к инновационной модели развития ООО «Жупиков» необходимо разработать «Стратегию стимулирования инновационной деятельности ОАО «Орбита».

В документе целесообразно отразить прогноз инновационных потребностей, наметить проблемы и задачи, выявить факторы, способствующие и препятствующие внедрению инноваций, и разработать адекватную систему

стимулирования инноваций.

В Стратегию необходимо включить мероприятия по минимизации рисков в управлении инновациями ОАО «Орбита», указать приоритетные направления инновационной деятельности ОАО «Орбита», выявить реализуемые инновационные проекты и возможности участия в них, определить число задействованных в них работников и перспективы создания новых рабочих мест.

При этом необходимо обеспечить:

- возможность накопления сведений о научно-технической разработке;
- возможности для каждого из участников инновационного процесса брать как специальную, так и общую информацию;
- получение доступа к различным источникам информации, которые являются необходимыми для принятия решения, а при её отсутствии - к потенциальным контрагентам, которые могут располагать или подготовить данную информацию;
- присутствие сведений о потенциальных партнёрах по реализации инновационного процесса на всех этапах его осуществления в разрезе основных функций;
- выполнение некоторых «интеллектуальных» функций.

Наилучший способ хранения производственной информации ОАО «Орбита» - это создание банков и баз данных, т. е. функционально организованных массивов компьютерной информации, которые осуществляют централизованное обеспечение группы пользователей или совокупности решаемых в системе задач.

При осуществлении инновационного процесса на ОАО «Орбита» мы предлагаем автоматизировать весь объем поступающей информации в одной базе, создав так называемую «нишу по инновациям», отдельную от деятельности предприятия в целом.

Исходя из вышеизложенного, сделаем вывод, что в процессе производства, реализации инновационных проектов, руководителю и специалистам предприятия ОАО «Орбита», которые участвуют в их осуществлении, приходится планировать и принимать разнообразные решения, для обоснования которых крайне важны различные данные о состоянии внешней среды.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Инновация представляет собой конечный результат деятельности инноватора, получающий реализацию в форме нового или совершенствования старого продукта, который способен быть реализован на рынке. Также инновациям может быть новый или усовершенствованный технологический процесс, который используется в практической деятельности.

Таким образом, инновационная экономика развивается на паритетном использовании новых знаний и продуктов, включая готовность к их реализации на практике в различных областях деятельности.

Инновационная экономическая система включает систему, которая в качестве преобладающего фактора считает технологию. Инновационная деятельность представлена деятельностью, которая направлена на реализацию определённых законченных научных исследований и разработок.

В случае, если имеет место поддержка государства и эффективный менеджмент предприятия, есть возможность получить высокие результаты в инновационной деятельности. С этой целью необходимо проведение комплекса мероприятий, в рамках которых нужно: выбрать методы, средства и формы стимулирования, контролировать и оценивать эффективность стимулирования, а также совершенствовать методы и формы стимулирования инновационной деятельности.

Если указанные условия будут выполняться, то инновационная активность предприятия будет развиваться высокими темпами.

В данном курсовом проекте был представлен инновационный проект по организации автоматизированной линии по производству сыра «Пармезан» на ОАО «Орбита». В работе анализируется характеристика инноваций, изучение потенциальных возможностей фирмы как организационно-правовой формы внедрения инноваций, организация процесса отбора инноваций фирмой, оценка эффективности инновационного предложения. Дается комплексная характеристика инноваций, описывается процесс выбора инноваций фирмой. Основываясь на данных этого проекта, можно попытаться внедрить это новшество и ввести его в производство.

В связи с этим предприятию рекомендуется сделать ставку на более дешевую продукцию удовлетворительного качества, но также включить и более дорогие виды товаров отличного качества, ориентируясь на рост благосостояния населения и повышение потребностей.

Таким образом, инновационная разработка предприятия предполагает постоянно развивающийся комплекс работ, представленных в виде отдельных инвестиционных проектов для разработки, разработки и внедрения различных инноваций в производство.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Федеральный закон Российской Федерации от 28.09.2010. № 244-ФЗ «Об инновационном центре «Сколково»
2. Закон Тамбовской области от 25.04.2003. № 119-З «О научно-технической политике, научной и инновационной деятельности в Тамбовской области».
3. Завлин П.П. Инновационный менеджмент: Справочное пособие. – М. 2012.
4. Инновационный менеджмент: Учебник для вузов / С.Д.Ильенкова, Л.М. Гохберг, С.Ю. Ягудин и др.; Под ред. С.Д. Ильенковой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ. 2015.
5. Инновационный менеджмент. Под ред. С. Д. Ильенковой, – М.: 2014.
6. Инновационный менеджмент, справочное пособие; Наука, Санкт-Петербург, 2016.
7. Инновационный менеджмент. Справочное пособие, издание 2-е, переработанное и дополненное / Под редакцией П.Н.Завлина, А.К.Казанцева, Л.Э.Миндели. М.: Центр исследований и статистики науки, 2014.
8. Ковалев В.В. Методы оценки инвестиционных проектов. – М.: Финансы и статистика, 2017.
9. Макаркин Н.Р. Инновационный менеджмент. Учебное пособие. – М.: 2014.
10. Медынский В.Г., Шаршукова Л.Г. Инновационное предпринимательство: Учебное пособие. – М., 2012.
11. Медынский В.Г. Инновационный менеджмент: Учебник. - М.: ИНФРА-М, 2016.
12. Морозов Ю.П. Методологические основы организации управления технологическими инновациями в условиях рыночных отношений/Автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора экономических наук. – Н. Новгород, 2014.
13. Нестеренко. А. Современное состояние и основные проблемы институционально-эволюционной теории// Вопросы экономики. - 2015. - №1. -

С.57-73.

14. Овсянникова И. А. Наука и инновации в период рыночных реформ// Экономист. - 2016. - №4. - С.13-20.
15. Пронин Н.Н. Инновационная политика и инновационный бизнес в России// Аналитический вестник. - 2016. - №2. - С.19-29.
16. Твисс Б. Управление научно-техническими нововведениями. – М.: Экономика, 2013.
17. Управление организацией: Учебник/Под ред. А.Г.Поршнева, З.П.Румянцевой, Н.А.Соломатина. – М.: Инфа-М, 2013.
18. Управление инвестициями. В 2-х т./В.В.Шеремет, В.М.Павлюченко, В.Д.Шапиро и др. – М.: Высшая школа, 2013.