

Инновационная стратегия предприятий в условиях конкуренции

А.К. Марков

УДК 001.895 : 658
ББК 65.29
М-268

Обострение конкуренции на внутренних и внешних рынках обуславливает повышение интереса к исследованию роли инноваций в промышленной стратегии компаний в условиях экономической нестабильности на мировом рынке. Под воздействием конкуренции быстро развивающихся стран с переходной экономикой и продолжающимся влиянием последствий мирового финансово-экономического кризиса, экономическое положение многих предприятий в европейских государствах достаточно напряженно.

Многие из них теряют части своих рынков сбыта. Помимо роста конкуренции, неудовлетворительные результаты коммерческой деятельности определяются и недооценкой влияния валютной нестабильности. В отличие от ситуации, которая отмечалась на мировых рынках еще 25-30 лет назад, в настоящее время положение компаний на рынке определяется в значительной степени спецификой потребительского спроса, и компания-производитель должна постоянно прилагать усилия по поддержанию конкурентоспособности, чтобы бороться, выжить и развиваться.

В этих условиях в промышленных кругах давно созрело понимание того факта, что единственно правильным решением по совершенствованию коммерческой стратегии является освоение инноваций, что именно инновации позволяют не только получить ценовые преимущества по отношению к конкурентам, но и стимулировать обновление спроса. Предоставляя потребителю новый повод для покупок, они выступают решающим элементом промышленной конкурентоспособности. При этом инновации не ограничиваются только товарной продукцией, они распространяются на производственные процессы, организационные структуры, материально-техническое снабжение, методы коммерциализации.

Инновации, подобно аксессуарам женской одежды, входят и выходят из моды. Они популярны в периоды подъемов, но, как только начинается экономический спад, они становятся важнейшим элементом вывода компаний из кризиса. Глобализация уничтожает географические границы и барьеры между

рынками, прежде сдерживавшие развитие бизнеса. И поэтому способность компаний внедрять инновации — использовать свежие идеи сотрудников, партнеров, клиентов, поставщиков и других заинтересованных сторон — перестает быть лишь данью моде. По сути, инновации становятся основной движущей силой развития бизнеса, повышения его эффективности и стоимости. Многочисленные исследования подтверждают этот вывод. В частности консультационная компания McKinsey неоднократно проводила опросы по данной проблематике. Более 70% высших менеджеров компаний указали, что в ближайшие годы инновации будут входить в тройку основных факторов роста их компаний.¹ Часть менеджеров рассматривают инновации как самый важный способ ускорить собственные изменения, позволяющие не отстать от меняющейся экономики и деловой среды.² При этом следует отметить, что большинство руководителей компаний недовольны реализацией политики разработки и внедрения инноваций в своих компаниях.³ Причиной имеющихся недостатков в данной области является, как правило, недостаток внимания к решению проблемы.

Опыт успешно действующих компаний показывает, что в них систематически уделяется внимание трем основным принципам управления, служащим основой реализации инновационной системы в компании:

1. Инновации должны формально стать частью процесса стратегического планирования, что, несмотря на лозунги, удается лишь немногим компаниям. Благодаря этому инновации можно не только стимулировать, но также управлять ими, отслеживать и измерять их — это ключевой элемент стратегии, ориентированной на рост.

2. Менеджеры могут более эффективно применять имеющиеся (и часто вообще неиспользуемые) возможности для инноваций, создавая условия для разработки и использования инноваций, а не внедряя новые программы изменений, отрицательно влияющие на привычный ход работы.

3. Руководство компаний должно принимать четкие меры по формированию внутрифирменного климата, позволяющего поощрять культуру разработки и использования инноваций, основанную на взаимном доверии сотрудников; наличие подобного климата создает обстановку откровенного высказывания своих соображений с целью выработки путей решения проблем. Довольно часто для многих сотрудников подобная атмосфера морального стимулирования может оказаться эффективнее денежного стимулирования разработки и внедрения инноваций.

¹ См.: How companies approach innovation: A McKinsey Global Survey // mckinseyquarterly.com, October 2007.

² An executive take on the top business trends: A McKinsey Global Survey // mckinseyquarterly.com, April 2006.; Innovative management: A conversation with Gary Hamel and Lowell Bryan // The McKinsey Quarterly, 2008, No 1.

³ Лидерство и инновации // http://www.mckinsey.com/russianquarterly/articles/issue21/10_0210.aspx?tid=24



Полный список необходимых мер не исчерпывается этими шагами. Но если учесть, что время и средства на внедрение инноваций ограничены, а положительные результаты нужны уже в краткосрочной перспективе, внедрение инновационной системы опирается на имеющийся человеческий капитал и ресурсы. Названные три фундаментальных принципа могут стать отправной точкой, и опора на них позволит более успешно стимулировать и воспроизводить инновации в самой важной области среди сотрудников компании.

Организация инновационного процесса требует высоких организационных усилий, прежде всего:

1. в области корпоративного менеджмента по работе с персоналом:

- развивать творческий дух сотрудников с помощью любых имеющихся в распоряжении инструментов менеджмента;
- высвобождать творческие способности, устраняя мешающие развитию препятствия, в частности многочисленные регламентации на уровне предприятия, убивающие в зародыше любую инициативу;

2. в области организации промышленного производства и коммерциализации продукции:

- разработка инноваций стимулируется и осуществляется в результате действий не одного или нескольких участников, а во все большей мере множества участников;
- согласно интегративной исследовательской модели, факторами инновации являются не результаты науки или спрос, взятые в отдельности, а высокий уровень их взаимодействия;
- технологическое развитие и инновационный процесс должны быть составной частью корпоративной стратегии;
- использование новых технологий повышает продуктивность инновационного процесса;

3. в области разработки и реализации государственной политики по стимулированию инноваций:

- повысить эффективность передачи технологий и навыков от науки предприятиям, в частности малым и средним, оказывать финансовую помощь таким предприятиям при найме квалифицированного персонала, имеющего научные степени;
- переориентировать государственные исследования в соответствии с четко определенными приоритетами на поддержку крупных инновационных проектов, а также направить часть государственных финансов на практическую реализацию НИОКР, т.е. разработку новой товарной продукции;
- обеспечить малым и средним предприятиям более высокие гарантии против риска, связанного с инновациями, путем развития деятельности государственных программ страхования коммерческих рисков; превращения действующих в ряде европейских государств налоговых кредитов на исследования в налоговый

кредит на инновации, что будет способствовать развитию научно-технических исследований и сохранению свободы выбора предприятий; развития рискового, то есть венчурного, капитала; повышения степени защиты промышленной собственности и борьбы против подделок; облегчения доступа малым и средним европейским предприятиям к европейским программам НИОКР, располагающим крупными средствами.

Остановимся более конкретно на мероприятиях корпораций по определению наиболее эффективных вариантов корпоративной политики проведения НИОКР. Подобный анализ основывается на выводах консультационных компаний США и европейских государств, которые провели обследование компаний с расходами на исследования и разработки свыше 100 млн долл. в год. Результаты анализа представлены в следующем виде.

1. *Выработка корпоративной стратегии по разработке новых товаров в наукоемких отраслях с целью установления ее связи с корпоративной деловой стратегией.* Выявлено, что большинство фирм разрабатывают планы научно-технической, производственной и коммерческой деятельности. Совокупность таких планов и формирует стратегии, которые фиксируются в соответствующих документах. Некоторые фирмы не составляют самостоятельного документа, но включают важные элементы научно-технического и производственного планирования в общую стратегию деловой активности. Примерно десятая часть компаний практикуют менее формализованные виды стратегического планирования.⁴ В четко оформленные стратегии с разной полнотой и глубиной включаются следующие элементы:

- прогнозирование развития интеллектуальной собственности;
- «товарность» технологии (возможность продажи другим потребителям);
- структура портфеля технологий;
- совокупность фирменных разработок и наличие доступа к технологиям других фирм-разработчиков;
- оценка альтернативных и конкурирующих технологий;
- стадии жизненного цикла технологий;
- определение ключевых технических компетенций;
- запросы внешних потребителей;
- запросы внутренних потребителей;
- конкурентная позиция технологии;
- формулировка технологической миссии компании.

Важность технологической стратегии для общей корпоративной стратегии демонстрируется участием в этих процессах высших должностных лиц компаний

⁴ Edler J., Meyer-Krahmer F., Reger G. Changes in the strategic management of technology: Results of a global benchmarking study // Research and Organization in management. - Oxford, 2002. - Vol. 32, N 2. - P.153.



– президента (высшего исполнительного руководителя), высшего технического руководителя и вице-президента по НИОКР. Высшие технические руководители не только отвечают за технологическую стратегию и НИОКР, но и играют важную роль в разработке общей стратегии, что особенно характерно для японских фирм. Тесные связи научно-технической и корпоративной стратегии положительно коррелируют с показателями деятельности фирм: ростом оборотов, долей новой продукции, снижением издержек производства и др.

Распределение финансирования различных направлений и видов деятельности в сфере НИОКР на общекорпоративном уровне и преимуществ на уровне подразделений бизнеса в целом отличается относительной стабильностью.

2. *Мониторинг разрабатываемых технологий и принятие решения о возможности приобретения технологии.* В настоящее время можно сделать вывод о тенденции к формированию «четвертого поколения НИОКР» для мультинациональных и международных компаний, характеризуя этот этап развития следующими основополагающими чертами. Новая философия НИОКР и технологии рассматривает их как важнейший стратегический инструмент долгосрочной конкурентоспособности и связывает их размещение с созданием стоимости, и задачи – с наполнением «портфеля инноваций» в общемировом масштабе. В области технологической стратегии отмечается четкая формализация и высокая степень интеграции в стратегию корпораций и подразделений бизнеса. В организационном аспекте встает необходимость тесной координации централизованных и децентрализованных функций НИОКР, интеграции различных элементов в цепочке создания стоимости, создания горизонтальных и вертикальных сетей с внешними партнерами. Увеличится выделение ресурсов на технологический мониторинг и прогнозирование.

Например, компании, занятые добычей и переработкой энергоресурсов, внимательно следят за достижениями в разработке технологий, позволяющих вырабатывать энергию из возобновляемых источников с нулевым уровнем вредных выбросов в атмосферу. Кроме того, в сфере использования традиционных энергоносителей тоже появились прорывные инновации. Благодаря все более активному применению двух технологий – горизонтального бурения и гидроразрыва пласта – добывающие компании в США обеспечили рентабельность извлечения отечественных запасов природного газа и нефти более чем на 50 ближайших лет. В то же время начались бурные дебаты о том, как достичь баланса между потенциальным эффектом от применения новых технологий и возможными негативными экологическими последствиями. В Соединенных Штатах, где добыча газа на основе сланцев и нефти из малопроницаемых пластов ведется наиболее активно, современные технологии продемонстрировали способность существенно влиять на структуру энергоснабжения и во многом уже изменили ее. Например, значительно увеличилась доля природного газа в совокупном объеме производства электроэнергии, а в

перспективе дешевый природный газ, по-видимому, будет более широко использоваться на транспорте и в промышленности. Эти тенденции могут способствовать росту американской экономики и повышению уровня занятости в США, особенно если они обусловят уменьшение расходов населения и предприятий на электроэнергию, обеспечат рост производства электроэнергии внутри страны и сокращение импорта нефти, а также позволят снизить уровень загрязнения атмосферы и объемы выбросов парниковых газов (на это вполне можно рассчитывать, если природный газ заменит собой другие ископаемые виды топлива).

Данная проблема касается отнюдь не только Соединенных Штатов Америки. Многие другие государства также пристально следят за тем, как в США расширяется и контролируется применение технологий горизонтального бурения и гидроразрыва пласта. К числу стран, обладающих значительными нетрадиционными запасами нефти и газа, относятся Австралия, Алжир, Аргентина, Великобритания, Германия, Индия, Индонезия, Канада, Китай, Колумбия, Мексика, ОАЭ (Абу-Даби), Оман, Польша, Россия, Саудовская Аравия и Украина.⁵

Высокое значение имеет динамичность научно-технических изменений в производстве продукции, которые могут оказывать радикальное влияние на стратегию и предвидение которых составляет ее важнейший элемент. В качестве инструментов научно-технического мониторинга фигурируют (по степени убывания значимости): назначение должностных лиц, ответственных за ключевые технологии и программы исследований; создание специальных групп слежения; участие в технических профессиональных обществах; работа с группами потребителей и анализ поступающей от них информации; участие в отраслевых консорциумах; участие в органах стандартизации; связи с университетами и совместные программы; участие в государственных программах НИОКР; создание внешних консультационных советов по науке и технологии; кооперация с возникающими высокотехнологичными фирмами; фонды венчурного капитала.

Для понимания характера интернационализации НИОКР важно изучить ее движущие силы. Среди них на первом месте рыночные мотивы – потребности в адаптации к местным рынкам и получении информации о главных рынках и потребителях, а также доступ к квалифицированным исследовательским кадрам, использование зарубежных технологий и слежение за их развитием, поддержка зарубежных производств и соблюдение местных условий и норм регулирования.

Используется широкий спектр инструментов международного мониторинга технологии, главными из которых являются: посещение зарубежных конференций; представительства в других странах; анализ отчетов и других публикаций; Интернет и базы данных; участие в международных группах по стандартизации;

⁵ Выгоды и риски новых технологий// http://www.mckinsey.com/russianquarterly/articles/issue27/06_01_13.aspx



собственные лаборатории, размещенные в других странах; участие в международных консорциумах; спонсирование исследований в зарубежных университетах и др.

В качестве важнейших механизмов приобретения технологий в исследовательской сфере выделяются: централизованные корпоративные исследования; внутренние НИОКР, осуществляемые на уровне отделений; спонсируемые фирмой университетские исследования; набор студентов. Применительно к технологиям в области прикладных разработок такими источниками являются: внутренние НИОКР, проводимые в отделениях; использование технологии поставщиков; совместные предприятия и другие виды кооперации с крупными компаниями; приобретение продукции. Особое внимание к долгосрочным корпоративным исследованиям и созданию мощных централизованных исследовательских подразделений характерно для японских фирм.

Отмечается растущее значение внешних и кооперационных источников приобретения технологии, особенно для фирм Северной Америки, где в прошлом они играли относительно меньшую роль по сравнению с Европой и Японией. Удельный вес компаний, сильно зависящих от внешних источников, постоянно растет и составляет 84% в Японии, 86% в Европе и 85% в Америке.⁶ По частоте кооперационных связей различные партнеры располагаются следующим образом: другие отделения собственной компании; потребители; поставщики; университеты; государственные лаборатории; молодые высокотехнологичные компании; конкуренты.

3. *Интернационализация НИОКР.* Главным движущим мотивом интернационализации НИОКР, в отличие от господствовавшей в прошлом адаптации продуктов к местным условиям, является генерирование нововведений. Повышается роль проводимых заграничными лабораториями долгосрочных исследований и исследований в области ключевых технологий. Инвестиции в зарубежные НИОКР становятся элементом стратегии приобретения и поддержания конкурентного преимущества за счет создания новых технологических активов.

В качестве показателя степени интернационализации НИОКР была выбрана доля затрат на НИОКР, произведенных вне границ региона (для европейских фирм – за пределами Западной Европы в целом, для североамериканских – вне США и Канады), в общем бюджете НИОКР. В начале 2000-х гг. две трети компаний имели показатель интернационализации НИОКР в 5%, 55% компаний – 10% и одна треть компаний – 25%. В наибольшей степени этот показатель отмечается у европейских компаний. Для японских фирм характерна меньшая степень интернационализации НИОКР.⁷

По видам деятельности наибольшую зарубежную активность компании проявляют в области совместной разработки технологии, проведении НИОКР в соб-

⁶ Edler J., Meyer-Krahmer F., Reger G. Op. cit., 2002. - Yol. 32, N 2. - P.157.

⁷ Edler J., Meyer-Krahmer F., Reger G. Op. cit., 2002. - Yol. 32, N 2. - P.158.

ственных зарубежных лабораториях, лицензирования зарубежных технологий и приобретения продуктов и компаний. Сотрудничество в проведении НИОКР с зарубежными партнерами наиболее характерно для японских и западноевропейских компаний, а для американских наибольшее значение имеет работа собственных зарубежных лабораторий. Японские фирмы значительно более активны в приобретении лицензий, чем европейские и особенно американские.

Среди регионов, наиболее привлекающих зарубежную активность компаний, – Западная Европа и Северная Америка. Привлекательность Японии явно не соответствует ее экономическому и технологическому значению. Большую значимость приобретают «азиатские тигры» – они упомянуты 22,9% из опрошенных компаний. Значительно меньшую роль по-прежнему играют регионы Восточной Европы (11,7%) и Латинской Америки (9,5%). Наиболее диверсифицированы в плане интернационализации компании Северной Америки в отношении, как видов деятельности, так и регионов ее размещения.⁸

Среди функций, выполняемых зарубежными подразделениями НИОКР в рамках реализации стратегии интернационализации НИОКР, важнейшее значение приобретает их характеристика как «глобальных центров превосходства» в отношении конкретных технологий или дисциплин. Такой подход наиболее ярко выражен у западноевропейских компаний. Корпорации Северной Америки и особенно Японии все еще следуют более традиционной концепции интернационализации НИОКР, выражающейся преимущественно в решении задач адаптации продукции к местным рынкам и оказании технической поддержки на региональном уровне. В качестве механизмов международного трансфера технологий выделяются перемещение технических специалистов и совместные межстрановые проекты и группы, а для компаний Северной Америки, главным образом, электронные средства коммуникации.

Основным фактором для принятия решения о создании зарубежного центра НИОКР служит близость к рынкам сбыта продукции, которая предполагается к разработке, а также возможность найма местных талантливых специалистов. Так, в начале 2013 г. американской компании Apple удалось договориться о создании центра НИОКР на территории Китая. Комплекс в пригороде Шанхая будет состоять из нескольких зданий, выполненных в одном архитектурном стиле, а общая площадь центра планируется около 9 тысяч квадратных метров. Ориентировочная стоимость аренды оценивается в 8 млн долл. Активность Apple в этом регионе объясняется его стратегической важностью для будущего компании, а также тем, что, по мнению большинства экспертов, Поднебесная является самым перспективным рынком высокотехнологичной продукции.⁹ В 2012 г. компания Apple объявила

⁸ Edler J., Meyer-Kraemer F., Reger G. Op. cit., 2002. - Vol. 32, N 2. - P.160.

⁹ Apple откроет центр НИОКР в Шанхае, а не в Пекине <http://svfrostvs.planetiphone.ru/news/page53956.php>



о намерении открыть новый центр научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР) в Израиле. Новый центр НИОКР, расположенный в Раанане, станет третьим исследовательским центром компании в Израиле. Помимо этого исследовательского центра, аналогичные центры НИОКР фирмы Apple также расположены Хайфе и Герцлии.¹⁰

Примеру американских компаний следует и китайская корпорация Huawei, ведущий международный поставщик информационных и коммуникационных технологий. Она стремится создавать максимальные преимущества для операторов связи, предприятий и конечных потребителей, предлагая комплексные решения в рамках таких направлений своей деятельности, как телекоммуникации, услуги для предприятий и разработка устройств. Обслуживая 45 из 50 ведущих мировых операторов связи, компания Huawei, в соответствии со своим «клиентоцентричным» подходом, быстро удовлетворяет потребности заказчиков благодаря комплексному и в то же время индивидуализированному набору предложений. Продукты и решения Huawei работают в более чем 140 странах: благодаря им более трети населения планеты реализует свои потребности в общении. В ноябре 2012 года в компании работали 150 тыс. человек. С 1997 года консультантами Huawei в сфере корпоративного управления, управления трудовыми ресурсами, планирования участия сотрудников в управлении, финансового менеджмента и контроля качества были такие компании, как IBM, Hay Group, PricewaterhouseCoopers, Fraunhofer-Gesellschaft и Accenture. В 2011 году доход Huawei составил 32,4 млрд долл.

В рамках комплексных процессов разработки продуктов компании по всему миру работают более 20 центров НИОКР Huawei. Центр НИОКР, открытый Huawei в Стамбуле в феврале 2010 года, – второй по величине за пределами Китая.¹¹ Объем инвестиций в центр НИОКР Huawei Turkey за три года составил в общей сложности более 50 млн долларов США. В нем занята почти половина всех сотрудников компании. Этот центр НИОКР также является региональным для Турции, Европы и Содружества Независимых Государств (СНГ) и предоставляет компетентную поддержку всем операторам наряду с другими центрами НИОКР Huawei.

Придавая особое значение стимулированию местной экономики и поддержке социального развития, Huawei избрала сотрудничество между университетами и отраслью приоритетным направлением для инвестиций и совместно со Стамбульским техническим университетом создала Лабораторию технологий нового поколения. Учебный центр с общим объемом инвестиций свыше 20 млн долл. открылся в октябре 2008 года и до сих пор работает в штаб-квартире Huawei в Умрание.

¹⁰ Apple откроет третий центр НИОКР в Израиле <http://ed1374.planetiphone.ru/news/page56473.php>

¹¹ Huawei <http://www.invest.gov.tr/ru-RU/successstories/Pages/Huawei.aspx>

Высокая зарубежная активность проявляется шведской фирмой SSAB, которая в 2010-2012 гг. создала центры по разработке новых видов стали высокой прочности и проведению НИОКР в Монпелье (США) и в Куньшане (КНР). Кроме того, в Швеции компания SSAB подписала договор с научно-исследовательскими институтами. В частности подписан пятилетний договор с институтом SwereaKimab, который на половину принадлежит государству и на половину частным инвесторам.

Этот долгосрочный договор будет направлен на разработку нового поколения сталей высокой прочности с улучшенными характеристиками, которые будут приносить еще больше пользы клиентам.¹²

В целом следует отметить, что в годы последнего десятилетия значительно возросли усилия по формализованной разработке и осуществлению стратегического управления технологией, а также связи технологической стратегии с общей деловой стратегией компаний. Активное участие в этом процессе принимает высшее звено управления, ключевые роли играют высшие исполнительные руководители, вице-президенты по технологии и НИОКР, руководители подразделений. Наблюдается дальнейшее разделение функций между централизованными корпоративными НИОКР и НИОКР, проводимыми в подразделениях бизнеса, причем роль последних укрепляется. Очевидно, что период некоторого сокращения масштабов исследовательской деятельности завершился.

Повсеместно происходит рост значения внешних источников технологии и технологической кооперации, что представляется важным изменением в стратегическом управлении, которое имело место в прошедшем десятилетии и прогнозируется в будущем.

Инновации играют ключевую роль как в традиционной, так и в «новой» экономике. При этом традиционные фирмы все шире используют правила новой экономики при разработке инновационной и конкурентной стратегии. В новой экономике знания и инновации тесно связаны с кооперационными сетями, партнерством и созданием совместных предприятий. Многочисленные транснациональные партнерства, возникшие в последние годы, свидетельствуют о стремлении немецких компаний сотрудничать с иностранными, даже сливаться с ними. Например, медиа-группа Bertelsmann недавно создала совместное предприятие AOL Europe и купила мультимедийную компанию Pixelpark, а также американскую группу по продаже книг в Интернете.

Вместе с тем, отмечается, что во многих европейских государствах уровень кооперации между системой высшего образования и промышленностью не отвечает потребностям рыночного соперничества. В компаниях отмечается нехватка квалифицированных специалистов, способных разрабатывать инновации. Правительства ряда стран, озабоченные нехваткой специалистов, стимулируют развитие

¹² НИОКР для разработки инновационной продукции в SSAB <http://www.ssab.com/ru/Investor--Media/Media/News-container/SSAB/SSAB/>



дистанционного образования. Так, в Германии, правительство приняло специальную программу обеспечения всем желающим доступа к обучению через Интернет. Правительство Германии намерено сделать страну «европейским локомотивом Интернета», превратив сектор высоких технологий в основного работодателя страны, который к 2010 г. создаст 750 тыс. рабочих мест.¹³

Партнерские сети создаются как внутри стран, так и на международном уровне, что диктуется потребностью в приобретении технической и рыночной экспертизы. Число вновь создаваемых стратегических альянсов, обеспечивающих совместное проведение НИОКР или трансферт технологии, существенно возросло, особенно в области наиболее динамичных технологий (биотехнология, новые материалы и, прежде всего, информационная технология). При этом растет значение межрегиональных альянсов (Япония – США и Европа – США). Данные показывают, что главным связующим звеном технологического обмена являются США, как для Атлантического, так и для Тихоокеанского регионов. Внешние источники и сетевые структуры компенсируют недостаточность внутренних компетенций и ресурсов и обогащают их; в то же время они имеют и оборотную сторону в виде возрастания зависимости от внешних факторов и усложнения управления исследованиями и разработками.

4. *Организация финансирования научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ.* В системе мирового хозяйства существует три основных субъекта, которые занимаются финансированием НИОКР. Это: государство, венчурные компании и транснациональные корпорации (ТНК). ТНК являются одной из важнейших составных частей мировой иерархии НИОКР, поскольку, с одной стороны, доступ к финансовым ресурсам значительно проще, чем для государственных структур, а с другой стороны, НИОКР является, безусловно, очень важной, но не единственной и не главной сферой их деятельности; то есть риски финансовых потерь для ТНК значительно меньше, чем для венчурных инвесторов. Как следствие, в начале 1990-х гг. доля средств, потраченных на НИОКР 400-ми крупнейшими ТНК мира, составляла около 23% в мировых отчислениях на НИОКР, а к началу 2000-х гг. она достигла 28-30%. Доля ТНК в мировом производстве инноваций значительно превышает их долю в финансировании НИОКР и приближается по разным оценкам к 40-50% от общемирового.

Рассмотрение основ корпоративной политики по разработке инноваций позволяет прийти к выводу, что это направление деятельности компаний является весьма важным, ему уделяется первостепенное внимание, от степени успешности ее реализации в конкурентной среде зависит будущее компаний. Именно поэтому как компании, так и руководители государственных ведомств постоянно занимаются выработкой новых мер по совершенствованию инновационной политики.

¹³ Trouille J.-M., Barron A. Nouvelle economic, vieux problemes?: L'industrie allemande a l'heure digitale // Documents. - P., 2001. - N 3. - P.64.

БИБЛИОГРАФИЯ:

Выгоды и риски новых технологий// http://www.mckinsey.com/russianquarterly/articles/issue27/06_01_13.aspx

Лидерство и инновации// http://www.mckinsey.com/russianquarterly/articles/issue21/10_0210.aspx?tid=24

НИОКР для разработки инновационной продукции в SSAB <http://www.ssab.com/ru/Investor--Media/Media/News-container/SSAB/SSAB/>

Apple откроет центр НИОКР в Шанхае, а не в Пекине <http://svfrostvs.planetiphone.ru/news/page53956.php>

Apple откроет третий центр НИОКР в Израиле <http://ed1374.planetiphone.ru/news/page56473.php>

Callon M., Laredo Ph., Rabeharisoa V. Que signifie "innover" dans les services?// Recherche. - P.,1997. -N295. -p.34-36.

Collins P., Pontikakis D. Innovation systems in the European in periphery: The policy approaches of Ireland and Greece // Science and public policy. - Guildford, 2006. - V 01. 33, N 10. - P. 757-769.

Detrie Ph. Les nouveaux dettes de l'entreprise responsable // Problemes economiques. - P.,2006. - N 2899 - P. 42-47.

Edler J., Meyer-Krahmer F., Reger G. Changes in the strategic management of technology: Results of a global benchmarking study // Research and Organization in management. - Oxford, 2002. - Yol. 32, N 2. - P.149-164.

Huawei <http://www.invest.gov.tr/ru-RU/successstories/Pages/Huawei.aspx>

Mer F. Pour une nouvelle politique d'innovation// CNPF. Revue des entreprises. - P., 1997. -N590. -p. p.22-24.

Serlyx H. Boucher ou boulanger // Futuribles. - P., 2006. - N 318.P.5-11.

Trouille J.-M., Barron A. Nouvelle economic, vieux problemes?: L'industrie allemande a l'heure digitale // Documents. - P., 2001. - N 3. -P.57-65.

