

Тема. ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ

1. Процес розробки інноваційної стратегії
2. Тактика інноваційного менеджменту

3. Процес розробки інноваційної стратегії

Особливість сучасного підходу до процесу формування інноваційних стратегій полягає у створенні системи так званого «**ново-ввідного конвеєра**».

Суть цього підходу полягає в тому, щоб:

- забезпечити постійне впровадження у виробництво нових, сучасніших виробів;
- постійно скорочувати всі види витрат;
- підвищувати якісні характеристики інноваційної діяльності;
- забезпечувати конкурентні переваги на ринку.

З цією метою, наприклад, **японські компанії** прагнуть виготовляти будь-які, навіть найскладніші вироби на основі стандартів, легко керованих наборів операцій, які здійснюються на універсальному, гнучкому і в широкому діапазоні переналагоджуваному обладнанні.

Американські компанії зробили ставку на прискорення комп'ютеризації всіх видів виробничих і управлінських процесів через створення адаптивних інформаційних систем, складного набору оптимізаційних моделей і кількісних методів, здібних швидко виявити та запропонувати варіант ліквідації будь-якого незапланованого відхилення на будь-якому етапі виробничого процесу.

Розроблення інноваційної стратегії передбачає прийняття стратегічних завдань (цілей), оцінку можливостей та ресурсів для їх використання; аналіз альтернатив; підготовку конкретних програм, проектів, бюджетів; оцінку сильних та слабких сторін діяльності суб'єктів з урахуванням обраних цілей.

Послідовність етапів розроблення стратегії така:

1. Етап розроблення цілей:

а) формування місії-орієнтації і місії-політики організації, у яких підкреслюється прихильність до інноваційної діяльності;

б) формується мета інноваційного розвитку організації. Будується «дерево цілей».

2. Етап стратегічного аналізу:

- а) аналізується внутрішнє середовище й оцінюється інноваційний потенціал;
- б) аналізується стан зовнішнього середовища й оцінюється інноваційний клімат;
- в) визначається інноваційна позиція організації.

3. Етап вибору інноваційної стратегії:

- а) визначаються базові стратегії розвитку та їх інноваційні складові;
- б) розробляються й оцінюються альтернативні інноваційні стратегії;
- в) здійснюються вибір і обґрунтування інноваційної стратегії, якій віддається перевага.

4. Етап реалізації інноваційної стратегії:

- а) розроблюються стратегічний проект (перелік стратегічних змін і заходів для їх здійснення) та план реалізації проекту, особливо враховується інноваційний характер перетворень;
- б) організується стратегічний контроль процесу реалізації проекту;
- в) оцінюється ефективність процесу реалізації і проводиться необхідне коригування проекту, стратегій, цілей.

Основний принцип формування стратегії розвитку в зовнішньому середовищі — максимальне використання сильних сторін підприємства, що забезпечують переваги порівняно з конкурентом.

Основним принципом формування стратегії розвитку внутрішнього середовища є максимальне використання внутрішніх резервів організації і послідовне усунення слабких сторін, що є «вузьким місцем» на шляху досягнення цілей.

Ефективне формування інноваційної стратегії починається з визначення того, куди підприємство має рухатися, яку довгострокову позицію на ринку воно збирається зайняти в результаті впровадження інновації, тобто з розробленням місії та цілей.

Місія підприємства завжди дуже індивідуальна. Вона «відділяє» одне підприємство від іншого і наділяє його власними відмінностями, напрямом діяльності та шляхом розвитку.

Існують три аспекти у формуванні добре опрацьованої й обґрунтованої місії підприємства:

- розуміння того, у яких сферах бізнесу працює підприємство;
- доступне та зрозуміле викладення місії, наприклад «**Тойота**» — законодавиця моди в автомобільному бізнесі — завдяки високій надійності своїх машин висунула таку місію: «**Тойота** — автомобілі без дефектів»; фірма «**Катерпилер**» здобула репутацію виробника, що випускає найнадійніші трактори та вантажні машини завдяки їх удосконаленій конструкції і є надійним постачальником запасних частин до них, реалізує свою діяльність у місії «**Катерпилер**» — гарантія поставки запчастин у будь-яку точку земної кулі протягом 48 годин. **Місія «Мацусіти»** — сприяти поліпшенню якості життя, забезпечуючи суспільство дешевими, як вода, електропобутовими приладами;
- своєчасне прийняття рішення відносно впровадження інновацій і необхідності зміни стратегічного курсу та місії.

Сфера бізнесу підприємства визначається тим, які суспільні потреби якої цільової групи споживачів необхідно спробувати задовольнити, а також технологіями, які будуть використовуватись, і функціями, які здійснюватимуться у процесі роботи на певному ринку.

Ефективне розроблення місії, особливо для підприємства, що спрямоване на впровадження інновацій, полягає в тому, щоб вчасно виявити момент, коли загрози чи можливості, що з'являються у зовнішньому оточенні, роблять необхідним перегляд довгострокового напряму розвитку підприємства внесенням відповідних коректив.

Вдало сформульована місія є сильним мотиваційним інструментом; вона готує підприємство до майбутнього. У місії знаходять відображення ті переваги, які вигідно відрізняють фірму від потенційних і реальних конкурентів.

Установлення цілей адаптує інноваційний стратегічний напрям розвитку підприємства до конкретних завдань, пов'язаних з виробництвом і результатами

діяльності організації. Цілі можна розглядати як обов'язок управлінського апарату підприємства досягти певних результатів з упровадження інновації в певний час. Доки довгострокові плани розвитку підприємства та його місія не пов'язані з конкретними вимірюваними завданнями, сформульована місія лишається тільки нереалізованою ідеєю.

Управлінську цінність цілям підприємства надає їх визначеність у кількісних та вимірюваних показниках, а також зміст граничних значень, яких необхідно досягти.

Стратегічні цілі фокусуються на конкуренції і на створенні сильних конкурентних позицій у конкретній сфері діяльності. Кожний ключовий результат інноваційної діяльності, який вважається важливим для досягнення успіху, потребує визначення цілей.

Основними стратегічними цілями, як показують численні дослідження, є: обсяги продажу, темпи зростання, частка ринку, прибуток.

Обсяг продажу — це визнаний показник престижу фірми і до того ж відображає кількість ресурсів, що переробляє компанія. Зростання важливе з кількох причин. У зростаючій економіці розвиток компанії необхідний для збереження її позицій на ринку, і, щоб підтримувати свою відносну конкурентоспроможність, вона повинна зростати таким самим темпом, як економіка в цілому. Зростання створює можливості для збільшення робочих місць і заробітної плати. Орієнтовані на зростання підприємства сприйнятливі до нововведень.

Для аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства – його сильних та слабких сторін, загроз та можливостей використовують SWOT-аналіз.

SWOT-аналіз дає змогу скласти так званий стратегічний баланс, де сильні сторони – це активи підприємства у конкурентній боротьбі, а слабкі сторони – пасиви.

Сильні сторони (strength) – це внутрішні чинники підприємства (інноваційний потенціал, ресурси), що є основою для формування певної стратегії.

Слабкі сторони (weaknesses) – це ті види діяльності, які гальмують інноваційний розвиток підприємства.

Можливості (opportunities) – це ще не використані фірмою альтернативи, які в разі їх використання можуть принести успіх.

Загрози (threats) – це процеси, що перешкоджають руху фірми в напрямі намічених цілей.

Найбільш сприятливою для підприємства є ситуація, коли можливості зовнішнього середовища збігаються із сильними сторонами підприємства. Навпаки, загрози з боку зовнішнього середовища, накладені на слабкі сторони підприємства, створюють передумови кризової ситуації і внеможливають досягнення цілей організації. Нижче наводяться чинники, що можуть бути сильною стороною фірми або, навпаки, містити загрозу її існуванню. До них належать:

- наявність фінансових ресурсів;
- проектно-конструкторська база;
- технологічна база;
- компетенція керівництва;
- розуміння ринкової ситуації;
- виробничі потужності підприємства;
- якість і новизна продукції;
- рентабельність;
- обсяг продажу;
- науково-дослідна база;
- генерування ідей;
- репутація на ринку;
- патентна захищеність;
- асортимент продукції;
- виробниче обладнання.

Сильні сторони підприємства можуть бути використані як основа для формування інноваційної стратегії та конкурентних переваг. Якщо сильних сторін недостатньо, щоб сформувати на їх основі успішну інноваційну стратегію, необхідно створити базу, на якій ця стратегія могла б будуватися.

Водночас інноваційна стратегія має бути спрямована на усунення слабких сторін, які роблять підприємство вразливим і заважають його інноваційній діяльності.

Вивчаючи сприятливі можливості та загрози зовнішнього середовища, необхідно звертати увагу на такі чинники:

- зміна потреб ринку;
- нові конкуренти;
- нові продукти;
- нова технологія;
- демографічні тенденції;
- політика держави;
- сировинна база;
- поставка матеріалів;
- економічні тенденції;
- нові споживачі;
- нові законодавчі норми та правила;
- торговельні обмеження;
- перспективи розвитку бізнесу споживачів тощо.

З метою проведення SWOT-аналізу широко використовується така матриця (рис. 1).

ФІРМА (оцінка інноваційного потенціалу)		Зовнішнє середовище	
		<i>Можливості</i> 1. 2. 3. n ...	<i>Загрози</i> 1. 2. 3. n ...
Внутрішнє середовище	<i>Сильні сторони</i> 1. 2. 3. n ...	Поле СіМ (заходи)	Поле СіЗ (заходи)
	<i>Слабкі сторони</i> 1. 2. 3. n ...	Поле СлМ (заходи)	Поле СлЗ (заходи)

Рис. 1. Загальний вигляд матриці SWOT-аналізу

На перетині окремих складових груп чинників формуються поля певних сполучень і взаємодії цих чинників, які необхідно враховувати в процесі розроблення інноваційної стратегії.

Поле СіМ – потребує підтримки наступальних стратегій та розвитку сильних сторін підприємства з метою збереження конкурентних переваг.

Поле СіЗ – потребує використання сильних сторін фірми для нейтралізації (усунення) загрози.

Поле СлМ – передбачає розроблення стратегій подолання слабких сторін підприємства за рахунок можливостей зовнішнього середовища.

Поле СлЗ – на цьому полі поєднуються слабкі сторони підприємства і загрози зовнішнього середовища, що вказує на необхідність стратегічних інноваційних змін.

Фрагмент матриці SWOT-аналізу показано на рис. 2.

	<i>Можливості</i>	<i>Загрози</i>
	1. Підвищений попит на наукомістку продукцію 2. Пільги підприємствам, що здійснюють інноваційну діяльність	1. Підвищення митних тарифів на науково-технічне обладнання 2. Підвищені вимоги до якості продукції
<i>Сильні чинники</i> 1. Позиція технологічного лідера в галузі 2. Високий науково-технічний потенціал	1. Можливість розроблення нових наукомістких продуктів 2. Освоєння нових методів НДР і ДКР, скорочення строків розробки імовірність використання ситуації висока	1. Підсилити позиції на внутрішньому ринку 2. Створювати спільні підприємства з іноземними фірмами
<i>Слабкі чинники</i> 1. Обмежені виробничі потужності 2. Нерозвинута мережа збуту 3. Нерозвинута організація створення малих наукомістких підприємств	1. Необхідно розвивати власну виробничу базу 2. Розвивати малі наукомісткі підприємства	1. Підсилити позиції на внутрішньому ринку 2. Створювати спільні підприємства з іноземними партнерами

Рис. 2. Фрагмент матриці SWOT-аналізу

Існує обов'язковий каталог питань, на які необхідно дати відповіді при виборі інноваційної стратегії:

- Чи забезпечує обрана стратегія стійку перевагу в конкуренції?
- Чи існують гарантії реалізації стратегії стосовно необхідних ресурсів і здібностей керівного персоналу?
- Чи є обрана стратегія достатньо обґрунтованою організаційно і процесуально?
- Чи є стратегія гнучкою?
- Наскільки не чутлива стратегія до чинників ризику?

Успішна інноваційна стратегія має бути націлена:

- на використання інноваційного потенціалу підприємства та перспектив, які відповідають його можливостям;
- на забезпечення захисту організації від зовнішніх загроз;
- на створення конкурентних переваг, тобто фірма повинна бути кращою на ринку, ніж будь-яка інша в галузі.

Урахування своїх сильних та слабких сторін (порівняно з найбільш небезпечними конкурентами) може внести корективи до оцінки, яку дає підприємство привабливості того чи іншого ринку.

Привабливість ринку нового продукту та умови конкуренції — істотні чинники, які визначають інноваційну стратегію. Оцінка їх підприємством безпосередньо впливає на те, яку позицію йому потрібно зайняти на ринку і якою буде його інноваційна стратегія в конкурентній боротьбі.

Для вивчення основних характеристик та оцінки привабливості ринку нового продукту необхідно проаналізувати низку таких чинників:

- розміри ринку;
- темпи зростання розмірів ринку;
- масштаби конкуренції (у локальному, регіональному, національному чи світовому масштабах);
- темпи зростання ринку і стадію життєвого циклу, на якій перебуває ринок;
- кількість конкурентів та їх відносні розміри;
- кількість покупців та їх фінансові можливості;
- темпи технологічних змін, упровадження інновацій;
- легкість входження на ринок та виходу з нього;
- чи є продукти підприємств-конкурентів високодиференційованими, слабодиференційованими чи практично однаковими;
- чи є можливість економії на масштабах виробництва, нового продукту;
- прибутковість ринку.

Економічні характеристики ринку важливі, бо накладають обмеження на вибір типу інноваційних стратегій.

Визначення базового ринку, на якому підприємство планує вести конкурентну боротьбу, потребує розподілу ринку на частини, що складаються зі споживачів з подібними потребами й поведінковими або мотиваційними характеристиками та створюють сприятливі можливості для нововведення. Підприємство може запропонувати інновацію всьому ринку або сфокусуватися на одному чи кількох специфічних сегментах у межах базового ринку. Ідентифікація цільових груп споживачів являє собою процес сегментації, який розбиває базовий ринок на частини, однорідні щодо потреб, купівельних звичок.

Формування місії, про яку йшлося вище, – перший крок визначення базового ринку та його сегментації, який описує роль підприємства, його основну функцію в перспективі.

Для проведення сегментації Ейбелл [67] пропонує використання змінних, які, по суті, створюють тривимірну схему вимірювання базового ринку (рис. 8.] 0).

Ідентифікація змінних (функції, споживачі, технології") та їх комбінація дає змогу отримати можливі ринки (сегменти) нового продукту.

I. Ансофф додає до трьох зазначених чинників ще один – географія регіону, і пропонує певну послідовність в аналізі змінних сегментації, яку можна застосувати для визначення порядку виокремлення того чи іншого сегмента.

Сегментація базового ринку на окремі продуктові ринки зосереджує інноваційні зусилля підприємства на таких **ключових елементах**:

- споживачах, потреби яких необхідно задовольнити новою продукцією;
- наборі вигід, яких очікують ці споживачі від нововведення;
- конкурентах, яких необхідно перевершити.

Аналіз ситуації на ринку неможливий без ретельного вивчення конкурентної боротьби на ньому, визначення її джерел та оцінки ступеня впливу конкурентних сил.

Конкуренція у сфері інноваційної діяльності – це своєрідний конкурс інновацій з непередбаченими результатами під час вирішення науково-технічних, соціально-економічних та інших проблем.

Необхідність розвитку конкуренції в інноваційній сфері зумовлена її особливостями:

- конкуренція – головний чинник сприйнятливості підприємства до технічних інновацій;
- конкуренція стимулює підприємство до пошуку ідей нових продуктів і послуг, які зможуть задовольнити потреби ринку;
- конкуренція змушує оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища.

З точки зору інноваційного процесу конкуренцію можна розглядати як **функціональну, видову і предметну**.

Функціональна конкуренція зумовлена тим, що одні й ті самі потреби можна задовольнити за допомогою різних товарів і послуг. Кожна фірма намагається розробити новий, ефективніший спосіб задоволення потреб. Функціональна конкуренція існує і тоді, коли фірмі вдається створити унікальний продукт, бо завжди існує інший спосіб задоволення потреб.

Видова конкуренція — наслідок існування схожих товарів, які задовольняють одну й ту саму потребу, проте відрізняються величиною окремих техніко-експлуатаційних параметрів.

Предметна конкуренція виникає тоді, коли один одному протистоять ідентичні товари, що відрізняються лише якістю виробництва, але можуть бути й однаковими за якістю.

М. Портер пропонує характеризувати стан конкуренції на ринку, використовуючи п'ять конкурентних сил (рис. 8.12).

Конкурентними силами є:

- суперництво між фірмами, які виробляють продукти-субститути;
- можливість появи нових конкурентів на ринку;
- здатність постачальників матеріалів для підприємства диктувати свої умови;
- здатність споживачів диктувати свої умови;
- суперництво між конкуруючими підприємствами в галузі.



Рис. 8.12. Модель п'яти сил конкуренції М. Портера

Фірми, які мають високий вплив, науково-технічний потенціал, успішніше конкурують на ринку завдяки вдосконаленню та оновленню своєї продукції. Якщо рівень технології відносно низький і не дає змоги виробляти товари в кількостях, достатніх для задоволення попиту, то це послаблює гостроту конкуренції між фірмами, і навпаки, нові технології, що використовуються підприємствами, поглиблюють конкурентну боротьбу.

Модель п'яти сил конкуренції М. Портера є необхідним інструментом для систематичного аналізу конкурентної ситуації на ринку, на який планується виводити новий продукт.

Інноваційна стратегія підприємства буде тим ефективнішою, чим більше вона буде забезпечувати захист від п'яти конкурентних сил та сприяти створенню додаткових конкурентних переваг.

Конкурентна перевага – це така характеристика, властивість нового продукту, технології, яка створює для підприємства певну перевагу над своїми безпосередніми конкурентами. Ці характеристики можуть стосуватися як продукту, так і додаткових послуг, які супроводжують продукт, – форм виробництва, збуту, що є специфічними для нового продукту.

У загальному вигляді характеристики конкурентної переваги можна розподілити на дві категорії:

«зовнішні» конкурентні переваги, що базуються на відмінних якостях продукту, які створюють цінність для споживача;

«внутрішні» конкурентні переваги – ґрунтуються на переважанні підприємства у зниженні витрат виробництва, управління, яке створює цінність для виробника.

Інноваційна стратегія, яка спрямована на створення зовнішніх конкурентних переваг, має базуватися на маркетингових інноваціях; стратегія, що сприяє створенню внутрішніх конкурентних переваг, має бути в більшій мірі стратегією інновації виробничого та організаційного, управлінського характеру.

Проведення аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства дає змогу встановити його місцеположення залежно від цілей, що стоять перед

підприємством, ресурсів, які воно має, та можливостей ринку, на який воно планує вийти з новим продуктом (рис. 8.13).



Рис. 8.13. Взаємозв'язок можливостей ринку, цілей та ресурсів підприємства

Сектор А – можливості ринку та цілі підприємства збігаються; завдання полягає в пошуку необхідних для впровадження інновації ресурсів.

Сектор В – можливості ринку та ресурси підприємства збігаються; необхідно переглянути стратегічні цілі.

Сектор С – цілі та ресурси підприємства збігаються; створити ринок шляхом реклами, просунення нового продукту, активної маркетингової політики.

Сектор D – цілі та ресурси підприємства збігаються з можливостями ринку нового продукту; актуальним є оперативне планування, прийняття рішень та їх утілення.

Сектор D є результатом успішного розроблення та ефективного впровадження інноваційної стратегії. Умовне перебування підприємства в інших секторах свідчить про необхідність проведення інноваційних стратегічних змін.

Таким чином, інноваційна стратегія не буде справді ефективною, якщо вона не враховує ситуації на підприємстві, не створює істотної переваги над конкурентами та не забезпечує розвитку підприємства в довгостроковій перспективі. Із чотирьох альтернативних варіантів інноваційної стратегії варіант з найвищим потенціалом з усіх вищезгаданих критеріїв є найприйнятнішим.

Таким чином, при визначенні найбільш привабливої інноваційної стратегії організації дотримуються певних критеріїв, серед яких найважливішими є:

- відповідність можливостям і загрозам зовнішнього середовища;

- відповідність цілям організації і сумісність з її місією;
- досягнення конкурентних переваг за рахунок використання сильних сторін фірми і слабкості конкурентів, нейтралізації або компенсації слабких сторін підприємства і сильних сторін (преваг) конкурентів;
- наявність необхідних ресурсів, наукового, технічного, виробничого, кадрового потенціалів;
- досягнення балансу між усіма структурними підрозділами фірми;
- використання ефекту синергізму інноваційної діяльності як єдиної системи.

4. Тактика інноваційного менеджменту

Без тактики інноваційного менеджменту неможлива реалізація його стратегічних принципів.

Завданням тактики інноваційного менеджменту можна назвати мистецтво вибору оптимального рішення і прийомів досягнення цього рішення, найбільш вигідних в даній ситуації.

Тактика – це певні методи і прийоми для втілення в життя наміченої мети вже у певних конкретних умовах за групами:

- впливають тільки на виробництво інновації;
- впливають як на виробництво, так і на реалізацію, просування та поширення інновації;
- впливають тільки на реалізацію, просування і поширення інновації.

До актуальних прийомів інноваційного менеджменту відносять:

1. **Інноваційний маркетинг** – комплекс інноваційного маркетингу включає розробку інноваційної стратегії, аналіз ринку й оперативний маркетинг.

2. **Бенчмаркінг** – являє собою вивчення діяльності господарюючих суб'єктів, перш за все своїх конкурентів, з метою використання позитивного досвіду у своїй роботі. Він включає в себе комплекс засобів, що дозволяють систематично знаходити, оцінювати всі позитивні гідності чужого досвіду і організувати їхнє використання у своїй роботі.

В цілому бенчмаркінг спрямований на вивчення бізнесу. Стосовно ж до інновацій бенчмаркінг означає вивчення бізнесу інших підприємців з метою виявлення основоположних характеристик для розробки своєї інноваційної політики та конкретних видів інновацій.

3. **Інжиніринг** – виживання організацій в сучасних умовах можливе лише за їх адаптацією та постійному пристосуванню до мінливого оточення.

Саме ці стратегічні завдання і вирішуються при проектуванні та розвитку чогось нового в організації. Інжиніринг інновацій – це комплекс робіт по створенню інноваційного проекту, що включає в себе створення, реалізацію, просування і поширення певної інновації.

Інжиніринг інновацій має свої специфічні особливості, які полягають у наступному:

- інжиніринг інновацій втілюється не в речовій формі продукту, а в його корисному ефекті, який може мати матеріального носія (документація, креслення, плани, графіки і т.п.), а може і не мати (навчання персоналу, консультації тощо);

- інжиніринг інновацій є об'єктом купівлі-продажу, тому він повинен мати не тільки матеріалізовану форму у вигляді майна або майнових прав, а й комерційну характеристику;

- інжиніринг інновацій на відміну, наприклад, від франчайзингу та ноу-хау має справу з відтворюваними послугами, тобто послугами, вартість яких визначається витратами часу на їх виробництво і тому мають безліч продавців.

Інжиніринг включає в себе два принципово різних підходи:

- удосконалення (поліпшення показників на 10-50%);

- реінжиніринг (зростання показників на 100% і вище).

В цілому інжиніринг інновацій ставить своїм завданням отримання найкращого економічного ефекту від вкладення інвестицій в новий продукт і визначення перспективних напрямів інноваційної діяльності.

4. Реінжиніринг – фундаментальне переосмислення і радикальне перепроєктування ділових процесів для досягнення різких, стрибкоподібних поліпшень сучасних показників діяльності компаній, таких як вартість, якість, сервіс і темпи.

Реінжиніринг докорінно відрізняється від інших понять менеджменту тим, що має на увазі не поступове або покрокове вдосконалення, а корінні, всебічні зміни системи управління.

Метою реінжинірингу є цілісне і системне моделювання та реорганізація матеріальних, фінансових і інформаційних потоків, спрямоване на спрощення організаційної структури, перерозподіл і мінімізацію використання різних ресурсів, скорочення термінів реалізації потреб клієнтів, підвищення якості їх обслуговування.

Реінжиніринг в якості прийому інноваційного менеджменту впливає на інноваційний процес, спрямований як на виробництво нових продуктів і операцій,

так і на їх реалізацію, просування і поширення. В управлінні інновацією реінжиніринг пов'язаний з певною метою, яка стоїть перед інновацією: з поточною потребою або зі стратегічною потребою в нововведеннях.

5. Франчайзинг (з англ. – привілеція, право) – це система передачі чи продажу ліцензій на технологію і товарний знак.

Фірма (франчайзер), що має високий імідж на ринку, передає на певних умовах невідомій споживачам фірмі (франчайзіату) право (ліцензію, франчайз) на діяльність за своєю технологією і під своїм товарним знаком, одержавши за це певну компенсацію (дохід).

Франчайзинг є найбільш повною фінансовою схемою залучення інвестиційних ресурсів до інноваційної діяльності. Він передбачає тиражування інновацій завдяки залученню великого капіталу. Окрім фінансових коштів за договором франшизи інноваторові можуть передаватися нематеріальні активи (технології, ноу-хау), торгівельний знак, імідж фірми тощо. Франчайзинг пов'язаний з реалізацією нових, в даний момент невідтворюваних знань, які мають обмежене число продавців.

6. Аутсорсинг (outsourcing: "outside" – зовнішній; "resourcing" – допомагає) – цілеспрямоване виділення окремих бізнес процесів і делегування їх на виконання сторонній організації.

Стратегічне рішення компанії про передачу сторонній організації на виконання окремих функцій, напрямків бізнес процесів з метою підвищення якості, зниження витрат, часу виконання, отримання синергетичного ефекту.

Аутсорсинг – організаційне рішення, що оптимізує конфігурацію бізнес-системи за критеріями “якість, витрати, обладнання”, перенесення внутрішнього підрозділу або підрозділів підприємства та всіх, пов'язаних з ним активів, в організацію постачальника послуг, який пропонує надати якусь послугу протягом певного часу за обумовленою ціною.

Аутсорсинг – проект з залучення ресурсів спеціалізованих організацій замість розвитку власних компетенцій в конкретних видах і напрямках діяльності з метою скорочення часу на проведення транзакцій, отримання інформації, підвищення ефективності використання ресурсів.

Особливої актуальності питання аутсорсингу набувають в умовах фінансової кризи, дефіциту кваліфікованих кадрів, прагнення компаній скоротити витрати і сконцентруватися на основних напрямках бізнесу.

Сучасний аутсорсинг охоплює всі галузі суспільного виробництва, однак розширення загального проникнення інформаційних технологій (ІТ) в бізнес-процеси компаній ініціювали тенденції експоненціального зростання аутсорсингу внутрішніх функцій ІТ та ІТ-інфраструктури (ІТ-аутсорсингу).

Критичним питанням при впровадженні технологій аутсорсингу є принципи виділення бізнес-процесів для відчуження. Застосування технологій інжинірингу на базі процесного підходу дозволяє істотно знизити ризики аутсорсингового проекту.