

Р.Р. ГАРЕЕВ

**ИННОВАЦИОННЫЕ МЕТОДЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ
СПРОСА
В РЕСТОРАННОМ БИЗНЕСЕ**

Учебное пособие

Москва
2018

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
ГЛАВА 1. ИННОВАЦИИ И ИННОВАЦИОННЫЕ ПРОЦЕССЫ	5
§ 1.1 Сущность и виды инноваций.	5
§ 1.2. Развития и регулирования инновационной деятельности в России и за рубежом.....	12
§ 1.3. Технополисы и технопарковые структуры.....	18
Вопросы для самоконтроля.....	23
ГЛАВА 2. ИННОВАЦИОННЫЙ МАРКЕТИНГ И МЕНЕДЖМЕНТ В ИНДУСТРИИ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ.....	24
§ 2.1. Инновационный менеджмент.....	24
§ 2.2. Инновационный маркетинг	28
§ 2.3. Управление инновационными процессами на предприятиях.....	34
§ 2.4. Анализ эффективности инновационной деятельности и экспертиза проектов.....	38
Вопросы для самоконтроля:	49
ГЛАВА 3. ИННОВАЦИОННЫЕ МЕТОДЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ СПРОСА В РЕСТОРАННОМ БИЗНЕС.....	50
§ 3.1 Взаимосвязь инноваций и ресторанного бизнес....	50
§ 3.2 Инновационные методы стимулирования спроса в сфере общественного питания.....	56
§ 3.3 Необычные рестораны Мира	63
§ 3.4 Необычные блюда и напитки Мира.....	72
Вопросы для самоконтроля:	77
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	78
ГЛОССАРИЙ.....	79
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	83
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	85
КЕЙСЫ.....	90

ВВЕДЕНИЕ

В условиях активного развития и высокого уровня конкуренции на российском ресторанном рынке, для любого предприятия сферы общественного питания становится необходимым постоянное совершенствование своей деятельности и разработка эффективных методов привлечения новых гостей. Инновационные преобразования в той или иной сфере деятельности кафе или ресторана позволяют не только работать эффективно, но и соответствовать международным стандартам сервиса, завоевать лидирующую позицию на рынке.

Применение инновационных методов стимулирования спроса в сфере общественного питания строится на совершенствовании и модернизации всех процессов, имеющих место на предприятии, в особенности: менеджмента и маркетинга.

Настоящее учебное пособие разработано с целью приобретения необходимых знаний, умений и навыков менеджеров в ресторанном бизнесе, является базовым учебным пособием по дисциплине «Организация обслуживания на предприятиях общественного питания» для студентов, обучающихся по направлению подготовки 43.03.03 «Гостиничное дело» профиля «Ресторанная деятельность».

Учебное пособие содержит три главы. Первая глава посвящена анализу инновационных процессов в РФ и за рубежом, изучению теоретических аспектов развития и регулирования инновационной деятельности, в том числе в рамках технопарков и технополисов. Во второй главе автором рассматриваются инновационный менеджмент и маркетинг, как основополагающие элементы в работе любого предприятия, руководство которого заинтересовано в привлечении новых клиентов и эффективной конкуренции на рынке сферы услуг. Заключительная глава содержит материалы по современным инновационным методам привлечения и удержания потребителей в предприятиях общественного питания. Кроме того в ней представлены самые необычные рестораны мира, а также уникальные блюда, характерные для различных стран. Вопросы по каждой главе помогут оценить качество усвоения материала, проверить уровень знаний.

ГЛАВА 1. ИННОВАЦИИ И ИННОВАЦИОННЫЕ ПРОЦЕССЫ

§ 1.1 Сущность и виды инноваций.

Термин «**инновация**» имеет английское происхождение и является синонимом слова нововведение. Первоначальное его значение – это «создание нового».

Впервые понятие «инновация» появилось в XIX веке в этнографических исследованиях. В то время оно означало введение некоторых элементов одной культуры в другую (европейских традиций и обычаев в азиатскую и африканские сообщества).

В философском плане инновацию можно определить как целенаправленное изменение, вносящее в среду внедрения новые стабильные элементы, вызывающие переход системы из одного состояния в другое.

В экономике инновация – это конечный результат инновационной деятельности, получивший реализацию в виде нового или усовершенствованного продукта, реализуемого на рынке, нового или усовершенствованного технологического процесса, используемого в практической деятельности.

В индустрии общественного питания – это процесс создания и внедрения новых, отличающихся от стандартных, методов обслуживания, создание необычных блюд, новые способы оформления предприятия, а также разработка мероприятий, которые способствуют более комфортному и увлекательному времяпровождению гостей.

Наиболее подробной и часто используемой классификацией инновации является классификация известного российского социолога А.И. Пригожина:

- а) по типу новшества;
- б) по механизму осуществления;
- в) по особенностям инновационного процесса.

По типу новшества инновации подразделяются на:

1. материально-технические (новое транспортное средство, техническое переоснащение номеров, новые схемы взаимодействия туроператора с поставщиками и т.п.);

2. социальные: экономические (новые методики нормирования и оплаты труда); организационно-управленческие (разработка новых организационных структур предприятия); социально-

управленческие (изменение внутриколлективных отношений); правовые (лицензирование, сертификация, стандартизация), регулирование трудовых отношений (продвижение по службе, повышение квалификации персонала); педагогические (новые методы обучения).

По механизму осуществления: единичные, диффузионные, завершённые и незавершённые, успешные и неуспешные;

По особенностям инновационного процесса:

Эволюционные нововведения происходят непрерывно и в своем большинстве являются следствием идей и предложений, поступающих из сферы производства, сбыта, потребления.

Процесс данных нововведений подчинен общественным потребностям, формируется платежеспособным спросом и ограничивается возможностями технологического потенциала той системы, в рамках которой он происходит.

Эволюционные нововведения в свою очередь подразделяются на:

а) инновация-продукт (новшество в виде потенциально нового или усовершенствованного продукта, услуги, которое продвигается в форме товара на рынок. Возможность создавать новый рынок (например, рынок космических путешествий)).

б) инновационный-процесс (техническое, производственное и управленческое совершенствование, снижающее затраты на производство продукта, услуги).

Достаточно часто предприятия прибегают к помощи **адаптивных инноваций**, которые являются реакцией на нововведения, осуществляемые конкурентами, с целью приспособиться к изменившейся ситуации и обеспечить выживание предприятия (итальянские рестораны, вегетарианские кафе и т.п.).

Особое место занимают **псевдоинновации**, не приводящие к изменению потребительских характеристик товара, услуги, а имитирующих их (немецкая кухня, где есть итальянские блюда).

Инновации могут не только сохранять и совершенствовать технологические и рыночные возможности предприятий, но и разрушать их. Так называемые **архитектурные инновации** иногда требуют замены существующих технологий и продуктов, а также рыночно-потребительских связей. Инновации, которые создают для существующих технологий и продуктов новые ниши на рынке, приводят к появлению иной категории потребителей и разрушают

сложившиеся рыночные связи (например, новые дешевые предприятия быстрого обслуживания).

Радикальные нововведения. Инновации такого типа не являются реакцией на потребности рынка. Они связаны, прежде всего, с наукой, научными открытиями, прорывными изобретениями, которые обладают определенной независимостью от общественных потребностей.

Наука об инновациях называется **инноватикой**.

Наиболее известными теоретиками в области инновационных процессов являются: Н.Д.Кондратьев (теория экономических циклов, связанных с НТП) и Йозеф Шумпетер (выделил основные типы инноваций; движущая сила инноваций – предпринимательская деятельность).

Наиболее значимый вклад в изучение инноваций в 80-ых годах XX века внес известный американский экономист-менеджер Питер Ф. Друкер (1990-2005 гг).

По его мнению любая предпринимательская деятельность должна управляться и базироваться на целевой инновации.

Друкер выделяет 7 источников инновационной возможности:

- 1) Неожданность (неожиданный успех);
- 2) Нелепость, несоответствие (расхождение, диссонанс) между тем, что есть, и тем, что «должно быть».
- 3) Инновация как необходимость процесса (совершенствование, реагирование на потребности).
- 4) Неожданные для всех участников изменения в структуре индустрии или рынка (резкие изменения в технологиях, отрасли и т.п.).
- 5) Демографические факторы, т.е. изменение численности населения, возраста, занятости, уровня образования и доходов.
- 6) Изменения в ценностных установках и в восприятии.
- 7) Новые знания (креативные изобретения, новации).

Жизненный цикл инноваций.

Выделяют два цикла инноваций:

1. Инновации-продукт.
2. Инновации-процесс.

В первом случае основное внимание уделяется процессу создания новшества, во втором – процессу его реализации.

Фазы инновации-продукт:

- 1) Фаза «Наука»: фундаментальное исследование, разработка теоретических подходов к решению проблемы;
- 2) Фаза «Исследование»: экспериментальные исследования, разработка рабочих моделей;
- 3) Фаза «Разработка»: проектирование, изготовление, испытание и доводка новшества;
- 4) Фаза «Производство»: изготовление, поставка, ввод в эксплуатацию;
- 5) Фаза «Потребление»: непосредственное потребление продукта, услуги потребителем.

Этапы (стадии) инновации-процесс:

- 1) Рождение новой идеи, ее фиксирование.
- 2) Воплощение идеи в материальный или духовный продукт, создание образца.
- 3) Доработка инноваций, практическое применение, выявление эффективности.
- 4) Распространение инноваций, внедрение.
- 5) Господство инновации в конкретной области с одной стороны, с другой – этап рутинизации. Инновация теряет новизну, становится нормой. Однако возможности ее применения в новых областях уже исчерпаны. Она нуждается в замене.

- 6) Сокращение масштабов применения инновации, замена ее.

Если говорить о сфере общественного питания, то **инновационный цикл ресторанный продукт** включает в себя:

- 1) исследование;
- 2) эксперимент;
- 3) обучение кадров для эффективного использования инновации;
- 4) организация рекламы и сбыта.

Создание, внедрение и последующее функционирование инновации называется **инновационным процессом**.

Факторы, влияющие на успешность инновационных процессов.

1. Инновационный потенциал личности (черты: независимость, открытость ума, конструктивная активность, гибкость ума, готовность к риску, уверенность в своих творческих способностях, в своей одаренности, в силе характера, развитое эстетическое чувство, стремление к красоте, самомотивация).

2. Инновационный потенциал группы (полная отдача проекту, коллективизм, ориентация на результат, забота от качества).

3. Инновационная активность организации.

Внешние (состояние внешней среды, уровень конкуренции, динамика спроса на продукцию, региональные характеристики) и внутренние факторы (ресурсные характеристики, структурные характеристики (коммуникативные каналы, уровень централизации)).

4. Инновационная культура общества (готовность к принятию инноваций).

5. Инновационная культура страны.

В настоящее время существует **три модели управления инновационными процессами:**

а. рационалистическая (основана на полной информированности и осознанной заинтересованности исполнителей в планируемых инновациях; требуется наличие четких процедур принятия решений и исполнения, жесткого контроля за выполнением и эффективной системы информации);

б. поведенческая (предусматривает учет социально-психологических потребностей работников предприятия при реализации новшеств);

в. системная (рассмотрение предприятия, как «техносоциальной системы», в которой новшество реализуется не только под действием определенных условий или вследствие восприимчивости работников, но и осознанно – на основе предварительного анализа организационных проблем, поиска их решений и четкой организации нововведений).

Инновационный проект – это порядок определения целей и задач для создания или внедрения отдельного инновационного продукта.

Проект включает формы управления инновационной деятельностью (система взаимосвязанных действий, обусловленных сроками, ресурсами, исполнителями), процесс ее осуществления (организационные, производственные, технологические, коммерческие и др. мероприятия) и комплект документов, который обосновывает и характеризует эти мероприятия (содержит техническую, финансовую, расчетную документацию).

Планирование заключается в разработке основных направлений инновационной деятельности в соответствии с намеченной

стратегией развития, ресурсным потенциалом, спросом на рынке. Это система расчетов, определение размеров инвестиций и подготовка решений, необходимых для достижения целей.

Выделяют следующие **виды инновационных проектов**:

1) Исследовательский проект – новые идеи, направленные на решение актуальных теоретических и практических задач.

2) Венчурный проект – разработка и внедрение нового продукта и технологий.

3) Модернизационный проект – обеспечивает улучшение услуги или продукта путем расширения гаммы его свойств при сохранении базовой технологии его производства.

4) Новаторский проект – создание нового продукта, который существенно отличается от старого за счет добавления качеств, ранее использовавшихся в других типах товаров или продуктов.

5) Опережающий проект – решение проблемы через использование технических решений, ранее никогда не применявшихся.

6) Пионерный проект – использование никогда прежде не существующих материалов, конструкций и технологий.

7) Стандартный проект – для развития фирмы.

8) Сдерживающий проект – негативно отражается на деятельности (для видимой самоликвидации).

Любой инновационный проект является **интеллектуальным продуктом**.

Интеллектуальный продукт, созданный в результате творческих усилий отдельной личности или коллектива, составляет основу интеллектуальной собственности.

Интеллектуальная собственность – это отношение владения, пользования, распоряжения идеальными объектами, выраженными в каких-либо объективных формах, воплощающих научно-техническое, литературное и иное творчество индивидуальных или коллективных субъектов.

Продукты интеллектуальной деятельности выступают носителями определенной информации нематериального характера, которая может быть вовлечена в научно-технический или коммерческий оборот в качестве продукта только будучи воплощенной в документальную форму.

Охрана интеллектуальной собственности является ключевым моментом инновационной деятельности. Ввиду особой

нематериальной природы объектов интеллектуальной собственности отсутствие или лишение патентных прав означает утрату самой собственности. Охрана интеллектуальной собственности входит в число стратегических целей как предприятия так и государства.

Автором результата интеллектуальной деятельности признается гражданин, творческим трудом которого создан такой результат. Авторами не признаются граждане, которые оказывали автору только техническое, консультационное, организационное или материальное содействие, способствовавшие оформлению прав или его использованию, а также осуществлявшие контроль за выполнением соответствующих работ.

В настоящее время существуют различные способы защиты права интеллектуальной собственности:

1. **Патент** – свидетельство выдаваемое изобретателю и удостоверяющее его авторство и исключительное право на изобретение и монопольное право на его использование. Срок действия 10-20 лет.

2. **Лицензия** – разрешение, выдаваемое на определенное время и за плату владельцем технологии, защищенной или незащищенной патентом, заинтересованной стороне на использование этой технологии (простая лицензия – с сохранением за лицензиаром права выдачи лицензии; исключительная лицензия – без сохранения права).

3. **Копирайт** (право на воспроизведение) - правовая норма, регулирующая отношения, связанные с воспроизведением произведений литературы, искусства, аудио- или видеопроизведений.

4. **Товарный знак и знак обслуживания** - обозначения, служащие для индивидуализации товаров, выполняемых работ или оказываемых услуг юридических или физических лиц.

Право интеллектуальной собственности – это исключительное право ее создателя или его законного правопреемника разрешать или запрещать совершение действий по использованию результата интеллектуальной деятельности с упоминанием или без упоминания имени создателя в целях прямого или косвенного извлечения доходов от этого.

§ 1.2. Развития и регулирования инновационной деятельности в России и за рубежом.

В настоящее время в большинстве мировых государств, в том числе и в России происходит активное освоение и внедрение инновационных проектов. Все инновационные проекты формируются на базе национальной инновационной системы, без которой нельзя говорить об инновационном потенциале страны.

Национальная инновационная система (НИС) – это совокупность взаимодействия государственных, частных, общественных организаций и структур, в рамках которой осуществляется деятельность по созданию, развитию, сохранению, распространению новых знаний и преобразованию их в технологии, продукты, услуги.

В НИС входят научно-производственные структуры: университеты, государственные научные учреждения, лаборатории, технопарки, инкубаторы, а также мелкие и крупные производственные и исследовательские компании.

В наиболее простой модели взаимодействия элементов НИС роль государства состоит в содействии производству фундаментальных знаний и комплексу технологий стратегического характера, а также в создании инфраструктуры и благоприятного институционального климата для инновационной деятельности частных компаний.

Участие государств в финансировании общенациональных исследований и разработок представлено на рис.1.

Зарубежные модели инновационной деятельности.

1) Американский метод. Для США и Канады характерно венчурное или рисковое предпринимательство в области инновационных технологий.

Кроме того, происходит активное вмешательство государства в научную деятельность новаторов, оказывается помощь малому бизнесу в правовой, организационной и финансовой поддержке.

Государство способствует формированию рынка инноваций (информация в СМИ, выставки, биржи, ярмарки и т.д.), практикуется бесплатная выдача лицензий на коммерческое использование изобретений, запатентованных в ходе бюджетных исследований и являющихся собственностью федерального правительства.

2) Японская модель строится на принципе тесной кооперации науки и производства.

Характерными особенностями государственного регулирования, в этой стране является: целевое распределение финансовых ресурсов, предоставляемых частным банкам, и сосредоточение их в приоритетных отраслях, а также содействие предприятиям в приобретении передовой иностранной технологии.

3) В большинстве европейских стран в инновационной деятельности используется международная межфирменная кооперация.

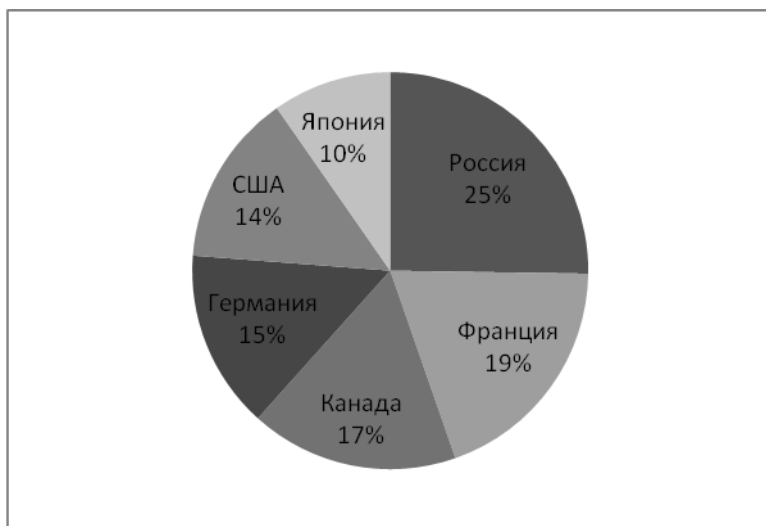


Рис.1. Участие государств в финансировании общенациональных исследований и разработок

Основным принципом действия ЕС является принцип субсидиарности (дополнения), т.е. ЕС принимает меры только тогда, когда страны-члены не могут достичь каких-то целей самостоятельно или когда эти цели из-за их важности и масштабности могут быть решены только совместно.

В России не существует четко сформулированной модели инновационной деятельности. В настоящее время наша страна только приближается к мировому уровню в инновационном

развитии. Происходит значительное финансирование новых инновационных проектов, поддержка и развитие молодых новаторов со стороны государства.

Задачи национальной государственной инновационной политики:

- обеспечение скоординированной деятельности государственных органов, хозяйственных и научных организаций для реализации структурной перестройки экономики;

- обеспечение эффективного использования научно-технического потенциала для стабилизации развития экономики на главных направлениях, определяющих стратегию, темп и пропорции развития народного хозяйства и его структурной сбалансированности;

- сохранение научного потенциала и обеспечение «прорывных» исследований;

- углубление специализации и повышение надежности связей по кооперации общественного производства с наукоемкими технологиями;

- перемещение центра тяжести экономических реформ и стимулов в сферу инновационной деятельности, повышение инвестиционной и инновационной активности малого и среднего бизнеса.

Возможно применение трех схем государственной поддержки инновационной деятельности:

1. Прямое участие государства в реализации специальных целевых программ и ассигнованиях региональных, местных органов власти; создание крупных национальных центров, находящихся на бюджетном финансировании и бесплатно предоставляющих полученные знания широкому кругу потенциальных пользователей.

2. Предоставление субсидий и грантов для осуществления конкретных проектов в области науки, культуры, образования.

3. Обеспечение частным предприятиям и лицам благоприятных условий для научно-технологических разработок (предоставляются налоговые льготы, государственные кредиты и гарантии, а также финансирование через участие государства в акционерном капитале).

Инновационная деятельность является составной частью экономической жизни страны и регулируется законами и нормативными актами, обеспечивающими функционирование

экономики (налоговая система, финансовая политика и др.), а также правовыми актами, имеющими непосредственное отношение к инновациям.

Каждое государство при развитии инновационного потенциала выбирает собственную инновационную стратегию.

Государственная инновационная стратегия – это объединение усилий науки, производства и образования, создание благоприятных институциональных условий для новаторов и предпринимателей, чтобы обеспечить конкурентоспособность и переход страны в число лидеров.

Стратегия «переноса» - для освоения производства новой продукции, услуги за рубежом закупаются лицензии на новейшие высокоэффективные научные и производственно-технологические достижения (Япония).

Стратегия «заимствования» заключается в использовании дешевой рабочей силы для освоения выпуска продукции, производившейся ранее в развитых индустриальных странах. Этим обеспечивается стимулирование и развитие собственного производства и научно-технического потенциала (Китай, Ю-В Азия).

Стратегию «наращивания» предпочитают страны, где наряду с развитием собственного научно-технического потенциала используют достижения ученых и конструкторов других стран, в том числе для разработки новшеств и их внедрения в производство и в социальную сферу (США, Англия, Германия, Франция).

В **России** государственное регулирование инновационных процессов осуществляется следующим образом (рис.2).

Органы законодательной власти РФ – **Государственная Дума и Совет Федерации** имеют право инициирования законов в сфере научно-технической и инновационной деятельности. В обеих палатах функционируют соответствующие комитеты – **Комитет Госдумы по образованию, культуре и науке и Комитет Совета Федерации по науке, культуре и образованию**.

Основным органом, координирующим деятельность министерств и ведомств в научно-технической и инновационной областях, является **Правительственная комиссия по научно-технической политике**, которую непосредственно возглавляет **Председатель Правительства**.

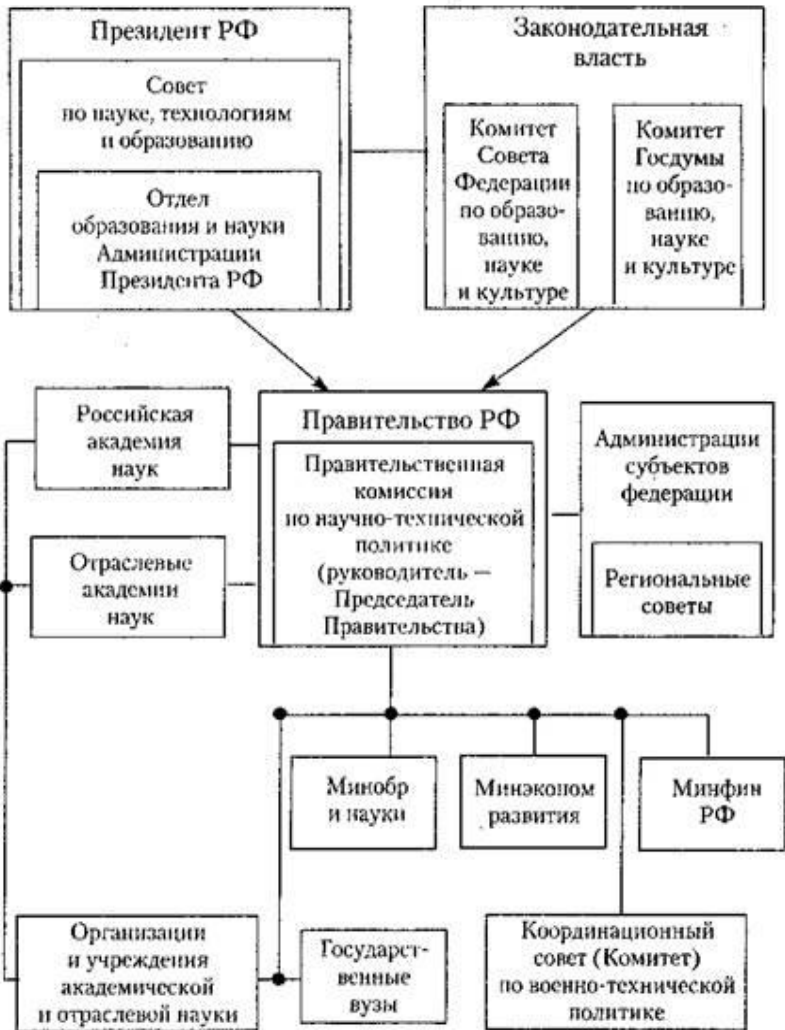


Рис.2. Структура механизма государственного регулирования инновационных процессов в РФ

Основными функциями комиссии является обеспечение согласованной работы федеральных органов исполнительной власти и исполнительных органов субъектов РФ, Российской академии

наук, отраслевых академий наук по формированию и реализации государственной научно-технической политики, стимулирование реализации в производстве научно-технических достижений, определение путей реформирования научно-технической сферы в условиях рыночной экономики.

Миннауки и технологий РФ является центральным органом исполнительной власти, обеспечивающим формирование и практическую реализацию государственной и научно-технической политики, осуществление мер по созданию и развитию научно-технического потенциала. Основные задачи данного органа исполнительной власти:

- организация научно-технического прогнозирования;
- выбор и оценка приоритетных направлений развития науки и техники;
- разработка и применение организационно-экономических механизмов реализации выбранных приоритетов;
- разработка государственных научно-технических программ и проектов;
- методическое руководство подготовкой региональных и межрегиональных научно-технических программ;
- финансирование гражданских НИОКР общегосударственного значения;
- создание и развитие благоприятной среды для научной и инновационной деятельности;
- формирование соответствующих систем экономического стимулирования и организационных структур;
- создание условий для опережающего развития фундаментальных научных исследований;
- обеспечение формирования государственной политики в области международных связей в сфере науки и техники и др.

Министерство экономики РФ в рамках разработки форм и методов государственного воздействия на экономику непосредственно разрабатывает государственную инновационную политику, определяет приоритеты в развитии народного хозяйства страны и ее регионов, разрабатывает основные направления инвестиционной политики, в том числе меры по стимулированию инновационной активности, организует разработку федеральных целевых программ по развитию приоритетных отраслей и сфер

экономики, решению внеочередных социально-экономических проблем.

Госкомитет РФ по промышленной политике координирует выполнение стратегии развития промышленности и научно-технической политики. Комитет участвует в разработке структурной и научно-технической политики в промышленности, разрабатывает предложения по основным направлениям инвестиционной политики, разрабатывает и осуществляет меры по развитию предпринимательства, конкуренции, поддержке малого и среднего бизнеса в промышленном комплексе России. Госкомпром имеет право определять перспективные направления исследований в промышленности, участвовать в распределении финансовых ресурсов на их исполнение, в согласовании получения, распространения и использования результатов научных исследований и разработок, техники и инноваций.

Минфин РФ осуществляет бюджетное обеспечение инновационной политики и аудит использования финансовых ресурсов.

§ 1.3. Технополисы и технопарковые структуры.

Одним из характерных признаков современного этапа технологической революции является создание и широкое распространение в индустриально развитых странах территориальных научно-производственных систем. Научные парки, инновационные технологические центры, инкубаторы нововведений и другие аналогичные структуры, ориентированные на ускоренное воплощение результатов научных исследований в новую технику, технологии и материалы, стали важным фактором усиления отдачи науки, интеграции ее основных звеньев с производством.

Инкубатор бизнеса – это структура, специализирующаяся на создании благоприятных условий для возникновения эффективной деятельности малых инновационных организаций, реализующих оригинальные научно-технические идеи.

Инновационная организация в зависимости от ее технологического профиля покупает или арендует у инкубатора тот или иной набор инновационных услуг, куда обязательно входит аренда помещения. Инкубационный период организации-клиента длится обычно 2-3 года, реже 5 лет, по истечении этого срока

инновационная организация покидает инкубатор и начинает самостоятельную деятельность.

Свое предназначение инкубатор бизнеса осуществляет посредством выполнения следующих функций:

- обеспечение систем поддержки организаций за счет оказания материальной (осязаемая) и нематериальной (неосязаемая) поддержки.

- достижение успешной стратегии коммерциализации рискованной технологии;

- осуществление бизнес-образовательной функции в виде обучения в свободной обстановке или организации бесплатных семинаров, обеспечение условий для овладения практическими навыками бизнеса студентами и выпускниками университета.

Научно-технологический парк (рис.3) – это самостоятельная организационная структура, создаваемая в сфере науки и научного обслуживания с целью поддержки малого научно-технического предпринимательства и формирования среды для освоения производства и реализации на рынке высокотехнологичной продукции.

Основные задачи создания технопарков:

- превращение знаний и изобретений в технологии;
- превращение технологий в коммерческий продукт;
- передача технологий в промышленность через сектор малого наукоемкого предпринимательства;

- формирование и рыночное становление наукоемких организаций;

- поддержка организаций в сфере наукоемкого предпринимательства.

Технопарки позволяют сформировать ту экономическую среду, которая обеспечивает устойчивое развитие научно-технологического и производственного предпринимательства, создание новых малых и средних организаций, разработки, производство и поставку на отечественный и зарубежный рынки конкурентоспособной наукоемкой продукции.

Технопарки можно классифицировать по следующим группам:

- исследовательский парк осуществляет неприбыльный, как правило, фундаментально-прикладной научный трансфер, действует от стадии завершения фундаментальных исследований. Его основным объектом являются новейшие, авангардные научные

идеи, имеющие прикладное значение, нередко в долгосрочной перспективе (свыше 10 лет).

– научно-технологический парк осуществляет прибыльный или неприбыльный прикладной научно-экспериментальный трансфер, функционирует преимущественно от стадии прикладных НИОКР до стадии производства опытно-экспериментальной партии нового продукта (отработки новой технологии) нередко среднесрочной перспективы (свыше 5 лет).

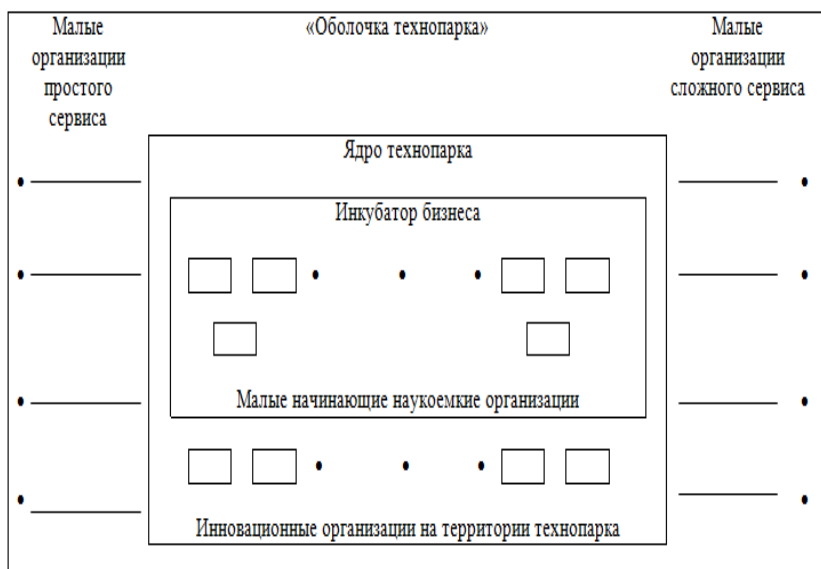


Рис. 3. Обобщенная «классическая» внутренняя структура технопарка

– технологический парк осуществляет, как правило, прибыльный экспериментально-производственный трансфер, действует преимущественно со стадии опытно-конструкторских и экспериментальных работ до организации серийного производства новой продукции (освоения новой технологии), имеющей почти гарантированный спрос на рынке.

– промышленно-технологический парк осуществляет прибыльную деятельность, связанную с предоставлением во

временное пользование площадей, помещений и оборудования для организации производства новой продукции по новой технологии.

Технополис представляет собой целостную научно-производственную структуру, созданную на базе отдельного города, в экономике которого заметную роль играют технопарки и инкубаторы. Новые товары и технологии, разработанные в научных центрах, используются для решения всего комплекса социально-экономических проблем города.

В Европе научные парки появились в начале 70-х годов. Первыми были: Исследовательский парк Университета Хэриот-Уатт, Эдинбург; Научный парк Тринити-колледжа, Кембридж; Левен-ла-Нев, Бельгия; София-Антиполис в Ницце, и ЗИРСТ в Гренобле, Франция.

В США научные парки вначале развивались медленно. Но в 80-е годы они стали появляться один за другим. Наиболее известными являются: "Исследовательский треугольник" в Северной Каролине и "Городской парк Филадельфии", штат Пенсильвания.

На сегодняшний день в США насчитывается более 150 научных парков.

В 1980-х годах идея научного парка быстро вышла за пределы стран, олицетворяющих "Запад", а также стран типа Канады, Сингапура или Австралии. Научные парки стали создаваться в Бразилии, Индии, Малайзии, а сегодня и в странах бывшего "Восточного блока" - в Восточной Европе, СНГ и Китае. В мире сегодня насчитывается около 400 научных парков.

Наиболее широкую мировую известность получил технополис - **Силиконовая (Кремниевая) долина** в США.

Название "Силиконовая Долина" впервые употребил 11 января 1971 году журналист Д.Хофлер. После, по одобрению руководства технопарка, оно стало официальным.

Некоторые российские источники предлагают название «Кремниевая Долина», так как считают, что название «Силиконовая Долина» – это ошибочный перевод слова «silicon» (кремний) из-за его созвучия со словом «silicone» (силикон - кислородсодержащее кремнийорганическое соединение). Формально эти источники правы, но в русскоязычных странах всё же распространено название «Силиконовая Долина».

В настоящее время Кремниевая долина считается крупнейшим Hi-Tech центром всего мира. Здесь расположены офисы крупнейших компаний по производству электроники и программного обеспечения. В работах задействованы более 300 тысяч специалистов. В состав долины входит около 7 тыс. компаний. Самые известные из них: AMD, NVIDIA Corporation, Apple Inc., Google, Nintendo, SanDisk и др.

Многие IT-корпорации с головными офисами в других местах имеют представительства в Кремниевой долине. В их числе: Microsoft, 3Com, Adaptec, PayPal, Veritas Software, Silicon Graphics, Palm Inc., Foundry Networks, Fujitsu, McAfee и др.

В России копией Силиконовой долины должен был стать Инновационный центр «Сколково» — современный научно-технологический комплекс по разработке и коммерциализации новых технологий.

В комплексе должны были быть обеспечены особые экономические условия для компаний, работающих в приоритетных отраслях модернизации экономики России: телекоммуникации и космос, медицинская техника, энергоэффективность, информационные технологии, а также ядерные технологии.

Однако проект «Сколково» оказался трудным по реализации проектом, и в настоящий момент можно говорить только о начальном этапе развития данного комплекса.

Помимо проекта «Сколково», в России существуют несколько крупных технопарков, успешно функционирующих уже не первый год.

На базе Российского федерального ядерного центра в Сарове (Нижегородская область) был создан технопарк «Система-Саров». На территории уже зарегистрировались более 20 российских и зарубежных компаний.

Кроме того, на территории России существует более 47 наукоградов (Дубна, Жуковский, Королев, Бийск и т.д.), 60 инновационно-технологических центров, 40 технологических парков.

Можно выделить семь основных специализаций наукоградов России: авиаракетостроение и космические исследования; электроника и радиотехника; автоматизация, машино- и приборостроение; химия, химфизика и создание новых материалов; ядерный комплекс; энергетика; биология и биотехнология.

Наиболее распространены научно-исследовательские организации, работающие в области авиации и космоса, ядерных исследований, а также автоматизации и приборостроения. Количество центров, специализирующихся на электронике или биологических науках, исчисляется единицами.

Вопросы для самоконтроля:

1. Что такое инновация и какие виды инноваций существуют?
2. Назовите 7 источников инновационных возможностей, предложенные П. Друкером.
3. Какую классификацию инноваций предлагает А.И. Пригожин?
4. Что такое национальная инновационная система и что в нее входит?
5. Что включает в себя государственная поддержка и стимулирование инноваций?
6. Как осуществляется государственное регулирование инновационных процессов в России?
7. Что такое интеллектуальный продукт и интеллектуальная собственность?
8. Как защитить интеллектуальную собственность, являясь автором инновационной разработки?
9. Какие государственные инновационные стратегии вам известны?
10. Что такое технопарковые структуры и технополисы и как они связаны с инновационной деятельностью?

ГЛАВА 2. ИННОВАЦИОННЫЙ МАРКЕТИНГ И МЕНЕДЖМЕНТ В ИНДУСТРИИ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ

§ 2.1. Инновационный менеджмент

В самом общем виде инновационный менеджмент — это система подготовки и принятия решений, направленных на формирование, поддержку и развитие инновационно-технического потенциала России в целом, каждого предприятия, каждой организации в частности.

Инновационный менеджмент является одной из форм общего, функционального менеджмента, объектом которого выступают процессы инновационно-технологического развития.

Инновационный менеджмент включает в себя **стратегию и тактику управления**.

Стратегия определяет общее направление и способ использования средств для достижения поставленной цели. После достижения поставленной цели стратегия как направление и средство достижения цели прекращает свое существование.

Тактика — это конкретные методы и приемы для достижения поставленной цели в конкретных условиях. Задачей тактики инновационного менеджмента является искусство выбора оптимального решения и приемов достижения этого решения наиболее приемлемых в данной хозяйственной ситуации.

Чтобы характеристика инновационного менеджмента не только как области исследований, но и практической деятельности стала более отчетливой, приведем характеристику наиболее актуальных проблем, которые обычно решаются в рамках менеджмента продуктовых инноваций.

1. Исследование рынка для новых продуктов (потребностей, емкости рынка, эластичности ожидаемого спроса по цене продукта, предпочтений потребителей в отношении качественных параметров продукта, условий его поставки и обслуживания во взаимосвязи с ценой, взаимодополняемости и взаимозаменяемости нового продукта с другими продуктами и услугами и т.п.).

2. Выбор целевых сегментов рынка для нового продукта и его модификаций, а также стратегии продвижения продукта к

потребителям (выработка методов ознакомления их с продуктом, сертификация продукта, реклама, работа с клиентами).

3. Прогнозирование деятельности, характера и стадий жизненного цикла нового продукта (на этой основе принятие решений о размере и характере создаваемых под продукт производственных мощностей, оптимальном объеме капиталовложений, методах амортизации специального технологического оборудования, о выборе между покупкой либо арендой оборудования, типах и сроках трудовых контрактов для привлекаемых работников, глубине их переквалификации и т.д.).

4. Определение способов продажи нового продукта (реализация продукта своими силами или через посредников).

5. Исследование конъюнктуры рынков ресурсов (оборудования, программных продуктов и т.д.), необходимых для производства и продажи новой услуги (с целью выяснения доступности этих ресурсов), прогнозирование меры стабильности выявленной конъюнктуры, возможного ее ухудшения, удорожания ресурсов.

6. Нахождение субподрядчиков (субконтракторов) на освоение и поставку требующихся для новой услуги оборудования, программных продуктов (при необходимости - изыскание специфических способов стимулирования таких субподрядчиков: включение их в долю, создание совместных предприятий, вхождение с ними в партнерство и т.п.).

7. Изучение возможных вариантов кооперации с конкурентами по поводу разработки и освоения технически сложного и рискового продукта.

8. Осуществление комплексного анализа затрат, цены, объемов производства и продаж нового продукта с целью планирования оптимальных (в краткосрочном и долгосрочном плане) объемов выпуска, продажных цен и контрольных цифр по ценам закупки ресурсов и операционным расходам.

9. Оценка эффективности и планирование инновации как инвестиционного проекта (с использованием критериев ценности инновации, нормы отдачи и срока окупаемости капитальных вложений).

10. Анализ рисков, определение методов их минимизации и страхования.

11. Выбор организационной формы создания, освоения и размещения на рынке нового продукта (планирование,

бюджетирование и мониторинг инновационного проекта; внутренний или внешний венчур).

12. Исследование целесообразности и планирование наиболее адекватных форм передачи технологий в процессе создания, освоения, размещения на рынке и поддержания необходимого объема продаж нового продукта (лицензии, трансферты дочерним фирмам, откомандирование специалистов, выдача либо выполнение заказов на исследования и разработки, научно-техническое сотрудничество и др.).

Для инновационного менеджмента характерны этапы, представленные на рис. 4.

На этапе **планирования** происходит составление плана реализации выбранной стратегии.

Определение условий и организация включает в себя определение потребности в ресурсах для реализации различных фаз инновационного цикла, постановку задач перед сотрудниками, организацию работы.

Этап **исполнения** предполагает осуществление исследований и разработок, реализация плана.

Руководство включает в себя контроль и анализ, корректировку действий, накопление опыта, оценку эффективности инновационных проектов; инновационных управленческих решений, применение новшеств.

Инновационный менеджмент, как и другие виды менеджмента, выполняет целый **ряд функций**.

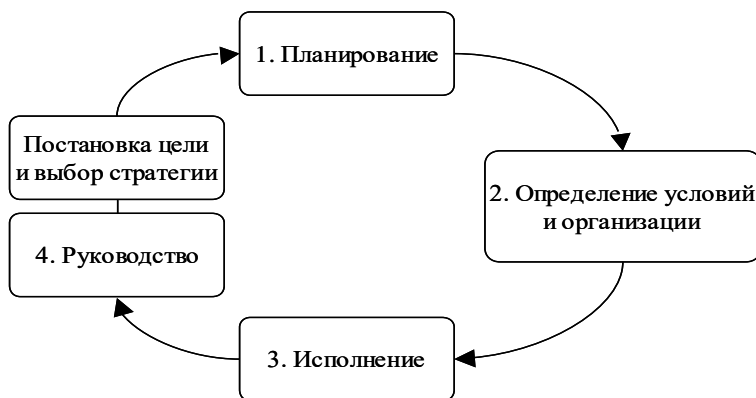


Рис.4. Циклы инновационного менеджмента

Функция прогнозирования в инновационном менеджменте охватывает разработку на длительную перспективу изменения технико-технологического и экономического состояния объекта управления в целом и его различных частей.

Функция управления-планирование охватывает весь комплекс мероприятий как по выработке плановых заданий в инновационном процессе, так и по воплощению их на практике.

Функция организации в инновационном менеджменте сводится к объединению людей, совместно реализующих инвестиционную программу на базе определенных правил и процедур.

Функция регулирования в инновационном менеджменте заключается в воздействии на объект управления для достижения состояния устойчивости технико-технологической и экономической систем в случае, когда эти системы отклоняются от установленных параметров.

Функция координации в инновационном менеджменте означает согласованность работ всех звеньев системы управления, аппарата управления и отдельных специалистов.

Функция стимулирования в инновационном менеджменте выражается в побуждении работников в заинтересованности в результатах своего труда по созданию и реализации инноваций.

Функция контроля в инновационном менеджменте заключается в проверке организации инновационного процесса, плана создания и реализации инноваций и т.п.

Говоря об инновационном менеджменте, необходимо упомянуть о возможных **моделях управления инновациями**:

а. **рационалистическая** (основана на полной информированности и осознанной заинтересованности исполнителей в планируемых инновациях; требуется наличие четких процедур принятия решений и исполнения, жесткого контроля за выполнением и эффективной системы информации);

б. **поведенческая** (предусматривает учет социально-психологических потребностей работников предприятия при реализации новшеств);

в. **системная** (рассмотрение предприятия, как «техносоциальной системы», в которой новшество реализуется не только под действием определенных условий или вследствие

восприимчивости работников, но и осознанно – на основе предварительного анализа организационных проблем, поиска их решений и четкой организации нововведений).

Таким образом, инновационный менеджмент ориентирован, прежде всего, на будущих потребителей. Будущие доходы организации зависят от тенденции распределения располагаемого дохода будущих потребителей и усилий компании по включению продукции и услуг в сферу интересов будущих потребителей. Ориентация на будущих потребителей позволяет компании активно формировать будущие потребности потребителей, стать активной фирмой, формирующей новые рынки и продукты потребления.

§ 2.2. Инновационный маркетинг

Инновационный маркетинг – это обязательная часть инновационного менеджмента.

Инновационный маркетинг - концепция маркетинга, согласно которой организация должна непрерывно совершенствовать продукты и методы маркетинга.

Маркетинг инноваций преследует основную цель – проведение исследований возможностей и конкурентоспособности фирмы с целью проведения успешных инновационных проектов в определенных условиях.

Инновационный маркетинг может быть разным и включать в себя:

- Введение совершенно нового товара или улучшение качества уже имеющегося товара.
- Введение нового метода производства и реализации товара или услуги.
- Завоевание нового источника поставки сырья или товаров, независимо от того, этот источник уже существует или должен быть создан, захват новых рынков.
- Повышение конкурентоспособности своих новых или улучшенных продуктов или услуг, улучшение имиджа и повышение авторитетности на рынке.
- Снижение ресурсоемкости продукта (услуги) и увеличение величины денежного потока.
- Создание конкурентных преимуществ для инновационного продукта.

Виды инновационного маркетинга.

Наиболее важными видами инновационного маркетинга являются его стратегическая и оперативная составляющие.

Кроме того, инновационным маркетингом можно считать такие виды маркетинга, как: функциональный и креативный маркетинг, способствующие более эффективному и современному продвижению товаров и услуг.

Стратегический инновационный маркетинг.

В основу стратегических маркетинговых исследований закладывается анализ конъюнктуры рынка с последующей разработкой сегментов рынка, организацией и формированием спроса, моделированием поведения покупателя.

Стратегический маркетинг ориентирован на тесный контакт работников маркетинговых и социологических служб предприятия с потребителем (анкетирование, опрос по телефону, репрезентативные выборки и т.д.)

Согласно положениям инновационного маркетинга процесс восприятия нового товара/услуги состоит из следующих этапов:

1. Первичная осведомленность (потребитель узнает об инновации).
2. Узнавание товара (потребитель уже имеет некоторую информацию, проявляет интерес к новинке; возможен поиск дополнительной информации о новинке (реклама, проспекты, справочники)).
3. Идентификация нового товара (потребитель сопоставляет новинку со своими потребностями).
4. Оценка возможностей использования новшества (потребитель принимает решение о возможном способе апробации новшества).
5. Апробация новшества потребителем с целью получения сведений об инновации и о возможности приобретения.
6. Принятие решения по результатам теста о приобретении или инвестировании в создание новшества.

Оперативный инновационный маркетинг.

Оперативный маркетинг тесно связан со стадиями жизненного цикла новшества на рынке. Для любого предприятия особенно важно определить точку начала жизненного цикла новшества.

Обычно при использовании оперативного маркетнга преследуются две цели: оперативное поддержание объема продаж зрелого товара и создание новой, не используемой конкурентами, стратегии продвижения приходящего ему на смену нового.

В совокупности применения двух вышеуказанных видов маркетинга и образует инновационный маркетинг, который может быть дополнен другими видами, в зависимости от потребностей и планов той или иной компании.

Функциональный маркетинг.

Смысл любого товара как физического продукта состоит не столько в самом обладании им, сколько в пользе, которую он способен принести. Мы покупаем пищу не для того, чтобы смотреть на нее, а для удовлетворения чувства голода. Мы приобретаем микроволновую печь не для того, чтобы ею восторгаться, а для приготовления пищи. Мы едем в отпуск не для того, чтобы просто куда-то уехать, а что-то посмотреть, что-то сделать.

С позиций функционального маркетинга, потребителю действительно нужны все объекты: и товар (услуга), и результат, который он получает, используя этот товар или услугу, и удовольствие от использования, и гордость от того, что товар или услуга сделан производителем с громким именем. Однако, есть нечто более существенное, более важное для понимания объективно необходимого – **это функция.**

Главное, что нужно потребителю, — это функция товара/услуги, то есть их способность выполнять действие, для осуществления которого этот товар создавался.

Концепция функционального маркетинга не вписывается ни в схему классического маркетинга (с четырьмя «Р»), ни в схему «12 Р плюс 4 А», потому что главным элементом функционального маркетинга является функция (совокупность функций) продукта, а не сам продукт. Вторым по значимости элементом «функционально-маркетингового микса» является не цена продукта, а расходы (затраты) на функции продукта или стоимость функций (рис.5).

Правила функционального маркетинга.

Правило 1. Продавайте функции продуктов (товаров и услуг), а не сами продукты.

Это главное правило в системе правил функционального маркетинга. В нем, по существу, отражено понимание «купи–

продажи» как процедуры обмена денег на функции продуктов (товаров и услуг), а не на какие-нибудь другие объекты (вещи, бренды и т. д.).

Правило 2. Продавайте в первую очередь «главные» функции продуктов.

Товар может иметь несколько полезных функций. Главная из них та, для выполнения которой товар был создан.

Правило 3. Продавайте все известные функции продуктов.

Дополнительные функции товара усиливают мотивацию потребителей.

Правило 4. Находите и продавайте скрытые функции продуктов.

Типичная ситуация, когда товар уже обладает определенными полезными функциями, но продавец о них не знает, а следовательно, не рассказывает потенциальному потребителю и не учитывает их в плане поиска новых рыночных сегментов и технологии продаж.

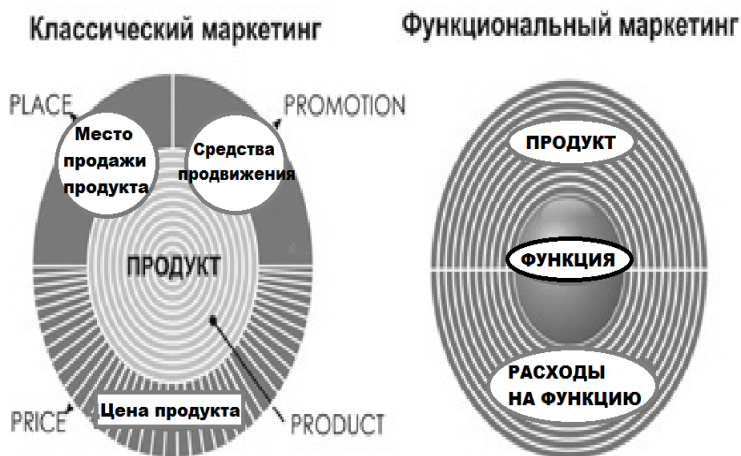


Рис.5. Сравнение классического и функционального маркетинга

Правило 5. Придавайте продуктам новые дополнительные функции и продавайте их.

Для того чтобы использовать это правило, не обязательно менять товар. Известный прием — придать дополнительные функции не основному товару, а его фирменной упаковке как части товара.

Правило 6. Находите избыточные и вредные функции продуктов, исключайте их и продавайте оставшиеся.

Это повысит потребительскую ценность товара и обеспечит интерес со стороны потенциальных клиентов.

Правило 7. Продавайте функции продуктов даже тогда, когда продукты уже проданы.

Нельзя терять связи с покупателем после продажи продукта длительного пользования.

Правило 8. Продавая, сравнивайте расходы на функции продуктов, а не цены аналогичных продуктов, реализующих эти функции.

Данное правило позволяет аргументировано бороться с демпингом конкурентов.

Правило 9. Снижайте расходы потребителей на функции, которые продаете.

Данное правило схоже по своей логике с предыдущим.

Креативный маркетинг.

Креативный маркетинг — термин, который ввел известный маркетолог Джей Конрад Левинсон в своей книге «Guerrilla Creativity» (Партизанская креативность).

Креативный маркетинг "изобретает" конкретные формы и содержание маркетинговых коммуникаций. Это поиск оригинальных решений, которые отвечают на потребности, о которых потребитель порой и не догадывается. Несмотря на творческую природу креативного маркетинга, творчество должно быть строго подчинено избранной стратегии маркетинга.

Основа креативного маркетинга – «problem solving». Так в мире называется процесс решения творческих задач, ежедневно возникающих в деятельности организации, особенно в сфере маркетинга, стратегического и кадрового менеджмента.

Креатив-маркетинг имеет следующие особенности:

1. В фазе исследований выявляются "Креативные предпосылки" целевой группы, сопряженные с динамическими культурно-социальными стереотипами, диктующими

характеристики поведения, типы реагирования и мотивации на те или иные визуальные, семиотические, смысловые и звуковые коды.

2. На той же фазе определяется "Мотивационный порог целевой аудитории" (максимальный уровень мотивов, при котором потребитель приобретает предложенный товар или услугу). "Ригидность целевой аудитории" (сумма факторов, мешающих потребителю приобрести товар или услугу) и "Необходимый уровень информационной насыщенности носителей месседж-пакета" (типология и формат содержательного наполнения доминантных печатных и аудио - визуальных СМК).

3. В фазе разработки маркетинговой креативной стратегии параметры этих креативных предпочтений используются как критерии для построения содержательного алгоритма программы продвижения марки, бренда, продукта или услуги.

4. Маркетинговая креативная стратегия продвижения строится по модульному принципу (принципу конструктора) и предполагает как минимум три основных линии развития программы:

- а) консервативная линия;
- б) аффективная линия;
- в) комбинированная линия.

5. Тестирование маркетинговой креативной стратегии позиционирования проводится либо путем проведения стандартных фокус групп, с применением психотехнических методик, либо посредством "тестовых креативных мини-игр", в формате проведения которых представители целевой группы разбиваются на команды, каждая команда получает задание по работе с тестовым материалом ("слепой" выбор).

6. На этой фазе определяется:

а) "Креативный потенциал маркетинговой стратегии (месседж-пакета)" - влияние месседж-пакета на мотивационный порог аудитории.

б) "Степень искажения базовой креативной идеи в каждом из содержательных форматов месседж-пакета" - проверяется визуальное, текстовое, стилистическое, звуковое восприятие рекламных материалов аудиторией и определяется, насколько отличается основной информационный посыл в результате его декодирования потенциальными потребителями от первоначального замысла разработчиков.

§ 2.3. Управление инновационными процессами на предприятиях

Формирование целей инновационной деятельности.

Процесс управления инновационной деятельностью начинается с формирования системы ее целей и задач на определенный период времени. Цель в инновационном менеджменте — это требуемое или желаемое состояние инновационной системы в планируемом периоде, выраженное совокупностью характеристик. Цель организации или деятельности должна устанавливать определенные ориентиры их развития на заданные периоды времени.

Планирование как функция управления инновациями.

Планирование как функция управления заключается в обоснованном формировании основных направлений и пропорций инновационной деятельности в соответствии с установленными целями развития, возможностями ресурсного обеспечения и имеющимся спросом на рынках. Значение планирования инноваций состоит в том, что в ходе плановых расчетов обеспечивается: детализация целей инновационных проектов и доведение их до отдельных структурных звеньев и исполнителей; установление состава реализуемых проектов; распределение заданий по участникам инновационных проектов; определение состава необходимых ресурсов, согласование очередности и сроков реализации отдельных работ и создание условий для выполнения заданий, установленных на каждый период времени.

В рамках целостной системы инновационного менеджмента **планирование выполняет следующие основные задачи:**

- структуризацию целей инновационной деятельности и доведение их до отдельных исполнителей;
- формирование программ мероприятий, научных, технических и производственных задач, решение которых обеспечит достижение установленных целей развития;
- временную и пространственную взаимосвязь отдельных целей, подцелей, мероприятий и исполнителей;
- оценку материальных, трудовых и финансовых ресурсов, необходимых для реализации принятых инновационных программ;
- регулирование хода выполнения работ по инновационным проектам.

Многообразие задач планирования в инновационном менеджменте предопределяет необходимость формирования в

организациях целостных систем планирования, объединяющих различные виды планов в единый комплекс. Виды планов различаются по целям, предмету, уровням, содержанию и периодам планирования. Реализация плановых заданий требует создания определенных организационных структур, привлечения исполнителей, организации их согласованной деятельности.

Сущность функции организации заключается в обеспечении выполнения плановых заданий с целью реализации принятой стратегии развития инновационных проектов. Для этого следует установить состав необходимых ресурсов и исполнителей, распределить задания, скоординировать работу исполнителей во времени, наладить кооперацию участников, обеспечить контроль и взаимную информацию и пр.

Выполнение перечисленных задач осуществляется путем создания организационной структуры, установления характера взаимоотношений между ее элементами и регулирования порядка и условий их функционирования.

Организация инноваций составляет одну из важнейших функций управления, осуществление которой является наиболее существенной частью деятельности руководителей всех уровней. Организация должна обеспечивать рациональное сочетание во времени и в пространстве всех элементов инновационного процесса с целью наиболее эффективного выполнения принятых плановых решений.

При организации инновационной деятельности, как правило, сначала формируется научно-производственная структура фирмы, а затем как производная от нее строится структура управления инновациями. Организационные структуры отличаются значительным разнообразием. Выбор конкретной организационной формы зависит от таких объективных факторов:

- масштабы инновационной деятельности;
- широта инновационного профиля фирмы;
- специфика выпускаемой продукции или оказываемых услуг;
- уровень кооперации и полнота инновационного цикла осуществляемых работ.

Различные формы организации инновационных процессов составляют реальный инструментарий для подготовки организационных решений. Они могут носить формальный или неформальный характер.

Формальная организация инноваций базируется, как правило, на формализованных, методически обоснованных расчетах и закрепляется в нормативных актах, соглашениях и положениях, регламентирующих права и ответственность каждого из участников инновационных процессов. Одна из существенных особенностей процесса управления инновациями заключается в том, что в нем важное место занимает неформальная организация.

К неформальной организации относятся спонтанно возникающие вследствие неопределенного характера инноваций отношения между людьми и структурами в процессе выполнения инновационных проектов. Значительные научные и практические результаты в инновационной сфере могут достигаться в процессе неформального общения и сотрудничества ученых и специалистов, развития научных школ и движений, проведения форумов, симпозиумов и научных конференций.

Новые возможности неформальной организации инноваций связаны с развитием современных информационных технологий и глобальных международных информационных систем.

Контроль как функция завершающая управленческий цикл.

Контроль как предметная функция менеджмента завершает управленческий и, таким образом, гарантирует эффективность осуществления всех остальных функций. Сущность контроля заключается в том, что он обеспечивает выполнение установленных плановых заданий, направленных на безусловное достижение принятых целей развития в заданных организационных условиях. В задачи контроля входят:

- сбор и систематизация информации о состоянии инновационной деятельности и ее результатах;
- оценка состояния и полученных результатов деятельности;
- анализ причин отклонений и факторов, влияющих на результаты деятельности;
- подготовка и реализация решений, направленных на достижение намеченных целей развития.

В соответствии с требованиями эффективного менеджмента система контроля на предприятии должна предусматривать осуществление различных видов контрольной деятельности. Принципиальное значение для организации контроля на

предприятия имеют следующие признаки: цели контроля, предметная область, масштабы и формы контроля рис. 6.

Стратегический контроль составляет содержание деятельности высшего менеджмента и предусматривает учет, оценку и анализ результатов разработки и реализации перспективной концепции развития инноваций. Он осуществляется как на стадии формирования стратегии, так и в ходе ее реализации. Стратегический контроль концентрируется на жизненно важных аспектах политики предприятия: маркетинге, научно-технических прогнозах, продуктивно-тематическом портфеле. При организации и проведении стратегического контроля используются методы качественных оценок, сравнительного анализа тенденций, международных сопоставлений.

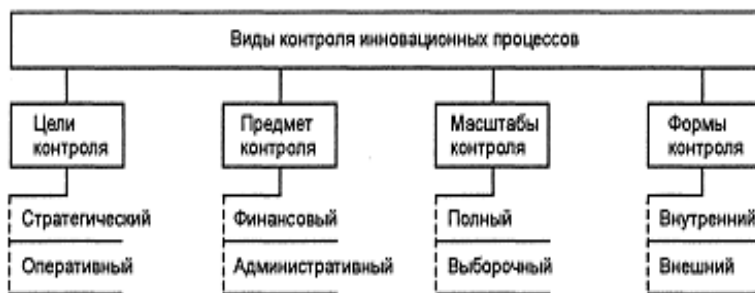


Рис.6. Виды контроля инноваций

Оперативный контроль составляет содержание деятельности в большей степени среднего и низшего менеджмента. Он нацелен на текущий учет, анализ осуществляемых инновационных процессов и имеет целью обеспечение выполнения принятых плановых заданий. Объектами оперативного контроля выступают тематические и производственные задания, сроки проведения работ, предусмотренные планом ресурсы, связанные с деятельностью компании затраты. При организации и осуществлении оперативного контроля используются методы количественного учета и анализа состояния инновационных проектов.

Финансовый контроль инноваций ориентирован на конечные экономические результаты деятельности предприятия. Объектами контроля являются такие показатели, как прибыль, издержки,

объемы производства и продаж, инвестиции и эффективность их использования, обеспеченность финансовыми средствами и финансовое состояние фирмы, а также отдельных проектов (платежеспособность и ликвидность).

Административный контроль инноваций на предприятии также имеет иерархическую структуру, но распространяется в первую очередь не на результативные параметры, а на управление инновациями. Объектами административного контроля выступают проекты в целом и их отдельные части, плановые задания, сроки и поставки, ситуация в коллективах исполнителей, выполнение производственной программы и тематических планов исследований и разработок.

Формы и масштабы управленческого контроля инновациями зависят от двух существенных факторов: от субъектов контроля и конкретной задачи его организации. Каждое предприятие организует самостоятельно систему внутреннего контроля за инновационной деятельностью, которая должна обеспечить менеджмент всех уровней информацией, необходимой для принятия управленческих решений.

Внутренний или внешний контроль инноваций может носить тотальный (полный) или выборочный характер. Полный контроль строится как целостная система, постоянно функционирующая в принятой организационной структуре компании. Выборочный контроль организуется обычно как разовое мероприятие, имеющее целевой характер проверки состояния работ по отдельному проекту, качества продукции, соблюдения нормативных требований, научно-технического уровня разработок и пр.

Разнообразные виды и формы контроля на предприятии позволяют создавать целостную систему эффективного руководства инновационной деятельностью, в которой централизованное управление оптимально сочетается с научной и хозяйственной самостоятельностью и инициативой структурных звеньев.

§ 2.4. Анализ эффективности инновационной деятельности и экспертиза проектов

Жизненный путь инновации может развиваться по одному из трех путей: накопление в организации, превращение в организации в инновацию, продажа как товара или услуги.

Эффективность деятельности организации выражается через экономические и финансовые показатели. В условиях рыночной экономики не может быть унифицированной системы показателей. Каждый инвестор самостоятельно определяет эту систему исходя из особенностей инновационного проекта, профессионализма специалистов и менеджеров и других факторов.

К системе показателей предъявляются следующие требования:

- показатели должны охватывать процессы на всех стадиях жизненного цикла товара;

- показатели должны формироваться на перспективу, минимум на 3-5 лет, на основе ретроспективного анализа деятельности организации;

- показатели должны опираться на данные по конкурентоспособности конкретных товаров на конкретных рынках за конкретный период;

- важнейшие показатели должны быть выражены абсолютными, относительными и удельными величинами;

- показатели должны быть состыкованы со всеми разделами плана организации;

- показатели должны отражать все аспекты финансовой деятельности организации;

- проектирование окончательных показателей должно осуществляться на основе многовариантных расчетов, с определением степени риска и устойчивости финансовой деятельности, с использованием достаточного и качественного объема информации, характеризующей технические, организационные, экологические, экономические и социальные аспекты деятельности организации.

Одним из основных показателей эффективности и стабильности функционирования организации является ее устойчивость.

Внедрение новшеств может дать четыре вида эффекта: экономический, научно-технический, социальный и экологический.

За счет получения экономического эффекта в форме прибыли организация осуществляет комплексное развитие и повышение благосостояния сотрудников.

Остальные виды эффекта несут в себе потенциальный экономический эффект. Экономический эффект разработки, внедрения у себя (превращения в инновацию) или продажи инноваций может быть потенциальным или фактическим

(реальным, коммерческим), а научно-технический, социальный и экологический эффекты могут иметь форму только потенциального экономического эффекта. По сути, если принимать в расчет только конечные результаты внедрения или продажи инноваций, то любой вид инновационной деятельности можно оценить в стоимостном выражении. Критериями конечной оценки здесь являются: время получения фактического экономического эффекта и степень неопределенности его получения (или уровень риска вложения инвестиций в инновации).

В настоящее время в соответствии с рекомендациями ЮНИДО (Организация Объединенных Наций по промышленному развитию) в зарубежной практике применяются следующие показатели оценки эффективности инновационной деятельности (рис.7): чистый дисконтированный доход, внутренняя норма прибыли или коэффициент дисконтирования, простая норма прибыли, простая норма прибыли на акционерный капитал, коэффициент финансовой автономности проекта, коэффициент текущей ликвидности, срок окупаемости инвестиций в инновационный проект. В качестве интегрального показателя, характеризующего эффективность инновационной деятельности организации, может быть использован **коэффициент результативности работы (r)**:

$$r = \frac{R_c}{\sum_{i=1}^N Q_i - \sum_{i=1}^N (H_2 - H_1)}$$

где:

R_c – суммарные затраты по законченным работам, принятым (рекомендованным) для освоения в серийном производстве;

Q – фактические затраты на НИОКР за i -год;

N – число лет анализируемого периода;

H_1 – незавершенное производство на начало анализируемого периода в стоимостном выражении;

H_2 – это же на конец анализируемого периода.

Цель анализа (аудита) эффективности деятельности организации – изучение ее механизма и определение отдачи вложенных инвестиций в инновационный проект. Из этой цели вытекают следующие задачи:

- анализ обоснованности идеи и структуры проблемы;
- анализ рациональности структуры организации;

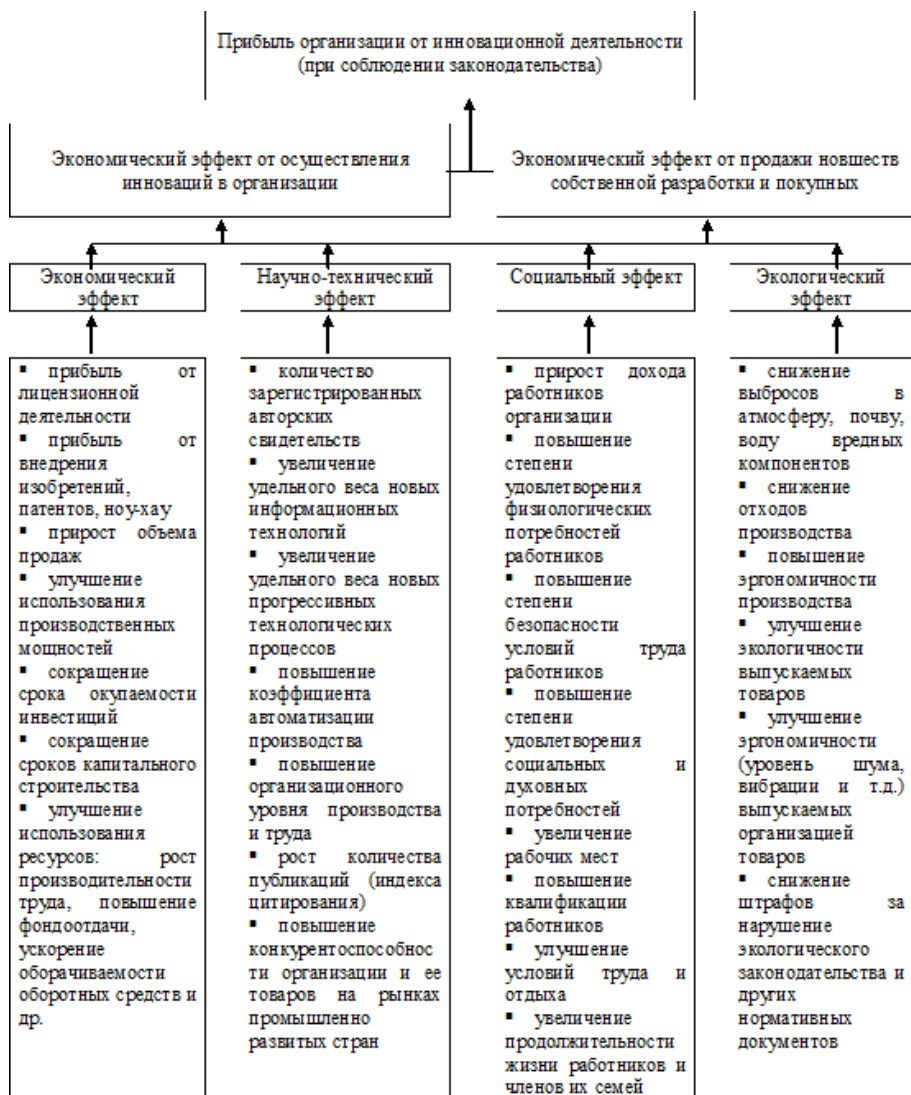


Рис.7. Система показателей эффективности инновационной деятельности

- анализ профессионализма руководителя организации, руководителей инновационных проектов, их команд;
- анализ правовой обоснованности проектов и государственной поддержки инновационной деятельности;
- анализ качества расчетов показателей эффективности инновационной деятельности организации;
- анализ системы мотивации и ответственности в ходе осуществления инновационной деятельности.

Основные этапы анализа эффективности инновационной деятельности можно представить следующим образом:

- выявление проблемы, формулирование целей и задач анализа;
- формирование временной творческой группе для проведения анализа;
- разработка проекта программы анализа;
- подготовка и издание приказа по организации о целях, группе, ее правах и обязанностях, программе анализа;
- выбор методов выполнения работ;
- сбор и обработка необходимой информации, документов и т.д.;
- проведение анализа по перечисленным выше задачам и системе показателей;
- подготовка, согласование и утверждение отчета о проделанной работе;
- принятие мер по результатам анализа;
- анализ качества нормативно-методического обеспечения организации;
- анализ качества информационного обеспечения организации;
- анализ совокупности примененных при проектировании научных подходов и современных методов менеджмента;
- анализ использования конкурентных преимуществ организации;
- анализ структуры портфеля новшеств и инноваций;
- анализ качества экспертизы инновационных проектов.

В любом инновационном проекте одна из наиболее важных задач состоит в максимально точной оценке риска и обеспечении действенного контроля за ним.

Для снижения риска в первую очередь необходимо провести тщательную **экспертизу** предлагаемого к осуществлению инновационного проекта. Инновационный проект, эффективный для одного предприятия, может оказаться не очень эффективным для другого в силу объективных и субъективных причин, таких как,

территориальная расположенность организации, уровень компетентности персонала по основным направлениям инновационного проекта, состояние основных фондов и т.д.

Главная задача экспертизы – предоставление сведений о перспективности новых технологических и организационных решений, оформленных в виде проекта, экономической целесообразности и рискованности инвестиций на основе интегральной оценки самого инновационного решения и внешних условий, в которых оно будет осуществлено. Проведение экспертизы представляет собой исключительно трудную задачу, и ее качество во многом определяется квалификацией экспертов и размерами средств, выделяемых на ее проведение. Вне зависимости от вида, экспертиза выполняет две основные функции:

- финансового анализа – определение соотношения финансовых затрат и результатов, обеспечивающих необходимую норму доходности; прогнозирование инфляции по видам затрат, результатов и оценке пределов ее изменения применительно к организациям – участникам проекта;
- экономического анализа – отражение эффективности проекта с точки зрения интересов всего общества в целом, поступлений средств в различные бюджеты в виде налогов и отчислений во внебюджетные фонды.

Процесс обработки и анализа инвестиционных предложений осуществляется по многоступенчатой схеме:

1. предварительная экспертиза инвестиционной заявки, предписывающей представлению бизнес-плана инвестиционного проекта;
2. независимая экспертиза, включающая всесторонний и детальный анализ бизнес-плана инвестиционного проекта;
3. принятие решения о финансировании проекта.

Цель первого этапа – это выявление соответствия инвестиционного предложения, оформленного в виде заявки, – целям, приоритетам и предназначению источника финансирования. Это соответствие выявляется сопоставлением приоритетов, существенно значимых для инвестора и конечных результатов проекта.

В качестве возможных вариантов приоритетов могут быть использованы: общественная значимость проекта, влияние на имидж инвестора; соответствие целям и задачам инвестора;

соответствие финансовым возможностям инвестора; рыночный потенциал создаваемого продукта, период окупаемости проекта; прибыль и уровень риска; экономичность и безопасность проекта; соответствие законодательству. С помощью обычного метода экспертных оценок делается заключение о мере соответствия представленного инвестиционного предложения предназначению и возможностям инвестора; о приемлемости интегральных показателей экономической эффективности проекта.

Этап предварительной экспертизы характеризуется минимальной трудоемкостью, следовательно, и стоимостью экспертных работ. Результатом этого этапа является решение об отклонении проекта по причинам его несоответствия основным предпочтениям и приоритетам инвестора или о продолжении его углубленного рассмотрения на стадии независимой экспертизы.

Второй этап характеризуется выбором и использованием разнообразных методов отбора инвестиционных проектов.

Наиболее распространенной последовательностью использования этих методов является:

- **составление перечня критериев**, которые необходимо принять во внимание при рассмотрении инновационных проектов;
- **бальная оценка** проектов, в т.ч. с учетом неопределенности;
- **финансово-экономическая оценка** инновационных проектов, включающая методы дисконтирования денежных потоков и определение срока окупаемости инвестиций.

Отбор проектов с помощью **перечня критериев** нацелен на выявление общего представления о проекте (его достоинствах и недостатках) путем установления соответствия проектов каждому из критериев установленного перечня. Перечень критериев и степень их важности может различаться в зависимости от конкретных особенностей организации, ее принадлежности и стратегической направленности; от характера инвестиционного проекта; от инициатора проведения экспертизы (организации или потенциального инвестора).

При составлении перечня критериев необходимо использовать лишь те из них, которые соответствуют приоритетным целям и задачам. Критерии отбора проектов подразделяются (условно) на следующие группы:

- целевые критерии;
- внешние и экологические критерии;

- критерии реципиента, осуществляющего проект;
- критерии научно-технической перспективности;
- коммерческие критерии;
- производственные критерии;
- рыночные критерии;
- критерии региональных особенностей реализации проекта.

Состав целевых критериев определяется социально-экономической ситуацией в стране. Некоторые целевые критерии могут пересекаться с критериями других групп. Это связано с тем, что критерии этого типа используются только на стадии отбора приоритетных направлений инвестирования.

Целевые критерии включают:

- совместимость проекта с текущей стратегией организации и ее долгосрочным планом;
- соответствие проекта отношению организации к риску;
- соответствие проекта отношению организации к нововведениям;
- устойчивость положения организации и т.д.

Внешние и экологические критерии включают:

- правовую обеспеченность проекта, его непротиворечивость соответствующему законодательству;
- возможное влияние перспективного законодательства на проект;
- возможную реакцию общественного мнения на осуществление проекта;
- воздействие проекта на уровень занятости и т.д.

Критерии организации-реципиента, реализующей проект, включают:

- навыки управления и опыт предпринимателей, качество руководящего персонала, компетентность и слаженность;
- стратегию в области маркетинга, наличие опыта и данные об объеме операций на внешнем рынке;
- данные о финансовой состоятельности, стабильности финансовой истории;
- данные о потенциале роста;
- показатели диверсификации и т.д.

При помощи научно-технических критериев оценивается вероятность достижения требуемых научно-технических показателей проекта и влияние их на результаты деятельности

организации. Инновационный проект может быть изолированной разработкой или родоначальником семейства новых продуктов, определяющим дальнейшую специализацию организации. Поэтому оценивать проект следует не только с позиций непосредственно нового проекта, а целесообразно выявить и учесть возможные перспективы разработки в течение нескольких лет семейства продуктов, а также изменения соответствующей технологии для дальнейших разработок продукта или других сфер его приложения. Для организации большей привлекательностью обладает тот инновационный проект, результат которого имеет долгосрочные перспективы.

Критерии включают данные о:

- перспективности используемых научно-технических решений;
- патентной чистоте изделий и патентоспособности используемых технических решений;
- перспективности применения полученных результатов в будущих разработках;
- положительном воздействии на другие проекты, представляющие государственный интерес, и т.д.

Коммерческие (финансовые) критерии включают данные о:

- размере инвестиций, стартовых затрат на осуществление проекта;
- потенциальном годовом размере прибыли;
- ожидаемой норме чистой дисконтированной прибыли;
- значении внутренней нормы дохода, удовлетворяющей инвестора;
- соответствии проекта критериям экономической эффективности капиталовложений;
- сроке окупаемости и сальдо реальных денежных потоков;
- стабильности поступления доходов от проекта;
- возможности использования налоговых льгот;
- оценки периода удержания продукта на рынке, вероятном объеме продаж по годам;
- необходимости привлечения заемного капитала и его доли в инвестициях;
- финансовом риске, связанном с осуществлением проекта.

Производственные критерии включают данные о:

- доступности сырья, материалов и необходимого дополнительного оборудования;

- необходимости технологических нововведений для осуществления проекта ;
- наличие производственного персонала (по численности и квалификации);
- потребности в дополнительных производственных мощностях (дополнительном оборудовании).

Рыночные (маркетинговые) критерии предусматривают оценку:

- соответствия проекта потребностям рынка;
- общей емкости рынка по отношению к предлагаемой и аналогичной продукции к моменту выхода новой продукции или услуги на рынок;
- вероятности коммерческого успеха;
- необходимости маркетинговых исследований и рекламы для продвижения предлагаемого товара/услуги на рынок;
- соответствие проекта уже существующим каналам сбыта;
- препятствий для проникновения на рынок;
- защищенности от устаревания продукции и склонности к модернизации;
- ожидаемого характера конкуренции и ее влияния на цену продукции и т.д.

Критерии региональных особенностей реализации проекта обусловлены различием ресурсных возможностей, степени социальной нестабильности, состоянием инфраструктуры и уровня риска при инвестиционных действиях в различных регионах.

Следующим этапом процедуры экспертизы является **бальная оценка** рассматриваемых проектов. Метод бальной оценки заключается в следующем:

- оцениваются наиболее важные факторы, оказывающие влияние на результаты проекта (составляется перечень критериев);
- критериям присваиваются веса в зависимости от их значимости (оценка значимости дается экспертами на основании прошлого опыта или проведенного социологического опроса среди потребителей);
- качественные оценки по каждому из названных критериев (низкая, средняя, высокая) выражается количественно.

По результатам составляются оценочная таблица и профиль проекта. Общая оценка проекта получается при перемножении веса критерия и веса ранга, соответствующих отмеченным значениям. Оценки, полученные таким образом, нельзя считать абсолютно

достоверными, что связано с субъективностью экспертных оценок при определении значимости каждого из факторов и числового значения каждого из рангов. Повысить объективность выводов можно, главным образом, за счет привлечения и к самим инновационным проектам, и к проведению экспертизы постороннего информационного потенциала, партнеров из числа лучших научных организаций, наиболее передовых консалтинговых, сервисных и инжиниринговых организаций, правительственных инстанций, курирующих сферы науки, технологий, образования и т.д.

Финансово-экономическая оценка предполагает проведение следующих мероприятий:

- финансовая экспертиза состояния организации посредством определения показателей ее финансовой деятельности, предшествующей проекту;
- определение коммерческой, бюджетной и экономической эффективности инвестиций в проект, реализуемый этой организацией.

Оценка финансового состояния организации проводится на базе трех основных форм бухгалтерской отчетности: баланса (основной формы), отчета о движении денежных средств и отчета о прибылях и убытках. Она заключается в расчете финансовых показателей, наглядно отражающих эффективность деятельности организации в краткосрочной и долгосрочной перспективе (показатели платежеспособности и ликвидности).

Определение эффективности проекта и принятие решения об инвестировании средств осуществляется с использованием различных показателей, к которым относятся:

- чистый дисконтированный доход (ЧДД) или интегральный эффект, или чистая приведенная стоимость (NPV);
- индекс доходности (ИД) или индекс прибыльности (PI);
- внутренняя норма доходности (ВНД) или внутренняя норма прибыли;
- срок окупаемости.

Этап принятия решения о финансировании проекта имеет своей целью определить оптимальное сочетание различных типов финансирования и различных источников на тех или иных этапах жизненного цикла инновационного проекта. Такие мероприятия направлены на:

- снижение риска за счет его распределения между участниками проекта и инвесторами;
- оценку потенциала коммерциализуемости технологии и выявления степени заинтересованности потенциальных потребителей, их готовности инвестициями поддержать реализацию проекта;
- возможности предоставления налоговых льгот, которые можно было бы использовать в виде инвестиционного кредита.

Особое значение на этом этапе имеют обеспечение контроля за целевым расходованием средств и оценка полученных результатов на различных этапах жизненного цикла инноваций.

Вопросы для самоконтроля:

1. Что такое оперативный и стратегический маркетинг?
2. Что такое функциональный маркетинг? Каковы его основные правила?
3. Что такое креативный маркетинг?
4. Из каких этапов и процедур состоит процесс управления инновациями на предприятии?
5. Какие виды контроля инноваций существуют?
6. Какие требования предъявляются к финансовым и экономическим показателям инновационного проекта?
7. Что такое «коэффициент результативности работ» и как он рассчитывается?
8. Какие основные этапы анализа эффективности инновационной деятельности существуют?
9. Как проводится экспертиза инновационного проекта?
10. Что такое «метод перечня критериев» и из каких этапов он состоит?

ГЛАВА 3. ИННОВАЦИОННЫЕ МЕТОДЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ СПРОСА В РЕСТОРАННОМ БИЗНЕСЕ

§ 3.1 Взаимосвязь инноваций и ресторанного бизнеса

В последние десятилетия в России, как и во многих других странах, предпринимаются активные действия по переходу на инновационный путь развития экономики. Большинство российских инноваций возникает в тех стратегических отраслях, которые целенаправленно финансируются государством (например, в области вооружений и космонавтики). Однако, несмотря на существование достаточно развитых инновационных отраслей, стратегия инновационного развития России выстроена по принципу инновационной стратегии всех отраслей хозяйствования.

Что касается коммерческих предприятий, в частности в сфере общественного питания, то их руководители пока не стремятся рисковать и инвестировать в инновационные разработки. Более 70% всех изобретений направлено на поддержание или незначительное усовершенствование существующих и в большинстве устаревших видов техники и технологий.

По данным центра исследований и статистики науки (ЦИСН) только 5-6% российских промышленных предприятий ведут разработки и внедрение технологических инноваций. Расходы на НИОКР у ведущих стран Запада составляют 2-3% ВВП, у США – 2,7%, а у таких стран, как Япония, Швеция, Израиль, они достигают 3,5-4,5% ВВП. У России этот показатель составляет примерно 1% ВВП.

Недостаточно развита в России и сфера услуг. Между тем тенденции мирового социально-экономического развития показывают, что в настоящее время в мире в сфере услуг производится более половины валового внутреннего продукта. Свыше 40% размещенных в мировой экономике прямых инвестиций приходится на торговлю, банковские и финансовые услуги, страхование и туризм.

Инновации для сферы услуг являются важнейшим стимулятором роста компании. Накладывает отпечаток и специфика конечного продукта (услуги) - неосвязаемости, неспособности долгое время сохранять свои свойства и совпадения по времени производства и потребления. Кроме того, предприятие,

производящее услуги, вынуждено действовать в ситуации острой конкуренции еще в большей степени, чем крупные компании-монополисты, производящие товар. Под "инновационным проектом" в сфере услуг предлагается понимать "результат инвестирования в разработку получения нового знания, инновационной идеи по обновлению качества жизни людей (технологии; изделия; организационные формы существования социума, такие как образование, управление, организация труда, обслуживание, наука, информатизация и т.д.) и последующий процесс внедрения (производства) этого, с фиксированным получением дополнительной ценности (прибыль, опережение, лидерство, приоритет, коренное улучшение, качественное превосходство, прогресс)".

Предприятия общественного питания в условиях рыночной экономики все более осознают необходимость разработки новых блюд и услуг и, связанную с этим экономическую выгоду. Одной из наиболее перспективных в плане инновационного управления отраслей сферы услуг является ресторанный бизнес. Для предприятий этой сферы недооценка инновационного управления в деятельности субъектов рыночной экономики привела к глубокому социально-экономическому кризису и снижению конкурентоспособности ресторанов, разбалансированию их производственного потенциала, нарушению принципов и методов управления, снижению качества предоставляемых ресторанами услуг.

Согласно данным статистики оборот общественного питания Российской Федерации в 2015 году составил 1,293 трлн.руб.

Индустрия питания способствует созданию условий для устойчивого экономического роста, повышения уровня качества жизни населения, обеспечения сбалансированного социально-экономического развития регионов и страны, роста человеческого потенциала путем увеличения новых доступных предложений услуг питания, увеличения занятости и доходов населения.

Ресторанный бизнес является одной из важнейших отраслей сервиса, и это требует современных методов и механизмов обслуживания гостей. Однако не все предприятия применяют инновации на практике. Инновационная деятельность характеризуется высоким уровнем неопределенности и риска, сложностью прогнозирования конечных результатов.

Однако при грамотном подходе к созданию и реализации, инновация может принести немалый доход и немалую пользу.

Инновационное развитие индустрии общественного питания – это разработка и создание новых тематических предприятий, блюд, услуг и т.д. с применением достижений науки, техники, IT- технологий, а также передового опыта в области управления и маркетинга, внедрение которых позволит повысить занятость населения, обеспечить рост его доходов, повысить социально – экономическое развитие и гастрономическую привлекательность регионов и страны в целом.

Основными направлениями инновационной деятельности в сфере общественного питания являются (табл. 1):

- выпуск новых видов ресторанного продукта;
- использование новых технологий в производстве традиционных продуктов;
- использование новых продовольственных ресурсов, ранее не применявшихся;
- изменения в организации производства и потребления традиционного ресторанного продукта;
- выявление и использование новых рынков сбыта продукции (ресторанные цепи).

Инновации в ресторанном бизнесе главным образом направлены на формирование нового ресторанного продукта, новых подходов в маркетинговой деятельности, а также на применении новых методов управления с использованием IT-технологий. Внедрение инноваций позволит повысить конкурентоспособность ресторанных предприятий и отрасли в целом. Создание новых и развитие перспективных направлений в ресторанном бизнесе увеличивают рост потребительского спроса на рынке услуг общественного питания.

Следует выделить следующие факторы, определяющие степень инновационного развития ресторанного бизнеса:

- рыночная конъюнктура рынка и конкуренция (на внутреннем и внешнем рынках);
- внешняя среда (уровень развития науки и техники, усовершенствование законодательной и юридической базы, политическая и экономическая стабильность);
- кадры (ученые, специалисты, предприниматели, менеджеры, политические деятели, государственные служащие);

- ресурсы (природные, производственные, финансовые, научно-технические, технологические, инфраструктура).

Таблица 1.

Классификация инноваций в общественном питании

Признак	Примеры
Новизна для рынка	новые для общественного питания в мире; новые для общественного питания в РФ; новые для общественного питания в регионе; новые для конкретного предприятия общественного питания.
Место на предприятии	на входе продукции на предприятие; на выходе готовой продукции; инновации системной структуры управления предприятием.
Технологические параметры	инновации реализуемой продукции; инновации предлагаемых услуг.
Источник возникновения	модернизация науки и техники; потребности производства продукции; потребности рынка общественного питания.
Глубина изменений	радикальные; модификационные; улучшающие производство.
Сфера деятельности	производственные; технологические; экономические; торговые; социальные; управленческие.

В общественном питании нововведения в технике, технологии, экономике, управлении и социальной сфере взаимосвязаны, и чтобы внедрить новшество, надо осуществить изменения и в других сферах. Например, чтобы отказаться от старой привычки осуществлять прием заказов по средствам бланкота и ручки, применив планшеты или мобильные телефоны, позволяющие автоматизировать данную процедуру, предприятие должно обучить сотрудников, закупить оборудование и установить соответствующее программное обеспечение.

Для формирования инновационной стратегии и дальнейшей реализации инновационных идей в сфере общественного питания (автоматизация, разработка программного обеспечения, разработка новых форм обслуживания и новых рецептов) необходима система управления инновациями, отвечающая требованиям отрасли и рынка.

Эффективность создания нового ресторанный продукта, темпы его развития определяются инновационной активностью в производстве, который либо удовлетворяет совершенно новую потребность, либо позволяет расширить рынок потребителей.

Инновационная активность проявляется через инновационный процесс и является необходимым условием экономического роста и повышения качества жизни. Она зависит от многих факторов экономического и научно-технического потенциала, государственной инновационной политики и ресурсов, духовного состояния общества. На уровне ресторанного бизнеса инновационная активность зависит от выбора стратегии и качества управления предприятием, гибкости производственных систем и технологий, степени использования ресурсов как внутренних, так и внешних.

Инновации в сфере общественного питания следует рассматривать как системные мероприятия, имеющие качественную новизну и приводящие к позитивным сдвигам, обеспечивающим устойчивое функционирование и развитие отрасли в регионе. Так, идея создания и реализация ресторанных проектов, даже не приносящих вначале существенной прибыли, может дать толчок развитию общественного питания и тем самым активно способствовать созданию дополнительных рабочих мест и росту доходов населения.

Инновационный процесс в ресторанном бизнесе достаточно специфичен. Он получает, как правило, свое признание, с одной стороны, через рынок общественного питания и степень удовлетворенности клиента, а с другой стороны, в основном благодаря принятию совместных решений ресторанными предприятиями, органами управления отраслью в регионе, органами местного самоуправления и общественными организациями, деятельность которых связана с услугами питания, а также благодаря оценке отрасли местным населением. Только такое взаимодействие всех элементов (субъектов и объектов)

инновационного процесса может привести к появлению существенного синергетического эффекта, выраженного в качестве роста (развития) сферы питания.

К основным принципам инноваций в ресторанном бизнесе относят:

1. Принцип научности, заключающийся в использовании научных знаний и методов для реализации инноваций, соответствующих потребностям клиентов.

2. Принцип системности. Разрабатываемая стратегия инновационного развития сферы общественного питания в регионе должна учитывать факторы и условия, необходимые для удовлетворения потребностей людей в отдыхе; ресурсные возможности региона (экономические, финансовые, кадровые и другие); социальное воздействие на общество; факторы внешней среды.

3. Принцип соответствия инновации потребностям потенциальных потребителей. Предлагаются только те новшества, которые действительно нужны клиенту, а не те, которые может произвести и внедрить то или иное предприятие питания.

4. Принцип позитивности результатов, состоящий в предупреждении неразумного, не продуманного создания и внедрения новшества, которое может быть опасно, во-первых, для клиента; во-вторых, для конкретного предприятия; в-третьих, для биосферы и общества в целом.

5. Принцип имманентности инвестиционным процессам. Для проведения необходимых исследований, разработки и материализации инноваций используются инвестиционные ресурсы, эффективность которых определяется степенью значимости и масштабностью нововведений.

6. Соответствие инновационной деятельности и ее результатов (новшеств) уровню развития общества.

7. Принцип связности. Процесс нововведения заканчивается появлением на рынке продукта, который должен на определенном этапе своего жизненного цикла вызывать потребность (стимулировать идею) создания следующего новшества и обеспечивать финансовую поддержку этого процесса.

8. Принцип безопасности. Любое нововведение должно гарантировать отсутствие вреда для человека и окружающей его среды.

§ 3.2 Инновационные методы стимулирования спроса в сфере общественного питания

В настоящее время внедрение инноваций в ресторанном бизнесе все больше рассматривается как единственный способ повышения конкурентоспособности, поддержания высоких темпов развития и уровня доходности. Поэтому предприятия общественного питания, преодолевая экономические трудности, начали своими силами вести разработки в области продуктовых и технологических инноваций.

В зависимости от технологических параметров инновации в ресторанном бизнесе подразделяются на: продуктовые и процессные.

Продуктовые инновации включают применение новых материалов, новых полуфабрикатов и комплектующих, получение принципиально новых продуктов.

Процессные инновации означают новые методы организации производства (новые технологии). Процессные инновации могут быть связаны с созданием новых организационных структур в составе предприятия.

Среди множества различных инноваций, применяемых предприятиями питания во всем мире, можно выделить наиболее актуальные и востребованные, применение которых позволяет привлечь потенциальных потребителей и эффективно конкурировать на рынке услуг питания.

В данном параграфе будут рассмотрены наиболее интересные и популярные инновационные разработки, представленные различными мировыми предприятиями питания.

1. Беспроводная связь с обслуживающим персоналом. Данная инновация, представляющая из себя беспроводную гарнитуру, выдаваемую гостю при посещении ресторана или кафе, обеспечивает максимально простое и быстрое решение любых вопросов как с гостями, так и внутри трудового коллектива.

2. Электронное меню. Наверное, наиболее востребованная и актуальная инновационная разработка в современное время. Технологические инновации в ресторанном бизнесе связаны с внедрением планшетов, которые могут заменить привычные брошюры или книги-меню. Каждому посетителю ресторана предлагают выбрать блюда и оформить заказ, напрямую связавшись с администратором с помощью планшета. Посетители могут

увидеть общую стоимость заказа и калорийность блюд. Если что-нибудь не устраивает, можно это легко удалить и выбрать что-то другое до подачи блюда. В ожидании заказа можно не тратить время зря, а проверить электронную почту, связаться с друзьями по скайпу или просто поиграть в игру.

3. Вендинговые машины. Через вендинговые машины можно приобрести не просто кофе и газированные напитки, но и свежие готовые блюда. В Америке компания «Sprinkles» использует вендинговые машины для распространения своих кексов 24 часа в сутки. Компания «Jamba Juice» продает газировку, смузи, пакетированные продукты. Вендинговые машины дают возможность многим компаниям распространять свою еду и напитки в выгодном местонахождении.

4. Самоподогревающиеся тарелки. Такие тарелки нагреваются до 60 градусов при нажатии на специальную кнопку. Они держат тепло до 30 минут, при этом их можно многократно перезаряжать. Очень актуальная инновация, позволяющая отойти от процесса подогрева блюд в микроволновой печи.

5. Ресторан «Red Tomato Pizza» (Дубай) недавно представил новую услугу «VIP Fridge Magnet», благодаря которой можно заказать пиццу из дома, просто нажав кнопку на специальном магнитике на холодильнике (рис.8).



Рис.8. «VIP Fridge Magnet»

6. Возможности современных игровых приставок безграничны. Уже сегодня они позволяют проголодавшимся игрокам заказать пиццу или гамбургер, не отрываясь от телевизора. Игрок может выбирать размер, начинку и толщину пиццы или бургера с помощью контроллера, голосовых команд и камеры, распознающей движения тела.

7. Сенсационное открытие в области продуктовых инноваций – «WikiCells». Профессор Гарвардского университета Дэвид Эдвардс и его команда разработали «WikiCells» - съедобные упаковки для жидкостей, муссов и эмульсий. Они имеют желатинообразную форму и производятся с использованием натуральных ингредиентов, таких как: фрукты, шоколад, карамель, орехи, злаки или морские водоросли. «WikiCells» используются для подачи йогуртов, мороженого, кофе, сыра, коктейлей, муссов и т.д.

В настоящее время «WikiCells» можно попробовать только в «WikiBar», который находится в Париже. В будущем инженеры-технологи «WikiCells» планируют заменить привычную упаковку из бумаги, целлофана и пластика, которую применяют рестораны в процессе доставки еды на дом. Данная инновация позволяет не только уменьшить отходы от упаковок, но и полезность блюда.

8. В Японии ведущим методом привлечения клиентов в заведения общепита является оформление витрин и прилавков муляжами блюд. Муляжи блюд и продуктов — мощный психологический инструмент воздействия на подсознание человека, который возбуждает аппетит. Витрина заведения, оформленная наглядным меню, превращает обычных прохожих в посетителей и увеличивает продажи. Муляж блюда, выставленный на витрине, даёт полное представление о представленной кухне и размере порции. На табличке перед муляжом указаны название, цена и состав (иногда также калорийность). Имея возможность заранее увидеть блюдо и просчитать предполагаемые расходы, посетители без сомнения заходят в ресторан.

Муляжи блюд можно эффективно использовать в следующих направлениях:

- в ресторанах, кафе, барах других заведениях общепита для оформления витрин наглядным меню;
- в супермаркетах и магазинах для размещения на витринах, прилавках, и отделах. Используются для демонстрации напитков, десертов, мясной, рыбной, и другой скоропортящейся продукции.

Незаменимы для презентации готового вида блюда при продаже полуфабрикатов и замороженной продукции;

- на выставках для презентации внешнего вида продукции пищевых заводов и фабрик

- на презентациях, мастер классах и школах рестораторов для демонстрации внешнего вида продукта или блюда.

9. Изобретение QR-кода — двухмерного штрих-кода — открыло новые неограниченные возможности для on-line взаимодействия компаний и потребителей.

Аббревиатура QR переводится с английского как «быстрый доступ», а сам матричный код способен удержать огромный объем информации в виде текста, цифр, URL-адресов, календарей, схем, изображений. Скорость распознавания QR-кода очень высока, его можно размещать на любых носителях, начиная от кассовых чеков и меню и заканчивая различными вывесками и даже растяжками. Сканировать же его можно мобильным телефоном или видеокамерой ноутбука.

В ярком квадратике можно закодировать историю ресторана, происхождение, возраст, авторство уникальных деталей интерьера и картин. Посетители с удовольствием изучат меню заведения с подробной информацией о каждом блюде: составе и происхождении ингредиентов, этапах и способах обработки, питательности и калорийности.

Однако стоит отметить, что данная инновация не особо прижилась на Российском рынке в связи с тем, что зачастую у большинства посетителей предприятий питания просто нет времени для чтения и подробно изучения даже меню и процесс заказа осуществляется с помощью личного общения с официантом.

10. Одна из московских сетей ресторанов разработала и внедрила программу по управлению работой кухни и временем обслуживания клиентов. На огромном табло телевизионного монитора, расположенного на выходе из кухни и подключенного к сети интернет, в режиме реального времени зеленым цветом показываются заказы каждого из цехов кухни (холодного, горячего и т. п.). Эти заказы вносятся в программу автоматически после принятия заказа официантом. В строчке заказа указывается определенное стандартами предприятия время для его исполнения. После готовности блюда повар отмечает в программе «ГОТОВО» и официант забирает блюдо. При большом количестве заказов, когда

нормы времени обслуживания клиентов не выдерживаются и время приготовления блюд выходит за рамки стандартов, неготовые блюда на экране монитора подсвечиваются желтым, а затем и красным цветом. Данные по цехам может видеть руководящий состав предприятия, имеющий доступ к этим данным, в режиме онлайн со своего монитора, находясь при этом в совершенно другом месте. Согласно данным самой сети гостевой поток, после внедрения данной программы увеличился на 12-20 %.

11. Для владельцев бизнеса, группой рестораторов совместно с производителями программного обеспечения был разработан новый, инновационный продукт «Breadcrumb». Это гибкое приложение для iPad способное работать в режиме реального времени. Оно позволяет просматривать таблицы, каталоги меню по имени и ингредиентам, отслеживать процессы продаж, открывать столы, формировать, отправлять заказы на кухню. Благодаря такой инновации в ресторанах значительно улучшился сервис и существенно ускорился процесс обслуживания. Ежемесячная оплата приложения составляет около \$ 99 для одного iPad, и примерно \$ 399 для 10 iPad. Все обновления приложения осуществляются бесплатно.

12. Компания «Chico» (Калифорния) открыла новый путь производства биодизельного топлива. «Chico» удалось разработать автоматизированные преобразователи биодизеля промышленного класса, которые способны производить сырье небольшими партиями из отработанных растительных, либо животных масел. С учетом того, что рестораны ежедневно используют большое количество растительного масла, которое приходится самостоятельно утилизировать это новшество идеально подойдет для любого предприятия питания, которое имея фритюрницы, может самостоятельно преобразовывать топливо для дизельных автомобилей из своих отходов производства.

13. Кайтены. Инновационным способом подачи блюд является использование кайтенов, которые применяются в основном в ресторанах азиатской кухни, благодаря чему получили второе название «суши-конвейеры». По своей сути кайтен – это круговой пластинчатый конвейер, внутри которого находятся повара, которые постоянно ставят тарелочки с готовыми блюдами, медленно перемещающиеся прямо к гостям, сидящим у конвейера. Гость может выбрать любое из блюд, просто взяв тарелку.

Специальный сотрудник ресторана зафиксирует это и включит в счет.

14. Оригинальный пример использования трехмерных проекций и видео-мэппинга в продвижении ресторанных услуг продемонстрировали Филип Стеркс и Энтун Вербик из проекта «SkullMapping». С помощью системы проекторов креативные дизайнеры устроили настоящее шоу из обычного обеда в ресторане. Главную роль в фантастическом шоу играл маленький повар-француз, который общался с гостями и готовил виртуальные стейки перед изумленной публикой. Всё сделано настолько точно и реалистично, что на протяжении всего представления у многих гостей ресторана не появляется и мысли, что это всё всего лишь проекция.

15. Всем известно, что некоторые блюда лучше всего готовить методом томления, а это занимает очень много времени. В то же время, приготовленные таким способом блюда намного лучше сохраняют витамины, к тому же, они необычайно вкусны. Поэтому нет ничего удивительного в том, что дизайнер Адам Миклош придумал оригинальную плиту, готовящую пищу методом томления. Его девайс выполнен в виде сот. В каждую соту можно установить контейнер с продуктами — и задать режим готовки. И все бы ничего, только вот инновационный процесс приготовления пищи занимает... около трех дней! В общем, необходимо заранее составить меню и спросить клиентов о том, чего они хотят отведать. А приходить в такой ресторан пришлось бы в строго определенное время, ведь при повторном подогреве еда все равно начала бы терять с таким трудом сохраненные витамины и минералы... Зато количество сот позволяет одновременно готовить пищу на 3 дня на нескольких человек, и доставать ее можно оттуда с необходимыми временными интервалами.

16. Безусловно, нельзя не упомянуть роботов, которые с каждым годом все больше удивляют потребителей в различных отраслях.

Китай развивается семимильными шагами в данном направлении, наряду с Японией, и внедряет передовые разработки в бытовую жизнь. Так в городе Хэфэй, провинция Аньхой, был открыт суперсовременный ресторан, где работают в общей сложности 30 роботов.



Рис. 9. Роботы обслуживают посетителей в китайском ресторане.

На площади в 1300 квадратных метров они готовят пищу, разносят посуду и блюда, приветствуют посетителей (рис. 9). Роботы понимают до 50 простых предложений. Кроме того, они очень выгодные работники: они не болеют, им не нужны выходные, им требуется только два часа подзарядки, а после этого они могут работать до пяти часов автономно.

А вот группа немецких инженеров изобрела робота-бармена, готовящего коктейли, состав которых максимально приближен к психотипу человека. В основе разработки лежит алгоритм психологов из Кембриджского университета, который способен составить детальный психологический портрет пользователя «Facebook», основываясь лишь на его "лайках" в социальной сети. Более того, робот может попытаться угадать пол, образование и семейное положение, а также выстроить модель личности в соответствии с так называемой "большой пятеркой" индивидуальных черт (экстраверсия, доброжелательность, добросовестность, нейротизм и открытость новому опыту). Эта модель позволяет определить, например, насколько импульсивен или сдержан, либерален или консервативен человек.

Кром того, в приложении 1 представлены некоторые инновации в области оборудования, применяемого на кухне многих

предприятий питания. Инновации в данной области также важны и необходимы.

В приложении 2. представлены некоторые инновационные идеи, применяемые на рынке услуг питания в г. Москва.

Таким образом, применение инноваций в XXI веке в общественном питании необходимо и является перспективным направлением для современных рестораторов, чья цель уже не просто вкусно накормить посетителей, но и сделать их пребывание максимально комфортным, уникальным и незабываемым.

§ 3.3 Необычные рестораны мира

В настоящее время конкуренция процветает практически во всех областях бизнеса. В ресторанном бизнесе она особо велика. Так, на конец 2015 года в Москве насчитывалось 2778 различных предприятий питания. Владельцы заведений понимают, что чтобы выделиться из череды таких же как они, необходимо активно внедрять и развивать необычные идеи, привлекая тем самым к себе заинтересованных гостей. Часто качество и оригинальность пищи уходят на второй план, уступая место необычному интерьеру или уникальному метсорасположению, который может стать залогом успеха только что открывшегося предприятия на многие годы.

В мире существует огромное количество ресторанов, представляющих самые разнообразные кухни и стили. Одни славятся какими-то особенными блюдами, другие музыкой или обстановкой, а третьи входят в перечень самых необычных ресторанов в мире.

Рассмотрим некоторые самые оригинальных идеи в ресторанном бизнесе, которые, как минимум, прославили, а как максимум, озолотили своих создателей.

1. Ресторан «Dinner In The Sky» («Обед в небе») (Бельгия).

Данный ресторан (рис.10) предоставляет своим посетителям возможность пообедать между небом и землей. Конструкция экстравагантного ресторана поднимается на 50-метровую высоту с помощью специального крана. Гости, пристегнутые четырьмя ремнями безопасности, располагаются в креслах, по форме и удобству напоминающих сиденья в спортивных машинах. За подвешенным столом могут пообедать одновременно 22 человека, которых обслуживают 6 человек персонала. По желанию помимо вкусного обеда и острых ощущений, возможно послушать и живую

музыку. Для этого группу музыкантов поднимают на ту же высоту с помощью второго крана.



Рис. 10. Висячий ресторан «Dinner In The Sky».

Все оборудование перед каждым «полетом» проходит тщательную проверку. Длина обеденного стола – 9 метров, ширина – 5. Весит он 6 тонн – как хорошо упитанный слон. Посреди стола располагается платформа, где обсуживающий персонал готовит еду и напитки.

Конструкцию можно перевезти в любое место – он уже повисел в Брюсселе, Париже и Будапеште и других городах.

2. Ресторан «NYOTAIMORI» («Искусство женского тела») (Япония).

Этот необычный японский ресторан позволяет своим гостям есть суши прямо на обнаженном женском теле. Рестораны Nyotaimori в Японии – явление редкое, организация такого необычного ресторана сулит его собственнику некоторые проблемы с властями и общественностью. Тем не менее, концепция ресторана уникальность ресторана заключается в том, что обнаженное женское тело служит своеобразной «тарелкой» для посетителей. По словам работников этого ресторана, суши на обнаженном женском теле нагреваются до определенной температуры – температуры

тела. Это позволяет гостям фокусироваться на текстуре и вкусе блюда, а не на его температуре. Перед тем как «сервировать стол» девушек моют мылом без запаха и бреют, тело должно быть гладким как воск. В некоторых ресторанах Nyouaimori в целях гигиены, суши выкладывают на тонкую пленку, чтобы избежать прямого контакта еды с телом. Посетителям не разрешается разговаривать с девушкой, изображающей тарелку на их столе, равно, как и девушкам запрещается вступать в любой контакт с гостями ресторана.

3. Котокафе. (Япония, Россия, Англия, Австрия, США).

Эти кафе уникальны тем, что десятки кошек свободно разгуливают по всему помещению, где располагаются посетители.

Официальная история кошачьих кафе, или котокафе, как их сейчас чаще называют, насчитывает около 17 лет: в 1998 году в Тайбее (Тайвань) открылось первое подобное заведение под названием «Кошачий сад» (рис. 11).

Спустя семь лет после появления котокафе на Тайване, пользовавшегося большой популярностью не только у местных жителей, но и у японских туристов, в 2005 году открывает двери «Кошачий магазин» в Осаке, после чего Японию накрывает настоящий кошачий бум. Причина проста: жители японских городов, как правило, не имеют возможности завести домашнего питомца, а желание почесать кота за ухом никуда не девается. За прошедшие десять лет в Японии открылось около восьмидесяти кошачьих кафе, причем некоторые из них — специализированные. Есть кафе с черными кошками, есть — с толстыми или породистыми котами. Вслед за котокафе в Японии стали появляться заведения с кроликами, совами и даже козами.

Первое российское (оно же — первое в Европе) кошачье кафе «Республика кошек» открылось в Санкт-Петербурге 8 июня 2011 года, в день петербургских котов.

В 2013 году мода на кошачьи кафе одновременно пришла и в Европу: открылись «Кафе Неко» в Вене, «Гатотека» в Мадриде, «Кошачье кафе» в Париже и пять кафе в российских городах.

В 2014 году в России открылось лишь три котокафе: «Кошкин дом» в Екатеринбурге, «Murzik» в Самаре и «Мяулэнд» в Ижевске.

Лондонский суши-ресторан знаменит тем, что первым в Великобритании начал использовать ленточный конвейер (в стремлении сделать обслуживание более эффективным).

Свежайшие суши и роллы — прямо из-под ножа — проплывают мимо столиков на конвейере. Вставать не нужно — гость просто берет, что нравится с движущейся ленты.



Рис.11. Котокафе в Тайване.

4. Ресторан «Yo!Sushi» (Англия, ОАЭ, Россия, США, Кувейт).

С недавнего времени в некоторых предприятиях данной сети также применяется квадрокоптер (RC Drone Quadricopter) оснащается четырьмя винтами, двумя камерами, и управляемый дистанционно с помощью Wi-Fi и планшета iPad. С появлением дрона концепция суши-ресторана перешла на качественно новый уровень: необычный способ доставки еды показался интересной идеей не только голодным посетителям, но и случайным прохожим.

5. Ресторан "Dans Le Noir?" («В темноте?») (Швейцария, Франция, Россия, Англия, США, Испания).

Главная особенность ужина в этой сети заведений в том, что он проходит в полнейшей темноте. Кроме того, официантами здесь работают незрячие люди.

Стоит отметить, что конкретное блюдо предварительно выбрать нельзя, можно лишь указать цвет меню. Так, в синее входят рыба и

морепродукты, в красное — мясо, в зеленое — вегетарианские блюда, а белое состоит из самых разных блюд.

С новоприбывшими гостями ресторана проводится краткий инструктаж, после чего у них «конфискуются» мобильные телефоны и другие источники света. Затем «проводники» - именно так здесь называют сотрудников ресторана - помогают гостям пройти в абсолютно черную обеденную залу.

6. Ресторан «El Diablo» («Дьявол») (Испания).

Ресторан знаменит тем, что расположен в жерле вулкана, на острове Лансароте (Канарские острова).

Раньше сюда приезжали туристы за острыми ощущениями, и посмотреть на местные ландшафты и действующие вулканы, раскладывая на острове палатки, попивая вино с сардинами. Но в 1970 году на одном из таких вулканов по проекту известного испанского архитектора и дизайнера Сезара Манрике был возведен ресторан. И теперь, на остров повалило много желающих, чтобы поужинать или пообедать в таком необычном и "опасном" месте.

Вулкан хоть и действующий, но он не из тех, которые извергает лаву, уничтожая все на своем пути, а только дает жар, что и позволяет ресторану «El Diablo» работать автономно, не используя газ или электричество для приготовления блюд. Так как место не из самых простых для строительства, чтобы на нужной глубине заложить фундамент, так как температуры здесь достигают +400-500°C, то в качестве основания решено было использовать девять слоев базальтового камня.

При возведении ресторана El Diablo оставили одно отверстие, которое обложили камнями, поставили на него решетку, и теперь его используют в качестве гриля. Благодаря сильному природному жару, аппетитные стейки, курочка и рыба жарятся за считанные минуты. И каждый желающий может наблюдать за всем процессом приготовления на «адском» огне.

7. Ресторан «DS Music Restaurant» (Китай).

Это музыкальное заведение, ресторан и медицинское учреждение три в одном. В этом ресторане вас обслужат заботливые медсестры, которые предложат вам вкуснейшие блюда в утках и напитки, подаваемые в капельницах. В этом ресторане вас и развлекут, и покормят и вылечат от плохого настроения.

Вместо тарелок здесь используются больничные утки, а вот что касается напитков, то ими собственноручно из шприцов и пробирок

могут напоить симпатичные официантки-медсестры, обвешанные стетоскопами. В этом ресторане даже на туалетной двери имеется табличка с надписью «Пункт первой помощи».

Кроме внимательных медсестер, вкусной еды и веселой музыки посетители этого заведения по выходным могут стать свидетелями зажигательного шоу танцовщиц. Рассчитан ресторан на сто тридцать мест.

8. Ресторан «At.mosphere» («Атмосфера») (ОАЭ).

Ресторан является самым высотным и самым роскошным рестораном в мире, расположенный в небоскребе, высота которого составляет 828 метров.

Он расположен в Дубае в башне «Бурдж Халифа» на 122 этаже, откуда открывается шикарный вид на город. Однако попасть в этот ресторан не так просто. Прежде всего, нужно бронировать столик заранее. Иногда все столики бывают забронированы за несколько месяцев вперед. При этом есть условие: минимальный чек в этом пафосном месте - 350 дирхамов (100 долларов) за ланч и 500 дирхамов (около 150 долларов) за ужин. Все блюда - шедевры высокой кухни, в основе которых редкие ингредиенты в изысканном воплощении на тарелке в небольших дозах. Собственно, самая высокая кухня в самом высоком ресторане - все вполне гармонично и соответствует высоким требованиям и высокому уровню сервиса, который хоть раз в жизни нужно на себе испытать.

9. Ресторан "Ithaa Hilton Maldives Resort & Spa" (Мальдивы).

Единственный в мире подводный ресторан. Американская компания «Hilton Worldwide», на территории отеля «Conrad Maldives Rangali Island», расположенного на острове Рангали на Мальдивах, открыла данный ресторан в 2005 году (рис. 12).

Прозрачный купол ресторана расположен на глубине около 5 метров, для того чтобы он выдержал многотонное давление воды, он был создан из акрилового стекла, являющегося более легким и прочным, чем обычное. Благодаря особенностям конструкции сооружения, прозрачным стенам и потолку, посетители имеют возможность любоваться красотами подводного мира, наслаждаясь ужином или обедом.

Мест в зале немного – всего 14, причем желающим отобедать, соприкасаясь с подводным миром, придется заказывать места

заранее – желающих много, ресторан один. Цены начинаются от 120 долларов.

10. Ресторан «Chacaltaya ski resort Cordillera» (Боливия).

Еще один ресторан, отличающийся своим расположением, а именно – на высоте 5300 метров.



**Рис. 12. Ресторан "Ithaa Hilton Maldives Resort & Spa"
(Мальдивы)**

Местечко находится на боливийском горнолыжном курорте Чакальтайя. Попасть в ресторан само по себе уже большое достижение. Но если вам все же удастся это совершить, то будьте уверены, что вы ни на минуту не пожалеете, так как местная кухня отличается приятным и изысканным вкусом.

11. Ресторан «Fangweng» (Китай).

Висячий ресторан, который находится в Долине Счастья (Happy Valley) в ущелье Ксилинг (Xiling Gorge) в китайской провинции Хубэй (Hubei Province).

Ресторанный зал расположен непосредственно в пещере: с необработанного каменного «потолка» свисают многочисленные светильники, хотя освещение все равно остается тусклым, стены имеют характерный серый цвет. Для тех, кто не готов дегустировать традиционную китайскую и сычуаньскую кухню в унылом полумраке, есть несколько столиков, которые стоят на своеобразном «балконе»: они установлены на бетонной платформе

и ограждены деревянными перилами, а так в буквальном смысле слова свисают над пропастью. Если желание пощекотать себя нервы есть, то оно будет вознаграждено возможностью насладиться прекрасным видом, который открывается отсюда: утопающие в зелени склоны глубокого каньона и живописная река Янцзы, неспешно несущая свои воды.

12. Ресторан «Bird's Nest Restaurant» («Птичье гнездо») (Тайланд).

Уникальность данного ресторана заключается в столиках для посетителей, расположенных на значительной высоте и благодаря использованию природных материалов похожих на гнезда для птиц.

Ресторан находится в курортном центре «Soneva Kiri» на острове Ко Куд (Koh Kood) (рис.13).

Для того, чтобы не навредить природе и деревьям, специалисты отказались от использования болтов и гвоздей, а сама корзина сплетена из прочных стеблей ротанга и с легкостью выдерживает до 4 человек. Чтобы очутиться на высоте, не придется вскарабкиваться по лестнице, а "корзину" для начала спустят на землю, затем нужно в нее сесть, пристегнуть для безопасности ремни, после чего с помощью специального лебедочного механизма плетеная кабинка пошатываясь, медленно поднимается на несколько метров над землей и закрепляется в отведенном для нее месте.



Рис. 13. Ресторан " Bird's Nest Restaurant " (Тайланд)

Обслуживание в ресторане тоже столь необычное, как и сам ресторан. Заказы официанты доставляют посредством канатных дорожек, лавируя между деревьями, словно настоящие акробаты, затем, чтобы лишний раз не спускаться, официанты ожидают очередного заказа на специальной платформе, которая находится в нескольких метрах от "гнезда" не отвлекая своим присутствием посетителей ресторана. При подборе персонала ресторана учитываются атлетические качества нанимаемого работника, а также его ловкость, так как не легко залазить на верх к столику вместе с заказанными блюдами и при этом быть довольно шустрыми.

Меню ресторана состоит из экзотических тайландских блюд, названия которых относятся к тематике джунглей и вполне соответствуют духу данного заведения, - например, "Корзинка для пикника", "Дары леса" или "Канопе в кроне дерева".

13. Ресторан «Snow Castle Restaurant» («Снежный замок») (Финляндия).

Ресторан из льда и снега, расположенный в центре коммуны Кеми на берегу Ботнического залива.

Ресторан «Snow Castle» открыт для посетителей с января по апрель. Его стены и крыша сделаны из льда, а весь интерьер – из льда. Зал ресторана украшается резьбой по льду, живописными ледяными колоннами и скульптурами. Вся мебель тоже вырезается из льда. Стулья обтягиваются оленьими шкурами. Поскольку каждый год возводится новый ресторан, как и вся Снежная крепость в целом, то и интерьер его ледяного зала всегда разный.

Посетителям заведения не нужно оставлять свои пальто и пуховики при входе, ведь температура в помещении не поднимается выше отметки в -5°C .

14. Ресторан «Damon Baehrel» («Даймон Бэрел») (США).

Авторский ресторан в подвале жилого дома.

Владелец, повар и официант в одном лице, Даймон Бэрел, создал ресторан в столовой своего собственного дома. И вот уже 25 лет успешно продает по довольно высокой цене — в среднем \$200 за авторский ужин с одной персоны — блюда не только лично им придуманные, но и из собственноручно выращенных и собранных продуктов. Все ингредиенты, используемые в уникальном меню каждого вечера, выращены в саду личной фермы Бэреля, включая

муку из желудей и масло, сделанные тут же. За один вечер отужинать в ресторане с авторской кухней может одновременно не более 20 человек, которые должны прибыть в точно указанное время. Но ресторан Бэреля так популярен, что забронировать место реально через пять лет.

15. Кафе «Didu» (Россия).

Пластилиновое кафе «Didu» находится на улице Мясницкой в г. Москва - единственное место в Мире, где можно одновременно ужинать и лепить из пластилина фигурки или настоящие скульптуры - и прикреплять их к любой приглянувшейся поверхности.

В результате такого творчества интерьер DIDU Москва, и без того яркий и красочный (плетеная мебель, яйцеобразные кресла, мягкие диваны с подушками), становится по-настоящему сказочным.

Кульминацией массового акта творчества в кафе стало создание настоящего шедевра - пластилиновой Моны Лизы, которую примерно 1700 гостей кафе из 120 кг пластилина лепили около месяца под чутким руководством известного мастера живописи Никаса Сафронова.

§ 3.4 Необычные блюда и напитки мира

Если у владельце ресторана или кафе нет возможности построить собственное заведение, сделав его уникальным, но присутствует огромное желание выделиться среди конкурентов и завоевать потенциальных потребителей, то их основное внимание должно быть уделено разработке разнообразного меню, в котором будут присутствовать те блюда и напитки, которые ранее не были представлены на рынке общественного питания. Необычные блюда по сути являются той же инновацией, позволяющей предприятию заслужить признание и престиж. Рассмотрим некоторые уникальные блюда и напитки, которые по достоинству оценили гости различных заведений.

1. Жареный тарангул (А-Пинг).

А-пинг - разновидность ядовитых тарангулов. Полакомиться ими можно, отправившись в небольшой торговый городок Скуон (Камбоджа). Паук обваливается в сахаре и соли и обжаривается в чесночном масле до хрустящей корочки. Самой вкусной частью

паука считается брюшко с коричневой пастой его экскрементов и других органов.

2. Суп из птичьих гнёзд (Birds Nest Soup).

Суп из птичьих гнёзд, являющийся деликатесом в Азии, представляет собой гнездо саланганы, обжаренное целиком (в нём, возможно, даже может быть птица и/или птичьи яйца) во фритюрнице. После обжаривания до хрустящей корочки, его погружают в куриный бульон. Поедание этого странного деликатеса означает, что вы проглотите изрядное количество птичьей слюны, которая используется саланганями в качестве клея для скрепления своих гнёзд.

3. Сэндвич с жареными мозгами

Данное считается индийским, и историю свою ведет с колониальных времен, когда немцы и голландцы прибыли в далёкую страну. Для этого деликатесного блюда используются говяжьи мозги. Сегодня в связи с различными заболеваниями коров, мозги заменяются свиными. Как и обычный сэндвич, он подается с горчицей, кетчупом, луком и маринованными огурцами.

4. Сине-зеленые пельмени (США).

Самые дорогие пельмени в мире можно найти в ресторане "Golden Gates" в Бронксе, Нью-Йорк. Основными посетителями заведения являются русские эмигранты. Особенностью блюда является то, что в их состав входит не только нежные телятина, свинина и лососина, но и железа рыбы-факел или Curtius Flame Fish, которая живет на большой глубине. Благодаря такой добавке пельмени излучают необычный сине-зеленый свет, что, впрочем, не мешает им оставаться съедобными и вкусными. Порция из восьми пельменей стоит в ресторане 2400 долларов, а из 16 - 4400.

5. Суши «Del Oriente».

Эти суши стоят около 2 тыс. долларов и готовятся на Филиппинах в городе Манила. Это уникальное блюдо совсем не похоже на традиционные японские роллы. Роллы обворачивают в тоненькую золотую пластинку и украшают дорогими африканскими бриллиантами. Часто такие роллы заказывают молодые люди, чтобы сделать предложение своим любимым.

6. Десерт «The Fortress Stilt Fisherman Indulgence».

Этот десерт готовят на острове Шри-Ланка. Его стоимость 14,5 тыс. долларов. Эту сладость готовят в ресторане отеля «The Fortress». Среди ингредиентов уникального блюда есть: кассата из

Италии (бисквитные сладости), ирландский ликер, манго, гранат, а также яичный крем с добавлением дорогого шампанского «Dom Perignon». Десерт также украшает маленький шоколадный рыбак ручной работы. Еще одним уникальным украшением этого дорогого десерта является эксклюзивный аквамарин весом в 80 карат.

7. Конфеты салмиакки с нашатырем (Финляндия).

Эти конфеты представляют собой: черные, с запахом нашатыря, с древесным углем (отсюда цвет) и соленой начинкой шарики. Финны называют их даром богов и так любят, что добавляют даже в ликеры и мороженое.

8. Пицца «Louis XIII».

Эту дорогую пиццу подают в итальянском ресторане «Chef Renato Viola». Чего только стоят восемь видов лучших сыров, которые входят в состав этого блюда, и это еще не все. Самые дорогие морепродукты, в числе которых икра экзотических рыб, мясо креветок, омара и лангуста. Даже соль здесь не обычная, а розовая и добывается она в Австралийской реке.

9. Суп Хаш (говяжьих мозги, голова и желудок).

Этим традиционным блюдом Среднего Востока наслаждаются богатые люди в зимний период. Желудок коровы набивается мозгами и съедобными частями головы. Все это варится в густом с ужасным запахом бульоне. После чего добавляются специи в большом количестве: перец, лимон, соль, чеснок и местные пряности. Часто в суп добавляется высушенный лаваш перед подачей на стол. Хаш либо едят как основное блюдо, либо в сочетании со свежей зеленью, огурцами, сыром и/или острым перцем.

10. «Муравьиная икра Эскамолес» (Escamole Insect Caviar).

Это предположительно вкусное блюдо является одним из основных пунктов меню во многих мексиканских ресторанах. По сути, это личинки муравья, которых добывают из корней агавы. Вкус и текстура деликатеса, который обычно называют «икрой из насекомых», можно сравнить с творогом. На самом деле, светлые яйца насекомых очень похожи на кедровые орехи или белые кукурузные зёрна. Вкус, должно быть, довольно приятный. Они описываются как обладающие текстурой мака с ореховым послевкусием. Это блюдо можно подавать по-разному – жареным или в качестве гарнира с омлетом и тако.

Уникальные напитки могут представлять собой как крепкоалкогольную продукцию, так и коктейли, сделанные из разных ингредиентов. В данном параграфе будут рассмотрены 5 национальных напитков, которые являются «фишкой» различных стран и 7 коктейлей, которые своим внешним и видом запомнятся любому посетителю.

1. Пиво «Mamma Mia Pizza Bee».

Данное пиво было изобретено в США. В его состав входит: регано, базилик, чеснок, томаты и даже крошки основы для пиццы. Содержание алкоголя в напитке 4,7 процентов.

2. Чича (Chicha).

Напиток, полученный из кукурузы в нескольких южноамериканских странах, является одним из самых старых напитков на планете. Чича, вероятно, была создана несколько тысяч лет назад, и потреблялась Инками, но сегодня традиционная чича производится только в нескольких маленьких городках и деревнях, в Перу, Боливии, Колумбии, Эквадоре и Коста-Рике.

3. Ликер «Маотай».

Это китайский крепкий алкогольный напиток (байцзю), названный в честь городка Маотай, в провинции Гуйчжоу, где он производится. Производит напиток компания «Kweichow Moutai Company». Маотай производится из сорго (род однолетних и многолетних травянистых растений семейства злаки). Крепость варьируется от 35 % до 53 %.

4. Ликер «три ящерицы».

Этот напиток создают путем настаивания рисового ликера на настоящих ящерицах (чаще всего из семейства гекконовых). В восточной медицине считается, что благодаря этому настаиванию энергия геккона переходит в алкоголь и вместе с ним тем, кто его пьет.

5. Водка со скорпионом.

Это чистый продукт, произведенный в Великобритании, который помимо, собственно, водки, содержит еще и скорпиона. Таких скорпионов выращивают на специальных фермах. Чтобы не отравить клиентов ядом его нейтрализуют с помощью специальной обработки до того как они попадают в алкоголь.

В настоящее время количество коктейлей в Мире не поддается исчислению. Современные бармены научились сочетать несочетаемые ингредиенты и добавлять в напитки то, что ранее

казалось невозможным. Однако постараемся выделить наиболее интересные и инновационные коктейли.

1.«Метроид» (яблочный и кокосовый ром, спрайт, смесь соков киви и клубники).

Этот напиток с тремя клубничными ягодами, плавающими в зеленой жидкости, получил название в честь культовой компьютерной игры, созданной компанией «Nintendo».

2. «Тик» (содовый лимонад из ягод черники, ликеро и водка).

Свое название коктейль получил благодаря американскому телевизионному мультсериалу «Тик», где высмеиваются и пародируются популярные комиксы про супергероев и суперзлодеев. Главный герой Тик одет в униформу из латекса синего цвета, а на его голове расположены две синие антенны. В напитке это визуализировалось в виду двух синих палочек жевательной лакрицы «Twizzlers», которые соединяются с голубым лимонадом «Tick Blueberry».

3. «Truffle Martini» (шоколадный ликер, мартини, трюфель).

Попробовать этот экзотический мартини вы сможете в лондонском отеле Rocco Forte's Browns Hotel. Изюминкой коктейля, состоящего из шоколадного ликера и мартини, является трюфель, предварительно вымоченный в водке в течение 48 часов.

4. «Platinum Passion» (коньяк «L'Esprit de Courvoisier», шампанское «Ruinart», сироп маракуйи, дикий мед, тростниковый сахар, дикie ягоды и свежавыжатый сок лимона).

Попробовать экзотический коктейль можно в ресторане Duvet Lounge в Нью-Йорке. Особый шик данному коктейлю придает свежая орхидея, которой перед подачей украшается каждый бокал.

6. «Sapphire Martini» (джин «Bombay Sapphire», ликер «Blue Curacao», сухой вермут).

Этот сапфировый мартини можно заказать в ресторане «Mezz» при казино «Foxwoods Resort Casino» в штате Коннектикут (США). Он подается в дизайнерском бокале, каемка которого обсыпана голубым сахаром, а вместо обычной оливки к краю прикреплена серебряная булавка с маленькими серьгами с голубыми сапфирами в обрамлении платины.

7. «Magie Noire» (коньяк «Richard Hennessy», шампанское «Don Perignon», ежевичный ликер «Crème de Mure»).

Подается данный коктейль в лондонском клубе Umbaba. Автором коктейля стал бармен Джайлс Андре, а вдохновили его постоянные посетители клуба – успешные молодые банкиры, которым надоело отмечать свои девятизначные премии традиционной бутылкой «Cristal». Пикантности коктейлю придают лимонный сок, мякоть плодов личи и экстракт из коры африканского дерева Йохимбе, который традиционно используется в медицине в качестве природного афродизиака. Подается этот шедевр коктейльного искусства в хрустальном фужере с трубочкой.

Вопросы для самоконтроля:

1. В чем заключается взаимосвязь инноваций и ресторанного бизнеса? Приведите примеры.
2. Какие инновационные методы стимулирования спроса применяются в сфере общественного питания.
3. Какие уникальные рестораны Вам известны? В чем их необычность?
4. Какие необычные блюда Вы знаете? В чем их необычность?
5. Перечислите уникальные напитки и расскажите об их ингредиентах.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Инновационные методы стимулирования спроса - это создание новых каналов сбыта, разработка инновационных процессов и методов, позволяющих эффективно продавать ресторанный продукт. В условиях высокой конкуренции на рынке индустрии общественного питания, новым предприятиям необходимо предоставить своим клиентам то, что принципиально отличается от продукции конкурентов, выявить их основные потребности и желания, разработать идеальный и уникальный с их точки зрения продукт или услугу.

Для любой инновации характерен процесс устаревания, в результате чего она перестает приносить доход и пользу. Задача руководства предприятий сферы общественного питания состоит в том, чтобы найти моментальную замену устаревшей инновации, либо усовершенствовать ее, добавить новые элементы.

Управление инновационной деятельностью на предприятии является приоритетной задачей при создании любой, самой простой инновации или инновационного процесса. Грамотное управление разработкой предполагает своевременный анализ рынка, проведение социальных опросов потребителей, применение современного инновационного маркетинга и менеджмента, в целях более эффективного использования инновации, и ее успешного функционирования на рынке услуг.

Мировой современный ресторанный рынок постепенно заполняется новыми разработками, которые способствуют стимулированию спроса со стороны клиентов. Это инновации в меню, во внешнем и внутреннем оформлении зданий, в компьютерных технологиях, а также других областях.

Сегодня задача молодого российского предпринимателя упрощается и состоит не только в разработке собственного, уникального продукта или услуги, а в заимствовании, доработке и применении уже существующих инноваций на местном рынке, который еще не достиг инновационного развития и позволяет внедрять и распространять различные новинки, привлекательные для потенциальных потребителей и повышающие престиж предприятия.

ГЛОССАРИЙ

Венчурный инновационный проект – в рамках данного проекта происходит разработка и внедрение нового продукта и технологий, которые являются рисковыми и могут не принести предпринимателю экономическую выгоду.

Государственная инновационная стратегия – это объединение усилий науки, производства и образования, создание благоприятных институциональных условий для новаторов и предпринимателей, чтобы обеспечить конкурентоспособность и переход страны в число лидеров.

Дестинация - это место (территория) посещения, привлекающее туристов своими специфическими природными и рекреационными ресурсами, достопримечательностями, историческим и культурным наследием.

Инноватика – это область знаний о сущности инновационной деятельности, её организации и управлении инновационными процессами, обеспечивающими трансформацию новых знаний в востребованные обществом новшества как на коммерческой основе (коммерциализация результатов научно-технической и творческой деятельности), так и некоммерческой базе (например, инновации в социальной сфере).

Инкубатор бизнеса – это структура, специализирующаяся на создании благоприятных условий для возникновения эффективной деятельности малых инновационных организаций, реализующих оригинальные научно-технические идеи.

Инновационный маркетинг - это деятельность на рынке нововведений, направленная на формирование или выявление спроса с целью максимального удовлетворения запросов и потребностей, что базируется на использовании новых идей относительно товаров, услуг и технологий, которые наилучшим образом содействуют достижению целей организации и отдельных исполнителей.

Инновационный менеджмент — это система подготовки и принятия решений, направленных на формирование, поддержку и развитие инновационно-технического потенциала России в целом, каждого предприятия, каждой организации в частности.

Инновационный потенциал - совокупность различных видов ресурсов, необходимых для осуществления инновационной деятельности.

Инновационный проект - проект, содержащий технико-экономическое, правовое и организационное обоснование конечной инновационной деятельности.

Инновационное развитие индустрии общественного питания – это разработка и создание новых тематических предприятий, блюд, услуг и т.д. с применением достижений науки, техники, IT- технологий, а также передового опыта в области управления и маркетинга, внедрение которых позволит повысить занятость населения, обеспечить рост его доходов, повысить социально – экономическое развитие и гастрономическую привлекательность регионов и страны в целом.

Инновация в ресторанном бизнесе - это процесс создания и внедрения новых, отличающихся от стандартных, методов обслуживания, создание необычных блюд, новые способы оформления предприятия, а также разработка мероприятий, которые способствуют более комфортному и увлекательному времяпровождению гостей.

Интеллектуальный продукт - результат духовной, мыслительной, интеллектуальной деятельности.

Интеллектуальная собственность – это отношение владения, пользования, распоряжения идеальными объектами, выраженными в каких-либо объективных формах, воплощающих научно-техническое, литературное и иное творчество индивидуальных или коллективных субъектов.

Исследовательский инновационный проект – в данном проекте представлены новые идеи, направленные на решение актуальных теоретических и практических задач.

Копирайт - правовая норма, регулирующая отношения, связанные с воспроизведением произведений литературы, искусства, аудио- или видеопроизведений.

Креативный маркетинг – тип маркетинга, позволяющий «изобретать» конкретные необычные формы и содержание маркетинговых коммуникаций.

Лицензия – разрешение, выдаваемое на определенное время и за плату владельцем технологии, защищенной или незащищенной

патентом, заинтересованной стороне на использование этой технологии

Модернизационный инновационный проект – проект обеспечивает улучшение услуги или продукта путем расширения гаммы его свойств при сохранении базовой технологии его производства.

Национальная инновационная система (НИС) – это совокупность взаимодействия государственных, частных, общественных организаций и структур, в рамках которой осуществляется деятельность по созданию, развитию, сохранению, распространению новых знаний и преобразованию их в технологии, продукты, услуги.

Научно-технологический парк – это самостоятельная организационная структура, создаваемая в сфере науки и научного обслуживания с целью поддержки малого научно-технического предпринимательства и формирования среды для освоения производства и реализации на рынке высокотехнологичной продукции.

Новаторский инновационный проект – в рамках проекта создание нового продукта, который существенно отличается от старого за счет добавления качеств, ранее использовавшихся в других типах товаров или продуктов.

Оперативный инновационный маркетинг – это тип маркетинга, ориентированный на действия процесс, осуществляемый в течение кратко- или среднесрочного периода времени и направленный на существующие рынки или сегменты.

Опережающий инновационный проект – в рамках данного проекта происходит решение проблемы через использование технических решений, ранее никогда не применявшихся.

Патент – свидетельство выдаваемое изобретателю и удостоверяющее его авторство и исключительное право на изобретение и монопольное право на его использование.

Пионерный инновационный проект – проект предполагает использование никогда прежде не существующих материалов, конструкций и технологий.

Поведенческая модель управления инновационными процессами – модель, предусматривающая учет социально-психологических потребностей работников предприятия при реализации новшеств.

Рационалистическая модель управления инновационными процессами – модель, основанная на полной информированности и осознанной заинтересованности исполнителей в планируемых инновациях; требующая наличие четких процедур принятия решений и исполнения, жесткого контроля за выполнением и эффективной системы информации.

Сдерживающий инновационный проект – проект, требующий от руководства регрессионного развития, которое негативно отражается на деятельности всего предприятия (для видимой самоликвидации).

Системная модель управления инновационными процессами – модель, предусматривающая рассмотрение предприятия, как «техносоциальной системы», в которой новшество реализуется не только под действием определенных условий или вследствие восприимчивости работников, но и осознанно – на основе предварительного анализа организационных проблем, поиска их решений и четкой организации нововведений.

Стандартный инновационный проект – проект идеально подходящий для развития фирмы по классической схеме.

Стратегический инновационный маркетинг - определяется как использование организацией специфических приемов координированной работы на рынках продуктов, технологий, труда и капитала с целью максимизировать полезность и улучшить финансовое состояние предприятия.

Технополис - представляет собой целостную научно-производственную структуру, созданную на базе отдельного города, в экономике которого заметную роль играют технопарки и инкубаторы.

Функциональный маркетинг – это инновационный тип маркетинга, главным элементом которого является функция (совокупность функций) продукта или услуги.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- 1) Алексеева М.Б., Ветренко П.П. Анализ инновационной деятельности. Учебник и практикум. – М.: «Юрайт», 2016. – 304 с.
- 2) Алексеев А.А. Инновационный менеджмент. – М.: «Юрайт», 2015. – 228 с.
- 3) Секерин В.Д. Маркетинг инноваций. – М.: «Инфра-М» – В», 2014. - 240 с.
- 4) Баранчев В.П. Управление инновациями: Учебник для бакалавров. – М.: «Юрайт», 2014. – 711 с.
- 5) Блохина Т.К., Быкова О.Н., Ермолова Т.К. Экономика и управление инновационной организацией. Учебник. – М.: Издательство «Проспект», 2014. – 432 с.
- 6) Валдайцев С.В., Молчанов Н.Н., Пецольдт К. Малое инновационное предпринимательство. Учебное пособие. – М.: «Проспект Науки», 2015. – 538 с.
- 7) Гареев Р.Р. Инновационные методы стимулирования спроса в индустрии гостеприимства и туризма: учебное пособие. - М.: ФГБОУ ВПО "РЭУ им. Г.В. Плеханова", 2015. -92 с
- 8) Гареев Р.Р. Применение инновационных методов стимулирования спроса в сфере общественного питания в России//Сборник статей Международной научно-практической конференции Проблемы, перспективы и направления инновационного развития науки. – Уфа: ООО «Аэтерна», 2016. – С. 33-36.
- 9) Гареев Р.Р. Анализ применения инновационных методов стимулирования спроса в ресторанном бизнесе за рубежом//Научный вестник МГИИТ. – М.: Московский государственный институт индустрии туризма имени Ю.А. Сенкевича, 2016. – С.40-47.
- 10) Гийс ван Вульфен Запускаем инновации. Иллюстрированный путеводитель по методике FORTH. – М.: Изво «Манн», 2014. – 256 с.
- 11) Гончаренко Л.П. Инновационный менеджмент. Учебник. – М.: «Юрайт», 2014. – 642 с.
- 12) Горфинкель В.Я., Попадюк Т.Г. Инновационное предпринимательство. Учебник для вузов. – М.: «Юрайт-Издат», 2013. – 523 с.

- 13) Друкер П.Ф. Бизнес и инновации. – М.: «Вильямс», 2014. – 432 с.
- 14) Жарова А.К. Правовая защита интеллектуальной собственности. Учебное пособие. – М.: «Юрайт-Издат», 2014. – 384 с.
- 15) Молчанов Н.Н. Маркетинг инноваций. Учебник и практикум. – М.: «Юрайт», 2014. – 530 с.
- 16) Назаров О.В. 333 хитрости ресторанного бизнеса.. – М.: «Ресторанные ведомости», 2015. – 248 с.
- 17) Назаров О.В. Лучшие ресторанные «фишки» Мира. – М.: «Ресторанные ведомости», 2015. – 178 с.
- 18) Новоселова Л.А. Право интеллектуальной собственности. Учебник для академического бакалавриата. - М.: «Юрайт», 2016. – 302 с.
- 19) Привалов В.А. Инновации в ресторанном бизнесе//Таврический научный обозреватель № 1, 2016. – С. 1-2.
- 20) Проскурин В.К. Анализ, оценка и финансирование инновационных проектов – М.: Инфра-М, 2016. – 136 с.
- 21) Харин А.А., Рождественский А.В., Коленский И.Л. Управление инновационными процессами. – М.: ИД «Берлин: Директ-Медиа», 2016. – 471 с.
- 22) Харин А.А., Рождественский А.В., Коленский И.Л. Управление развитием инновационной деятельности в регионах России. Монография. – М.: Инфра-М, 2015. – 213 с.
- 23) Яшин С.Н. А.В., Кошелев Е.В., Макаров С.А. Анализ эффективности инновационной деятельности. – М.: ИД «БХВ-Петербург», 2012. – 288 с.
- 24) <http://www.restoved.ru> – Информационный портал «Ресторанные ведомости».
- 25) <http://innovaworld.ru/> - Информационный портал «Мир Инноваций».

ПРИЛОЖЕНИЕ 1.**Инновации в области оборудования ресторанных предприятий**

Компания разработчик	Наименование оборудование	Краткая характеристика
		<p>Автоматический кулинарный центр. Новый аппарат оснащен системой, которая самостоятельно контролирует приготовления и оптимизирует процесс блюд. С первым в мире Rational Self Cooking Center автоматическим кулинарным центром очень легко работать: при помощи Self Cooking Control повар просто обозначает вид продукта и необходимые требования к результату приготовления. А автоматический кулинарный центр выполняет всю остальную работу по приготовлению пищи. Помимо перечисленных преимуществ он предоставляет возможность составления 350 авторских программ приготовления блюд, оснащен русифицированным меню, сокращает время приготовления на 15 процентов, обеспечивает снижение затрат на тепловое оборудование и сокращение площади горячего цеха наполовину.</p>
Robot Coupe	Миксер Range Mini	<p>Компания выпустила миксеры длиной 170 и 220 мм специально для смешивания продуктов в емкостях с малой глубиной. Несмотря на скромные размеры, эти модели имеют почти такую же мощность, как и миксеры серии Compact, и могут изменить количество оборотов вращения колокола от 2000 до 12500 в минуту. Рабочие органы миксера (трубка, колокол, ножи) сделаны из нержавеющей стали, что значительно увеличивает срок их эксплуатации, они легко снимаются, существенно облегчая очистку. Эти модели привлекательны для небольших баров и закусовых, поскольку идеально подходят для производства малого количества порций. Они долговечны, компактны и практически не занимают места на кухне.</p>

Electrolux	Мини пароконвектомат FCV	Печь с габаритными размерами 350x560x465мм и потребляемой мощностью 2 кВт имеет встроенный резервуар для воды емкостью 1 л и все функции - профессиональной паро-конвекционной печи. Печь позволяет работать конвекции, в режиме смешанном режиме конвекции с пароувлажнением и при 100-процентной влажности. Она проста в эксплуатации, совершенно безопасна и требует минимального ухода.
Lincoln	Конвейерные печи Impinger	Конвейерные печи идеальны для приготовления пиццы, выпечки дрожжевого и слоеного теста, лепешек, питы, гамбургеров, стейков, филе рыбы, Мяса, птицы, морепродуктов, а также колбасных изделий. В них не происходит перемешивания запахов продуктов. Модельный ряд печей весьма разнообразен. Печи могут работать на природном газе и на электричестве. ширина конвейера варьируется у разных моделей от 406 до 813 мм, а продукт находится в камере от 1 до 24 минут при температуре от 90 до 3000С. За счет применения уникальной технологии воздушной прошивки у этих печей практически нет тепловыделений во внешнюю среду, а температура в рабочей камере остается постоянной независимо от загруженности печи.
Практика	Плиты для предприятий, использующих концепцию front cooking	Плиты с газовым и электрическим нагревом для приготовления блюд в гигантских чугунных сковородах. Это интересное и эффективное решение для предприятий fast food, использующих концепцию front-cooking (приготовление пищи на глазах клиента). С помощью этих плит можно готовить плов, тушеное мясо, ризотто, тушеные овощи и массу других блюд. Предлагаются два варианта установки: в виде отдельного изделия и плиты для встраивания в рабочую поверхность. Широкий выбор гигантских сковород диаметром 600 или 860 мм с внутренними перегородками позволяет готовить различные блюда на одной сковороде.

Amana	Микроволновые печи	Уникальная запатентованная "система смешивания", позволяющая устранить холодные зоны внутри рабочей камеры. Другим достоинством конструкций AMANA является двусторонний подвод СВЧ-волн сверху и снизу, обеспечивающий сверхбыстрое приготовление блюда. Все оборудование имеет двойную защиту от излучения.
Cryspi	Кухонные стеллажи	Широкий типоразмерный ряд позволяет повысить эффективность использования производственных площадей. Полки и опорные стойки выполнены из пищевой нержавеющей стали, каркас столов разборный, что значительно снижает затраты на их транспортировку и хранение на складе. Полки регулируются по высоте, что позволяет хранить широкий ассортимент кухонного инвентаря различных типоразмеров. А для хранения и временной расстановки посуды в горячих цехах и моечных отделениях профессиональных кухонь, столовых, комбинатов питания завод CRYSPI предлагает открытые настенные полки, также полностью пищевой изготовленные из нержавеющей стали, простые и надежные в эксплуатации. Вся продукция сертифицирована.
Нестас	Подогреватель для полотенца	Влажные полотенца - обязательный атрибут суши-бара или ресторана. Компания «Нестас» предлагает аппарат, предназначенный специально для подогрева полотенца, работающий. От электросети 220В. Внутрь аппарата закладываются влажные полотенца, которые нагреваются до необходимой температуры от + 10 до +70

ПРИЛОЖЕНИЕ 2.

Классификация инновационных методов стимулирования спроса, применяемых в практике ресторанных предприятий в г. Москва

Классификационный признак	Типы, примеры
Формат организации	<ol style="list-style-type: none"> 1. Free flow (свободное движение) – Рестораны: «Габбли», «Му-му», «Елки-палки»; 2. Quick & casual (быстро и разнообразно) – Рестораны: «McDonalds», «Pizza Hut», «KFC». 3. Food court (ресторанные дворы) – множество предприятий быстрого питания. 4. Street food (уличное питание) – Торговые палатки по продажам: хот-догов, пицц и шаурмы. 5. Food and fun (еда и развлечение) – Рестораны: «The Village», «Funny Cabany Grill& Bar». 6. Фреш-бары. Торговые точки, преимущественно расположенные в торговых центрах и, предоставляющие свежавыжатые соки, фруктовые и овощные салаты, молочные и кислородные коктейли. 7. Front cooking (открытая кухня) – Рестораны: «Selfie», «Страна, которой нет».
Концепция заведения	<ol style="list-style-type: none"> 1. Основанные на популярных фильмах – рестораны «Черная кошка» и «Белое солнце пустыни» (Москва). 2. Созданные под целевую аудиторию – «Taji Mahal», «Бразильеро». 3. Использующие тему воды – «Сирена». 4. Основанные на здоровом питании – сеть кафе «Healthy Food». 5. Связанные с эпатажными темами ресторанов – «От заката до рассвета», «Тарас Бульба».

<p>Инновационные методы и формы обслуживания, способы подачи блюд</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Технология «Smart Cafe». 2. Оборудование, облегчающее подачу блюд, напитков (кайтены). 3. Съедобная посуда. 4. Внедрение компьютерных технологий во все процессы организации общественного питания и др.
<p>Технология приготовления блюд</p>	<p>Молекулярная кухня.</p>
<p>Средства рекламы</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Мобильная реклама. 2. Промо-игры , опросы, розыгрыш и, викторины. 3. Технические инновации в наружной рекламе – конструкции призмавижн, сколлеры, электронные раны, «движущиеся билборды» и др.

КЕЙСЫ

1. Рассмотрите следующие ситуации и ответьте на вопросы:

1. Кто виноват в сложившихся ситуациях?
2. Как можно решить возникшие сложности?
3. Какие инновационные технологии были применены и могут быть применены?
4. Приведите примеры аналогичных случаев сфере общественного питания.

1. ««Планет Голливуд» без звезд Голливуда» .

Ресторан «Planet Hollywood» впервые представили рынку в 1991 году, когда известные звезды Брюс Уиллис, Деми Мур, Вупи Голдберг, Арнольд Шварценеггер и Сильвестр Сталлоне стали инвесторами компании.

Образ гламурности и звездности «Planet Hollywood» не состыковывался с предложенными в ресторане чипсами и дорогими гамбургерами. Концепцию заведения многие не поняли, в результате чего «Planet Hollywood» постигла та же участь, что и «Fashion Cafe». «Planet Hollywood» никогда не делала акцент на еде и напитках в своей рекламе и привлекала в основном туристов, которые посещали ресторан один раз. Такое позиционирование не ориентировалось на длительную перспективу и не стимулировало повторные посещения.

Стоит отметить, что «Planet Hollywood» поддавалась многократной критике со стороны защитников животных, вегетарианцев, ресторанных критиков. За свою историю компания обанкротилась уже два раза. Компания закрыла более 100 ресторанов по всему миру, на сегодня активными остались не более 10 заведений.

2. Промо-акции без клиентской реакции.

Рестораны итальянской кухни «Olive Garden» в борьбе за клиентов ввязались в ценовую войну и начали активно предлагать скидки. После того, как компания понесла убытки, было решено изменить имидж ресторана. Помимо добавления в меню менее калорийных блюд, изменили также слоган ресторана с «Когда вы здесь, вы – семья» на «Посетите «Olive Garden»».

Однако предложенные промо-акции (2 блюда за 25 долларов) не принесли значительной прибыли, поскольку конкуренты нанесли ответный удар:

«Chili's Gril&Bar и Outback Steakhouse» провели акции типа «2 блюда за 20 долларов».

3. Ресторан-каннибал.

Неправильная ценовая политика вместе с наличием в меню практически одинаковых блюд может привести к каннибализму многих позиций меню.

Например, видя несколько идентичных по составу блюд, клиенты отдаю предпочтение более дешевым позициям. Результатом каннибализма является падение выручки ресторана. После активизации промо-акции «Double Down» от KFC, другие блюда фаст фуда подверглись негативному влиянию каннибализации. Знаменитый сэндвич «Double Down», состоящий из бекона, двух видов расплавленного сыра и секретного соуса, быстро вытеснил остальные, более доходные для компании, виды сэндвичей.

4. Ошибочка вышла.

На годовщину своего 60-летия компания «Dunkin Donuts» объявила о бесплатном кофе для всех посетителей в праздничный день. Однако о том, что данная акция распространяется только на 5 штатов Америки указано не было. Посетители остальных штатов были очень разочарованы, когда прибыв в указанный день, не получили своего бесплатного кофе.

5. Нерадивый сотрудник.

Множество западных ресторанных брендов в контрактах прописывают требования к неразглашению коммерческих тайн и любой другой инсайдерской информации. Однако даже это не спасает их от выходов недобросовестных сотрудников. Большое недоумение недавно вызвала публикация одного из работников «Burger King», который разместил в социальных медиа скандальное фото. Нерадивый сотрудник выложил в сеть фото, на котором он утрамбовывал капусту ногами. Подпись к фото звучала так: «Эта та самая капуста, которую вы едите в «Burger King»».

После такой публикации, естественно, работника уволили, однако репутации известного фаст фуда был нанесен серьезный урон.

2. Изучите ситуацию и дайте ответы на следующие вопросы:

1. Какой тип инновации применяется в данном случае?
2. Дайте анализ приведенной выше ситуации с позиций структуры ресторанный продукта.
3. Какие факторы, по вашему мнению, участвуют в производстве данного продукта?

Задания:

1. Разработайте подобную инновацию, органично вписывающуюся в культуру Вашего региона.
2. Опишите факторы производства данной инновации.

Знаете ли вы, что такое «Октоберфест»? Это праздник, во время которого, по выражению самих жителей Мюнхена, город «стоит на голове». Сразу нужно заметить, что такой праздник мог появиться только в Германии и только в Мюнхене — столице Баварии и настоящего баварского пива, которое здесь пьют только из литровых бокалов. Октоберфест — это, конечно же, фестиваль пива! Первый Октоберфест прошел еще в 1887 г. и с тех пор стал ежегодным. По сложившейся многолетней традиции праздничную колонну открывают знатные семьи в разукрашенных экипажах с многочисленной свитой и с непременными атрибутами фестиваля — бокалами пива в руках. Длинная праздничная колонна экипажей, запряженных красавцами-тяжеловозами, оркестры из самых разных районов Германии проходят через весь город.

Визен, где в течение 16 дней под девизом «Живешь и дай жить другому — покушать и хорошо выпить» развлекаются и, естественно, пьют пиво сотни тысяч жителей Мюнхена и его гости. Огромные шатры вмещают тысячи любителей пива, работают сотни самых невообразимых аттракционов для любых возрастов и слоев населения. Каждый день фестиваль посещают более 1 млн. гостей, выпивающих более 800 000 литров пива.

Накануне фестиваля мюнхенская газета «Бильд» проводит октоберфестовский конкурс. Приз конкурса — победители вместе со своими друзьями или родственниками (5 человек) могут бесплатно провести время на Визене и в течение всего фестиваля развлечься на любых аттракционах, выпить любое количество пива,

съесть сколько угодно орешков, кренделей и т. д. Все оплачивается газетой. Чем не пример нашим средствам массовой информации?

3. Изучите ситуацию и дайте ответы на следующие вопросы:

1. Какие ошибки были допущены?
2. Как можно было избежать данных ошибок?
3. Чтобы вы сделали как руководитель данных предприятий?
4. Какая инновация могла бы принести успех для данных предприятий питания?

1. Долгое решение.

В 2008 году в придорожном комплексе «Золотое Кольцо» открыли одноименное кафе, ориентированное преимущественно на платежеспособную публику. На тот момент выбор данного сегмента казался оправданным: совершенно ненасыщенный рынок обеспечил заведению постоянную загруженность, как на посадках, так и на банкетах. По меркам того времени, проект получился действительно успешным: кафе неоднократно признавалось лучшим в области и завоевывало десятки ресторанных наград.

Однако время шло, и конкуренция все ужесточалась: вокруг открывались новые рестораны, кафе и бары. А «Золотое кольцо», новее не становилось. Кроме того с нулевых годов начала изменяться сама конъюнктура рынка придорожного ресторанного бизнеса.

С середины нулевых выручки стали снижаться – сначала не особо значительно. Руководство понимало, что надо срочно действовать, однако тешило себя надеждами, что можно «освежить» проект без капитальных вложений, не осознавая глубину возникшей проблемы. А ведь дело было в том, что проект и сама концепция уже устарели морально: тут нельзя было обойтись легким косметическим ремонтом или заменой скатертей и штор.

В итоге настал момент, когда заведение стало убыточным. И только в 2012 году была проведена масштабная реконструкция старого кафе и был запущен демократичный трактир «Русская Изба», который был ориентирован на более массовый сегмент рынка.

2. «Звездный» шеф.

В один из ресторанов был нанят опытный шеф-повар, успешно поработавший во многих известных московских заведениях. Конечно, руководство насторожило количество записей в его трудовой книжке, однако, оценив уровень мастерства соискателя, ему все же решили дать ему шанс. Первые недели радости не было предела: новый шеф демонстрировал не только высокий уровень профессионализма, но и быстро завоевал уважение в новом коллективе. Да и с дисциплиной у него тоже был порядок: он не опаздывал сам и не делал поблажек своим подчиненным.

Но эйфория продлилась недолго. Первый «тревожный звонок» прозвучал, когда руководство стало прорабатывать новое сезонное предложение для ресторана. Шеф-повар подготовил несколько блюд на дегустацию. В целом, им все очень понравилось за исключением буквально нескольких нюансов. Один из соучредителей в очень доброй дипломатичной манере поблагодарил его за старания и деликатно указал на моменты, которые рекомендовал исправить. Однако его слова были встречены нескрываемым раздражением и закатанными глазами.

Спустя несколько недель двое поваров, проработавших в данном ресторане несколько лет, подали в отставку, объяснив это тем, что работать в условиях постоянных личных оскорблений стало просто невыносимо. Начальство попыталось поговорить с шефом на эту тему, однако конструктивного разговора вновь не получилось: «Если вас не устраивает, как я работаю – давайте я вообще уйду!» Стало очень жалко расставаться с таким квалифицированным человеком, и было принято решение спустить эту ситуацию «на тормозах».

Они терпели его выходки еще несколько месяцев, боясь потерять столь компетентного специалиста. Но не стоит забывать, что для хорошего и ценного сотрудника, особенно для руководителя, нормальный характер не менее важен, чем его знания и технические навыки. В конечном итоге все равно пришлось снять с него «корону» и уволить.

3. Что нам стоит ресторан построить.

Плановые сроки строительства объектов зачастую значительно отличаются от фактических. К сожалению, запуск кафе-кулинарии «Маленькие Радости» в поселке Вольгинский не стал исключением. Здание строили «с нуля» и сталкивались с огромным количеством

вытекающих из этого дополнительных сложностей, чуждых арендаторам готовых помещений.

Из-за большого количества дачников торговля в поселке имеет ярко выраженную сезонность. Зная это, руководство начало строительство здания заблаговременно. Однако в результате кафе-кулинарию открыли лишь через два месяца после запланируемого срока, едва успев к окончанию летнего сезона.

Было проанализировано, в чем же причина такой задержки и как избежать ее в следующий раз. Конечно, можно свалить всю вину на строителей, мол, они сами провалили утвержденные сроки. Однако, правда такова, что и с со стороны руководства было допущено несколько серьезных промахов, которые сделали данную ситуацию возможной. Вот те недочеты, которые были допущены.

А. Доверились новой команде

К сожалению, умение красиво говорить далеко не всегда сопровождается способностью и желанием качественно работать. Руководитель новой строительной бригады на совещаниях говорил пламенные речи о том, насколько хорошо понимает и разделяет наши цели, и ему верили.

Б. Недостаточный контроль на промежуточных этапах

Когда до желаемой даты оставалось около трех месяцев, оптимизм подрядчиков поубавился и они объявили, что оставшегося времени им категорически не хватает. Нужно еще, по крайней мере, полгода.

В. Слишком много воли «внутреннему перфекционисту»

Уже после создания и утверждения дизайн-проекта, руководство продолжало постоянно его видоизменять: Все время хотелось сделать дизайн еще лучше, чем на картинке, не допуская никаких компромиссов по качеству.