



**МОСКОВСКИЙ ИНСТИТУТ
ЭКОНОМИКИ, МЕНЕДЖМЕНТА И ПРАВА**



Кафедра менеджмента и маркетинга

А.Н. Алексеев

ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ

2-е издание, переработанное и дополненное

Москва 2008

Автор-составитель:

кандидат экономических наук, доцент *А.Н. Алексеев*

Рецензент:

доктор экономических наук, профессор *Н.А. Кричевский*

Инновационный менеджмент: Учебно-методические материалы
./ Автор-сост. *А.Н. Алексеев*. 2-е издание, переработанное и
дополненное – М.: МИЭМП, 2008 – 48 с.

Учебно-методические материалы по курсу «Инновационный менеджмент», включают в себя описание предназначения курса, его задач, места в системе подготовки специалиста, тематику лекций, семинаров и заданий, которые предстоит выполнить студентам в процессе изучения курса. Материалы разработаны на основе утвержденной программы и соответствуют ГОС ВПО по специальности 06.11.00 «Менеджмент организации».

Учебно-методические материалы предназначены для студентов всех форм обучения экономических специальностей.

*Рекомендовано к изданию решением кафедры
«Менеджмент и маркетинг» № 6 от 05.03.2008*

© Алексеев А.Н., 2008

© Московский институт экономики,
менеджмента и права, 2008

ОГЛАВЛЕНИЕ

1. Организационно-методическая часть.....	4
2. Содержание курса	9
3. Учебно-методическое обеспечение	30
4. Краткий глоссарий.....	33

1. **ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ**

1.1. Аннотация курса

Появление в программах подготовки экономистов и управленцев различного профиля дисциплины «Инновационный менеджмент» – результат серьезных изменений в общественной жизни. В последние годы резко возросла доля интеллектуального труда в производимых товарах и услугах. Последние годы ознаменованы появлением новых понятий: «нанотехнологии», «научоемкая продукция», «хайтек технологии», которые сегодня определяют экономический рост, уровень конкурентоспособности конкретных субъектов хозяйственной деятельности, социальное и политическое положение государств в мире. Опасность для предприятия, отрасли, региона или страны в целом – остаться на обочине мирового экономического прогресса – должна быть стимулирующим фактором усиления инновационной деятельности. Осуществление необходимых изменений на предприятиях и в организациях (выпускаемой продукции и услуг, технологии, организационной структуры, системы стимулирования и т.д.) служит объектом приложения сил и опыта инновационных менеджеров и находит отражение в различных разделах курса «Инновационный менеджмент» – курса, занимающего одно из центральных мест в Государственном образовательном стандарте по специальности «Менеджмент организации».

1.2. Цели и задачи курса

Цель курса – ознакомление студентов с основными аспектами науки и практики управления инновационными процессами и развитие у них такого важного внутреннего ресурса, как мышление инновационного типа, необходимого для эффективного принятия управленческих решений.

Основные задачи курса:

- дать целостное представление о чередовании технологических укладов, основных понятиях теории инноватики;
- закрепить знания об этапах инновационных процессов, дать рекомендации по финансированию наиболее важных промежуточных результатов;
- сформировать познания о направлениях инновационной деятельности, классифицировать новации, инновационные процессы, нововведения;
- расширить знания о ценностном аспекте инноваций при обосновании инвестиций в инновационные процессы в условиях конкуренции;
- изложить особенности управления инновационными стратегиями развития предприятия;
- дать навыки классификации типов инновационного поведения различных организаций;
- дать навыки продвижения новшеств для инновационных фирм;
- дать представление о технологии выбора и реализации инновационной стратегии как технологии инновационных преобразований;

- раскрыть комплексный характер совокупности организационных форм, взаимосвязанных друг с другом, обеспечивающих инновационную деятельность во всех сферах народного хозяйства;
- представить систему критериев, используемых инвестором при принятии решения об инвестировании инноваций;
- представить основные методологические подходы к оценке инновационных проектов;
- представить классификационную систему рисков в инновационной деятельности.

Учебный курс «Инновационный менеджмент» не только формирует научное представление об управлении инновационными процессами, но и содержит практические рекомендации по его методологическому обеспечению, организации и планированию.

1.3. Место курса в профессиональной подготовке

Курс «Инновационный менеджмент» имеет междисциплинарный характер, тесно связан с дисциплинами:

- управленческого блока: «Теория управления», «Теория организации», «Социология и психология управления»;
- экономического блока: «Экономическая теория», «Государственное регулирование экономики», «Маркетинг»;
- правового блока: «Гражданское право», «Предпринимательское право».

1.4. Требования к уровню освоения курса

После успешного усвоения учебного материала курса «Инновационный менеджмент» студент должен знать:

- основные понятия цели и задачи дисциплины «Инновационный менеджмент»;
- классификацию и функции инноваций;
- сущность и структуру инновационной деятельности;
- методы разработки и выбора инновационной стратегии развития предприятия;
- правовое, финансово-экономическое и информационное обеспечение инновационной деятельности;
- особенности и принципы управления в инновационной организации;
- состав, характеристику и основные показатели конъюнктуры рынка научно-технической продукции;
- основы государственной политики в научно-технической и инновационной сферах;
- основы управления и финансирования инновационной деятельности на государственном и муниципальном уровне;
- основы венчурного инвестирования и антикризисного управления предприятием;
- зарубежного опыта организации и регулирования инновационной деятельности.

Также студент должен ориентироваться в методах расчета, оценки стоимости и экономической эффективности объектов интеллектуальной собственности и владеть:

- основными приемами и методами разработки и экспертизы инновационных проектов;
- методами анализа рисков и планирования инновационных проектов;
- методами анализа эффективности инновационной деятельности.

2. СОДЕРЖАНИЕ КУРСА

2.1. Программа курса. Темы и дидактические единицы

Тема 1. Инновационный менеджмент: основные понятия

Понятия «новация», «инновация», «жизненный цикл инновации». Основные этапы инновационного процесса. Теория инновационного развития Н.Д. Кондратьева. Теория инноваций Й. Шумпетера. Понятия «эффективная монополия», «кластер инноваций» по Й. Шумпетеру. Особенности инноваций на современном этапе и их взаимосвязь с рынком. Классификация инноваций: базисные, модифицирующие, псевдоинновации. Стратегические и реактивные инновации. Субъекты инновационной деятельности. Инновационная инфраструктура и предопределяющие ее объекты.

Тема 2. Государственная инновационная политика

Понятие «государственная инновационная политика», главные направления ГИП. Основные нормативные документы. Деятельность Российского фонда фундаментальных исследований (РФФИ), Венчурного инновационного фонда, Федерального фонда производственных инноваций. Налоговое регулирование инновационной деятельности. Понятие «инвестиционный налоговый кредит». Понятия «патент», «патентный поверенный», основные процедуры патентования в РФ.

Тема 3. Организационные формы инновационной деятельности

Понятие «организационные инновации». Цели осуществления организационных инноваций. Бизнес-инкубаторы: корпоративные, общественные, университетские, частные. Венчурные фирмы. Этапы развития венчурных фирм. Технопарки и технополисы. Крупнейшие технопарки и технополисы в РФ. Финансово-промышленные группы. Инновационные системы выдающихся бизнесменов (Генри Форд, Альфред Слоун, Билл Гейтс, Эндрю Гроув).

Тема 4. Инновационные стратегии и типы инновационного поведения

Понятие «инновационная стратегия». Стратегия дифференциации, стратегия снижения издержек, стратегия наилучшей стоимости. Стратегия концентрированного роста, стратегия интегративного роста, стратегия диверсификации. Понятия «вертикальная интеграция», «горизонтальная интеграция», «родственная диверсификация», «неродственная диверсификация». Типы инновационного поведения фирм по Л.Г. Раменскому: виоленты, пациенты, эксплеренты, коммутанты. Классификация Х. Фризвинкеля: «гордые львы», «могучие слоны», «неповоротливые бегемоты», «хитрые лисы», «первые ласточки», «серые мыши».

Тема 5. Управление инновационным проектом

Понятие «проект», «инновационный проект». Уровни научно-технической значимости инновационных проектов: модернизационный, новаторский, опережающий, пионерный. Классификация проектов по масштабности решаемых задач: монопроекты, мегапроекты,

мультипроекты. Содержание прединвестиционной и инвестиционной фаз жизненного цикла инновационного проекта. Основные критерии оценки инновационных проектов. Показатели эффективности инновационных проектов: срок окупаемости инвестиций, коэффициент эффективности инвестиций, рентабельность инвестиций. Поэтапное управление реализацией инновационных проектов.

Тема 6. Управление товарным знаком

История и сущность товарного знака. Предупредительная маркировка. Виды товарных знаков: словесные, изобразительные, объемные, комбинированные, звуковые и т.д. Общеизвестные и свободные товарные знаки. Брендинг и стандартный набор мероприятий брендинга. Методы генерирования товарного знака. Секреты эффективности товарного знака. Товарный знак в системе фирменного стиля. Методы оценки стоимости товарного знака.

2.2. Тематический план лекций и семинарских занятий для очной формы обучения

№	Темы занятий	Количество аудиторных работ		Самостоятельная работа
		Лекции	Семинары	
1	Инновационный менеджмент: основные понятия	8		8
2	Инновационная спираль общественного развития		2	10
3	Государственная инновационная политика	4		8
4	Авторские классификации инноваций		4	8
5	Организационные формы инновационной деятельности	4		8
6	Развитие продуктов и технологий		2	8

7	Инновационные стратегии и типы инновационного поведения	4		8
8	Повышение инновационной активности фирм		2	8
9	Управление инновационным проектом	4		8
10	Инновационная политика регионов		2	8
11	Управление товарным знаком	4		8
12	Социально-психологические аспекты инновационного менеджмента		2	8
	ВСЕГО	28	14	98

для очно-заочной формы обучения

№	Темы занятий	Количество аудиторных работ		Самостоятельная работа
		Лекции	Семинары	
1	Инновационный менеджмент: основные понятия	4		10
2	Государственная инновационная политика	4		10
3	Авторские классификации инноваций			12
4	Организационные формы инновационной деятельности	4		10
5	Развитие продуктов и технологий			12
6	Инновационные стратегии и типы инновационного поведения	4		8
7	Повышение инновационной активности фирм			12
8	Управление инновационным проектом	4		10
9	Инновационная политика регионов			12
10	Управление товарным знаком	4		10
11	Социально-психологические аспекты инновационного менеджмента			10
	ВСЕГО	24		116

для заочной формы обучения

№	Темы занятий	Количество аудиторных работ		Самостоятельная работа
		Лекции	Семинары	
1	Инновационный менеджмент: основные понятия	4		4
2	Государственная инновационная политика	2		4
3	Авторские классификации инноваций			16
4	Организационные формы инновационной деятельности			16
5	Развитие продуктов и технологий			16
6	Инновационные стратегии и типы инновационного поведения	4		10
7	Повышение инновационной активности фирм			12
8	Управление инновационным проектом	4		4
9	Инновационная политика регионов			14
10	Управление товарным знаком	2		16
11	Социально-психологические аспекты инновационного менеджмента			12
	ВСЕГО	16		124

2.3. Планы семинарских и практических занятий

Тема 1. Инновационная спираль общественного развития

Темы для подготовки докладов и дискуссий.

- Инновационная мысль XIX века.
- Госрегулирование инновационных процессов в 40-90-е годы XX века.
- Метод «форсайт».
- Препятствия разворачиванию инновационного процесса и причины торможения.

Тема 2. Авторские классификации инноваций

Темы для подготовки докладов и дискуссий.

- Классификация Завлина П.Н.
- Классификация Цветкова А.Н.
- Классификация Уткина Э.А.
- Классификация Пригожина А.И.

Тема 3. Развитие продуктов и технологий

Темы для подготовки докладов и дискуссий.

- Разнообразие технологий.
- Классы важнейших технологий XXI в.
- Этапы жизненного цикла технологии.
- Пределы развития технологий.
- Управление технологическими разрывами.

Тема 4. Повышение инновационной активности фирм

Темы для подготовки докладов и дискуссий.

- Сущность понятия «инновационная активность».
- Измерение инновационной активности.
- Инновационная активность как конкурентное преимущество фирм.
- Взаимосвязь показателя «инновационная деятельность» с другими инновационными показателями.

Тема 5. Инновационная политика регионов

Темы для подготовки докладов и дискуссий.

- Содержание региональной инновационной политики.
- Формы и типы региональных структур инновационной политики.
- Концепция «регионов-лидеров».
- Инновационная политика г. Москвы и Московской области.

Тема 6. Социально-психологические аспекты инновационного менеджмента

Темы для подготовки докладов и дискуссий.

- Повышение инновативности менеджеров.
- Стимулирование инновационной активности служащих.
- Коммуникации в инновационном менеджменте.
- Сопротивление инновациям и методы его нейтрализации.
- Корпоративная культура и инновации.

2.4. Кейсовые задания для работы на семинарских занятиях

Кейсовое задание № 1. Для выполнения задания студенты должны разбиться на две подгруппы. Время работы в подгруппах 30 минут. После чего один-два представителя каждой подгруппы в форме научной дискуссии обсуждают результаты работы подгрупп.

Компания «Sony» объявила о внедрении на рынок результата многолетних исследований отдела НИОКР – уникального робота AIBO, относящегося ко второму поколению автономных роботов. Их основное конкурентное преимущество – способность эмоционального общения с хозяином. Робот представлен в виде собаки со следующими характеристиками:

Вес	1,5 кг
Размеры	152x281x250 (ширина, высота, длина)
Встроенные сенсоры	Голова, спина
Время автономной работы	2 часа
Двигающиеся части	- голова: 3 положения; - ноги: 3 положения; - уши: 2 положения; - хвост: 2 положения.

Робот способен выражать эмоции страха и радости, наделен способностью «понимать» и реагировать на 50 простых слов, запоминать собственное имя, узнавать хозяина по голосу и отвечать ему на «собачьем» языке. Робот оснащен специальной фотокамерой, включающейся автоматически по команде «Сделай фото!».

Примечательно, что спустя два года после запуска компанией «Sony» проекта по созданию автономного «домашнего робота», научно-производственное отделение по разработке и производству

«AIBO» выделено в самостоятельную дочернюю компанию «Entertainment Robot Company».

Заказать робота можно в отделе продаж компании «Sony» или на сайте www.AIBO.com. Новинка также представлена в крупных торговых точках с целью ознакомления потенциальных потребителей с особенностями функционирования робота. Цена средней комплектации около 1500 долл. США.

Задание

1. Какие внешние факторы могли стать предпосылками для разработки и вывода на рынок данного продукта?
2. Используя классификацию по масштабности решаемых задач (микро, мульти, мега проекты) определите тип инновационного проекта по разработке и созданию робота «AIBO».
3. Смоделируйте схему основных этапов реализации инновационного проекта по разработке и созданию робота «AIBO».
4. Используя несколько различных классификаций инноваций, определите тип данной инновации и объясните свой выбор.
5. В случае реализации подобного проекта в России кто мог бы выступить его потенциальным инвестором: РФФИ, венчурные фонды, пенсионные фонды, финансово-промышленные группы? Обоснуйте свой ответ.

Кейсовое задание № 2. Для выполнения задания студенты должны разбиться на две подгруппы. Время работы в подгруппах 30 минут. После чего один-два представителя каждой подгруппы в форме научной дискуссии обсуждают результаты работы подгрупп.

Компания «Феликс» первоначально была зарегистрирована как бухгалтерская и аудиторская фирма. В середине 1990-х руководство компании заинтересовалось рынком офисной мебели. Структура российского рынка офисной мебели на тот момент выглядела так: 10% – дорогая мебель западных производителей (Германия, Италия), 90% – относительно дешевая отечественная мебель низкого качества. Производить качественную отечественную мебель и продавать по цене ниже, чем у конкурентов, не представлялось возможным, т.к. практически все оборудование на фабриках было морально устаревшим. Приобретение же нового оборудования автоматически повышало себестоимость продукции.

Руководство компании решает импортировать западную продукцию в Россию. К концу 90-х годов у компании «Феликс» функционировали шесть салонов по продаже офисной мебели из Финляндии, Германии, Польши. Однако, после кризиса 1998 г. спрос на дорогие западные гарнитуры значительно сократился. Руководство компании приняло решение вложить средства в собственное производство. Инвестиции были направлены:

- на реконструкцию фабрики в г. Подольск;
- на закупку современного западного оборудования;
- на разработку инновационной товарной политики (бренд, дизайн, качество).

Компания стала ориентироваться на два целевых сегмента: руководители и рядовые сотрудники. Для первых была разработана модель «Стратегия», для вторых – модельный ряд «Классика», «Стиль».

Спрос превзошел ожидания. Уже к 2000 г. фабрика в г. Подольске работала в круглосуточном режиме, в 2001 г. была открыта еще одна фабрика, оснащенная по западным стандартам: компьютеризация, немецкие станки, система отопления и воздухоочистки.

Разработана совершенно новая концептуальная офисная мебель OPEN SPACE под названием «Аксиома». Стиль OPEN SPACE – современное европейское направление, отражающее тенденцию минимализма. Большие залы разделяют тонкими перегородками, каждое рабочее место оснащается облегченными высокоэргономичными конструкциями-комплексами. Из-за технологических сложностей (решить которые и позволила закупка дорогостоящего оборудования) у других российских производителей такого рода офисной мебели нет. Причем, себестоимость продукции «Аксиома» позволяет реализовывать новинку по более низкой цене, чем производимые конкурентами аналоги.

Задание

1. Какого вида инновационных стратегий – адаптационных или стратегических – придерживается компания «Феликс»?
2. Используя классификацию инновационного поведения Л.Г. Раменского, определите, к какому типу относится компания «Феликс» на каждом из этапов ее развития. Ответ обоснуйте.
3. Смоделируйте другие возможные варианты инновационного поведения предприятия после кризиса 1998 г.
4. Используя объектную классификацию инноваций (продуктовые, управленческие, маркетинговые, технологические), выявите, какие

инновации имели место на различных этапах развития компании «Феликс».

5. Разработайте план выбора целевого рынка для новинки «Аксиома» и определите стратегию позиционирования.

Кейсовое задание № 3. Для выполнения задания студенты должны разбиться на подгруппы по количеству представленных проектов. Время работы в подгруппах 30 минут. После чего один-два представителя каждой подгруппы в форме научной дискуссии обсуждают результаты работы подгрупп.

Название инновационного проекта	Гидрокомбинезон водолазный «сухого» типа с распахом
Аннотация	Гидрокомбинезон водолазный «сухого» типа с распахом (ГКВС-2) относится к водолазному снаряжению и предназначен для проведения глубоководных подводно-технических работ. Распах представляет собой раструб на груди гидрокомбинезона, через который водолаз одевает костюм, после чего раструб жгутуется и укладывается в специальный карман. Карман застегивается водонепроницаемой застежкой-молнией. Конструкция гидрокомбинезона позволяет проводить глубоководные подводно-технические работы на глубинах до 60 метров. Гидрокомбинезон водонепроницаем и сохраняет тепло во время работы под водой за счет свойств материала, низкомолекулярной ячеистой резины, дублированной трикотажным полотном, и особенностей конструкции. Водолазный гидрокомбинезон «сухого» типа с распахом разработан и изготавливается в арктическом варианте, что позволяет использовать его в Северных морях при низких температурах. В 2005 году после проведения опытной эксплуатации водолазных гидрокомбинезонов «сухого» типа в реальных условиях работы водолазов с целью установления гарантийных сроков эксплуатации и определения ресурсных показателей был получен акт с рекомендацией запустить гидротермокомбинезон в серийное производство. Цель проекта: повышение конкурентоспособности путем повышения термозащиты гидрокомбинезона за счет того, что карман под раструб крепится к нему снаружи.

Название ин-новационного проекта	Озонаторные установки
Аннотация	Комплектные высокочастотные трубчатые многоэлементные промышленные озонаторы для синтеза озона из воздуха. Превосходят зарубежные аналоги (низкочастотные) по производительности, полноте поглощения озона очищаемой водой, надежности, энергосбережению и экологичности, весят в 30 раз меньше, занимают в 20 раз меньше площади. Используются в системах водоснабжения и канализации (очистка и обеззараживание питьевой воды, промышленных и бытовых стоков), очистки дымовых и отходящих газов заводов и ТЭЦ, в сельском хозяйстве, пищевой, фармацевтической, горнодобывающей, нефтедобывающей (для увеличения выхода светлых продуктов и снижения содержания серы, обессоливания и обезвоживания нефти при транспортировке), черной и цветной металлургии, химической, целлюлозно-бумажной, текстильной и многих других отраслях, производстве радиодеталей и вычислительной техники, дезактивации почвы, воды и воздуха от остатков боевых отравляющих веществ и болезнетворных микроорганизмов.
Название ин-новационного проекта	Устройство для получения электроэнергии из тепла воздуха окружающей среды
Аннотация	Устройство предназначено для выработки электроэнергии за счет образования вихря в вертикально расположенной трубе, используя разность температур и давлений над земной поверхностью. Устройство содержит опору с закрепленными на ней оболочкой, выполненной в виде вертикальной цилиндрической трубы с воронкообразным раструбом в нижней части, и воронкой, установленной горлышком вверх соосно с трубой и с зазором между раструбом и поверхностью воронки для засасывания воздуха из окружающей среды. В верхней части трубы расположены соосные с ней ветряной двигатель с электрогенератором. В проточной части устройства размещены три горелки, одна из которых расположена в нижней части воронки соосно с ней, вторая – по периферии горлышка воронки, а третья – в нижней части трубы после воронкообразного раструба. Вторая и третья горелки выполнены каждая в виде, по меньшей мере, трех патрубков, дающих факел пламени, направленный против часовой стрелки при виде сверху, по касательной к стенкам воронки и трубы соответственно. Патрубки третьей горелки размещены в кольцевой канавке, выполненной с наклоном в стенке трубы. На входе в упомянутый зазор установлена кольцевая заслонка с на-

	правляющими, проходящими сквозь отверстия в опоре и соединенными с (по меньшей мере) тремя пневмо- или гидроцилиндрами, в выходном патрубке которых размещен дроссель. Такая конструкция устройства позволяет обеспечить надежное образование воздушного вихря в трубе, вращающего ветряной двигатель электрогенератора.
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Задание

1. Какие внешние факторы могли стать предпосылками для разработки и вывода на рынок данного проекта?
2. Используя классификацию по масштабности решаемых задач (микро, мульти, мега проекты), определите тип инновационного проекта.
3. Определите, к какому уровню научно-технической значимости относится данный проект.
4. Смоделируйте схему основных этапов внедрения инновационного проекта.
5. Используя несколько различных классификаций инноваций, определите тип данной инновации и объясните свой выбор.
6. Кто мог бы выступить его потенциальным инвестором: РФФИ, венчурные фонды, пенсионные фонды, финансово-промышленные группы? Обоснуйте свой ответ.

2.5. Методика изучения курса. Рейтинг

Курс «Инновационный менеджмент» изучается на основе лекционного материала, семинаров, практических занятий и самостоятельной работы под руководством преподавателя.

Для достижения целей обучения данного курса процесс изучения материала предполагает работу не только на лекциях и семина-

рах, но и самостоятельную работу с использованием различных информационных ресурсов. Объем и структура такой работы различаются в зависимости от формы обучения.

Для очной формы обучения

На очном отделении в качестве основных элементов учебного процесса выступают лекционные занятия, проводимые в аудитории с использованием меловой доски и технических средств обучения, с последующим применением теоретических знаний на практических занятиях (семинарах). Практические занятия проводятся в аудитории с использованием раздаточных материалов в форме самостоятельной работы, деловой игры, с рассмотрением конкретных ситуаций. Предусматриваются также индивидуальные доклады студентов с последующим обсуждением в аудитории. Кроме того, будет проводиться текущее и рубежное тестирование.

Ход и уровень усвоения материала студентами очного отделения оценивается с помощью рейтинга. За 2 рубежных контроля и экзамен студент получает итоговый рейтинг по курсу. Кроме того, по данному курсу предусмотрено написание контрольной работы, темы для которой приведены в соответствующем разделе настоящих учебно-методических материалов.

Также предусмотрен текущий рейтинг, который выставляется преподавателем перед экзаменом и является общей оценкой работы студента в течение семестра – выполнение домашних заданий в рамках подготовки к семинарам (помимо рейтинговых), посещаемость занятий, активность на семинарах.

Ниже приводится примерный семестровый график выполнения и сдачи рейтинговых работ и прохождения контрольных рубежей по дисциплине.

Месяц	Сентябрь				Октябрь				Ноябрь					Декабрь			Сессия	Всего баллов
№ недели	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	Экзамен	
Контроль							РК-1							РК-2				
Баллы							20							20			40	

РК-1,2 – это рубежные контрольные, проводимые по тестам. Максимальная оценка по каждому рубежу – 20 баллов, реальная оценка зависит от количества правильных ответов в тестовом задании.

Текущий рейтинг – 20 баллов, таким образом, максимальная сумма, которую можно набрать, успешно выполнив все задания и тесты, составляет 100 баллов. В зачетную книжку студента и в ведомость оценка выставляется в соответствии с нижеприведенной таблицей.

Сумма баллов	Оценка
90-100	5 (отлично)
71-89	4 (хорошо)
56-70	3 (удовлетворительно)
Менее 56	2 (неудовлетворительно)

Для заочной, очно-заочной и индивидуальной (сокращенной) форм обучения

Для студентов заочного, очно-заочного и индивидуального отделений особое значение приобретает самостоятельная проработка

материала курса «Инновационный менеджмент» по основному списку учебной литературы, поскольку лекционный материал при данных формах обучения дается в сокращенном виде.

При данных формах обучения предусмотрено комплексное домашнее задание, систематизирующее полученные знания в виде контрольной работы, темы для которой приведены в соответствующем разделе настоящих учебно-методических материалов.

По окончании курса сдается экзамен, вопросы для подготовки к которому приводятся в соответствующем разделе настоящих учебно-методических материалов.

2.6. Организация самостоятельной работы

Самостоятельная работа студентов состоит из двух направлений.

1. Подготовка к семинарским занятиям.
2. Выполнение контрольной работы на одну из нижеперечисленных тем.
 1. Сущность и классификация инноваций.
 2. Классификация научных подходов к инновационному менеджменту.
 3. Функции и методы инновационного менеджмента.
 4. Классификация и краткая характеристика организационных форм инновационных предприятий.
 5. Малые инновационные предприятия. Особенности малых инновационных фирм.
 6. Крупномасштабные инновационные организации. Финансово-промышленные группы, технопарки.

7. Особенности управления инновационной деятельностью. Методы выбора и реализации инновационной стратегии.
8. Стратегическое планирование инновационной деятельности.
9. Оперативное инновационное планирование.
10. Управление внедрением и освоением нововведений.
11. Виды инновационного маркетинга. Мониторинг рынка научно-технической продукции.
12. Стратегический инновационный маркетинг.
13. Государственная инновационная политика.
14. Государственное регулирование инновационной деятельности в РФ.
15. Стимулирование частных инвестиций в НИОКР.
16. Источники, формы и методы финансирования инновационной деятельности.
17. Сущность инновационного проектирования. Структура инновационного проекта.
18. Порядок формирования инновационных проектов.
19. Формирование портфеля инноваций.
20. Задачи и основные приемы экспертизы инновационных проектов. Методы отбора инновационных проектов.
21. Методы оценки экономической эффективности инновационных проектов.
22. Методы предварительной оценки целесообразности приобретения интеллектуальной собственности.
23. Метод оценки интеллектуальной собственности по доходу.
24. Характеристика результатов инновационной деятельности. Организация анализа эффективности инновационной деятельности.

25. Система показателей эффективности инновационной деятельности.
26. Роль федерации и регионов в становлении инновационного облика российской экономики.
27. Региональный срез инновационного процесса в России.
28. Муниципальная инновационная политика. Система и функции управления местных органов власти в области инновационной деятельности.
29. Мониторинг научной сферы муниципального образования.
30. Инновационный план территорий. Целевые программы развития инновационной деятельности в интересах муниципального хозяйства.

К контрольной работе по дисциплине «Инновационный менеджмент» предъявляются следующие **требования**:

- оптимальный объем работы: 12 страниц, шрифт Times New Roman 14, интервал 1,5, поля: левое - 3 см, остальные по 2 см;
- обязательное наличие в контрольной работе оглавления, введения, заключения и списка использованных источников. Во введении должны быть отражены цель и задачи работы, актуальность выбранной темы, структура работы. В последней части, как правило, делаются выводы и даются рекомендации;
- при подготовке контрольной работы необходимо использовать 4–5 источников, (учебные пособия, монографии, периодические издания, материалы научных конференций, Интернет-ресурсы). Использование учебных пособий и монографий, изданных ранее последних пяти лет – не рекомендуется;
- в тексте контрольной работы обязательно должны быть ссылки на использованную литературу. Например: [2; с. 77], где 2 – номер

источника в списке литературы; с. 77 – страница в данном источнике, на которой завершается цитируемый фрагмент текста.

При выполнении контрольной работы следует учитывать, что работа не засчитывается в том случае, если она не носит самостоятельного характера, дословно списана из литературных источников, а также, если основные вопросы не раскрыты, изложены схематично, в тексте содержатся ошибочные положения, научный аппарат оформлен не по стандарту, текст напечатан небрежно, с ошибками.

2.7. Экзаменационные вопросы

1. Инноватика – содержание, основные понятия.
2. Теория инновационного развития Н. Кондратьева.
3. Теория инновации Й. Шумпетера.
4. Понятия «новация» и «инновация», основные свойства.
5. Связь инноваций с рынком.
6. Классификация инноваций.
7. Структура инновационного процесса.
8. Эффективность инновационного процесса.
9. Основные субъекты инновационной деятельности.
10. Инновационная инфраструктура.
11. Мотивы инновационной деятельности фирм.
12. Цели осуществления организационных инноваций.
13. Организационные формы инновационной деятельности.
14. Инновационные системы выдающихся бизнесменов.
15. Государственная инновационная политика.
16. Налоговое регулирование инновационной деятельности.

17. Сущность инновационного проекта.
18. Уровни научно-технической значимости.
19. Этапы создания и реализации инновационного проекта.
20. Критерии инновационных проектов.
21. Принципы оценки инновационных проектов.
22. Показатели эффективности инновационного проекта.
23. Этапы реализации инновационных проектов.
24. Инновационные стратегии фирм: стратегия дифференциации.
25. Инновационные стратегии фирм: стратегия снижения издержек.
26. Инновационные стратегии фирм: стратегия наилучшей стоимости.
27. Инновационная классификация Л. Г. Раменского: виоленты.
28. Инновационная классификация Л. Г. Раменского: пациенты.
29. Инновационная классификация Л. Г. Раменского: эксплеренты.
30. Инновационная классификация Л. Г. Раменского: коммутанты.
31. История и сущность товарного знака.
32. Виды товарных знаков и методы оценки стоимости товарного знака.

3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

3.1. Основная литература

1. Афонин И.М. Инновационный менеджмент. – М.: Гардарики, 2005.
2. Бовин А.А., Чередникова Л.Е., Якимович В.А. Управление инновациями в организации. – М.: Омега-Л, 2008.
3. Ермасов С.В., Ермасова Н.Б. Инновационный менеджмент. – М.: Высшее образование, 2008.
4. Инновационный менеджмент: учеб.пособие \ под ред. Л.Н. Оголевой. – М.: ИНФРА-М, 2006.
5. Медынский В.Г. Инновационный менеджмент. – М.: ИНФРА-М, 2007.
6. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент. – СПб.: Питер, 2008.
7. Хотяшева О.М. Инновационный менеджмент. – СПб.: Питер, 2007.

3.2. Дополнительная литература

8. Александрова Л.А. Конкурентоспособные промышленные кластеры. Теория и практика формирования. – Саратов: СГСЭУ, 2005.
9. Бауэр Р., Коллар Э., Тан В. Управление инвестиционным проектом: опыт IBM: Пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 1995.
10. Инновационный менеджмент: Учебник для вузов/ С.Д. Ильенкова, Л.М. Гохберг, С.Ю. Ягудин и др.: Под ред. С.Д. Ильенковой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2001.
11. Коновалов В.М. Инновационная сага. – М.: Вильямс, 2005.
12. Нонака И., Такеучи Х. Компания – создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах / Пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003.
13. Морозов Ю.П. Инновационный менеджмент: Учебное пособие. –

Н.Новгород: Изд-во ННГУ, 1997.

14. Основы инновационного менеджмента: Теория и практика: Учебное пособие / Под ред. П.Н. Завлина и др. – М.: Изд-во «Экономика», 2005.

3.3. Периодические издания

Газеты: «Экономика и жизнь», «Коммерсант», «Ведомости».

Журналы: «Инновации», «Инновационный менеджмент», «Инновационная экономика России», «Инновационная деятельность», «Инвестиции и управление», «Эксперт», «Интеграл».

3.4. Ресурсы Интернета

1. <http://www.sci-innov.ru/> Федеральный портал по научной и инновационной деятельности.
2. <http://www.inmo.ru/> Инновационный портал Московской области.
3. http://community.livejournal.com/inno_expert/ Портал (ЖЖ-сообщество) «Клуба инновационных менеджеров».
4. <http://www.amip.ru>. Ассоциация инновационных предприятий Подмосковья.
5. <http://www.itportal.ru/> Портал «Инновации и инновационные технологии».
6. <http://www.aup.ru> Административно - управленческий портал - публикации по экономике, финансам, менеджменту и маркетингу.
7. <http://www.cfin.ru> Корпоративный менеджмент. Материалы и публикации по всем
8. отраслям менеджмента.
9. <http://www.econline.h1.ru> Сборник ресурсов по экономике и менеджменту.

10. <http://www.profy.ru> Публикации, статьи и методические материалы по менеджменту.

4. КРАТКИЙ ГЛОССАРИЙ

Антрепренер – ключевая фигура инновационного управления. Это, как правило, энергичный руководитель, который поддерживает и продвигает новые идеи, возможно, что и свои собственные, не боится повышенного риска и неопределенности, способен к активному поиску нестандартных решений и преодолению трудности при воплощении. Для антрепренера характерны и специфические личностные черты: интуиция, преданность идее, инициативность, способность идти на риск и преодолевать бюрократические преграды. Антрепренер ориентирован на задачи внешнего порядка: создание организации, действующей во внешней среде; задачи координации служб фирмы во внешней деятельности; задачи взаимодействия с субъектами внешней инновационной среды: задачи рыночного продвижения нового продукта; поиска и формулирования потребности в новых разработках и новой продукции. И потому антрепренер занимает такие посты, как руководитель подразделения по новой продукции, управляющий по проекту.

Бенчмаркетинг – изучение конкурента, обладающего высоким инновационным потенциалом, для использования его опыта при формировании собственной инновационной стратегии.

Бизнес – экономическая деятельность субъекта в условиях рыночной экономики, нацеленная на получение прибыли путем создания и реализации определенной продукции или услуги.

Бизнес-инкубатор – организация, обеспечивающая малые предприятия методической помощью, а также физическим пространством для работы, помещениями и сооружениями на основе совместного

использования, доступом к техническим средствам и услугам в области ведения бизнеса. Деятельность бизнес-инкубаторов способствует осуществлению начальной стадии развития нового, как правило, малого предприятия, освоению новой продукции и реализации инновационных проектов.

Венчурная фирма – коммерческая научно-техническая фирма, занимающаяся разработкой и внедрением новых технологий и продукции с неопределенным заранее доходом (рискованный вклад капитала).

Генератор идей – один из типов новаторского персонажа. К их характерным чертам относятся способность вырабатывать в короткие сроки большое число оригинальных предложений, изменять область деятельности и предмет исследования, стремление к решению сложных проблем, независимость в суждениях. «Генераторами идей» могут быть не только ведущие ученые и специалисты, выдвигающие новые предложения, но и инженеры, квалифицированные рабочие, специалисты функциональных служб, выступающие с так называемыми «вторичными» инновациями. Традиционная практика неформального выделения «генераторов идей» в ряде отделений может подкрепляться организационными решениями: выдающимся новаторам присваиваются титулы «генераторов идей» с соответствующими стимулами и льготами, их активность влияет на карьерное продвижение.

«Деловые ангелы» – физические лица, выступающие в качестве инвесторов рискованных проектов. Как правило, это пенсионеры или старшие служащие компаний. Использование их в качестве источника финансирования имеет ряд преимуществ. Их кредит значительно

дешевле, так как они не имеют, в отличие от рискованных фондов, накладных расходов. В отличие от банков, они не требуют от предпринимателей в залог его дома и предприятия в качестве гарантии займа. Они могут оказать фирме при необходимости быструю помощь, так как около 2/3 «деловых ангелов» вкладывают деньги в предприятия, расположенные неподалеку от их дома. Недостатком является то, что у них нет средств для вторичного финансирования.

Диффузия инноваций – процесс масштабного распространения инноваций в различных отраслях и сферах экономики.

Жизненный цикл инновации – последовательный (относительно) состав стадий преобразования инноваций по цепочке от исследования до потребления и сервисной поддержки. 1. Исследования (научная идея, прикладное исследование и макет). 2. Разработки – конструкторско-технологические решения и опытный образец. 3. Промышленное производство (производственные решения и серийные образцы). 4. Маркетинговые решения (с помощью обратной связи, воздействующие на три предыдущих стадии). 5. Логистика информационных и материально-вещественных потоков (с помощью обратной связи решения логистики воздействуют на четыре предыдущих стадии). 6. Диффузия инноваций (рыночное распространение). 7. Рутинизация инноваций у потребителей (этапы: приобретение; освоение; подготовка к потреблению (адаптация); включение в технологию своего делового процесса и повышение технологического уровня; включение в культуру своей организации и повышение своей компетенции; получение выгоды). 8. Сервисная поддержка.

Инкубатор – многофункциональный комплекс, представляющий

разнообразные услуги новым инновационным фирмам, находящимся на стадии возникновения и развития.

Инновационная сфера – представляет собой систему взаимодействия инноваторов, инвесторов, товаропроизводителей конкурентоспособной продукции (услуг) и развитой инфраструктуры.

Инновационная активность – это комплексная характеристика инновационной деятельности, включающая степень интенсивности осуществляемых действий и их своевременность, способность мобилизовать потенциал необходимого количества и качества, в том числе его скрытые стороны, способность обеспечить обоснованность методов, уровень технологии инновационного процесса по составу и последовательности операций.

Инновационная бизнес-система – система, направленная на устойчивую реализацию данного инновационного бизнес-процесса, которая включает как сам инновационный бизнес-процесс, так и дополняющие его другие инновационные компоненты, в том числе, организационные формы инновационной деятельности; инновационная среда, инфраструктура, динамика развития, стратегические позиции, организационный механизм, система управления. Инновационная бизнес-система определяется конкретной бизнес-моделью.

Инновационная деятельность – совокупность действий участников инновационного процесса, имеющих определенную цель, средства достижения цели, осуществляющих свои функции соответственно своей роли в инновационном процессе и достигающих определенных результатов. Инновационная деятельность может осуществляться на разных уровнях: федеральном, региональном, муниципальном, фир-

менном. Она может быть межотраслевой и отраслевой. Результатами своей инновационной деятельности участники основного и обслуживающего инновационных процессов обмениваются через рынки.

Инновационная идея – бывает двух типов: 1) направленная на создание инноваций; 2) направленная на их реализацию. Первый тип – это идея, позволяющая создать что-то новое (научная, научно-техническая, инженерно-техническая, организационно-производственная идеи). Такие идеи представляют собой гипотезы альтернативного способа решения задачи (научной, научно-технической, производственной, маркетинговой или логистической). Они позволяют преобразовывать инновации, добавлять в них новые признаки, а также развертывать программы действий по решению задачи. Второй тип – это идеи использования новшества. Они служат в качестве гипотезы выбора альтернативной стратегии развития: что использовать, где, как и когда, с каким ресурсом, с какими последствиями (идеи перехода на выпуск нового продукта, оказания новой услуги, перехода на данную новую технологию, приоритетного использования данного ресурса и другие).

Инновационная инфраструктура – это комплекс организационно-экономических институтов, непосредственно обеспечивающих условия реализации инновационных процессов хозяйствующими субъектами (в том числе специализированными инновационными организациями) на основе принципов экономической эффективности как национальной экономики в целом, так и ее экономических субъектов в условиях конъюнктурных колебаний рынка.

Инновационная позиция – оценка фактического состояния предприятия (организации) в рамках двухвекторного стратегического инновационного пространства, в котором один вектор – стратегический инновационный потенциал, а другой – стратегический инновационный климат. Причем, уже известные целевые значения оценки и фактические сравниваются с целевыми, а результат сравнительной оценки может послужить основанием постановки задачи поиска и выбора инновационной стратегии развития.

Инновационная система – часть производственно-хозяйственной системы (ПХС) организации, элементы которой в наибольшей степени участвуют в инновационном процессе и инновационных трансформациях. Совокупность элементов инновационной системы может обеспечить проведение инновационных преобразований. Назначение инновационной системы организации – подготовить свои элементы и инновационный потенциал в целом для успешной реализации инновационных стратегий. Основную роль в инновационных системах при этом играет инновационный механизм в виде инновационного мультипликатора – умножителя инноваций.

Инновационная среда – внешнее окружение инновационной организации, ее инновационной системы, состоящее из дальнего окружения (макросреды), практически малодоступной для оказания со стороны организации какого-либо влияния, и ближнего окружения (микросреды), поведение которого под определенным влиянием организации. В инновационной среде формируется инновационное поведение организации. Внешняя среда составляет инфраструктуру инновационной системы организации.

Инновационная стратегия (1) – совокупность мер в среднесрочной и долгосрочной перспективе по разработке и внедрению новшеств, воспроизводимых на производстве и востребованных рынком.

Инновационная стратегия (2) – способ или средство достижения цели инновационного развития организации, представляющее собой какую-либо инновацию, определяющую участие организации в инновационном процессе и осуществление жизненного цикла инноваций, инновационное поведение организации, ее инновационную активность. Разработка и реализация инновационной стратегии представляет собой инновационный проект, через который инновационная стратегия инвестируется.

Инновационная фирма – по первому подходу, это экономическая единица любой организационно-правовой формы, научно-технический потенциал которой составляет значительную долю ее экономического потенциала, а затраты на НИОКР – весомую долю ее объемов продаж (если ориентироваться на показатель, принятый в Японии, – 3%). По большей части, продукты, составляющие производственную программу подобной экономической единицы, находятся на стадиях освоения или роста жизненного цикла и заменяются новыми продуктами вскоре после стабилизации объема их продаж. Важнейшее место среди активов подобной компании занимают нематериальные активы. По второму подходу, построенному на более упрощенных критериях, это любая фирма, проявляющая большую инновационную активность и участвующая в инновационном процессе.

Инновационная цель – желаемый результат инновационной деятельности, то есть реализации инновационной стратегии (например, должно быть осуществлено производство новой продукции), выраженный качественно (именно новой продукции) и количественно (в заданном объеме выпуска), имеющий ответственного исполнителя (начальник производства), срок достижения (1 марта следующего года) и ограничение по ресурсам (в пределах утвержденной сметы расходов).

Инновационный процесс – во-первых, его можно рассматривать как параллельно-последовательное осуществление научно-исследовательской, научно-технической, инновационной, производственной деятельности и маркетинга. Во-вторых, его можно рассматривать как временные этапы жизненного цикла нововведения от возникновения идеи до ее разработки и распространения. В-третьих, его можно рассматривать как процесс финансирования и инвестирования разработки и распространения нового вида продукта или услуги. В этом случае он выступает в качестве инновационного проекта, как частного случая широко распространенного в хозяйственной практике инвестиционного проекта.

Инновационный бизнес-процесс – инновационный процесс, направленный на получение инновационного продукта и коммерческого результата от его реализации на рынке новшеств, и к тому же включающий определенные ресурсы и оператор (трансформатор, преобразователь, механизм) превращения этих ресурсов в инновационный продукт и коммерческий результат, а также возможный блок вспомогательных факторов.

Инновационный климат – интегральная оценка состояния компонентов внешней инновационной среды.

Инновационный менеджмент – совокупность систематизированных знаний по теории инноватики и современному менеджменту о методах создания наукоемких инноваций и их эффективности.

Инновационный мультипликатор – «умножитель инноваций» в виде (1) формирования инновационных движущих сил организации; (2) комплекса или системы инновационных рычагов (факторов, влияющих на инновационную активность); (3) генерации и аккумуляции идей и знаний (4) логистикой потоков идей, знаний и компетенций, а также (5) системой мотивации. Это сочетание должно обеспечить долговременное увеличение потока инноваций.

Инновационный потенциал – интегральная оценка состояния элементов инновационной системы (активной части производственно-хозяйственной системы – ПХС). Ресурсная база, мобилизованная для реализации инновационной стратегии и на достижение ее целей, включает: (1) предложения по формированию портфеля продукции и услуг; (2) состояние функционально-производственного (делового) блока с его жизненными циклами продуктов и услуг, жизненным циклом инноваций, инновационным системам (механизмам, мультипликаторам и рычагам); (3) материально-техническая ресурсная база; (4) настройку организационного обеспечения; (5) возможности системы управления.

Инновационный проект – сложная система взаимосвязанных по ресурсам, срокам и исполнителям мероприятий, направленных на достижение конкретных задач и приоритетных направлений развития

науки и техники. Инновационные проекты могут быть разными. 1. Создание нового бизнеса, продукции, услуги, технологии, метода, предприятия, подразделения, системы. 2. Внедрение новшества (переход на выпуск новой продукции, переход на новую технологию, внедрение новой системы чего-либо, обновление какого-либо элемента производственно-хозяйственной системы). 3. Подготовка предприятия, коллектива, сотрудников, информационно-коммуникационных технологий, материально-технической базы, производства, организационного обеспечения, системы управления к внедрению новшества. 4. Логистика потока информации, идей, инноваций, знаний, компетенций. 5. Маркетинг инноваций. 6. Новые услуги по сервисной поддержке нового товара.

Инновационный процесс (1) – совокупность научно-технических, технологических и организационных изменений, происходящих в процессе реализации инноваций.

Инновационный процесс (2) – процесс преобразования научного знания в инновацию.

Инновационный процесс (3) – это сочетание основного и вспомогательного процесса, когда осуществляется основной процесс преобразования знания в инновацию и инновации в компетенцию, а вспомогательный процесс обеспечивает основной необходимыми услугами. Основной процесс можно представить как последовательную цепь событий, в ходе которых идет созревание идеи до конкретного продукта, технологии или услуги, и инновация распространяется, затем принимается, осваивается и практически используется, извлекается выгода. Параллельно идет вспомогательный процесс, обеспечивае-

мый инфраструктурными звеньями. Инновационный процесс, его организация, управление и инвестирование реализуется через инновационные программы и совокупность инновационных проектов. Инновационный процесс большей части инноваций, носящих научно-технический характер, базируется на процессе создания и освоения новой техники.

Инновационный рычаг – существенное качественное повышение какого-либо фактора, связанного с увеличением инновационного потенциала, которое в результате вызовет усиление инновационной активности и появление (частный мультипликационный эффект) потока инноваций. Такими рычагами могут быть: низкие затраты, быстрый рост, высокие прибыли, сильные торговые марки, повышение гибкости и усиление совместных усилий.

Инновация (нововведение) – рассматривается с нескольких сторон. Во-первых, как некоторый законченный общий процесс получения, освоения, приспособления к новшеству (адаптации к нему), трансформации и выгодного использования новшества; во-вторых, как часть процесса, ограниченная рамками фирмы-создателя, рамками организаций, взявших на себя функции передачи новшества, обучения новому, рамками потребителя, который осуществляет свои операции трансформации и выгодного использования новшества; в-третьих, как ряд результатов процесса получения и использования новации, когда в результате (1) рыночной диффузии новшество дошло до потребителя (то есть оно получено, приобретено); (2) состоялась адаптация к новшеству (фирма подготовлена к его использованию); (3) прошло его освоение (потребитель изучил новшество и

научился его использовать); (4) проведена рутинизация новшества (то есть потребитель включил его в свою технологию деловых процессов и организационную культуру, теперь он проводит свои деловые операции по обновленной технологии, с новыми навыками); (5) потребитель использовал новшество в своем деловом процессе (новшество используется), в результате которого (6) повысил свою компетентность (новый уровень компетенции и новая цена его труда), (7) получил от новшества выгоду в виде импульса новизны, новых знаний, более высокого технологического уровня и новых свойств производимых им продукции и услуг (снижение издержек, повышение производительности, возросшее качества, новый уровень сервиса).

Интрапренер – специалист и руководитель, ориентированный на внутренние инновационные проблемы, на внутреннее инновационное предпринимательство. В его задачи входит организация многочисленных «мозговых штурмов», организация первичного поиска новых идей, создание атмосферы вовлеченности сотрудников в инновационный процесс и обеспечение «критической массы» новаторов, чтобы компания могла считаться в целом новаторской. Как правило, это руководитель подразделения, отличающегося повышенной творческой активностью, но иногда интрапренер и сам возглавляет творческую группу.

Коммерциализация – превращение новации в инновацию посредством внедрения на рынок.

Модель ТАМО – модель Феликса Янсена, описывающая инновации как коммерциализацию чего-то нового, отражающая комплекс инноваций, обеспечивающих постоянный рост и процветание компании,

включающий: Т – новую технологию; А – новые приложения к технологии в виде новых продуктов и новых услуг; М – формирование новых рынков и маркетинговых технологий; О – построение новых организационных форм. При этом увеличивается итоговая ценность для потребителей и, тем самым, усиливается их лояльность.

Новация (новшество) – все, к чему можно приложить определение «новое». Новация – это результат чьей-либо творческой деятельности, который может иметь следующий вид: новый продукт, новая услуга, новая технология, новый метод или способ, новый рынок, новое экономическое, социальное, организационно-управленческое решение. Новшество должно обладать определенными признаками новизны и должно быть предложено потребителю через рынок или какой-либо другой распределительный механизм.

Организационные нововведения – включают в себя три основных типа: нововведения процедурного характера; нововведения, связанные со структурными преобразованиями, и нововведения, связанные с изменением производственных элементов, из которых состоит организация. Наиболее часто встречаются организационные нововведения процедурного типа: изменение набора показателей, методов расчета коэффициентов значимости и т.п. К структурным нововведениям относятся изменения в направлениях соподчиненности, координации, обмена информацией между существующими звеньями и элементами. К наиболее радикальным организационным нововведениям относятся преобразования производственных элементов: введение новых подразделений и звеньев, ликвидация старых структурных единиц, проведение слияния подразделений, поглощение других

компаний и т.д. Изменение набора производственных элементов обязательно требует соответствующих структурных и процедурных изменений. Возможен и обратный процесс, так как накопление большого количества процедурных организационных нововведений с течением времени может потребовать структурных, а затем и элементных изменений.

Патент – государственный документ, подтверждающий право интеллектуальной собственности на изобретение.

Показатель инновативности «ТАТ» – характеризует инновативность фирмы. Термин ТАТ запущен в оборот японцами и происходит от американского словосочетания «turn – around time» («успевай поворачиваться»). Под этим понимают время с момента осознания потребности или спроса на новый продукт до момента его внедрения на рынок в больших количествах. В цветном телевидении фирме «Мацусита» принадлежит своего рода рекорд – ТАТ в 4,7 месяцев.

Рынок инноваций – совокупность организационно-экономических отношений, возникающих в процессе обмена результатами инновационной деятельности и согласования интересов его участников по ценам, срокам и масштабам такого обмена.

Технопарк – гибкая научно-производственная структура, представляющая собой полигон по созданию и эффективному продвижению наукоемкой продукции. Является формой территориальной интеграции науки, образования и производства в виде объединения научных организаций, проектно-конструкторских бюро, учебных заведений, производственных предприятий или их подразделений. Часто технопаркам предоставляется льготное налогообложение.

Товарный знак – обозначение, используемое для отличия неоднородных товаров (услуг) различных предприятий.

А.Н. Алексеев

ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ

2-е издание, переработанное и дополненное

**Главный редактор А.Ю. Лавриненко
Технический редактор О.Л. Трошкин
Редактор-корректор Р.В. Пронина
Компьютерная редакционная верстка М.Г. Черепанов**

Подписано в печать 21.03.08

Формат 60 x 90 1/16.

Бумага типографская.

Печать офсетная.

Усл. печ. л. 3

Уч.-изд. л. 3.4

Тираж 800 экз.

Заказ № 44/05.08

Отпечатано в ООО "ИПК Отис-медиа"

111024, Россия, Москва, ул. 5-я Кабельная, д. 2Б., тел.: 507 50 64

Методический и редакционно-издательский отдел

Московского института экономики, менеджмента и права

115432, Россия, Москва, 2-й Кожуховский проезд, д. 12, тел.: 783 68 25