

Утверждён на заседании кафедры

« ____ » _____ 20 ____ г.

Протокол № _____

Зав. кафедрой _____

Российский университет дружбы народов

**Институт прикладных технико-экономических
исследований и экспертиз**

***Учебно-методический
комплекс по дисциплине
«Управление инновациями»***

3 семестр

Москва, 2015

**Институт прикладных технико-экономических
исследований и экспертиз**

Базовая кафедра «Инновационный менеджмент и внешнеэкономическая
деятельность в промышленности»

**Программа учебной дисциплины
Управление инновациями**

Направление подготовки: 38.04.02 "Менеджмент"

Специализации: «Инновационный менеджмент в промышленности»

Квалификация (степень) выпускника: Магистр

Москва-2015

Раздел I. Основная часть.

1. Программа курса.

Цель программы

Основной целью программы «Инновационный менеджмент» является формирование целостного представления о преимуществе и перспективности экономического развития страны, организации на основе инноваций; ознакомление с основами инновационной теории и специфическими задачами менеджмента в инновационной деятельности; изучение форм, механизмов и методов реализации и экспертизы инновационных проектов..

Содержание программы

Раздел 1. Инновационный процесс как объект управления

Тема 1. Определение инноваций. Особенности современного этапа развития инновационной деятельности. Инновации, как объект управления. Подход к определению инновации по И. Шумпетеру. Вопросы «новых комбинаций».

Тема 2. Классификация инноваций: по инновационному потенциалу, по техническим параметрам, по содержанию, по месту на предприятии, по причинам возникновения, по характеру удовлетворения потребностей, по степени территориальной новизны.

Тема 3. Сущность инновационного процесса. Формулировка понятия инновационного процесса. Сравнительная характеристика инновационного и производственного процессов. Факторы, воздействующие на инновационные процессы. Этапы инновационного процесса. Цикличность инновационного процесса.

Раздел 2. Теоретические основы инновационного менеджмента

Тема 4. Понятие инновационного менеджмента. Инновационный менеджмент с точки зрения системного подхода. Субъект управления в инновационном менеджменте. Функции субъекта управления. Объекты управления в инновационном менеджменте. Приоритетные цели инновационного менеджмента. Задачи по обеспечению экзогенной гармонизации инновационной деятельности. Взаимосвязь дисциплины инновационный менеджмент с другими дисциплинами.

Тема 5. Основа форм инновационного менеджмента. Внутриорганизационный инновационный процесс. Субъекты инновационного процесса: новаторы, ранние реципиенты, раннее большинство, позднее большинство и отстающие.

Раздел 3. Выбор инновационной стратегии

Тема 6. Стратегическое управление как технология управления в условиях повышенной нестабильности факторов внешней среды и их неопределенности во времени. Формулировка общей цели организации. Специфика инновационной стратегии организации. Формирование

инновационной стратегии предприятия. Комплексный план достижения инновационных целей

Тема 7. Два основных типа инновационных стратегий предприятия. Основные сходства и отличия в управлении процессами внедрения новых и улучшающих технологий. Этапы разработки и внедрения технологий.

2. Содержание дисциплины.

№ п/п	Наименование разделов дисциплины	Всего, ак. час.	В том числе		Форма контроля
			Лекции	Практические занятия, в т.ч. ИЗ и СРС	
1	2	3	4	5	6
Раздел 1	<u>Тема 1.</u> Определение инноваций. Особенности современного этапа развития инновационной деятельности. Инновации, как объект управления. Подход к определению инновации по И. Шумпетеру. Вопросы «новых комбинаций».	5	1	4	
	<u>Тема 2.</u> Классификация инноваций: по инновационному потенциалу, по техническим параметрам, по содержанию, по месту на предприятии, по причинам возникновения, по характеру удовлетворения потребностей, по степени территориальной новизны.	5	1	4	
	<u>Тема 3.</u> Сущность инновационного процесса. Формулировка понятия инновационного процесса.	5	1	4	

	Сравнительная характеристика инновационного и производственного процессов. Факторы, воздействующие на инновационные процессы. Этапы инновационного процесса. Цикличность инновационного процесса.				
Раздел 2	<p><u>Тема 4.</u> Понятие инновационного менеджмента. Инновационный менеджмент с точки зрения системного подхода. Субъект управления в инновационном менеджменте. Функции субъекта управления. Объекты управления в инновационном менеджменте. Приоритетные цели инновационного менеджмента. Задачи по обеспечению экзогенной гармонизации инновационной деятельности. Взаимосвязь дисциплины инновационный менеджмент с другими дисциплинами.</p>	9	1	8	
	<p><u>Тема 5.</u> Основа форм инновационного менеджмента. Внутриорганизационный инновационный процесс. Субъекты инновационного процесса: новаторы, ранние реципиенты,</p>	9	1	8	

	раннее большинство, позднее большинство и отстающие.				
Раздел 3	Тема 6. Стратегическое управление как технология управления в условиях повышенной нестабильности факторов внешней среды и их неопределенности во времени. Формулировка общей цели организации. Специфика инновационной стратегии организации. Формирование инновационной стратегии предприятия. Комплексный план достижения инновационных целей.	9	1	8	
	Тема 7. Два основных типа инновационных стратегий предприятия. Основные сходства и отличия в управлении процессами внедрения новых и улучшающих технологий. Этапы разработки и внедрения технологий.	9	1	8	

3. Перечень основной и дополнительной литературы.

Основная литература

1. Абрамешин А.Е. Менеджмент инновационной организации: учеб. пособие / А.Е. Абрамешин, С.Н. Аксенов [и др.]. М.: Европейский центр по качеству, 2005.
2. Альшин В.М. Инновационный менеджмент. Учебное пособие. Дело. - М., 2003.
3. Ильенкова С.Д. Инновационный менеджмент: Учебник для вузов. Банки и биржи.ЮНИТИ.-М. 1997.

4. Ковалев Г.Д. Инновационные коммуникации: Учебное пособие для вузов. ЮНИТИ. - М. 2000.
5. Морозов Ю.П. Инновационный менеджмент. Учебное пособие для вузов. ЮНИТИ. - М. 2000.
6. Морозов Ю.П. Инновационный менеджмент. Учебное пособие. ЮНИТИ. - М.2003.
7. Оголева Л.Н. Инновационный менеджмент. Учебное пособие для вузов. ИНФРА-М, - М. 2003.
8. Постановление Правительства РФ «О концепции инновационной политики РФ на 1998-2000 годы». Российская газета, 1998 год, 19 августа.
9. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент: учебник для вузов. 6-е изд. СПб.: Питер, 2012.
10. Швандар В.А. Инновационный менеджмент. Учебник для вузов. ВУЗОВСКИЙ УЧЕБНИК - ВЗФЭИ, - М. 2004.

Дополнительная литература

1. Глазев С.Ю. Экономическая теория технического развития. Наука. - М. 1990.
2. Гохберт Л.М. Статистика науки и инноваций. Краткий терминологический справочник. ЦИЕА, 1996.
3. Дынкин А.А. Контуры инновационного развития мировой экономики: прогноз на 2000-2015 г.г. Наука. - М. 2000.
4. Игонина Л.Л. Инвестиции: Учебное пособие. ЭКОНОМИСТЪ. - М. 2004.
5. Кирьянов А.Г. Воспроизводство инноваций в рыночной экономике (теоретико-методологический аспект). Изд-во Ростовского университета, Р-н-Д., 2000.
6. Попов С.Г. Внешне экономическая деятельность фирмы: Учебное пособие. ОСЪ., - М. 1989.
7. Рынок. Бизнес . Коммерция. Экономика. Толковый терминологический словарь. Информационно-внедренческий центр «Маркетинг». - М. 1998.
8. Санто Б. Инновация как средство экономического развития. ПРОГРЕСС., - М. 1982.
9. Твисс Б. Управление научно-техническими нововведениями. Экономика., - М.1989.
10. Чернов В.А. Инвестиционная стратегия: Учебное пособие для вузов. ЮНИТИ. - М.2004.
11. Шумпетер И. Теория экономического развития. ПРОГРЕСС. - М. 1982.

4. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.

Методические рекомендации по организации изучения дисциплины для преподавателя, студента, слушателя

Для преподавателя:

- использовать системный подход создания, применения и определения учебного процесса;

- применять инновационные методы обучения;

- использовать в процессе преподавания современные информационные технологии, в том числе мультимедийное оборудование;

- обсуждать популярные труды, монографии и периодические издания по вопросам экономики;

- изучать индивидуальные способности студентов с целью выявления лиц, склонных к научной работе, и предлагать им более глубокие (развернутые) темы рефератов;

- практиковать обмен мнениями;

- использовать обратную (в том числе интерактивную в режиме онлайн) связь со студентами.

Для студента:

- следить за новинками экономических изданий;

- принимать активное участие в работе на семинарах;

- предлагать преподавателю новые формы работы на семинарах;

- в процессе проведения семинарских занятий накапливать опыт для написания дипломных работ (подготовка рефератов, докладов, выступлений).

5. Учебник, учебное пособие.

6. Конспект лекций.

Раздел 1. Инновационный процесс как объект управления

Тема 1. Термин «инновация», современные подходы к его пониманию

В мировой экономической литературе «инновация» интерпретируется как превращение потенциального научно-технического прогресса в реальный, воплощенный в новых продуктах и технологиях. Проблематика нововведений в нашей стране традиционно разрабатывалась в рамках экономических исследований НТП.

Термин «инновация» стал активно использоваться в переходной экономике России как самостоятельно, так и для обозначения ряда

родственных понятий: инновационная деятельность», «инновационный процесс», «инновационное решение» и т.п. Для уточнения понятия инновация рассмотрим различные взгляды на ее сущность.

Под инновацией чаще всего понимают «инвестицию в новацию». Новация (новшество) – это результат интеллектуальной деятельности, являющийся объектом гражданско-правовых отношений, обладающий признаками: новизны, т.е. новыми качествами; практической применимости с точки зрения потребительской полезности и безопасности; экономической эффективности (конкурентоспособности).

Инновация (нововведение) – это:

- полный процесс от идеи до готового продукта, реализуемого на рынке (Я. Кук, П. Майерс);
- процесс, в котором изобретение или идея приобретает экономическое содержание (Б. Твисс);
- процесс, включающий такие виды деятельности, как исследования, проектирование, разработка и организация производства нового продукта, технологии или системы (Д. Месси, П. Квинтас, Д. Уилд).
- это конечный результат творческой деятельности, получивший воплощение в виде новой или усовершенствованной продукции либо технологии, практически применяемых и способных удовлетворить определенные потребности (А.В. Сурин, О.П. Молчанова).

Большинство современных теоретиков и практиков придерживаются понятий «инновация», принятого в документах, известных как «Руководство Фраскати» и «Руководство Осло».

Первый из них постоянно корректируется и совершенствуется группой национальных экспертов по науке и инновациям Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР). Первый вариант Руководства представлял собой рекомендации по сбору, обработке и анализу информации о науке и инновациях, был принят в итальянском городе Фраскати в 1963 году. Второй документ, способствующий формированию общего подхода к понятию инновации, был принят в Осло в 1992 году и представлял собой методику сбора данных о технологических инновациях.

Именно оно взято за основу и при выработке нормативно-правовой базы по инновациям в нашей стране, при разработке концепций, программ и других стратегических документов по инновационной деятельности.

Следуя этому толкованию и согласно модному закону «Об инновационной деятельности»⁶, «инновация» (нововведение, инновационный продукт) есть результат инновационной деятельности, получивший практическую реализацию в виде нового товара, услуги, способа производства (технологии) или иного общественно-полезного результата.

Согласно Федеральному закону «О науке и государственной научно-технической политике» инновациями называются: введенный в употребление новый или значительно улучшенный продукт и(товар, услуга) или процесс, новый метод продаж либо новый организационный метод в деловой практике, организации рабочих мест или внешних связях.

Инновациям присущи в равной мере три свойства:

- научно-техническая новизна,
- производственная применимость,
- коммерческая реализуемость.

С понятием «инновация» тесно связаны понятия «изобретение» и «открытие».

Под изобретением понимают новые приборы, механизмы, инструменты, другие приспособления, созданные человеком.

Открытием же является результат получения ранее неизвестных данных или наблюдения ранее неизвестного явления природы.

Открытие отличается от инновации по следующим признакам:

1) открытие, как и изобретение, возникает, как правило, на фундаментальном уровне, а инновация осуществляется на уровне технологического (прикладного) порядка;

2) открытие может быть сделано изобретателем-одиночкой, а инновация производится коллективами (лабораториями, отделами, институтами) и воплощается в форме инновационного проекта;

3) открытие не преследует цель получить выгоду, инновация же всегда нацелена на получение осязаемой выгоды, в частности больший приток денег, большую сумму прибыли, повышение производительности труда и снижение себестоимости производства за счет применения конкретного нововведения в технике и технологии;

4) открытие может произойти случайно, а инновация всегда является результатом научного поиска.

Термин и понятие «инновация» как новую экономическую категорию ввел в научный оборот австрийский (позже американский) ученый Йозеф Алоиз Шумпетер (1883 – 1950 гг.) в первом десятилетии XX века.

В своей работе «Теория экономического развития» (1911 г.) Й.А. Шумпетер впервые рассмотрел вопросы «новых комбинаций» (т.е. вопросы инноваций) и дал полное описание инновационного процесса. Позднее термин «новая комбинация» был заменен на

термин «инновация».

Й.А. Шумпетер выделял следующие виды комбинаций:

1) использование новой техники, технологических процессов или нового рыночного обеспечения производства;

2) внедрение продукции с новыми свойствами;

3) использование нового сырья;

3) изменения в организации производства и в его материально-техническом обеспечении;

4) появление новых рынков сбыта.

Сам термин «инновация» Й.А. Шумпетер стал использовать в 30-е гг. XX века. При этом под инновацией Й.А. Шумпетер подразумевал изменение с целью внедрения и использования новых видов потребительских товаров, новых производственных, транспортных средств, рынков и форм организации в промышленности.

Тема 2. Классификация инноваций

Многообразие и разнородность инноваций требуют проведения определенной классификационной работы.

1. По инновационному потенциалу выделяются следующие виды инноваций:

– радикальные (базисные) являются отраслеобразующими и представляют выпуск новой ранее не производимой продукции или использование новой технологии. С появлением радикальных инноваций начинается формирование нового технологического уклада, новых отраслей народного хозяйства, при этом многие отрасли, утратившие свою актуальность, начинают постепенно отмирать;

– модернизирующие (улучшающие) – это изменения (существенные) отдельных характеристик уже выпускаемой продукции или используемой технологии;

– модифицирующие (псевдоинновации) предполагают собой изменение внешнего вида или незначительное изменение отдельных характеристик уже выпускаемой продукции.

2. По технологическим параметрам:

– инновация-продукт предполагает разработку и внедрение технологически новых и усовершенствованных продуктов. Продуктовые инновации должны быть новыми для конкретного предприятия, но не обязательно оказываются новыми для рынка.

Такие инновации нацелены на экономический эффект, который получается в результате вывода нового или усовершенствованного продукта на рынок.

– инновация-процесс предполагает разработку и внедрение технологически новых или технологически значительно усовершенствованных производственных методов (но не продуктов). Инновации такого рода могут быть основаны на использовании нового производственного оборудования, новых методов организации производственного процесса и т.д.

3. По содержанию:

– управленческие (организационные) – это реализация нового метода в ведении бизнеса, организации рабочих мест или внешних связей. Данные новации направлены на повышение эффективности деятельности организации путем снижения административных и транзакционных издержек;

– маркетинговые – реализация новых или значительно улучшенных маркетинговых методов, например: существенны изменения в дизайне и упаковке продуктов, внедрение новых методов продаж, новых методов продвижения и т.д.;

– социальные – внедрение изменений в социальные процессы организации или даже целой страны. Например, на уровне отдельной организации это может быть внедрение дополнительного гибкого социального

пакета для работников предприятия, а на уровне экономики страны внедрение материнского капитала;

– технологические – деятельность организации, связанная с разработкой и внедрением технологически новых продуктов или процессов, а также значительных технологических усовершенствований в продуктах и процессах; технологически новых или значительно усовершенствованных услуг, новых или значительно усовершенствованных способов производства (передачи) услуг.

4. По месту на предприятии:

– инновации на входе, к которым относятся нововведения в процессе материально-технического обеспечения производства;

– инновации на выходе, к которым относятся нововведения в мероприятиях, процедурах, схемах сбыта готовой продукции;

– инновации в системной структуре, к которым относятся разного рода (продуктовые и процессные) нововведения, реализуемые на предприятии.

5. По причинам возникновения:

– реактивные обеспечивают выживание фирмы на рынке. Они возникают как реакция на нововведения, осуществляемые конкурентами, для сохранения конкурентоспособности;

– стратегические, внедрение их носит упреждающий характер с целью получения решающих конкурентных преимуществ на долгосрочную перспективу. Стратегические инновации создают для организаций условия схожие с временной монополией. Такие предприятия являются производителями-пионерами или технологическими лидерами в отрасли.

6. По характеру удовлетворяемых потребностей:

– инновации, ориентированные на существующие потребности.

Внедрение таких нововведений связано с умеренным уровнем риска, поскольку уже известны спрос и предложение на рынке. Понимание степени удовлетворенности спроса (не удовлетворены полностью или частично) позволяет более точно определять емкость рынка.

– инновации, ориентированные на формирование новых потребностей. Внедрение таких нововведений связано с высоким уровнем риска, поскольку спрос и предложение на рынке, его емкость можно только прогнозировать. Внедрение таких нововведений основано на предвосхищении ожиданий потребителей. Как правило, такие инновации являются радикальными и стратегическими. Хрестоматийным примером блестящего видения будущих потребностей выступает разработка плеера «Sony Walkman», когда глава компании «Sony» Акио Морита вопреки всем скептическим прогнозам (предсказывавшим, что товар не будет пользоваться спросом) продолжил реализацию этого проекта, и компания добилась успеха.

7. По степени территориальной новизны:

– инновации в мировом масштабе, когда внедряется новшество, не имеющее аналогов ни в одной стране мира;

– инновации для страны или отрасли, когда известное в международной практике нововведение начинает осваиваться в пределах конкретной страны или отрасли, где ранее его не было;

– инновации для предприятия, когда новшество уже известно в стране или отрасли, но на конкретном предприятии внедряется впервые.

Тема 3. Инновационный процесс как объект управления

Инновация может быть рассмотрена как в динамическом, так и в статическом аспекте. В последнем случае она представляется как конечный результат научно-производственного цикла. Термины «инновация» и «инновационный процесс» близки, но не однозначны.

Инновационный процесс связан с созданием, освоением и распространением инноваций. Инновационный процесс как объект управления гораздо более сложен, нежели рутинный производственный процесс. Любое дело, выполняемое человеком или организацией впервые, представляет собой нечто иное как инновационный процесс (таблица), который вызывает массу трудностей, ошибок, требует переделок и корректировок. Рутинные процессы, напротив, повторяются регулярно, что приводит к специализации и автоматизации знаний и навыков персонала, снижению ошибок в технологическом процессе, выработке четкого и эффективного алгоритма действий.

Таблица 1.1. Сравнительная характеристика инновационного и производственного процессов.

Характеристика процесса	Инновационный процесс	Производственный рутинный процесс
Конечная цель	Удовлетворение новой общественной потребности	Удовлетворение сложившейся общественной потребности
Пути достижения	Многочисленны и неопределенны	Немногочисленны, известен оптимальный
Риск при достижении	Высокий	Низкий
Тип процесса	Дискретный как по месту, так и по времени	Непрерывный
Управляемость, возможность планирования	Низкие	Высокие
Планы	Долгосрочные, возможны корректировки	Краткосрочные, имеют характер жестких директивных заданий
Развитие системы, в рамках которой проходит процесс	Система переходит на новый уровень	Сохранение на данном уровне

Взаимодействие со сложной системой интересов участников процесса	Вступают в противоречия	Основывается на системе интересов
Степень совпадения интересов участников процесса	Низкая	Высокая
Распределение сфер ответственности	перераспределяет	Стабилизирует
Форма организации процесса	Гибкие со слабой структуризацией системы	Жесткие, основанные на нормах и регламентах

Более высокая сложность в управлении инновационными процессами обусловлена тем, что на них влияет гораздо больше факторов как внешней, так и внутренней среды, чем на производственный процесс. Факторы, влияющие на протекание инновационных процессов, представлены на рис. 1.

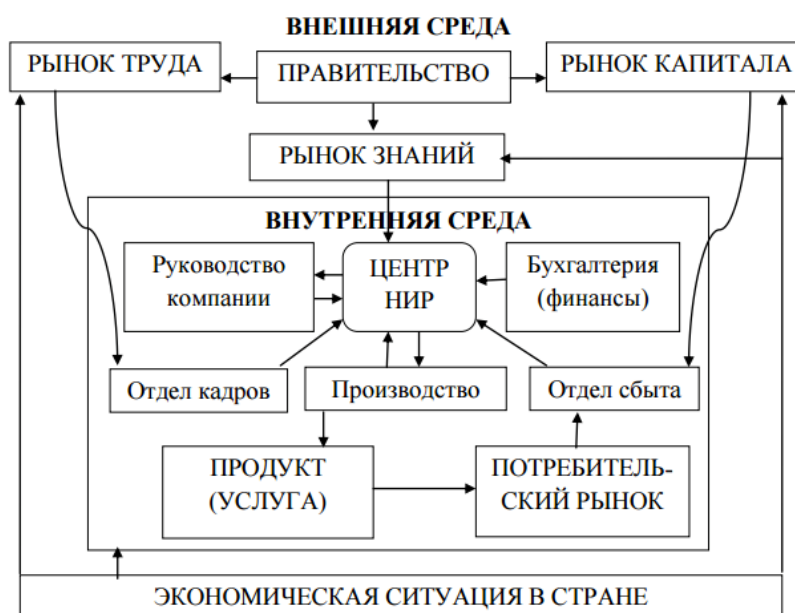


Рисунок 1. Факторы, воздействующие на инновационные процессы

Инновацию как результат следует рассматривать неразрывно с инновационным процессом.

Инновационный процесс – это процесс, направленный на разработку и реализацию результатов законченных научных исследований и научно-технических достижений в виде нового или усовершенствованного продукта, реализуемого на рынке, нового или усовершенствованного технологического процесса, используемого в практической деятельности.

Инновационный процесс – это целенаправленная цепь действий по инициации инновации, по разработке и внедрению новых продуктов и операций, по их реализации на рынке и дальнейшей диффузии.

Инновационный процесс – это процесс преобразования научного знания в инновацию, который можно представить как последовательную цепь событий, в ходе которых инновация вызревает от идеи до конкретного продукта, технологии или услуги и распространяется при практическом использовании.

В самом общем виде структуру инновационного процесса можно представить в виде последовательности следующих этапов: фундаментальное (теоретическое) исследование (ФИ) – прикладные исследования (ПИ) – опытно-конструкторские работы (ОКР) – освоение новшества (ОН) – промышленное производство (ПП) – маркетинг и сбыт (МиС) – диффузия (Д). На каждом из этапов ставятся свои цели и решаются определенные задачи.

Фундаментальные исследования (ФИ), направлены на получение новых научных знаний и выявление наиболее существенных закономерностей. Фундаментальные исследования делятся на теоретические и поисковые.

Результатом теоретических исследований выступают научные открытия, новые понятия и представления, создание новых теорий. К поисковым относят исследования, задачей которых является открытие новых принципов создания изделий и технологий, неизвестных ранее свойств материалов.

Прикладные исследования (ПИ) направлены на выявление путей практического применения открытого фундаментальной наукой явления и процесса. Их выполнение связано с высокой вероятностью получения отрицательных результатов (5 – 10% результатов фундаментальных исследований находят продолжение в виде прикладных исследований).

ОКР – важнейшее звено материализации результатов предыдущих НИР. На основе полученных результатов исследований создаются и отрабатываются новые товары. На этапе ОКР разрабатывается техническое задание (ТЗ), техническое предложение, эскизное и техническое проектирование, разработка рабочей документации для изготовления и испытаний опытного образца; проводятся предварительные испытания опытного образца; государственные (ведомственные) испытания опытного образца; отработка документации по результатам испытаний.

На этапе освоения новшества (ОН) осуществляется техническая подготовка производства, т.е. освоение выпуска изделия, полученного в результате ОКР, в условиях конкретного производства.

Промышленное производство (ПП) предполагает запуск в серию продукта с последующим его выводом на рынок (МиС). Диффузия (Д) представляет собой распространение уже однажды освоенной и использованной инновации в новых условиях или местах применения.

Согласно теории нововведений Й.А. Шумпетера, диффузия нововведения является процессом кумулятивного увеличения числа имитаторов, внедряющих новшество вслед за новатором в ожидании более высокой прибыли.

Период, который начинается выполнением теоретических исследований, а заканчивается моментом, когда «новая» техника подлежит замене на более эффективную, называется жизненным циклом инновации.

Жизненный цикл инновации включает следующие этапы (рис. 2):

- возникновение потребности в новшестве и его создание (приобретение прав на использование новшества у его владельца);
- освоение в производстве;
- диффузия (тиражирование на других объектах);
- рутинизация (стабильное, без изменения, использование).

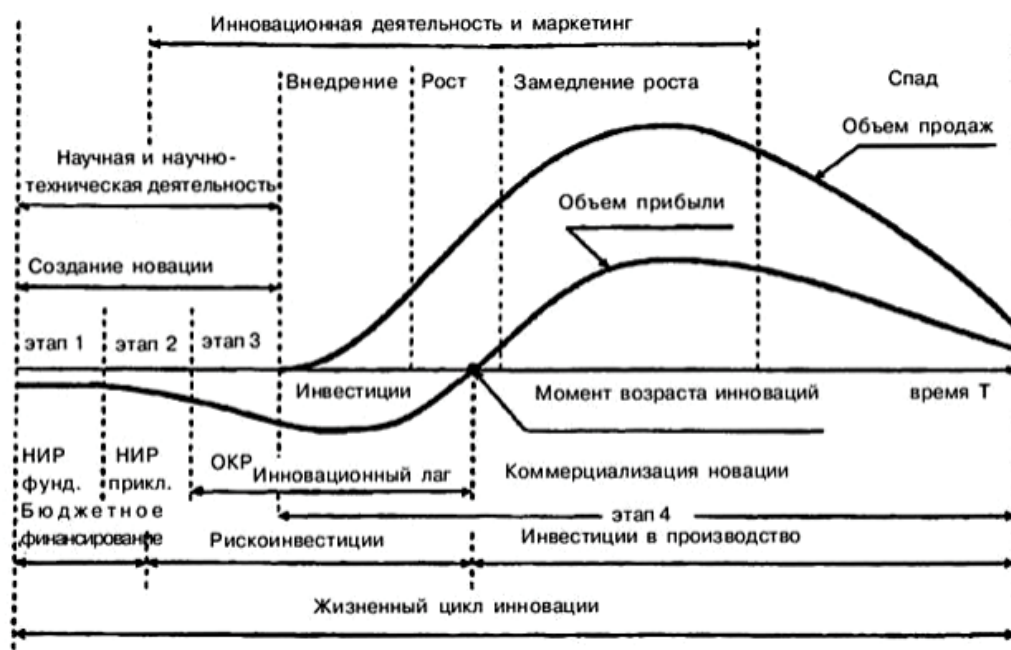


Рисунок 2. Основные этапы инновационного процесса

В отличие от НТП инновационный процесс не заканчивается так называемым внедрением, т. е. первым появлением на рынке нового продукта, услуги или доведением до проектной мощности той или иной технологии. Этот процесс не прерывается и после внедрения, ибо по мере распространения (диффузии) новшество совершенствуется, делается более эффективным, приобретает ранее неизвестные потребительские свойства. Это открывает для него новые области применения и рынки, а следовательно, и новых потребителей.

Таким образом, этот процесс направлен на создание требуемых рынком продуктов, технологий или услуг и осуществляется в тесном единстве со средой: его направленность, темпы, цели зависят от социально-экономической среды, в которой он функционирует и развивается

Раздел 2. Теоретические основы инновационного менеджмента

Тема 4. Инновационный менеджмент: цели, задачи, функции, основные проблемы

Инновационный менеджмент представляет собой совокупность принципов и методов, инструментов управления инновационными процессами. Другими словами, инновационный менеджмент как самостоятельная область экономической науки и профессиональной управленческой деятельности представляет собой одну из разновидностей функционального менеджмента, непосредственным объектом которого

выступают инновационные процессы во всем их разнообразии. Это определяет место инновационного менеджмента в системе управленческих дисциплин.

По сути инновационный менеджмент есть не что иное, как управление изменениями, приводящее к росту конкурентоспособности фирмы и её продукции, управление развитием на основе инноваций.

С точки зрения системного подхода инновационный менеджмент – это система (от греч. – целое, составленное из частей) управления, состоящая из двух подсистем: управляющей (субъект управления) и управляемой (объект управления). Связь субъекта и объекта управления осуществляется посредством передачи информации, которая (процесс распространения и передачи информации) и представляет собой процесс управления.

Субъектом управления в инновационном менеджменте может быть один или группа специалистов, которые посредством различных приемов и способов управленческого воздействия организуют целенаправленное функционирование объекта управления.

К субъектам инновационного менеджмента можно отнести следующих специалистов:

- 1) руководители инновационных программ и проектов,
- 2) руководители отделов, служб и подразделений предприятия, реализующих отдельные стадии инновационного процесса или осуществляющие те или иные инновационные изменения, руководитель предприятия в целом, в случае если предприятие осуществляет инновационную деятельность.

Объектом управления в инновационном менеджменте являются инновации, инновационный процесс и экономические отношения между участниками рынка инноваций (производителей, продавцов и покупателей).

Приоритетными целями инновационного менеджмента являются:

- рост и развитие организации на базе активизации инновационной деятельности,
- активное продвижение новых товаров и новых технологий на рынок,
- использование возможностей дальнейшей специализации и диверсификации производства для активного роста, экономического процветания и экспансии на новые рынки.

Достижение приоритетных целей инновационного менеджмента предполагает гармонизацию эндогенных и экзогенных аспектов в ходе проведения инновационной деятельности;

Эндогенная гармонизация означает согласование деятельности внутренних структурных подразделений предприятия. Для обеспечения эндогенной гармонизации необходимо создать систему внутрифирменного управления организацией, которая предполагает решение следующих задач:

- 1) выработка стратегии инновационной деятельности;
- 2) определение тематических направлений деятельности, формирование инновационных программ и определение источников финансирования;

3) построение организационной структуры и структуры управления инновациями;

4) выбор, расстановка кадров и обеспечения реализации стратегии;

5) календарное распределение работ и контроль за их исполнением;

6) создание инновационной культуры в рамках предприятия.

Экзогенная гармонизация представляет собой согласование инновационной деятельности предприятия с элементами внешней среды.

Можно выделить следующие задачи по обеспечению экзогенной гармонизации инновационной деятельности:

1) изучение инновационного климата в экономике;

2) отслеживание и учет объективных тенденций развития НТП;

3) организация и проведение маркетинговых исследований;

4) учет экологической ситуации и планирование природоохранных мероприятий;

5) оценка и использование опыта и достижений конкурентов;

6) организация кооперации в проведении инновационных программ.

Инновационный менеджмент выполняет определенные функции. При этом под функцией управления понимают направления управленческой деятельности, позволяющие осуществлять определенные управляющие воздействия на инновационный процесс.

К функциям субъекта управления относят прогнозирование, планирование, организацию, мотивацию, координацию, контроль.

По мнению Р.А. Фатхутдинова, инновационный менеджмент является цепью непрерывных взаимосвязанных действий по стратегическому маркетингу, планированию, организации процессов, учету и контролю, мотивации и регулированию.

Для эффективного управления инновационным процессом требуется НИОКР и управление ими (инновационный менеджмент).

Данные виды работ тесно связаны с общей теорией и практикой менеджмента фирмы, маркетингом, производственным менеджментом, логистикой, стратегическим менеджментом, финансовым менеджментом предприятия. Взаимосвязь дисциплин представлена на рис 3.



Рисунок 3. Взаимосвязь дисциплины иновационный менеджмент с другими дисциплинами

Тема 5. Формы иновационного менеджмента

В основе форм иновационного менеджмента лежат три логические формы иновационного процесса:

- простой внутриорганизационный (натуральный);
- простой межорганизационный (товарный);
- расширенный.

Простой внутриорганизационный иновационный процесс (ИП) предполагает создание и использование новшества внутри одной и той же организации, однако новшество в этом случае не принимает непосредственно товарной формы.

При простом межорганизационном иновационном процессе новшество выступает как предмет купли-продажи. Такая форма иновационного процесса означает отделение функции создателя и производителя новшества от функции его потребителя.

Расширенный иновационный процесс проявляется в создании новых производителей нововведения, в нарушении монополии производителя-пионера, что способствует через взаимную конкуренцию совершенствованию потребительских свойств выпускаемого товара.

В иновационном процессе, как и в любом другом, можно выделить субъекты.

Субъекты инновационного процесса делятся на следующие группы: новаторы, ранние реципиенты, раннее большинство, позднее большинство и отстающие.

Новаторы – люди, склонные к риску, способные абсорбировать финансовые и социальные затраты неудачной покупки. Космополиты по мировоззрению, они склонны использовать в качестве референтной группы других новаторов, а не только окружающих, близких по статусу людей. Они часто моложе, лучше образованны и более мобильны в сравнении с равными себе по статусу. Новаторы экстенсивно используют коммерческие медиа, торговый персонал и профессиональные источники в познании новых продуктов. Новаторы являются генераторами научно-технических знаний. Это могут быть индивидуальные изобретатели, исследовательские организации. Они заинтересованы в получении части дохода от использования изобретений. Инновационные способности (способности к созданию новшеств) персонала – это залог успешного воплощения проекта в жизнь. Поэтому в личности новатора важное значение имеет гармоничное сочетание организаторских и изобретательских способностей

Ранние реципиенты – часто лидеры мнений в локальных референтных группах. Им сопутствует успех, они хорошо образованны и несколько моложе своего статусного окружения. Они готовы принимать рассчитанный риск, но учитывают и неудачу. Они также используют рекламу, профессиональные и межличностные источники и представляют информацию другим. В роли ранних реципиентов выступают предприниматели, первыми освоившие новшество. Они стремятся к получению дополнительной прибыли путем скорейшего продвижения новшеств на рынок. Они получили название пионерских организаций.

Раннее большинство уважительно относится к инновациям. Они осваивают инновации раньше, чем большинство их социальной группы, но после того, как инновация показала себя успешной на опыте других. Эти люди социально активны, но редко лидеры. Они обычно несколько старше, менее образованны и менее социально мобильны, чем ранние освоители. Раннее большинство полагается в значительной степени на межличностные источники информации. Раннее большинство представлено фирмами, первыми внедрившими новшество в производство, что обеспечивает им дополнительную прибыль.

Позднее большинство – скептики в отношении инноваций. Они чаще осваивают инновации в ответ на социальное давление или вследствие снизившейся доступности предшествующего продукта, чем в силу позитивной оценки инновации. Они обычно старше и имеют меньший социальный статус и мобильность, чем те, кто осваивают инновации ранее.

Отстающие – локально ориентированы и ограничены в социальных взаимодействиях. Они склонны быть относительными догматиками и ориентированными на прошлое. Инновации адаптируются только с сопротивлением. Отстающие фирмы сталкиваются с ситуацией, когда

запаздывание с нововведениями приводит к выпуску новых изделий, которые уже морально устарели.

Все группы, кроме первой, относятся к имитаторам. Шумпетер считал ожидание сверхприбылей главной движущей силой внедрения новшества. Однако на ранних стадиях диффузии новшества никто из хозяйствующих субъектов не имеет достаточной информации об относительных преимуществах конкурирующих новшеств. Но хозяйствующие субъекты вынуждены внедрять одну из альтернативных новых технологий под угрозой вытеснения с рынка.

Нужно исходить из того, что внедрение новшества является трудным и болезненным процессом для любой организации. Во всех случаях одним из важных критериев принятия решений каждым субъектом является сравнение альтернативных технологий и решения, принятые предыдущими реципиентами. Но получить такую информацию достаточно сложно, так как это связано с конкурентным положением фирм на рынке. Поэтому каждая фирма может быть знакома с опытом ограниченной выборки фирм, меньшей, чем все множество реципиентов. Это обуславливает неопределенность процессов принятия решений и диффузии новшеств в рыночной экономике. Другая причина неопределенности связана с самыми новыми технологиями. На ранних стадиях диффузии их потенциальная прибыльность остается неопределенной. Неопределенность может быть устранена с накоплением опыта внедрения и использования новшеств. Однако со снижением неопределенности и риска применения новой технологии исчерпывается потенциал ее рыночного проникновения и снижается ее прибыльность.

Возможность извлечения дополнительной прибыли от использования любого нововведения временна, она снижается с приближением предела его распространения.

Следовательно, диффузия нововведения зависит как от стратегии имитаторов, так и от количества пионерских реципиентов.

Предприниматели открывают новые технологические возможности, но их реализация зависит от выбора имитатора. Вероятность доминирования на рынке будет большей для технологии с большим числом пионерских организаций. Разумеется, результат конкуренции технологий определяется выбором всех агентов на рынке, но влияние более ранних реципиентов будет большим по сравнению с выполнением последующих.

Вместе с тем трудно оценить относительные преимущества новшества в ранней фазе их диффузии, особенно если речь идет о радикальных нововведениях. В такой ситуации значительную роль в деле будущего технологического развития играет выбор последователей. Дело в том, что каждый выбор позволяет повысить конкурентоспособность соответствующей технологии и увеличивает шанс последней на ее принятие последующими хозяйствующими субъектами, которые будут учитывать ранее сделанные выборы.

После накопления достаточного опыта, когда альтернативные технологии освоены многими хозяйствующими субъектами и их относительные

преимущества известны с высокой достоверностью, последующие реципиенты принимают решения, основываясь на ожидаемой прибыльности альтернативных технологий. В результате конечное разделение рынка новыми альтернативными технологиями определяется стратегиями имитаторов. Для быстрого распространения инновации нужна развитая инфраструктура.

Раздел 3. Выбор инновационной стратегии

Тема 6. Инновационный менеджмент и стратегическое управление

Стратегическое управление определяется как технология управления в условиях повышенной нестабильности факторов внешней среды и их неопределенности во времени. Деятельность по стратегическому менеджменту связана с постановкой целей и

задач организации, с поддержанием системы взаимоотношений между организацией и окружением, которые позволяют ей добиваться своих целей, соответствуют ее внутренним возможностям и позволяют оставаться восприимчивой к внешним вызовам. В отличие от оперативного менеджмента, который служит для достижения конкретных тактических целей организации, стратегическое управление организацией призвано обеспечивать ее долгосрочные стратегические позиции.

С выбором стратегии связана разработка планов проведения исследований и разработок и других форм инновационной деятельности.

Разработка стратегии начинается с формулировки общей цели организации, которая должна быть понятна любому специалисту. Постановка цели играет важную роль в связях фирмы с внешней средой, рынком, потребителем.

Инновационная стратегия как составная часть общей стратегии организации представляет собой целенаправленную деятельность по определению приоритетов перспективного развития организации и их достижению, в результате которой обеспечивается новое качество производства и менеджмента. Она реализуется посредством прогрессивных нестандартных обоснованных управленческих решений, принимаемых с учетом специфики работы организации.

Специфика инновационной стратегии организации зависит от профиля ее деятельности, уровня производственно-технического развития, направленности и объема реализуемых в производственных и исследовательских подразделениях работ в рамках инновационного цикла по различным видам новшеств, сферы их применения.

Оценивая инновационную стратегию организации, следует учитывать высокую зависимость перспектив ее развития от результатов деятельности предыдущих периодов, накопленного потенциала.

Большое влияние на содержание и результаты инновационной стратегии оказывают интенсивность и качество взаимодействия между специализированными и профессиональными подразделениями.

Но в любом случае приоритеты инновационной стратегии товаропроизводителя ограничиваются ее инновационным потенциалом в сфере производственной (основной) деятельности.

Конкретный тип инновационной стратегии в отношении новой продукции зависит от ряда факторов, важнейшими из которых считаются технологические возможности и конкурентная позиция организации.

Технологические возможности определяются внутренними и внешними характеристиками инновационной деятельности. К внутренним относятся ранее сформировавшийся научный и технико-технологический потенциал, элементами которого являются кадры, портфель патентов. Примеры внешнего проявления технологических возможностей организации – наличие и масштаб распространения лицензий, формы и характер взаимоотношений с поставщиками, потребителями.

Конкурентные возможности отражают следующие показатели: относительная доля рынка, контролируемая организацией, способность быстро реагировать на динамику рыночных структур и, как следствие этого, гибкий подход к содержанию целей инновационной стратегии организации и т.д.

Таким образом, конкретный тип инновационной стратегии прежде всего зависит от состояния процессов взаимодействия товаропроизводителя с внешней средой в самом широком смысле.

Формирование инновационной стратегии предприятия предусматривает выбор и обоснование направлений инновационной деятельности, объема и структуры инновационных проектов, сроков их выполнения и условий передачи заказчику, оценку состояния организационных структур управления нововведениями. Любая стратегия должна ориентироваться на выявление возможностей диверсификации результатов деятельности организации.

Важной составной частью общей стратегии любого предприятия является его инновационная стратегия, определяющая направленность и содержание нововведений, адекватных потребностями изменениям внешней среды, а в конечном счете – интересам потребителей.

По своей сути любые стратегические меры предприятия, имеют инновационный характер, поскольку они так или иначе основаны на нововведениях в его экономическом, производственном или сбытовом потенциалах. Так, например, одна из характерных для рыночного хозяйствования стратегий – продуктово-рыночная, направленная на развитие новых видов продукции и технологии, сфер и методов сбыта, основана исключительно на инновациях. Инновации используются как основа достижения стратегического конкурентного преимущества компании.

Стратегическое управление инновациями ориентируется на достижение будущих результатов непосредственно через инновационный процесс. По своей содержательной направленности стратегическое управление инновациями имеет прагматический характер. В нем на переднем плане стоят реальные факты и потенциальные возможности, которые предприятие должно учитывать, чтобы обеспечить свою конкурентоспособность.

Под стратегией понимается детальный всесторонний комплексный план, предназначенный для осуществления миссии организации и достижения ее целей.

Стратегия инновационной деятельности представляет собой комплексный план достижения инновационных целей.

Способы разработки стратегии:

1.Сверху-вниз – стратегический план разрабатывается руководством предприятия и доводится до всех уровней управления;

2.Снизу-вверх – в данном случае каждое подразделение предприятия определяет направление своего развития или дает рекомендации, связанные с осуществлением инновационной деятельности.

Рекомендации поступают руководству, и руководство на основе планов развития подразделений вырабатывает стратегический план инновационного развития предприятия в целом.

3.С помощью консалтинговых фирм – из внешней среды предприятия привлекаются консалтинговые фирмы, которые осуществляют анализ деятельности предприятия и рекомендуют стратегию его развития.

Тема 7. Формирование инновационных стратегий

Инновационные стратегии предприятия можно объединить и представить в виде двух основных типов: стратегии лидера, направленную на разработку и реализацию принципиально новых продуктов, и стратегии последователя, подразумевающей выведение на рынок усовершенствованных технологий. Эти цели инновационного развития можно достигнуть различными способами.

Число организационных стадий разработки и реализации инноваций будет единым для базисных или улучшающих технологий, отражая стадии их жизненного цикла. Причина в том, что продуктовые и технологические инновации независимо от степени их новизны и масштабов проходят определенные стадии жизненного цикла: рождение, рост, зрелость, спад. Что касается структурного содержания каждого из осуществляемых этапов, то характер действий, необходимых для разработки и реализации стратегий лидера или последователя, будет различным.

Выделим и сгруппируем основные сходства и отличия в управлении процессами внедрения новых и улучшающих технологий (табл. 2). Базовые или принципиально новые технологии целесообразнее выводить сначала на промышленный рынок и только затем – на потребительский. Такой вывод сделан на основе анализа значительного числа неудач, связанных с выведением принципиально новых технологий сразу на потребительский рынок в обход промышленного.

Таблица 2. Этапы внедрения базисных и улучшающих инноваций.

Этап	Инновации	
	Базисные	Улучшающие
Исследовательский	Выявление новых научно-технических	Выявление новых рыночных

	знаний и возможностей (фундаментальные и прикладные исследования)	потребностей (маркетинговые исследования)
Конструктивный	Создание промышленного прототипа (НИР)	Создание промышленного образца (ОКР)
Концептуальный	Коммерциализация инновации на рынок производственной продукции (промышленный маркетинг)	Коммерциализация инновации на потребительский рынок (потребительский маркетинг)
Дистрибутивный	Формирование нового рынка (сфера предложения)	Формирование нового продукта на рынке (сфера спроса)

Совокупные потребности в ресурсах, необходимых для реализации той или иной стратегии инновационного развития, выбираются на поэлементном и на поэтапном уровнях.

Этапы разработки и внедрения технологий обозначим следующим образом:

- исследовательский;
- конструктивный;
- концептуальный;
- дистрибутивный.

При разработке инвестиционного проекта необходимо, в частности, учитывать затраты, связанные с оплатой труда, а также с отчислением некоторых налогов и сборов, в их числе, к примеру, единый социальный налог, обязательное социальное страхование от несчастных случаев на производстве и от профзаболеваний.

Кроме того, следует также принимать во внимание часть накладных расходов в виде оплаты затрат на технологическую электроэнергию, пар, воду, коммунальные услуги, услуги связи, транспортные расходы. Вместе с тем нельзя не учитывать затраты, связанные с приобретением машин, оборудования и других постоянных активов, необходимых для реализации стратегии инновационного развития, которые в виде суммы амортизационных отчислений постепенно переносят свою стоимость на продукцию по мере их износа.

7. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине.

При осуществлении образовательного процесса студентами и профессорско-преподавательским составом используются следующее программное обеспечение: Microsoft Office (Access, Excel, PowerPoint, Word и т. д), Open Office, Skype, Вебинар (Мирополис).

При осуществлении образовательного процесса студентами и профессорско-преподавательским составом используются следующие информационно справочные системы: Консультант плюс, Гарант, электронное издание УМК, Видео-лекции на закрытой части сайта, Виртуальные справочные службы, Библиотеки, Англоязычные ресурсы и порталы по экономике, Профессиональная поисковая система Science Direct, Профессиональная поисковая система JSTOR, Профессиональная поисковая система ProQuest, Профессиональная поисковая система НЭБ, Профессиональная поисковая система EconLit, иные ИСС.

В случае проведения занятий с использованием инновационных дистанционных технологий используются следующие аналоги традиционных занятий, представленных в таблице.

Особенности трансформации видов учебных занятий

Традиционные виды учебных занятий	Инфокоммуникационные аналоги учебных занятий по дисциплине «Анализ финансовой отчетности)»
Лекции	Вебинар; Скайп-лекции;
Практические занятия/семинары	Вебинар (решение задач, коллективные тренинги, тест-тренинги, деловая онлайн игра); Скайп-семинар/практическое занятие;
Консультации	Вебинар-консультации; Е-таП консультации; Скайп консультации; Форум консультации; Телефонные консультации; 1Р-хелпинг (технический, административный);
Контрольные процедуры	Контрольные процедуры Системы «онлайн-тренажер»: - диагностическое тестирование; - тренировочное тестирование; - итоговое

	тестирование; - текущий тестовый контроль; - контроль остаточных знаний; Промежуточная скаяп аттестация (зачет/ экзамен или защита курсовой работы; Промежуточная вебинар-аттестация;
	Учебно-методические материалы
	Видеолекции,
	Слайд-лекции;
	Вэбеэссе;
	Мониторинг работы с текстами;
	Деловая Оффлайн игра;
Самостоятельная работа	Изучение нормативных документов по курсу/дисциплине; Мониторинг и изучение полезные интернет-ссылок по курсу/дисциплине; Анализ и изучение обзоров публикаций прессы; Аналитический еженедельный обзор экономических новостей;
Организационная работа и внутриинститутская информационная система студентов и слушателей	Обеспечение доступа к информационной базе; Программное-обеспечение для студентов; Анти плагиат; Работа с информационной базой знаний; Файлообмен (обмен учебными информационными ресурсами среди студентов); Административная консультация; Электронный заказ книг в библиотеке; Доска объявлений; Контингент студентов; Материалы дипломникам; Нормативные документы института; Расписание; Рассылка писем;
Другие виды	Индивидуальные скаяп тренинги; Индивидуальные вебинар-тренинги; Краткосрочные оффлайн семинары;

8. Курс видеолекций (презентаций).

Видеолекции не предусмотрены.

Раздел II. Самостоятельная работа студента.

1. Перечень домашних заданий по теме.

Перечень домашних заданий представлен в сборнике задач и упражнений

2. Требования к написанию рефератов, курсовых работ.

Стандарт устанавливает общие требования к структуре и правилам оформления рефератов, курсовых работ, выпускных квалификационных (дипломных) работ.

Структура реферата

Структурными элементами реферата являются:

- 1) титульный лист;
- 2) оглавление;
- 3) введение;
- 4) основная часть;
- 5) заключение;
- 6) список использованных источников;
- 7) приложения.

Требования к структурным элементам реферата

Титульный лист

Титульный лист является первой страницей реферата, служит источником информации, необходимой для обработки и поиска документа.

На титульном листе приводят следующие сведения:

- 1) наименование ВУЗа;
- 2) наименование факультета;
- 3) наименование кафедры;
- 4) тема реферата;
- 5) фамилия и инициалы студента (слушателя);
- 6) должность, ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы руководителя реферата;
- 7) место и дата составления реферата.

Оглавление

Содержание включает введение, наименование всех глав, разделов, подразделов, пунктов (если они имеют наименование) и заключение с указанием номеров страниц, с которых начинаются эти элементы реферата.

Введение

Введение должно содержать оценку современного состояния решаемой проблемы. Во введении должны быть показаны актуальность темы, цели и

задачи, которые будут рассматриваться в реферате, а также методы, которыми воспользовался студент (слушатель) для рассмотрения данной темы работы.

Во введении должны быть указаны структура работы и литературные источники, используемые автором в работе.

Основная часть

Основную часть реферата следует делить на главы или разделы. Разделы основной части могут делиться на пункты и подразделы. Пункты, при необходимости, могут делиться на подпункты. Каждый пункт должен содержать законченную информацию.

Заключение

Заключение должно содержать:

- выводы по результатам выполненной работы;
- список использованных источников.

Сведения об источниках приводятся в соответствии с требованиями ГОСТ 7.1. - 2003

Приложения

В приложения рекомендуется включать материалы, связанные с выполненной работой, которые по каким-либо причинам не могут быть включены в основную часть.

В приложения могут быть включены:

- 1) материалы, дополняющие реферат;
- 2) таблицы вспомогательных цифровых данных;
- 3) иллюстрации вспомогательного характера;
- 4) другие документы.

Правила оформления реферата

Общие требования

Страницы текста реферата, включенные в реферат приложения, таблицы и распечатки должны соответствовать формату А4 по ГОСТ 9327.

Реферат должен быть выполнен машинописным способом на одной стороне листа белой бумаги через полтора интервала и 13 шрифтом (допускается написание реферата от руки пастой синего или черного цвета).

Текст реферата следует печатать, соблюдая следующие размеры полей: левое - не менее 30 мм, правое - не менее 10 мм, верхнее - не менее 15 мм, нижнее - не менее 20 мм.

Объем реферата: не более **20** страниц.

Все линии, буквы, цифры и знаки должны быть одинаково черными по всему реферату.

Заголовки структурных элементов реферата и разделов основной части следует располагать в середине строки без точки в конце и печатать прописными буквами, не подчеркивая.

Нумерация страниц

Страницы реферата следует нумеровать арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию по всему тексту отчета. Номер страницы проставляют посередине листа в верхнем поле без точки в конце.

Титульный лист включают в общую нумерацию страниц реферата. Номера страниц на титульном листе и в оглавлении не проставляют.

Ссылки

Ссылки на источники следует указывать порядковым номером по списку источников, выделенным двумя косыми чертами.

Оформление ссылок - по ГОСТ 7.1.- 2003

Структура курсовой работы

Структурными элементами курсовой работы являются:

- 1) титульный лист (см. приложение);
- 2) оглавление;
- 3) введение;
- 4) основная часть;
- 5) заключение;
- 6) список использованных источников;
- 7) приложения.

Требования к структурным элементам Курсовой работы

Титульный лист

Титульный лист является первой страницей курсовой работы, служит источником информации, необходимой для обработки и поиска документа.

На титульном листе приводят следующие сведения:

- 1) наименование ВУЗа;
- 2) наименование факультета;
- 3) наименование кафедры;
- 4) тема курсовой работы;
- 5) фамилия и инициалы студента (слушателя);
- 6) должность, ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы руководителя курсовой работы;
- 7) место и дата составления курсовой работы.

Оглавление

Содержание включает введение, наименование всех глав, разделов, подразделов, пунктов (если они имеют наименование) и заключение с указанием номеров страниц, с которых начинаются эти элементы курсовой работы.

Введение

Введение должно содержать оценку современного состояния решаемой проблемы. Во введении должны быть показаны актуальность темы, цели и задачи, которые будут рассматриваться в курсовой работе, а также методы, которыми воспользовался студент (слушатель) для рассмотрения данной темы работы.

Во введении должны быть указаны структура работы и источники, используемые автором в работе.

Основная часть

Основную часть курсовой работы следует делить на разделы и пункты. Разделы основной части могут делиться на пункты или на подразделы и пункты. Пункты, при необходимости, могут делиться на подпункты. Каждый пункт должен содержать законченную информацию.

Заключение

Заключение должно содержать:

- выводы по результатам выполненной работы;
- список использованных источников.

Сведения об источниках приводятся в соответствии с требованиями ГОСТ 7.1. -2003

Приложения

В приложения рекомендуется включать материалы, связанные с выполненной работой, которые по каким-либо причинам не могут быть включены в основную часть.

В приложения могут быть включены:

- 1) материалы, дополняющие курсовую работу;
- 2) таблицы вспомогательных цифровых данных;
- 3) иллюстрации вспомогательного характера;
- 4) другие документы.

Правила оформления курсовой работы

Общие требования

Страницы текста курсовой работы, включенные в курсовую приложения, таблицы и распечатки соответствовать формату А4 по ГОСТ 9327.

Курсовая работа должна быть выполнена машинописным способом на одной стороне листа белой бумаги через полтора интервала и 13 шрифтом. В исключительных случаях, с разрешения преподавателя, допускается написание работы от руки пастой синего или черного цвета.

Текст курсовой работы следует печатать, соблюдая следующие размеры полей: левое - не менее 30 мм, правое - не менее 10 мм, верхнее - не менее 15 мм, нижнее - не менее 20 мм.

Объем курсовой работы: не более **30** страниц.

Все линии, буквы, цифры и знаки должны быть одинаково черными по всей курсовой работе.

Заголовки структурных элементов курсовой работы и разделов основной части следует располагать в середине строки без точки в конце и печатать прописными буквами, не подчеркивая.

Нумерация страниц

Страницы курсовой работы следует нумеровать арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию по всему тексту отчета. Номер страницы проставляют посередине листа в верхнем поле.

Титульный лист включают в общую нумерацию страниц курсовой работы. Номера страниц на титульном листе и в оглавлении не проставляют.

Ссылки

Ссылки на источники следует указывать порядковым номером по списку источников, выделенным двумя косыми чертами.

Оформление ссылок - по ГОСТ 7.1. -2003

Подготовленная курсовая работа сдается на кафедру для регистрации и последующей проверки преподавателем.

3. Перечень информационных источников по изучению разделов курса.

3.1. Основная литература.

1. Абрамешин А.Е. Менеджмент инновационной организации: учеб. пособие / А.Е. Абрамешин, С.Н. Аксенов [и др.]. М.: Европейский центр по качеству, 2005.
2. Альшин В.М. Инновационный менеджмент. Учебное пособие. Дело. - М., 2003.
3. Ильенкова С.Д. Инновационный менеджмент: Учебник для вузов. Банки и биржи.ЮНИТИ.-М. 1997.
4. Ковалев Г.Д. Инновационные коммуникации: Учебное пособие для вузов. ЮНИТИ. - М. 2000.
5. Морозов Ю.П. Инновационный менеджмент. Учебное пособие для вузов. ЮНИТИ. - М. 2000.
6. Морозов Ю.П. Инновационный менеджмент. Учебное пособие. ЮНИТИ. - М.2003.
7. Оголева Л.Н. Инновационный менеджмент. Учебное пособие для вузов. ИНФРА-М, - М. 2003.
8. Постановление Правительства РФ «О концепции инновационной политики РФ на 1998-2000 годы». Российская газета, 1998 год, 19 августа.
9. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент: учебник для вузов. 6-е изд. СПб.: Питер, 2012.

10. Швандар В.А. Инновационный менеджмент. Учебник для вузов. ВУЗОВСКИЙ УЧЕБНИК - ВЗФЭИ, - М. 2004.

3.2. Дополнительная литература

1. Глазев С.Ю. Экономическая теория технического развития. Наука. - М. 1990.
2. Гохберт Л.М. Статистика науки и инноваций. Краткий терминологический справочник. ЦИЕА, 1996.
3. Дынкин А.А. Контуры инновационного развития мировой экономики: прогноз на 2000-2015 г.г. Наука. - М. 2000.
4. Игонина Л.Л. Инвестиции: Учебное пособие. ЭКОНОМИСТЪ. - М. 2004.
5. Кирьянов А.Г. Воспроизводство инноваций в рыночной экономике (теоретико-методологический аспект). Изд-во Ростовского университета, Р-н-Д., 2000.
6. Попов С.Г. Внешне экономическая деятельность фирмы: Учебное пособие. ОСЪ., - М. 1989.
7. Рынок. Бизнес . Коммерция. Экономика. Толковый терминологический словарь. Информационно-внедренческий центр «Маркетинг». - М. 1998.
8. Санто Б. Инновация как средство экономического развития. ПРОГРЕСС., - М. 1982.
9. Твисс Б. Управление научно-техническими нововведениями. Экономика., - М.1989.
10. Чернов В.А. Инвестиционная стратегия: Учебное пособие для вузов. ЮНИТИ. - М.2004.
11. Шумпетер И. Теория экономического развития. ПРОГРЕСС. - М. 1982.

4. Методические указания для студента, слушателя с указанием компетенций, которые получают студенты в процессе самостоятельной работы.

Дисциплина «Инновационный менеджмент» в соответствии с учебным планом изучается студентами в третьем семестре. Поэтому основой для ее преподавания являются знания и умения, полученные студентами-первокурсниками в общеобразовательных школах и других образовательных учреждениях.

При этом содержание дисциплины является основой для изучения таких дисциплин как «Микро- и макроэкономика», «Основы маркетинга и менеджмента» и др.

Дисциплина имеет классическую структуру – состоит из курса лекций и семинарских занятий. При этом рекомендуется, чтобы семинарским занятиям предшествовал ряд лекций (не менее двух-трех).

На практических семинарских занятиях студенты выполняют ряд тренинговых заданий, моделирующих реальные практические ситуации в организации предпринимательской деятельности. Успешному выполнению

данных заданий способствуют теоретические знания получаемые студентами из курса лекций, а также посредством самостоятельной работы с литературой и их собственный жизненный опыт и личные качества.

Данные задания могут выполняться как индивидуально, так и в малых группах (до четырех человек). Выполненные задания презентуются и оцениваются как преподавателем, так и студентами других микрогрупп. Это придает соревновательный мотив и позволяет выявить роль и вклад каждого из участников микрогруппы в процессе выполнения общего задания.

Помимо данных заданий на семинарских занятиях уделяется время для выступления студентов с докладами по темам рефератов.

Все это позволяет преподавателю иметь представление об уровне подготовки каждого из студентов по разным темам дисциплины и при необходимости вносить коррективы перед итоговой формой контроля - экзаменом.

Требования к экзамену определены в соответствии с положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов.

Для допуска к экзамену необходимо выполнить и успешно защитить практические тренинговые задания по определенным темам, выполнить и сдать реферат, желательно подготовить по нему доклад и выступить на практико-семинарских занятиях, написать контрольные работы по соответствующим темам.

Приведенный перечень тем рефератов не является окончательным и при желании студентом может быть выбрана интересующая его тема для рассмотрения при условии ее согласования с преподавателем.

5. Словарь (глоссарий) основных терминов и понятий (включая индекс).

1. Бизнес-инкубатор – организация, создаваемая местными органами власти или крупными компаниями с целью выращивания новых предприятий.
2. Бизнес-процесс инновации – упорядоченная совокупность работ во времени и пространстве с указанием их начала и конца.
3. Венчурные компании – рискованные фирмы, которые обычно создаются в областях предпринимательской деятельности, связанных с повышенной опасностью потерпеть убытки.
4. Дисконтирование – метод приведения будущей стоимости денег к их настоящей стоимости.
5. Дисконтная ставка – ставка процента, по которой осуществляется процесс дисконтирования.
6. Диффузия инновации – распространение однажды освоенной инновации в новых регионах, на новых рынках и новой финансово-экономической ситуации.
7. Жизненный цикл инновации – период времени от зарождения идеи

у новатора до освоения и использования его у потребителя-инноватора.

8. Идея – предложение нового проекта, которое после технико-экономического обоснования может превратиться в инновацию.

9. Изобретение – новый механизм, прибор, аппарат, какое-либо приспособление, созданные человеком.

10. Инвестиции – денежные средства, ценные бумаги, иное имущество, в т.ч. имущественные права, иные права, имеющие денежную оценку, вкладываемые в объект предпринимательской и/или иной деятельности в целях получения прибыли и/или достижения иного полезного эффекта.

11. Инвестор – субъект инвестиционной деятельности, принимающий решение о вложении собственных, заемных и привлеченных имущественных и интеллектуальных ценностей в объекты инвестирования.

12. Инжиниринг инноваций – комплекс работ и услуг по созданию инновационного проекта, включающий в себя создание, реализацию, продвижение и диффузию инновации.

13. Инициация – деятельность, состоящая в выборе цели инновации, постановке задач, поиске идеи инновации, ее технико-экономическом обосновании и в материализации идеи, то есть превращение идеи в вещь или товар (имущество, документ имущественного права, документ по операции).

14. Инновационная активность – комплексная характеристика инновационной деятельности фирмы, включающая степень интенсивности осуществляемых действий и их своевременность, способность мобилизовать потенциал необходимого количества и качества.

15. Инновационная деятельность – процесс, направленный на разработку и на реализацию результатов законченных научных исследований и разработок либо иных научно-технических достижений в новый или усовершенствованный продукт, реализуемый на рынке, в новый или усовершенствованный технологический процесс, используемый в практической деятельности, а также связанные с этим дополнительные научные исследования и разработки.

16. Инновационная инфраструктура – организации (учреждения), способствующие осуществлению инновационной деятельности, то есть комплекс организаций (учреждений), имеющих подчиненный и вспомогательный характер, обслуживающих инновацию и обеспечивающих условия нормального протекания инновационного процесса.

17. Инновационная политика государства – совокупность форм, методов и направлений воздействия государства на производство с целью выпуска новых видов продукции и технологии и расширение на этой основе рынков сбыта отечественных товаров.

18. Инновационная программа – комплекс инновационных проектов и мероприятий, согласованный по ресурсам, исполнителям и срокам их осуществления и обеспечивающий эффективное решение задач по освоению и распространению принципиально новых видов продукции (технологии).

19. Инновационная среда – сочетание внутренней и внешней сред участника

инновационного процесса.

20. Инновационная сфера – область деятельности производителей и потребителей инновационной продукции (работ, услуг), включающая создание и распространение инноваций.

21. Инновационное предложение – предложение участникам инновационного процесса для инвестирования и продолжения работ с какой-либо стадии (этапа) инновационного цикла.

22. Инновационные инвестиции – одна из форм инвестирования, осуществляемая с целью внедрения инноваций в производство.

23. Инновационный потенциал – совокупность различных видов ресурсов, включая материальные, финансовые, интеллектуальные, информационные, научно-технические и иные ресурсы, необходимые для осуществления инновационной деятельности.

24. Инновационный проект – процесс целенаправленного изменения или создание новой технической или социально-экономической системы.

25. Инновационный цикл – комплекс работ, включающий основные этапы и результаты инновационного процесса. В него входит проведение поисковых НИР с целью выдвижения и обоснования идеи о новых методах удовлетворения общественных потребностей, выполнение прикладных НИР и ОКР с целью материализации научного знания в новых продуктах, технологическое освоение масштабного производства продукции, ее коммерциализация.

26. Инновация – конечный результат инновационной деятельности, получивший реализацию в виде нового или усовершенствованного продукта, реализуемого на рынке, нового или усовершенствованного технологического процесса, используемого в практической деятельности.

27. Новаторство – процесс интеллектуальной деятельности людей, имеющий творческий характер и приводящий к появлению нового научного знания, открытий, изобретений, рационализаторских предложений и других результатов новаторских решений.

28. Новация – какое-то новшество, которого не было раньше. По гражданскому праву новация означает соглашение сторон о замене одного заключенного ими обязательства другим обязательством.

29. Новшества (новации) – важнейшие составляющие нововведений (инноваций), которые по своей сущности обобщаются понятиями: новые явления и методы, изобретения, новый порядок (правило).

30. Ноу-хау – совокупность информации в виде знаний и опыта производства новой и конкурентоспособной продукции.

31. Открытие – процесс получения ранее неизвестных данных или наблюдение ранее неизвестного явления природы.

32. Продвижение инновации – комплекс мер, направленных на реализацию инноваций и включающих в себя производство и использование информационного продукта, рекламные мероприятия, организацию работы торговых точек (пунктов по продаже инновации, консультации покупателей, стимулирование продажи инновации и др.).

33. Псевдоинновация – незначительные изменения в продукте, не меняющие его конструкцию, в том числе изменения в цвете, декоре и т.п.
34. Сценарий инновации – упорядоченная во времени последовательность эпизодов по выбору инновационной политики, логически связанных между собой причинно-следственными связями.
35. Технико-экономическое обоснование идеи – подтверждение экономической целесообразности, необходимости и технической возможности материализации найденной инновационной идеи в ведущую форму (т.е. в продукт).
36. Факторы инновационной активности – совокупность организационно-экономических мероприятий по созданию льготных условий для притока инвестиций из внутренних и внешних источников, выделение направлений инновационной деятельности, требующей государственной поддержки.
37. Фронтирование рынка – операция по захвату рынка, занятого другим хозяйствующим субъектом, или зарубежного рынка.
38. Экономическая эффективность инноваций – отношение экономического эффекта от внедрения инноваций к обусловившим его затратам.

6. Сборник задач и упражнений.

Задание 1. Выполняется группами из 5 – 6 человек методом мозгового штурма.

А) Предложите свое авторское понимание общеизвестных понятий «инновация», «менеджмент» и «творчество».

Б) Используя его, объясните:

- что такое инновационный менеджмент?

- в чем общее и отличия в понятиях: Новое – нововведение – инновация? Менеджмент – инновационный менеджмент?

В) Как вы думаете, что вы: а) должны знать ...? б) уже знаете ...? в) можете знать, хотя еще не пользуетесь этими возможностями ...? г) хотите знать ... об инновационном менеджменте?

С учетом результатов выполнения задания уточняются рассмотренные понятия, выделяются для дальнейшего творческого использования наиболее оригинальные и полезные их трактовки. Студенты подводятся к выводу о полезности творческой работы с понятиями, выраженной известным афоризмом «все новое – в хорошем словаре».

Задание 2. Ответьте на контрольные вопросы

1. В чем заключается сущность и содержание инновационного менеджмента?

2. В чем заключается стратегия и тактика инновационного менеджмента?
3. Охарактеризуйте сущность субъекта управления инновационного менеджмента и его функции.
4. Что понимается под организацией инновационного менеджмента?
5. Из каких этапов состоит инновационный менеджмент?
6. В чем состоит процесс профессионализации инновационного менеджмента?
7. Какие формы делегирования используются в инновационном менеджменте?
8. Назовите важнейшие категории и виды мотивации как функции менеджмента
9. Что такое стиль руководства и каково его значение для обеспечения успеха инноваций?
10. Какие виды и формы коммуникаций используются в инновационном менеджменте?
11. В чем состоит процесс принятия решений в инновационном менеджменте и какие методы используются для обоснования решений?

Задание 3.

В процессе реализации проектов в ОАО «Сатурн» постоянно возникала проблема с модельным цехом. Организация работ здесь была традиционной, «как у всех». Модельщик все делал сам: изготавливал чертежи, готовил из досок клееный материал, делал стержневые ящики и, наконец, делал модели.

В последнее время таких универсальных специалистов становилось все меньше и меньше. Заказ проектировщиков на модели выполнялся три-четыре месяца, что совершенно не устраивало руководство, так как дорог был каждый день. Обращение к внешним организациям позволило выполнить заказ за месяц, что также было очень долго и дорого. В последние годы связи с внешними организациями нарушились, и положение стало безвыходным.

Встала задача радикально преобразовать модельный цех и довести срок выполнения заказов до 10-12 дней, сократив цикл в 10 раз.

Необходимо обсудить решение задачи реинжиниринга в «Сатурне».

Задание 4. Опыт IBM Credit.

Этот филиал IBM занимается весьма доходным бизнесом: кредитованием клиентов, которым IBM продает компьютеры, программы и предоставляет услуги. Проблема IBM Credit состояла в том, что при

существующем технологическом цикле решение вопроса о кредитовании клиента занимало в среднем 6 дней (144 часа), а в 11 сложных случаях — до двух недель. Чрезмерная длительность принятия решения приводила к потере клиента, так как он за это время находил другой источник финансирования. Кроме того, компания при существующем технологическом цикле не могла ответить на вопрос клиента, на каком шаге обработки находится его запрос и когда будет дан ответ?

Большая длительность была вызвана тем, что обработка запроса осуществлялась в пять шагов, выполняемых последовательно в пяти различных подразделениях компании.

Два старших менеджера компании решили сами пройти с несколькими запросами клиентов все пять шагов. Эксперимент показал, что собственно на обработку запроса затрачивается всего 90 минут, а остальное время расходуется на передачу запроса из одного подразделения в другое.

Необходимо обсудить шаги решения данной проблемы и возможное перепроектирование процесса обработки.

7. Вопросы для самопроверки и обсуждений по темам.

Раздел 1. Инновационный процесс как объект управления

Вопросы для самопроверки:

1. Подход к определению инновации по И. Шумпетеру.
2. Различные классификации инноваций.
3. Этапы инновационного процесса.

Раздел 2. Теоретические основы инновационного менеджмента

Вопросы для самопроверки:

1. Инновационный менеджмент с точки зрения системного подхода
2. Внутриорганизационный инновационный процесс.

Раздел 3. Выбор инновационной стратегии

Вопросы для самопроверки:

1. Специфика инновационной стратегии организации.

2. Комплексный план достижения инновационных целей
3. Этапы разработки и внедрения технологий

8. Задания для самостоятельной работы по темам.

Вопросы для самостоятельного изучения:

1. Жизненный цикл инновации.
2. Инновационная деятельность как объект управления.
3. Инновационный проект: понятие, структура, классификация, фазы разработки и критерии эффективности.
4. Логика управления развитием.
5. Методы оценки эффективности инновационных проектов и программ.
6. Наиболее характерные черты инновационного менеджмента.
7. Научные подходы к инновационному менеджменту.
8. Организация как субъект и как процесс инновационной деятельности.
9. Сферы деятельности инновационного предприятия.
10. Основные этапы инновационного процесса.
11. Особенности организации инновационной деятельности: организация процесса управления, основные задачи менеджера, роль делегирования.
12. Особенности управления персоналом в инновационных организациях.
13. Особенности функций и методов инновационного менеджмента.
14. Понятие инновации. Критерии отбора и формы инноваций в организациях.
15. Предпосылки возникновения и становления инновационного менеджмента.
16. Актуальность инновационной деятельности и управления этой деятельностью для России.
17. Процесс коммуникаций в инновационном менеджменте.

18. Роль прогнозирования в инновационном менеджменте. Основные методы прогнозирования.

19. Система стратегического инновационного менеджмента.

20. Способы выбора и разработки стратегии в инновационном менеджменте.

21. Структура инновационного процесса.

22. Сущность и формы интеллектуальной собственности.

23. Сущность инновационного менеджмента.

24. Типология инновационных стратегий.

25. Условия успешности инновационных проектов и программ.

26. Факторы, определяющие характер и направленность инновационного процесса.

27. Формы инновационного менеджмента.

28. Параметры, характеризующие инновационную деятельность.

29. Основные отличия функций и методов инновационного менеджмента.

30. Особенности управления персоналом в инновационном менеджменте.

31. Типология инновационных стратегий.

32. Пирамида разработки стратегии.

33. Матричный анализ выбора инновационной стратегии.

Раздел III. Контроль знаний и компетенций студента.

1. Описание балльно-рейтинговой системы.

Аттестация базируется на оценке работы студента на семинарских занятиях, оценки письменных контрольных работ, рефератов, презентаций и устного опроса по всем темам курса. Также учитывается посещение семинарских занятий.

Аттестация студентов по курсу «Инновационный менеджмент» проводится по системе зачетных единиц:

Максимальное количество баллов – 100.

Количество ЗЕ – 3.

Максимальное количество баллов за выполнение каждого вида работ:

1. опрос – 10 баллов
2. выполнение ДЗ – 10 баллов
3. работа на занятии – 20 баллов
4. доклад – 10 баллов
5. промежуточная КР – 20 баллов
6. итоговая КР – 30 баллов

Оценка неудовлетворительно выставляется в форме F(2); FX(2+).

Оценка F(2) выставляется при условии, если студент набрал менее 30 баллов, оценка FX(2+) – 31-50 баллов. Оценка FX(2+) даёт возможность для пересдачи экзамена или зачёта.

Оценка удовлетворительно выставляется в форме E(3); D(3+). Оценка E(3) выставляется при условии, если студент набрал от 51 до 60 баллов. Оценка D(3+) – при условии наличия 61-68 баллов.

Оценка хорошо выставляется в форме C(4) при условии, если студент набрал 69-85 баллов.

Оценка отлично выставляется в форме B(5); A(5+). Оценка B(5) выставляется, если студент набрал 86-94 балла и свидетельствует о выполнении всех требуемых условий прохождения курса. Оценка A(5+) – 95-100 баллов выставляется не только при условии выполнения всех

требований, но и с обязательным проявлением творческого отношения к предмету, умения находить оригинальные, не содержащиеся в учебниках ответы, умения работать с источниками, которые содержатся в дополнительной литературе к курсу, умения соединять знания, полученные в данном курсе со знаниями других дисциплин.

2. Перечень рефератов и/или курсовых работ по темам.

1. Государственное регулирование инновационной деятельности.
2. Инновации как важный фактор экономического развития страны
3. Организация инновационного процесса.
4. Основы инновационного проектирования
5. Управление персоналом в инновационной организации.
6. Новизна как главный фактор конкурентных преимуществ фирмы
7. Структура и содержание инновационного процесса
8. Модель коммерциализации интеллектуальной собственности
9. Система инновационного менеджмента на предприятии (в фирме)
10. Система инновационного менеджмента в госбюджетной организации
11. Система инновационного менеджмента в образовательном учреждении
12. Система инновационного менеджмента в учреждениях культуры
13. Система инновационного менеджмента в системе социальной защиты населения
14. Система инновационного менеджмента в системе регулирования занятости населения
15. Инновационный потенциал организации и его оценка.
16. Классификация инновационных организаций
17. Эволюция технологических укладов и инновационный менеджмент
18. Жизненный цикл инноваций.
19. Рынок инновационной деятельности

20. Маркетинг на рынке инноваций: содержание, структура, проектирование
21. Инвестирование в НИОКР: содержание, структура, проектирование
22. Рынок интеллектуального продукта: основной субъект рынка, виды интеллектуальной собственности.
23. Управление инновационными проектами
24. Цели и задачи инновационного менеджмента
25. Оценка инновационного потенциала организации
26. Классификация инновационных организаций
27. SWOT-анализ в инновационном менеджменте
28. PEST-анализ рынка в инновационном менеджменте
29. Управление инновационным научно-исследовательским проектом
30. Венчурный бизнес

3. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине; тестовые задания по темам (для текущего контроля).

Тесты для самопроверки и аттестации

1. Кто из перечисленных ученых занимался инновациями?

1. Друкер
2. Шумпетер
3. Кондратьев
4. Все из перечисленных

2. Какие факторы препятствуют инновационной деятельности?

1. Децентрализация, автономия, формирование целевых проблемных групп
2. Нормальный психологический климат в трудовом коллективе
3. Недостаток средств для финансирования инновационных проектов
4. Все вышеперечисленное

3. Какие из перечисленных предпосылок инноваций являются внутренними?

1. Рост потенциального спроса
2. Снижение качества продукции
3. Рост текучести кадров

4. Социальная среда

4. Назовите отличия инновационного проекта от инвестиционного проекта

1. Более высокая степень неопределенности
2. Более высокая вероятность получения высокой прибыли
3. Наличие научных и технических разработок
4. Более низкая степень неопределенности

5. К качественным критериям отбора инновационного проекта относят

1. Финансовые критерии
2. Научно-технические критерии
3. Оценка рыночных перспектив
4. Все перечисленные

6. К важнейшим областям принятия решений по управлению проектами относится

1. Отбор проектов для их реализации
2. Отбор проекта по критериям эффективности инноваций
3. Формирование портфеля проектов
4. Все вышеперечисленное

7. Одной из важнейших особенностей инновационного рынка на современном этапе является:

1. Большое количество фирм-коммутантов на рынке высокотехнологичной продукции;
2. Многообразие организационных форм инновационной деятельности;
3. Отсутствие инновационных фирм интегральной формы организации;
4. Ограниченное число межфирменных организационных форм инновационной деятельности;

8. Множественность организационных форм инновационной деятельности обусловлена:

1. Высоко конкурентной внешней средой;
2. Инновационной активностью организаций, ее стратегией;
3. Местоположением
4. Платежеспособностью

9. В зависимости от цели создания и преобладающего источника финансовых средств, бизнес-инкубаторы бывают: (выберете неправильный ответ):

1. Корпоративные;
2. Общественные;
3. Университетские;

4. Религиозные;

10. Инновационный центр – это организационный тип:

1. Крупных предприятий;
2. Средних предприятий;
3. Малых предприятий;
4. Форма межфирменной научно-технической кооперации.

11. Городские (сельские) поселения, градообразующими предприятиями которых являются научные, научно-производственные и другие организации, связанные с научно-техническим развитием государства – это

1. Технополис;
2. Технопарк;
3. Наукоград;
4. Бизнес-инкубатор.

12. Какой из нижеприведенных показателей, характеризует способность компании к осуществлению процессов нововведений:

1. Инновационная активность;
2. Инновационный потенциал;
3. Инновационная стратегия;
4. Емкость портфеля инновационных идей;

13. Комплекс мероприятий по эффективному использованию инновационного потенциала предприятия для обеспечения долгосрочного развития – это:

1. Инновационная маркетинговая стратегия;
2. Реактивная инновация;
3. Инновационная стратегия;
4. Базисная инновация.

14. Величина инновационного лага используется для оценки:

1. Эффективности инновационного процесса;
2. Оценки инновационной активности;
3. Эффективности реализации инновационной стратегии;
4. Оценки инновационной инфраструктуры.

15. Этап коммерциализации материального нововведения включает фазы внедрения (пробного размещения на рынке) и

1. Трансфера;
2. Реализации;
3. Рекламы;
4. Диффузии.

16. Эффективной стратегией для фирмы, не имеющей собственного разработанного продукта является

1. Стратегия создания нового рынка
2. Имитационная стратегия
3. Стратегия непрерывного совершенствования

17. На каком из этапов может возникнуть риск, связанный с патентной защитой прав участников инновационной деятельности:

1. На этапе зарождения;
2. На этапе проведения разработки;
3. На этапе коммерциализации.

18. Для выбора наилучшего варианта реализации инновационного проекта на основе расчетов вероятностей получения результатов по каждому из альтернативных вариантов:

1. Метод аналогий
2. Метод Монте-Карло
3. Метод «дерева решений»
4. Методы экспертных оценок

19. Как называется способ снижения риска неблагоприятного изменения ценовой конъюнктуры путем приобретения срочных контрактов на фондовом рынке:

1. Страхование,
2. Хеджирование,
3. Диверсификация,
4. Лимитирование.

20. К собственным средствам финансирования инновационных проектов предприятия относится:

1. Выпуск акций;
2. Коммерческий кредит;
3. Амортизационные отчисления;
4. Взносы.

4. Тренинговые задания.

Деловая игра «Мобильник»

Для подготовки к индивидуальной работе каждый студент осуществляет web-серфинг по заданию, выдаваемому преподавателем, и результаты исследования использует в игре. На занятии в соответствии с игровой ситуацией студентам зачитывается письмо, присланное немецкой

фирмой, работающей в сфере высоких технологий, в котором изложено задание, которое необходимо выполнить.

«Уважаемые дамы и господа, уважаемые служащие, из 50.000 служащих нашей инновационной организации, мы выбрали Вас для чрезвычайно ответственной задачи.

Вы знаете, что наша компания занимает ведущую позицию на всех международных рынках, на которых мы присутствуем. Традиционная продукция – аппаратные средства бытовой электроники и РС, в последнее время дополнены новыми инновационными сферами деятельности (стационарная телефонная сеть, услуги Internet, и сетевое обслуживание для мобильной телефонии).

Для того, чтобы развивать текущую позицию в телекоммуникационной сфере деятельности, наша компания планирует выйти на рынок мобильной коммуникации с инновационным аппаратным средством (мобильным устройством) или сервисным приложением. Помимо мультипликационного эффекта, который может быть получен через интенсивное сотрудничество с существующим сферами деятельности, мы ожидаем, что в настоящее время медленно растущий рынок мобильной коммуникации в Германии и других индустриальных рынках наберет скорость в среднесрочном периоде. Кроме того, мы ожидаем существенный рыночный рост в Российской Федерации так же как в Китайской Народной Республике, обещающий увеличение потенциала прибыли.

Задача, которую мы хотим возложить на Вас, - разработка инновационной и практической концепции продукта в виде мобильного коммуникационного устройства. Мы ожидаем, что ваша группа обеспечит наш успешный вход на европейский и/или азиатский рынок.

Один аспект, который имеет особое значение – то, что персональные предпочтения потребителя почти полностью удовлетворены за прошлые годы, это означает, что уникальное торговое предложение является решающим для жизнеспособного рыночного успеха. Это является также

наиважнейшим, потому что мы конкурируем с установленными и известными марками.

Далее мы хотим дать Вам пояснения относительно глобального рынка. Ведущие научно-исследовательские институты в области новых технологий предсказывают средний рост телекоммуникационного рынка, в то время как самый высокий товарооборот ожидается в обслуживании мобильной связи (приблизительно на уровне 40%). 520 миллиардов устройств мобильного телефона были проданы на всемирных рынках в 2003-13 (+20.5 %). Лучшие 5 компаний - Nokia (доля на рынке 35.1 %), Фирма Motorola (16.9 %), Самсунг (9.7 %), Siemens (8.0 %) и Sony Ericsson (5.4 %).

Емкость рынка в Германии, как ожидают, более чем удвоится до 110 миллиардов евро до 2015. Рынок относительно молод (мобильные телефоны находятся на рынке в течение приблизительно 19 лет), и отличается все еще высокой технологической динамичностью, которая приводит к быстрой смене приоритетных свойств продукта. В целом, приблизительно 56.3 миллионов человек имели мобильный телефон в Германии в конце прошлого года. Это представляет проникновение на рынок приблизительно 70 %, в том числе 20-25 % - сфера бизнеса.

Частные пользователи могут быть сегментированы следующим образом: первая группа (~70 %) люди 20 - 40 летнего возраста, в то время как вторая - быстро растущая группа - "дети" между 14 и 20 годами.

Существует тесная связь между сетевой инфраструктурой (провайдерами) и аппаратными средствами, которые намеревается разрабатывать наша компания (приблизительно 60 – 70% продаж устройств осуществляется и субсидируется через провайдера).

По результатам фундаментального исследования, которое проводили в области аппаратных средств, стало очевидным, что существует три основных свойства продукта, влияющие на объем продаж на мобильном рынке устройства:

- Вес и размер устройств

- Дизайн устройств

- Исполнение устройства (качество звука, время работы в режиме разговора, время работы в режиме покоя, продолжительность зарядки, способность WAP, bluetooth, беспроводная электронная почта, пользовательский комфорт, ...)

- Обслуживание и аксессуары (служба передачи сообщений, игры, локализация, foto, видео ...)

Важность цены невысока. Наша компания наблюдала за развитием рынков мобильной коммуникации в течение долгого времени, не проявляя активность, но планируем некоторые действия до сентября 2015. Мы выявим пять – восемь рабочих групп, которые должны разработать конкурентоспособный продукт. Каждая из групп получает возможность убедить главного администратора заплатить за свою концепцию. Поэтому мы наметили 5-минутную презентацию для каждой группы.

Пожалуйста, примите во внимание следующие контекстные условия: Участникам тех групп, концепции которых мы сочтем ценными, и которые будут реализованы, будет предложено присоединиться к нашему инновационному подразделению с минимальной ежегодной зарплатой 100 000€ (excl. премия и социальное обеспечение). В соответствии с политикой нашей корпорации мы не можем обеспечить дальнейшую занятость остальных групп.

При дальнейшей разработке Вы должны принять во внимание, что мы нуждаемся в информации о следующих аспектах для адекватной оценки ваших концепций продукта:

- целевая группа
- стратегическое позиционирование (уникальное предложение)
- свойства продукта (вкл. размеры и вес), или устройство (как, это работает),
- Дополнительные услуги и продукты или технология

- дизайн продукта
- выбор и разработка стратегии продвижения, распределения и ценообразования
- отношение цены-качества (функционально-стоимостной анализ)
- возможные стратегические альянсы и партнеры
- экологическая ответственность продукта

Мы ожидаем ваши предложения.

Мы желаем Вам много творческих идей и подавляющего успеха для будущего нашей компании!

5. Перечень вопросов итоговой аттестации по курсу.

Примерный перечень вопросов к зачету:

1. Инновационный менеджмент как фактор эффективного создания и активного использования инновации. Роль инновационного менеджмента в обеспечении результативности интеграции науки, образования, производства и рынка.
2. Основные функции инновационного менеджмента.
3. Содержание и место дисциплины в системе подготовки профессиональных менеджеров.
4. Основные понятия инноватики: новшество, нововведение, инновационный процесс.
5. Зарождение теории инноватики и ее современные концепции. Технологические уклады в развитии экономики.
6. Основные признаки мобилизационного и инновационного типов. Критерии разграничения типов.
7. Основные мировые тенденции, связанные с переходом национальных экономик на инновационный тип.
8. Ресурсное обеспечение становления инновационного типа развития хозяйственных систем. Его состояние в России.
9. Государственное регулирование перехода экономики на инновационный тип развития в России.
10. Цели и задачи государственной научно-технической политики. Основные направления и приоритеты.
11. Механизм выработки и реализации НТП и ее ресурсное обеспечение. Типы общегосударственных инновационных стратегий.

12. Цели, задачи, принципы государственной инновационной политики, ее связь с государственной НТП. Содержание. Приоритеты и результативность ГИП.
13. Механизм выработки и реализации ГИП: программно-целевой метод, федеральные целевые программы, институциональная перестройка инновационной сферы.
14. Государственная поддержка создания и развития высокотехнологичных производств.
15. Понятие и основные компоненты современной инфраструктуры в макроэкономике и в экономиках регионов.
16. Основные задачи инновационной инфраструктуры и нормативно-правовое обеспечение их в Российской Федерации.
17. Информационное обеспечение инновационной деятельности: состояние, проблемы, пути решения на федеральном, региональном, корпоративном уровне.
18. Основные организационные структуры инновационной деятельности на федеральном уровне: государственные научные центры, федеральные центры науки высоких технологий.
19. Основные компоненты на региональном уровне: инновационные бизнес-инкубаторы, технопарки, технополисы, научно-технические и инновационные центры.
20. Инновационные корпорации и специфика их становления в современной экономике.
21. Содержание процесса венчурного инвестирования инноваций.
22. Анализ отечественной и зарубежной практики венчурного инвестирования инновационного развития.
23. Особенности современного рынка венчурного капитала.
24. Структура и основные направления формирования национальной системы венчурного инвестирования в России.
25. Задачи и механизм государственного воздействия на развитие системы венчурного инвестирования в России.
26. Содержание и объекты интеллектуальной собственности.
27. Роль интеллектуальной собственности в развитии инновационной активности хозяйственных систем. Нормативно-правовая база ее создания и использования.
28. Авторское право и смежные права. Соблюдение авторских и смежных прав в России. Состояние, проблемы, правовые основы борьбы с преступными нарушениями.
29. Экономические формы и методы государственного влияния на формирование и эффективное использование интеллектуальной собственности. Евразийская Патентная конвенция – правовая основа Евразийской Патентной системы.
30. Экономическое содержание инновационного предпринимательства и состояние его развития в экономике.

31. Соотнесение крупного и малого инвестиционного предпринимательства, их объективная взаимозависимость и противоречия.
32. Основные источники инноваций и инвестиционного обеспечения малого инновационного предпринимательства В России.
33. Механизм государственной поддержки развития малого инновационного предпринимательства на федеральном и региональном уровнях.
34. Основные принципы развития сотрудничества в научной, научно-технической и инновационной сферах.
35. Международная кооперация в реализации научных, научно-технологических и инновационных проектов, программ и приоритетов государственной научно-технической и инновационной политики.
36. Основные рыночные механизмы активации научно-технической и инновационной деятельности: рынок инноваций, рынок новшеств, рынок инвестиций.
37. Конкуренция и монополизация в научно-технической и инновационной деятельности.
38. Конкурентоспособность инноваций. Методы оценки конкурентоспособности нового товара.
39. Мировой рынок наукоемкой продукции и его роль в развитии мирового хозяйства, влияние на экономику национальных экономик.
40. Государственное воздействие на эффективное функционирование рынка новшеств.
41. Мотивы инновационной деятельности в организациях.
42. Инновационные факторы обеспечения конкурентоспособности организации, ее продукции и услуг.
43. Технологические инновации и рост производственной мощности и эффективности производства.
44. Инновационная активность и имидж организации.
45. Внутриорганизационные результаты инновационной деятельности: повышение качества продукции и услуг, производительности труда, снижения издержек.
46. Тенденции развития инновационной активности отечественных предприятий.
47. Понятие инструментов инновационной деятельности и их виды. Инновационная программа и инновационный проект. Инновационное мероприятие и решение.
48. Структура и специфика целевых, комплексных и целевых комплексных программ.
49. процедуры разработки и контроля реализации инновационных программ.
50. Экспертиза и выбор инновационного проекта для реализации: основные принципы, система показателей и методика их определения.

Примерный перечень вопросов к экзамену:

1. Что такое новация, новшество?

2. Охарактеризуйте понятия инновация, нововведение.
3. Инновационный процесс, его этапы.
4. Показатель результативности научно-исследовательской деятельности.
5. Что включает в себя инновационная деятельность?
6. Чем характеризуется инновационный потенциал?
7. Инновационная политика. Основные направления инновационной политики России.
8. Сущность инновационного менеджмента. Три аспекта понятия инновационный менеджмент:
9. Этапы развития инновационного менеджмента.
10. Задачи внутрифирменного управления инновациями (внутреннего и внешнего плана).
11. Функции инновационного менеджмента. Их классификация.
12. Содержание процесса управления.
13. Виды контроля в инновационном менеджменте.
14. Социально-психологические функции инновационного менеджмента.
15. Процессуальные функции в инновационном менеджменте.
16. Виды коммуникационных каналов.
17. Решения в инновационном менеджменте. Их классификация. Процесс принятия решений в инновационном менеджменте.
18. Сущность и особенности инновационного рынка.
19. Субъекты инновационного рынка.
20. Роль инноваций в современной мировой экономике.
21. Особенности международной торговли научно-техническими знаниями в современных условиях.
22. Чем, на ваш взгляд, государство должно помогать инновационным фирмам?
23. Особенности участия России на мировом рынке инноваций инновационных связей российских предприятий.
24. Кто помогает вводить новшества?
25. Барьеры вхождения на рынок для новшества.
26. Кто традиционно помогает исследователям?
27. Каковы основные этапы вывода инновационных технологий на рынок?
28. В чем состоят особенности малых (крупных) инновационных компаний?
29. Функции планирования.
30. Функция координации и формы ее осуществления.
31. Основные задачи планирования.
32. Принципы планирования инноваций.
33. Признаки классификации видов планирования.
34. Виды планов.
35. Понятие и задачи научно-технического прогнозирования.
36. Охарактеризуйте понятие «инновационный проект».
37. Каковы основные элементы инновационного проекта?
38. Участники инновационного проекта.
39. Порядок разработки инновационного проекта.

40. Что такое «дерево целей», его значение?
41. Что такое «дерево работ», его значение?
42. Раскройте содержание процесса планирования инновационного проекта.
43. Планы реализации инновационного проекта по уровню иерархии.
44. Разделы и содержание бизнес-плана.
45. Формы контроля хода реализации инновационного проекта.
46. В чем состоят особенности процедуры определения стратегии?
47. Основные цели стратегии.
48. Какие требования, предъявляемые при постановке цели?
49. Классификация инновационных стратегий.
50. Характеристика универсальных (базовых или эталонных) стратегий.
51. Особенности интеграционных стратегий.
52. В чем состоят отличия основных инновационных стратегий поведения предприятий?
53. Назовите основные причины возникновения рисков.
54. Что понимается под риском.
55. Условия возникновения рисков в соответствии с теорией управления рисками.
56. Каковы цели управления рисками?
57. Этапы управления рисками.
58. Приведите классификации рисков.
59. Качественные и количественные методы оценки рисков.
60. Классификация источников инвестиций.
61. В чем состоит значение лизинга как источника финансирования инноваций?
62. Современные проблемы финансирования инноваций в России.
63. Внеэкономические факторы инвестиционной привлекательности инновационных процессов.
64. Финансово-экономические факторы инвестиционной привлекательности инновационных процессов.
65. Определение цены собственного и привлеченного капитала.
66. Факторы, определяющие цену привлеченного капитала.
67. Определение средневзвешенной цены капитала.
68. Оценка экономической эффективности инновационных проектов различными методами.
69. Чем отличаются между собой различные методы анализа используемых технологий?
70. Как организуются работы по анализу используемых в организации технологий?
71. В чем вы видите основные сложности проведения анализа технологических эталонов?
72. Каково содержание деятельности организаций, специализирующихся на анализе технологических эталонов?
73. Каким образом выявление технологических эталонов стимулирует инновационную деятельность?

74. В чем специфика анализа технологического портфеля организации как метода инновационного менеджмента?
75. Как предотвратить несанкционированное использование результатов инновационной деятельности?
76. Как устанавливается изобретательский уровень результатов инновационной деятельности?
77. Какую роль играет патент в системе рыночных отношений?
78. Каковы особенности правовой защиты полезных моделей?
79. На основании каких критериев происходит защита прав на промышленные образцы?
80. Какие результаты инновационной деятельности являются объектами авторского права?
81. Как поддержать конфиденциальность информации в ходе инновационных процессов?
82. Объекты управления и организация инновационной деятельности.
83. Роль местных органов власти в инновационном процессе.
84. Факторы, определяющие необходимость государственного регулирования инновационных процессов.
85. Функции государства в инновационной сфере.
86. Основные критерии выбора инновационных приоритетов.
87. Инструменты государственного регулирования международного научно-технического сотрудничества.
88. Основные методы государственной поддержки инновационных процессов в России.

6. Описание показателей, критериев и шкалы оценивания компетенций.

Основной задачей оценочных средств является контроль и управление процессом формирования у студентов компетенций, определенных ФГОС ВПО и ООП.

Оценочные средства для контроля знаний, умений и навыков, формируемых дисциплиной, оцениваемые компоненты компетенций и сроки проведения оценочных процедур представлены в табл.1.

Текущий контроль по дисциплине включает в себя оценку сформированности компонентов компетенций на практических занятиях, а также оценку самостоятельной работы студентов. Промежуточный контроль проводится в форме экзамена.

Таблица 1. Технологии оценки уровня освоения компетенций по формам обучения

Оцениваемые компоненты компетенций	Оценочные средства, технология и сроки их реализации по формам и видам обучения: О-очная; ОЗ-очно-заочная; З-заочная; ПЗ – практическое занятие			
	Контрольная работа	Оценка самостоятельной работы студентов	Тест по темам №1-№7	экзамен
Компетенция				
Знать: 1. Особенности современного этапа развития инновационной деятельности 2. Специфику инновационной стратегии организации		+		+
Уметь: 1. Применять общие принципы стратегического менеджмента; 2. Использовать теоретические знания в сфере инновационного менеджмента для осуществления эффективного управления растущим бизнесом.	+		+	
Владеть: 1. Навыками разработки комплексного плана достижения инновационных целей;		+		+

2. Навыками разработки и внедрения технологий				
---	--	--	--	--

Критерии оценивания компетенций (результатов).

Компетенции оцениваются по полноте, широте и глубине соответствующих знаний, по умению применять данные знания в процессе выполнения соответствующих заданий и по степени овладения соответствующими навыками. Поэтому при оценивании сформированности компетенций на экзамене, помимо качества усвоения теоретического (лекционного) курса дисциплины, учитывается своевременность, качество и творческий подход к выполнению обязательных и дополнительных практических заданий и результаты контрольных работ.

Описание шкалы оценивания

Конкретная оценка на экзамене выставляется в соответствии со следующей шкалой:

Оценка «отлично»

Студент демонстрирует высокую степень полноты знаний в соответствии с вопросами экзаменационного билета; дополняет свой ответ знаниями по другим вопросам/билетам, сведениями сверх теоретического (лекционного) материала; приводит яркие примеры из практического опыта по соответствующим вопросам.

По результатам текущего контроля показал своевременность и высокое качество выполнения обязательных и дополнительных практических заданий, проявив творческий подход к обучению. Имеет высокие и выше среднего уровня оценки по результатам контрольных работ.

Базовая кафедра «Инновационный менеджмент и внешнеэкономическая деятельность в промышленности»

Оценка «хорошо»

Студент демонстрирует полноту знаний в соответствии с вопросами экзаменационного билета выше среднего уровня; может дополнять свой ответ знаниями по другим вопросам/билетам при незначительной помощи (наводящие вопросы); не обладает сведениями сверх теоретического (лекционного) материала; приводит примеры из практического опыта по соответствующим вопросам.

По результатам текущего контроля показал своевременность и хорошее качество выполнения обязательных и дополнительных практических заданий, иногда проявляя творческий подход к обучению. По результатам контрольных работ демонстрировал средние и выше среднего уровня оценки.

Оценка «удовлетворительно»

Студент демонстрирует средний уровень полноты знаний в соответствии с вопросами экзаменационного билета; затрудняется дополнять свой ответ знаниями по другим вопросам/билетам дисциплины; слабо ориентируется в теоретическом (лекционном) материале; приводит некоторые примеры из практического опыта слабо соответствующие вопросам.

По результатам текущего контроля показал несвоевременность и/или среднее качество выполнения обязательных и дополнительных практических заданий, применяя преимущественно репродуктивный подход к обучению. По результатам контрольных работ демонстрировал средние и ниже среднего уровня оценки.

Оценка «неудовлетворительно»

Студент демонстрирует низкий и ниже среднего уровень полноты знаний в соответствии с вопросами экзаменационного билета; затрудняется ответить на вопросы по другим вопросам/билетам дисциплины; плохо

Базовая кафедра «Инновационный менеджмент и внешнеэкономическая деятельность в промышленности»

ориентируется в теоретическом (лекционном) материале; затрудняется привести примеры из практического опыта по соответствующим вопросам.

По результатам текущего контроля показал несвоевременность и/или низкое качество выполнения обязательных практических заданий и/или невыполнение дополнительных, применяя репродуктивный подход к обучению. По результатам контрольных работ демонстрировал низкие оценки.

Критерии и шкала оценивания компетенций (результатов) по тестам.

Тест оценивается по десятибалльной шкале:

- 1-2 балла – 10-20 % правильных ответов
- 3-4 балла – от 30 до 40 % правильных ответов
- 5-6 баллов – 50- 60 % правильных ответов
- 7-8 баллов – 70 – 80 % правильных ответов
- 9-10 баллов – 90-100 % правильных ответов.

Согласно шкале перевода баллов в оценки: 9-10 баллов соответствуют оценке «отлично»; 7-8 баллов – «хорошо»; 5-6 баллов – «удовлетворительно»; менее 5 баллов – «не удовлетворительно».

7. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов освоения дисциплины.

В качестве формы итогового контроля знаний по дисциплине «Инновационный менеджмент» предусмотрен экзамен.

Текущий контроль осуществляется посредством представления и защиты, выполненных студентами обязательных и дополнительных практических заданий. Промежуточный контроль знаний осуществляется в виде письменного или устного ответа на экзаменационные билеты.

Результат оценивается шкалой оценок: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно». Перечень вопросов для

Институт прикладных технико-экономических исследований и экспертиз РУДН

**Базовая кафедра «Инновационный менеджмент и внешнеэкономическая
деятельность в промышленности»**

устного ответа содержится в рабочей программе и сообщается студентам
заранее.