

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Ставропольский государственный аграрный университет»

Левушкина С.В.

ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Методические указания по организации самостоятельной работы
студентов

38.03.02 Менеджмент
(Управление человеческими ресурсами)

Ставрополь, 2020

Рекомендовано к опубликованию методической комиссией экономического факультета ФГБОУ ВО «Ставропольский государственный аграрный университет»

протокол № ___ от _____ 2020 г.

Инновационный менеджмент : методические указания по организации самостоятельной работы бакалавров направления подготовки 38.03.02 Менеджмент (Управление человеческими ресурсами) /СтГАУ. Сост.: С.В. Левушкина. Ставрополь, 2020. - 29 с.

Методические указания направлены на повышение эффективности учебного процесса посредством выполнения студентами направления подготовки «Менеджмент» при изучении дисциплины «Инновационный менеджмент» самостоятельной работы. Методические указания по проведению самостоятельной работы бакалавров содержат различные формы самостоятельной работы: репродуктивные, познавательные – поисковые и творческие задания.

Содержание

Введение

Тема 1. Общие основы инновационного менеджмента

Тема 2. Управление инновациями

Тема 3. Инновационный процесс: этапы, виды, фазы инновационного цикла

Тема 4. Национальная инновационная система и ее структура

Тема 5. Инновационная политика предприятия

Тема 6. Инновационные стратегии развития предприятия

Тема 7. Управление инновационным проектом (программой)

Тема 8. Типовые стратегии поведения предприятия на рынке инновационных продуктов и услуг

Тема 9. Образование малого инновационного предприятия

Введение

Методические рекомендации по самостоятельной работе по дисциплине «Инновационный менеджмент» составлены с целью оптимизации процесса освоения учебного материала студентами. Даны пожелания по организации аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы студентов с учебным материалом, раскрыты методические принципы освоения содержания учебной дисциплины.

Для обеспечения систематической и регулярной работы по изучению дисциплины и успешного прохождения промежуточных и итоговых контрольных испытаний студенту рекомендуется придерживаться следующего порядка обучения:

1. Самостоятельно определить объем времени, необходимого для проработки каждой темы.
2. Регулярно изучать каждую тему дисциплины, используя различные формы индивидуальной работы.
3. Согласовывать с преподавателем виды работы по изучению дисциплины.
4. По завершении отдельных тем передавать выполненные работы (рефераты, эссе) преподавателю.

При успешном прохождении рубежных контрольных испытаний студент может претендовать на сокращение программы промежуточной (итоговой) аттестации по дисциплине.

Тема 1. Общие основы инновационного менеджмента

Цель изучения темы: сформировать представление у студентов целостное представление о механизмах управления инновационными процессами.

Задачи: изучить инновационную культуру, методы и основные инструменты.

Задания для самостоятельной внеаудиторной работы студентов по указанной теме:

1) Ознакомиться с теоретическим материалом по теме занятия с использованием конспектов лекций, рекомендуемой учебной литературой.

2) Ответить на вопросы для самоконтроля:

1. Формирование инновационной культуры?
2. Методология теории управления инновационной деятельностью?
3. Основные понятия, методы и инструменты исследования?
4. Понятие инновации?
5. Классификационные признаки новаций, инноваций и инновационных процессов?

3) Подготовить рефераты на рекомендуемые темы.

1. Цели и задачи государственного регулирования инновационной деятельности.

2. Развитие системы государственного регулирования инновационной деятельности в России.

3. Сравнительный анализ систем государственного регулирования инновационной деятельности в России и США.

4. Сравнительный анализ систем государственного регулирования инновационной деятельности в России и Японии.

5. Организационно-экономические аспекты системы государственного регулирования инновационной деятельности.

6. Основные направления и меры усиления влияния государства на инновационную деятельность корпораций.

4) Проверить свои знания и умения по теме с помощью заданий репродуктивного уровня:

Задание 1. Какие из перечисленных фраз о научном вкладе в формирование и развитие инноватики как науки относятся к исследованиям Н. Д. Кондратьева, а какие – Й. Шумпетера:

- разработал теорию длинных волн, или больших циклов конъюнктуры;
- создал теорию циклов деловой активности;
- выделил синхронность фаз длинных, средних и коротких волн экономического развития;
- выделил закономерность социально-экономических явлений в течение очередного этапа развития общества;
- обратил внимание на роль научно-технических открытий и изобретений в технико-экономическом развитии;
- ввел в научное употребление категорию инновация и определил ее сущность;

- определил роль антрепренерства в экономическом развитии общества;
- разделил роль монополии на разных этапах общественно-экономического развития (эффективная и неэффективная монополия).

Задание 2. Охарактеризуйте особенности длинных, средних и коротких циклов динамики экономического развития страны, указав:

- о среднюю продолжительность;
- о причины возникновения;
- о характер проявления.

Тема 2. Управление инновациями

Цель изучения темы: сформировать умение анализировать и прогнозировать инновационное развитие организации, проводить сравнительную оценку вариантов реализации инновации с помощью теорий инновационного развития.

Задачи: ознакомиться с теориями инновационного развития.

Задания для самостоятельной внеаудиторной работы студентов по указанной теме:

1) Ознакомиться с теоретическим материалом по теме занятия с использованием конспектов лекций, рекомендуемой учебной литературой.

2) Ответить на вопросы для самоконтроля:

1. Понятие инновации (нововведения) в экономической науке, введённое Йозефом Шумпетером?
2. Волновая теория Кондратьева?
3. Теория диффузии инноваций Эверетта Роджерса?
4. Теория подкрепления Джозефа Клаппера?

3) Проверить свои знания и умения по теме с помощью решения теста.

1 Результаты исследований, каких ученых легли в основу современной теории инноватики и кто основоположники инновационной теории развития общества?

- а) К. Маркса;
- б) Й. Шумпетера;
- в) А. Смита;
- г) Н.Д. Кондратьева;
- д) А. Файоля.
- е) практики управления;
- ж) инноваторы;
- з) ученые – назовите;
- и) все выше названные.

Ответ: б, г.

2 Управление инновациями в развитии региона и организации это:

- а) одно из направлений стратегического управления;
- б) самостоятельная наука;

- в) сочетание принципов управления инновациями со стратегическим управлением;
- г) радикальные изменения в развитии организации или региона.

3 Цель и задачи управления инновациями:

- а) только разработка нового продукта (или услуги);
- б) применение новых технологий;
- в) инновационное позиционирование на рынке;
- г) создание новых методов управления;
- д) реализация научного опыта и потенциала организации;
- е) применение различных моделей инновационной деятельности в организациях региона;
- ж) инновационное развитие организации;
- з) все в сочетании?

4 Специфика роли государства в процесс-инновациях:

- а) организация инновационной деятельности в организациях и регионах;
- б) наращивание инновационного потенциала в регионах;
- в) создание инновационной политики (Ипол);
- г) реализация инновационных проектов в организациях и регионах;
- д) регулирование инновационных процессов в регионах;
- е) создание инновационной системы в регионах.

5 Сущность систем управления инновациями:

- а) изменение функций стратегического управления;
- б) управление на основе видения изменений;
- в) применение новационных управленческих решений в кризисных ситуациях в организации и регионах;
- г) гибкость рыночной инновационной деятельности в организации;
- е) особенность мотивации в инновационной сфере;
- ж) корректировка инновационных целей и программ;
- з) удовлетворение конкретного клиента мировым качеством продукции;
- и) создавать новые технологии, инновационные продукты или услуги;
- к) реализация инновационных проектов при наращивании инновационного потенциала.

6 Инновация – закономерность развития общества в виде:

- а) экономической категории;
- б) инструмента, какого процесса?
- в) возникновения циклической волны;
- г) материального результата чего?
- д) новых технологий, систем, радикальных изменений или нового знания;
- е) видов нелинейных инноваций: «ВХОД», «ВЫХОД» или что?
- ж) реализация идеи, новшеств, новаций, новизны, нововведений;
- з) сам процесс;
- и) инноватики — наука или система.

7 Чем обусловлена значимость и необходимость классификации инноваций:

- а) предпосылкой для упорядочения инноваций?
- б) аспектами, составляющие систему классификации?
- в) неопределенностью инноваций?
- г) направленностью инновационных проектов на результат?
- д) многоаспектностью процесс-инноваций?

8 Сущность инновационного проекта, как формы процесс-инновации определяется:

- а) инновационной стратегией;
- б) необходимостью выпуска нового продукта (услуги);
- в) уровнем управления: Советом директоров, топ-менеджерами, менеджерами среднего и нижнего звеньев, созданием проект-командой;
- г) инновационным позиционированием на рынке;
- д) стратегией выживания организации;
- е) механизмом реализации инновационных проектов;
- ж) критерием классификации инновационных проектов;
- з) экономической эффективностью и степенью приоритетности;
- и) восстановлением аспектов в проекте.

9 Значимость инновационной сферы и инфраструктуры определяется:

- а) актуальностью их наличия для осуществления инновационной деятельности;
- б) диспропорцией в инновационной сфере;
- в) необходимостью интенсификации науки и бизнеса;
- г) созданием научных центров, технопарков, особых экономических зон (ОЭЗ) и промышленных зон внедрения (ПЗВ);
- д) взаимодействием каких систем?
- е) ролью государства в развитии и поддержке инновационной сферы;
- ж) влиянием аспектов на инновационный рынок инновационных услуг;
- з) инновационной инфраструктурой как частью экономической системы;
- и) государственным стимулированием инновационной инфраструктуры;
- к) механизмом взаимодействия элементов инфраструктуры.

10 Парадигма управления инновациями это:

- а) механизм реализации процессов обновления в организации;
- б) аспекты в управлении инновациями;
- в) новационные приемы при создании нового продукта;
- г) взаимодействие систем функций при реализации инновационного проекта.

11 Развитие жизненного цикла продукции организации предопределилось:

- а) практиками, учеными или новаторами;
- б) применением S-кривой жизненного цикла в организации?
- в) задачами менеджеров при реализации этапов жизненного цикла товара (услуги);
- г) необходимостью прогнозирования инновационного цикла организации;
- д) ролью жизненного цикла в управлении инновациями;
- е) влиянием инновационного маркетинга на ЖЦП;

- ж) значимостью временного аспекта в жизненном цикле;
- и) необходимостью инновационного позиционирования на рынке.

12 Специфику моделей инновационной деятельностью определяют:

- а) необходимость реализации инновационных проектов;
- б) новые знания – как процесс создания чего-то нового;
- в) субъекты инновационной деятельности;
- г) особенности построения гибких управленческих структур в организации;
- д) рыночность инновационной деятельности;
- е) научное обеспечение инновационного цикла;
- ж) инновационная активность, восприимчивость организации и ее персонала;
- з) ориентация инновационного развития региона;
- и) наличие в организации венчуров как внутренних, так и внешних в инновационном цикле;
- к) значимость инновационной деятельности в экономическом аспекте;
- л) методы инвестирования в инновации;
- м) государственная поддержка инновационного развития регионов и организаций.

13 Инновационный процесс как фактор экономического роста предопределился:

- а) графическим пониманием его цикличности в этапах;
- б) диффузией при освоении новшеств;
- в) критериями «линейности» и «нелинейности» в процессе создания инноваций;
- г) экономической, организационной, технологической и политической аспектностью процесс-инноваций;
- д) практическими моделями и формами организации процесса обновления;
- е) необходимостью реинвестиций в инновационном лаге;
- ж) ролью инициации в инновационном цикле;
- з) факторами, влияющими на осуществление этапов инновационного процесса;
- и) особенностью его рыночной модели;
- к) принципами инновационного маркетинга.

14 Государственная инновационная политика это:

- а) становление новой экономики;
- б) инструмент инновационного развития;
- в) необходимость инновационной макростратегии;
- г) сущность ее реализации на микро-, макро- и мезоуровнях;
- д) приоритет создания особых экономических и производственных зон в регионах;
- е) вектор реализации инновационного развития регионов;
- ж) правовые нормы гибкого регулирования такой политики государством;
- з) специфичность ее направлений;
- и) значимость модернизации экономики.

15 Инновационный потенциал – это вектор чего:

- а) наращивания его в государстве, регионах и организациях;
- б) значимости качественной и количественной его оценки;
- в) влияния его реализации на обновление продукции;
- г) выживания организации в жесткой конкуренции;
- д) инновационного развития регионов и организаций;
- е) обновление экономики и ее модернизации.

16 Инновационный маркетинг – инструмент:

- а) создания новых целевых рынков;
- б) наличия гибкой современной информации;
- в) выживания организации в глобальной конкуренции;
- г) применения институциональных структур в инновационном цикле;
- д) проявления новых маркетинг-процессов;
- е) вектор инновационного развития на мезо- и микроуровнях;
- ж) появления новой философии бизнеса;
- и) процесса позиционирования инноваций;
- к) создания новых технологий.

17 Инновационная стратегия – фактор чего?:

- а) выживания организации в жесткой конкуренции;
- б) выхода на траекторию мировых инновационных волн;
- в) наличия нового механизма интеграции: государства → науки → бизнеса;
- г) реализации принципов инновационного маркетинга;
- д) влияния на становление инновационного развития организации;
- е) новой концепции инновационного маркетинга;
- ж) инжиниринга инноваций;
- з) инновационного управления развитием организации;
- и) бренд-стратегии инновации и ее этапов;
- к) реинжиниринга в деятельности организации.

18 Неотехнологический аспект в инновациях как:

- а) новая технология – операция или процесс?
- б) интеграция технологий в воспроизводственном процессе;
- в) организация использования одной технологии?
- г) управление разрывами технологий – это что?
- д) технологический разрыв – это знание чего?
- е) управление рисками при технологических разрывах;
- ж) гибкость жизненного цикла в разрывах технологий.

19 Производственно-технологические стратегии это:

- а) гибкость управления разрывами технологий;
- б) необходимость сочетания этих технологий в деятельности организации;
- в) обоснованность моделирования различных технологических стратегий;
- г) применяемость новых технологий?
- д) анализ и оценка интегрированности производственно-технологических стратегий.

20 Реализация инновационного управления персоналом в организации определяется:

- а) компетентностью только специалистов инновационной компании?
- б) организационно-инновационной структурой организации;
- в) критериями набора и отбора рабочих и специалистов различных профессий для инновационных проектов;
- г) методами инновационной мотивации в организации и регионах;
- д) новым интеллектом персонала;
- е) необходимостью конкурсного отбора инновационных менеджеров;
- ж) концепцией инновационного управления персоналом;
- з) инновационным управлением командой;
- и) умением менеджеров управлять новыми знаниями работников организации;
- к) гибким социальным статусом инновационных интеллектуалов в организации;
- л) отсутствием конфликтов в инновационных командах;
- м) гибким стимулирование всех уровней управления.

21 Сопротивление изменениям и формирование восприимчивости работников организации к инновациям это:

- а) равновесие внутренних факторов при возникновении сопротивления;
- б) умение топ-менеджеров адаптировать деятельность организации к изменениям внешних факторов;
- в) создание гибких условий для восприимчивости сотрудников организации к изменениям;
- г) низкий уровень компетенции менеджеров;
- д) отсутствие у персонала новых знаний;
- е) участие сотрудников в формировании новой миссии;
- ж) непонимание персоналом новой философии бизнеса.

22 Мотивация новшеств в организации вектор:

- а) формирования новой миссии;
- б) создания инновационных навыков и традиций;
- в) реализации инновационных мотивов;
- г) создания творческого труда и доверия;
- д) мотивации – чего и кого?
- е) создания инновационного климата.

23 Инновационная культура – это стратегический ресурс управления или развития чем:

- а) человек– это носитель наращивания инновационного потенциала организации;
- б) созданием новой парадигмы производственно-экономической демократии;
- в) наличием гуманистических ценностей;
- г) применением новой управленческой гуманитарологии;
- д) вектором новой мотивации;
- е) реализацией новых и гибких воздействий инновационных менеджеров для самореализации личности;
- ж) социализацией новой экономики;

- з) синергией гуманистического развития;
- и) новыми особыми знаниями.

24 Реинжиниринг – новизна бизнеса это:

- а) инновационный бизнес – аспект трех ККК;
- б) процесс изменений – начало реинжиниринга или реализация инновационного проекта;
- в) реализация обновления чего?
- г) реинжиниринг – метод инновационного управления или процесс новой философии бизнеса;
- д) синергия кризисного инжиниринга;
- е) новационность принципов реинжиниринга.

25 Управление изменениями в организации это:

- а) умение менеджеров уходить от конфликтов;
- б) ориентация персонала на новую философию бизнеса;
- в) процесс прогнозирования или создания новой компетенции у персонала?
- г) применение гибких стратегий адаптирования и восприимчивости персонала;
- д) наличие новых знаний у работников.

4) Подготовить рефераты на рекомендуемые темы.

1. Государственная поддержка корпоративных инновационных программ и проектов.
2. Государственное стимулирование финансово-кредитных организаций как инвесторов инновационных предприятий.
3. Особенности системы государственного регулирования инновационной деятельности в субъектах РФ.
4. Отраслевые особенности управления инновационной деятельностью в РФ.
5. Инновационный проект – как объект инвестирования.

Тема 3. Инновационный процесс: этапы, виды, фазы инновационного цикла

Цель изучения темы: закрепление и проверка основ инновационного менеджмента, а также сформировать способность проводить самостоятельные исследования, обосновывать актуальность и практическую значимость избранной темы.

Задачи: изучить сущность и структуру инновационных процессов.

Задания для самостоятельной внеаудиторной работы студентов по указанной теме:

- 1) **Ознакомиться с теоретическим материалом по теме занятия с использованием конспектов лекций, рекомендуемой учебной литературой.**
- 2) **Ответить на вопросы для самоконтроля:**
 1. Особенности продуктовых, технологических и модифицирующих инноваций?

2. Жизненные циклы инновации?
 3. Сущность и структура инновационного процесса?
 4. Инновационные циклы и организация инновационной деятельности?
 5. Понятие жизненного цикла?
 6. Основные этапы жизненного цикла продукта и их характеристика?
 7. Характеристика стадий инновационного развития?
- 3) Проверить свои знания и умения по теме с помощью решения кейса.
- Задание 1. Метод «дерево целей».** На рисунке 1 представлено простое дерево цели:



Рис. 1. Фрагмент дерева инновационной цели предприятия по созданию нового продукта (простое дерево цели)

На рисунке 2 представлен сетевой граф, где цели могут переплетаться:



Рис. 2. Фрагмент дерева инновационной цели перехода предприятия на новую технологию (в виде сетевого или циклического графа)

Задание: Следуя закономерностям составления простого и циклического графа разработать инновационную цель предприятия.

Задание 2. Разработка инновационной бизнес-идеи

На основании представленного рисунка выполнить следующее задание:

1. Определить для себя гипотетическую или реальную компанию (фирму) и провести анализ её положения, т.е. стратегической позиции, которую она занимает в данный момент.
2. Выявить текущие проблемы вашей компании.
3. Сформулировать тактическую и стратегическую идею нового бизнеса для вашей компании.
4. Разработать концепцию реализации вашей идеи.



Рис. 1. Процесс решения задачи разработки инновационной бизнес-идеи

4) Проверить свои знания и умения по теме с помощью заданий репродуктивного уровня:

Задание 1. Провести классификацию инноваций на группы на основании приведенных данных и привести обоснование выбранной классификации. Планируется начать организацию производства совершенно нового класса электропроводящих пленочных композиционных материалов. Материал относится к классу пленочных композиционных материалов с уникальным сочетанием высокой сорбционной способности и низкого электрического сопротивления. Высокая электропроводимость материала способна резко повысить избирательность сорбции, регулировать скорость сорбции и десорбции, что необходимо при создании материалов многоцветного использования. Области применения: промышленность, медицина и биология.

Выберите правильные варианты ответов, характеризующие описанную инновацию:

1. По причине возникновения данная инновация является:
 - а) реактивной;
 - б) стратегической.
2. Данная инновация является:
 - а) процессной;
 - б) продуктовой.

3. По характеру удовлетворяемых потребностей инновация является ориентированной:

- а) на существующие потребности;
- б) на формирование новых потребностей.

Задание 2. В условиях дефицита энергетических ресурсов внедрение энерго-сберегающих оконных технологий позволяет сэкономить до 50% энергии. В скором времени одной из основных проблем станет дефицит ресурсов - энергии и воды. Таким образом, необходимо находить решения по снижению расхода энергии в целом по зданию. Уже есть технологии, при использовании которых энергозатраты уменьшаются на 70%. В первую очередь это касается окон и светопрозрачных фасадов, потому что через них теряется более половины энергии. Окно с использованием теплоотражающих стекол уменьшает теплопотери на 30%. Сейчас также можно добавить звукоизоляцию, защиту от взлома, огнестойкие стекла - и на рынке появится новый хороший продукт.

Выберите правильный ответ на каждый из следующих вопросов.

- 1. По области применения;
- 2. По степени интенсивности;
- 3. По результативности.

Тема 4. Национальная инновационная система и ее структура

Цель изучения темы: сформировать знания у студентов о проблемах, актуальных для современных менеджеров в инновационной деятельности, знакомство с достижениями мировой и отечественной науки и практики управления инновационными процессами.

Задачи: изучить инновационные системы, российский и зарубежный опыт построения НИС.

Задания для самостоятельной внеаудиторной работы студентов по указанной теме:

1) Ознакомиться с теоретическим материалом по теме занятия с использованием конспектов лекций, рекомендуемой учебной литературой.

2) Ответить на вопросы для самоконтроля:

- 1. Национальные инновационные системы и экономика знаний?
- 2. Основные положения концепции национальных инновационных систем?
- 3. Цели, задачи и структура НИС?
- 4. Российский и зарубежный опыт построения НИС?
- 5. Основные элементы инновационной системы: их роль, функции и взаимодействие?

3) Проверить свои знания и умения по теме с помощью решения кейса. «Россия – Япония – инновации»

Совсем скоро нас ждет необычная революция – японские ученые закончили клинические испытания витаминизированной одежды. Тем, кому

надоело глотать таблетки, японцы предлагают два в одном – стильную футболку, которая сама насыщает кожу пока только витамином С.

Эффект питания во время ношения одежды достигается за счет того, что хлопчатобумажные волокна содержат так называемые провитамины. Через соприкосновение с кожей они проникают в организм.

Ученые предсказывают успех своему детищу еще и из-за его необычайного «долголетия»: одна майка, которая сохраняет свои целебные свойства даже после 30–35 стирок, по содержанию витамина С равнозначна двум увесистым лимонам.

На японских прилавках «аскорбиновые» футболки появятся уже осенью, в России они ожидаются в начале будущего года. Однако у отечественных ученых по этому поводу нет ни малейшего оптимизма. Если перефразировать специалистов Института питания РАМН, то они уверены, что много витаминов – это скорее вредно, чем полезно. Еще жестче дерматологи.

– Мы давно отстранены от экспертизы такого рода, – говорит заместитель директора ЦНИИ кожно-венерологических болезней РАМН Ваган Аковбян, – и, вероятно, будем иметь дело уже с пациентами, у которых начнутся проблемы с кожей от передозировки витамина С.

Свою уверенность специалисты объясняют практикой. В больших количествах витамины, особенно С, – серьезный аллерген для кожи.

Есть и российская специфика. Наш обыватель считает обычным делом носить одну и ту же одежду двое-трое суток. Вряд ли для «вкусных» маек будет сделано исключение, что с точки зрения врача – прямая дорога к перенасыщению витаминами организма и раздражению, а то и заболеванию кожи.

Тем временем японцы работают над созданием маек и другой одежды с содержанием нескольких витаминов и даже комплекса витаминов и микроэлементов.

Однако новации распространяются исключительно на нижнее белье. Дело в том, что нужно плотное соприкосновение ткани с телом, чтобы витамин «работал». Верхняя одежда такой возможности лишена, что позволяет избежать глобальной витаминизации. И оставляет за нами выбор, когда белье-витамин сшито – носить или не носить.

Контрольные вопросы и задания:

1. Оцените спрос на витаминизированную одежду на мировом и российском рынках.

2. Постройте матрицу SWOT-анализа для данной инновации и оцените степень будущего успеха проекта.

3. Какую стратегию продвижения данной новинки Вы бы предложили?

4) Проверить свои знания и умения по теме с помощью заданий репродуктивного уровня:

Задание 1. Изучите типичные заблуждения менеджеров при принятии решения о судьбе новой технологии на его предприятии, характерные сегодня для стран развитого рынка. Можно ли назвать их характерными для Рос-

сии? Продумайте, имеются ли сегодня в России объективные условия для воспроизведения подобных ошибок.

Заблуждение 1. При выборе новой техники исходят из её привлекательности и грандиозных возможностей, которые она сулит. На самом деле надо исходить из того, насколько она будет удовлетворять требованиям потребителей.

Заблуждение 2. Считается, что при выборе новой технологии необходимо исходить из анализа теоретической рациональности и целесообразности её внедрения. На самом деле надо учитывать сильное влияние нынешней практики и прошлого опыта.

Заблуждение 3. Все усовершенствования и нововведения, в конце концов, будут восприняты и переняты. На самом деле надо осознать, что большинство из них не окончится и не должно окончиться успехом.

Заблуждение 4. Технологические усовершенствования обладают самостоятельной ценностью. На самом деле только потребитель определяет их истинную ценность.

Заблуждение 5. Выигрывают принципиально новые технологии. На самом деле новое не всегда значит лучшее.

Заблуждение 6. Перспективы применения новой технологии определяют её успешное внедрение. На самом деле решающим фактором часто является инфраструктура, необходимая для её внедрения.

Задание 2. Используя метод морфологического ящика, проанализировать различные объекты (по выбору: например, печатные издания, предметы быта, канцелярские предметы и т.д.). Составить матрицу поиска новых вариантов их выполнения, дерево классификации решений.

Последовательность проведения морфологического анализа:

1. Выбрать интересующую Вас систему, определить, что от нее требуется – поставить цель.
2. Определить существенные составляющие и свойства этой системы (элементы, функции и т.п.), тем самым получить набор осей морфоящика. Если выбор осей не очевиден, целесообразно: - просмотреть три-четыре варианта подобных систем. Например, если система дерево, то следует рассматривать разные виды деревьев; - сравнить, чем эти варианты отличаются. Например, сравним два дерева – яблоню и березу. Чем они отличаются? Формой и размером листьев, высотой, формой и размером ствола, корневой системой, продолжительностью жизни и т.д.; - существенные меняющиеся факторы и будут осями морфоящика.
3. Определить возможные варианты (возможные проявления) существенных составляющих, выявленных в пункте 2, и внести их в оси морфоящика.
4. При необходимости добавить универсальные оси из следующего перечня: состав системы, состояние системы, направление развития системы, энергопитание, способ измерения, сфера распространения, управление, цель, назначение, смысл существования. Можно добавить функциональную ось, содержащую увеличение – уменьшение, объединение – разъединение, свой-

ства – антисвойства, ускорение – замедление, смещение времени назад - вперед, свойства по времени постоянные – переменные, отделить функцию от объекта, изменить связь со средой, включая полную замену среды.

5. Оформить полученные данные в виде таблицы и дерева решений.

6. Выбрать сочетания.

7. На основе выбранных сочетаний описать новую систему.

Тема 5. Инновационная политика предприятия

Цель изучения темы: сформировать у студентов способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетям.

Задачи: ознакомиться с управлением инновационной деятельностью.

Задания для самостоятельной внеаудиторной работы студентов по указанной теме:

1) Ознакомиться с теоретическим материалом по теме занятия с использованием конспектов лекций, рекомендуемой учебной литературой.

2) Ответить на вопросы для самоконтроля:

1. Коммерциализация результатов научно-технической деятельности: сущности и особенности на разных стадиях жизненного цикла?
2. Сущность диффузных процессов и их основные направления?
3. Трансфер результатов научно-технической деятельности?
4. Охрана интеллектуальной собственности?

3) Подготовить рефераты на рекомендуемые темы.

1. Организационная структура управления инновационным проектом.
2. Внешние факторы и условия осуществления инновационной деятельности.
3. Совершенствование методов финансирования инновационных проектов.
4. Банковский кредит – как источник финансирования инновационных проектов.
5. Цели и задачи региональной инновационной политики.

4) Проверить свои знания и умения по теме с помощью заданий репродуктивного уровня:

Задание 1. Оценить конкурентоспособность инновационного предприятия по уровню технического развития на основе исходных данных .

Исходные данные к заданию.

| Показатель | Оцениваемое предприятие | Аналог | Эталон | Весовой коэффициент |
|---|-------------------------|--------|--------|---------------------|
| Доля продукции, соответствующая мировому уровню | 0,58 | 0,61 | 0,75 | 0,162 |
| Коэффициент использования материала | 0,76 | 0,85 | 0,95 | 0,258 |
| Доля утилизации отходов | 0,1 | 0,2 | 0,6 | 0,056 |
| Доля продукции, выпускаемой на прогрессивном оборудовании | 0,95 | 0,56 | 0,95 | 0,179 |
| Доля оборудования со сроком эксплуатации до 10 лет | 0,86 | 0,71 | 0,87 | 0,02 |
| Коэффициент ритмичности производства | 0,79 | 0,61 | 0,88 | 0,182 |
| Коэффициент деформации окружающей среды | 0,1 | 0,5 | 0,15 | 0,143 |

| | | | | |
|-----------------------------|------|------|-----|-------|
| Рентабельность производства | 0,28 | 0,15 | 0,3 | 0,162 |
|-----------------------------|------|------|-----|-------|

Задание 2. Малое предприятие приобрело оборудование на сумму 100 млн руб. По закону о малых предприятиях предусмотрен ряд льгот по налогообложению:

- 50 % прибыли, направленной на приобретение оборудования, в течение первого года его эксплуатации не облагается налогом на прибыль;
- не облагаются налогом на прибыль также амортизационные отчисления за первый год по этому оборудованию.

За этот же срок предусматривается ускоренная амортизация, норма которой по данному виду оборудования составляет 30 %. Ставку налога на прибыль примем равной 32 % (0,32).

Сколько денег всего выигрывает малое предприятие за счет общего сокращения налога на прибыль за первый год деятельности?

Задание 3. Найдите в литературе или других СМИ и приведите примеры конкретных ситуаций, иллюстрирующих:

- инновационную направленность управления организацией;
- предпосылки возникновения и становления инновационного менеджмента;
- использование фундаментальных, прикладных и рационализаторских форм интеллектуальной собственности в управлении развитием организации.

Тема 6. Инновационные стратегии развития предприятия

Цель изучения темы: сформировать способность у студентов разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию с целью конкурентоспособности предприятия.

Задачи: изучить конкурентоспособность предприятия.

Задания для самостоятельной внеаудиторной работы студентов по указанной теме:

- 1) Ознакомиться с теоретическим материалом по теме занятия с использованием конспектов лекций, рекомендуемой учебной литературой.**
- 2) Ответить на вопросы для самоконтроля:**
 1. Понятие конкурентоспособности предприятия?
 2. Основные характеристики рынка, его тип, емкость и возможности конкурентов?
 3. Факторы, определяющие конкурентные преимущества организации?
 4. Оценка эффективности использования экономического потенциала предприятия?
- 3) Проверить свои знания и умения по теме с помощью решения теста.**

1. Понятие «рейтинг товара» означает:

1. Характеристика более дешевого товара
2. Характеристика качественного товара
3. Мере преимущества одного изделия или модели над другими

2. В группу технических параметров, используемых для оценки конкурентоспособности, обычно относят

1. Соотношение цена-качество
2. Показатели назначения, надежности, эргономические и эстетические
3. Показатели веса, объема, размера

3. К оценке конкурентоспособности товара не относятся следующие этапы:

1. Анализ рынка и выбор наиболее конкурентоспособного товара-образца (эталона) для сравнения
2. Расчеты интегрального показателя конкурентоспособности оцениваемого товара
3. Соотношение цена-качество

4. Интегральный показатель конкурентоспособности товара имеет конкурентные преимущества равен:

1. 0
2. > 1
3. < 1

5. Интегральный показатель конкурентоспособности товара, не имеет конкурентные преимущества равен:

1. 0
2. > 1
3. < 1

6. Положительная ассоциация, возникающая у человека в связи с увиденным, услышанным, прочитанным наименованием продукта, марки, предприятия называется

1. реклама
2. имидж
3. паблисити

7. Возможность успешной продажи товара на определенном рынке в установленный промежуток времени

1. конкурентоспособность
2. эффективность
3. рейтинг

8. В «паблисити» (популярности) не относится

1. Проведение различных юбилейных праздников
2. Издание фирменных журналов
3. Освещение динамики развития продаж

9. В престижной рекламе принадлежит

1. Проведение различных юбилейных праздников
2. Издание фирменных журналов
3. Освещение динамики развития продаж

10. Подтверждением соответствия продукции установленным требованиям являются:

1. Сертификат соответствия

2. Знак качества
3. Торговая марка

11. Вариант подхода к разработкам новых продуктов, который используются для улучшения уже имеющегося продукта:

1. Тип «А»
2. Тип «В»
3. смешанный

12. Вариант подхода к разработкам новых товаров с жесткими требованиями к техническому решению

1. Тип «А»
2. Тип «В»
3. смешанный

13. Товар, превращает мечту в реальность называется:

1. пионерной
2. улучшенный
3. устаревший

14. К процедуре проверки и отбора новых товаров не относится

1. Генерирование идеи
2. Предварительный анализ возможностей производства и сбыта
3. Реализация на рынке

15. товара, его характеристик, дизайн, упаковка осуществляется на этапе

1. Проектирования товара
2. Генерирование идеи
3. Предварительный анализ возможностей производства и сбыта

16. Разработка детального плана производства нового товара осуществляется на этапе

1. Генерирование идеи
2. Предварительного анализа возможностей производства и сбыта
3. Развития производства и сбыта

17. Конечным результатом продуктовой инновации является

1. Продукт
2. Услуга
3. технология

18. Этап, на котором выясняют совместимость идеи товара с текущей производственно сбытовой деятельностью предприятия

1. Предварительный анализ возможностей производства и сбыта
2. Проектирования товара
3. Анализ факторов экономической целесообразности выпуска новой продукции

19. Создание новой продукции — это главная составляющая

1. Инвестиционной деятельности
2. Инновационной деятельности
3. Сбытовой деятельности

20. Техническая эстетика и эргономика исследуют

1. Внешний вид человека
2. Внешний вид оборудования
3. Особенности взаимодействия системы «человек-техника-среда»

4) Подготовить рефераты на рекомендуемые темы.

1. Методы стимулирования активной инновационной деятельности в РФ.
2. Организационные формы инновационной деятельности венчурный бизнес

5) Проверить свои знания и умения по теме с помощью заданий репродуктивного уровня:

Задание 1. Оценить конкурентоспособность инновационного предприятия по уровню технического развития на основе исходных данных.

Исходные данные к заданию.

| Показатель | Оцениваемое предприятие | Аналог | Эталон | Весовой коэффициент |
|---|-------------------------|--------|--------|---------------------|
| Доля продукции, соответствующая мировому уровню | 0,905 | 0,91 | 0,75 | 0,095 |
| Коэффициент использования материала | 0,88 | 0,71 | 0,95 | 0,136 |
| Доля утилизации отходов | 0,31 | 0,6 | 0,6 | 0,234 |
| Доля продукции, выпускаемой на прогрессивном оборудовании | 0,68 | 0,95 | 0,95 | 0,159 |
| Доля оборудования со сроком эксплуатации до 10 лет | 0,71 | 0,87 | 0,87 | 0,211 |
| Коэффициент ритмичности производства | 0,83 | 0,8 | 0,8 | 0,069 |
| Коэффициент деформации окружающей среды | 0,3 | 0,15 | 0,15 | 0,096 |
| Рентабельность производства | 0,31 | 0,3 | 0,3 | 0,095 |

Задание 2. Эксперты фирмы «Импульс» считают, что вторая конкурирующая фирма может приступить к выпуску новой продукции с вероятностью $RФ=0,7$, если она предпринимает шаги к наращиванию финансового фактора производства – получение крупного кредита, инвестиций, осуществление дополнительной подписки на акции и т.д. С вероятностью $RК=0,5$, если конкурент объявил дополнительный набор кадров и с вероятностью $RС=0,3$, если предпринимает шаги к расширению производственных площадей. Каждая в отдельности из этих вероятностей – не повод к ответным действиям фирмы «Импульс», но суммарная вероятность ($RΣ$) от комплекса воздействующих факторов может привести к противоположному выводу. Рассчитать вероятность событий и определить решение по инновационной стратегии фирмы «Импульс».

Тема 7. Управление инновационным проектом (программой)

Цель изучения темы: формирование способностей использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения.

Задачи: изучить инновационные проекты и программы, и способы управления ими.

Задания для самостоятельной внеаудиторной работы студентов по указанной теме:

1) Ознакомиться с теоретическим материалом по теме занятия с использованием конспектов лекций, рекомендуемой учебной литературой.

2) Ответить на вопросы для самоконтроля:

1. Управление проектами как основная технология реализации инноваций?
2. Проект как объект управления?
3. Разработка инновационного проекта и обеспечение его реализации?
4. Планирование и управление проектом на основе процессного подхода?
5. Особенности инновационных проектов?

3) Подготовить рефераты на рекомендуемые темы.

1. Характеристика фирмы эксплорента
2. Характеристика фирмы пациента
3. Характеристика фирмы – виолента
4. Характеристика фирмы-коммутанта
5. Место фирм эксплорентов, пациентов, коммутантов, виолентов на логистической кривой

4) Проверить свои знания и умения по теме с помощью заданий репродуктивного уровня:

Задание 1. Возможно осуществление двух новых проектов, сопряженных с риском. Первый проект сулит получение в течение года прибыли 15 млн руб. с вероятностью 0,4, но не исключается и убыток (вероятность его равна $1 - 0,4 = 0,6$) 2 млн руб. Второй проект обещает прибыль 10 млн руб. с вероятностью 0,5; возможный убыток здесь имеет вероятность 0,5 и может составить 8 млн руб. Определить, какой проект предпочтительнее с точки зрения меньшего различия в вероятностях прибылей и убытков (как бы более осторожный)?

Задание 2. Заполните схему укрупненной структуры плана управления проектом.



Задание 3. Дайте характеристику методам управления проектами с точки зрения обеспечения качества исполнения проекта:

Scrum

Сильные стороны Scrum:

Слабые стороны Scrum:

Lean -

Сильные стороны Lean:

Слабые стороны Lean:

Задание 4. Инвестиционная деятельность предприятия за отчётный период осуществлялась по многим направлениям, млн.руб.: построен новый цех сметной стоимостью - 20, в т.ч.: строительно-монтажные работы – 12, стоимость машин и оборудования – 7, прочие – 1, приобретена новая техника – 5, осуществлена модернизация оборудования – 2, портфельные инвестиции – 6, акции – 3, облигации – 2, вложения в активы других предприятий – 1.

Определите технологическую, воспроизводственную структуру капитальных вложений и структуру портфельных инвестиций и сделайте вывод.

Тема 8. Типовые стратегии поведения предприятия на рынке инновационных продуктов и услуг

Цель изучения темы: сформировать навыки владения механизмами управления инновационными процессами в организации, с целью инновационного развития.

Задачи: изучить управление инновационной деятельностью в организации; стимулирование труда в инновационной деятельности.

Задания для самостоятельной внеаудиторной работы студентов по указанной теме:

1) Ознакомиться с теоретическим материалом по теме занятия с использованием конспектов лекций, рекомендуемой учебной литературой.

2) Ответить на вопросы для самоконтроля:

1. Особенности регламентации инновационных процессов на макро- и микроуровнях управления?
2. Особенности стимулирования труда в инновационной деятельности?
3. Сопротивление персонала предприятия инновациям?
4. Конфликты в процессе инновационного развития?
5. Методы и подходы к преодолению сопротивлению инновациям и разрешению конфликтов?

3) Проверить свои знания и умения по теме с помощью деловой игры.

«Инновационная деятельность научно-производственного центра «Реликт»».

Цель деловой игры: ознакомление с сущностью и содержанием инновационной деятельности и изучение основных определяющих характеристик инновации.

Научно-производственный центр «Реликт» является одной из крупнейших отечественных фирм по созданию компьютерных технологий для швейной индустрии. Компания занимает 20% этого наукоемкого рынка и выпускает более 50 программ в год. А начинала эта компания с пошива чехлов для автомобильных сидений...

Начало бизнеса. Начало 1990-х гг. было трудным моментом в истории отечественной отраслевой науки: бюджетное финансирование резко сократилось, традиционные заказчики оказались на грани банкротства. Уровень оплаты труда работников НИИ порой не соответствовал даже прожиточному минимуму. Не было исключением и Центральный научно-исследовательский институт швейной промышленности, где трудились те, кто составляет сейчас кадровое ядро «Реликта». Именно в этот период у них родилась бизнес-идея, с реализации которой началась история компании.

Научный коллектив подошел к проблеме «выживания» с маркетинговой точки зрения и, перед тем, как выйти на рынок, провел маркетинговое исследование. Целью этого этапа было определение места сосредоточения платежеспособного спроса. Выяснилось, что это те же люди, кто приобретает автомобили. Было принято решение об использовании разработанной в НИИ уникальной технологии по соединению лоскута в производстве чехлов для автомобилей. Благодаря этой запатентованной технологии лоскутное (а значит, более дешевое) изделие казалось непосвященному человеку сшитым из полноценной ткани и при этом искусно декорированным. Коллектив приобретал по бросовым ценам фабричные производственные отходы – остатки дорогих натуральных тканей и мехов – и шил качественные долговечные чехлы. Сбывали продукцию также без посредников. Товар пользовался огромным спросом. Были заключены договоры с простаивающими ателье, и бизнес пошел в рост.

Однако через некоторое время коллектив верно спрогнозировал падение спроса на свою продукцию. Во-первых, появились дешевые импортные аналоги, а во-вторых, сама продукция перестала быть настолько актуальной. Коллектив «Реликта» переориентировался на новую нишу...

Новый рынок. Новая ниша, которую выбрали себе ученые, - пошив спецодежды. Во-первых, здесь можно успешно использовать технологические разработки сотрудников НИИЦ «Реликт». Рабочая одежда должна быть прочной и долговечной, поэтому для нее используются особые ткани, требующие особой технологии пошива. С другой стороны, ткани и технологии не должны быть дорогостоящими, так как уровень цен на такую продукцию должен оставаться невысоким.

Успех нового предприятия строился на том, что сотрудники компании смогли правильно спрогнозировать ситуацию на рынке профессиональной одежды и грамотно оценить характер и объем спроса.

К середине 1990-х гг. на рынке России появились компании, готовые платить за корпоративную одежду, являющуюся частью фирменного стиля. Причем каждая компания требовала эксклюзивности продукции, с одной стороны, и ее многофункциональности – с другой. Технология «Реликта» давала возможности гибкого реагирования на нужды заказчика, при этом сохранялась низкая себестоимость, что создавало и значительное ценовое преимущество перед западными конкурентами.

Компания начала с уже освоенного платежеспособного сектора – автосервисов, которые приобретали форму для автослесарей, мойщиков автомобилей и технического персонала. Затем стали поступать заказы от медицинских учреждений, охранных агентств, магазинов, авиакомпаний и т.д.

Необходимость частой смены моделей и работа малыми партиями (от 20 до 100 единиц) сдерживали рост бизнеса. Исполнение заказов требовало оперативности, а затраты на переподготовку производственных мощностей под новый заказ составляли 50% от всей стоимости проектов и требовали не только средств, но и времени. И тогда «Реликт» внедрил еще одну инновацию – компьютерную систему проектирования спецодежды. С ее помощью удалось сократить подготовительный цикл работ перед запуском модели в производство в пять-семь раз. За один рабочий день теперь можно было успеть нарисовать эскиз, сделать лекала на все заказанные размеры и выкройки, рассчитать, сколько понадобится ткани, описать все технологические операции и их последовательность для конкретной модели. Успех такой программы был очевиден, и фирма «Реликт» получила значительное конкурентное преимущество на рынке профессиональной одежды, но на очереди была другая инновация...

Новая стратегия бизнеса. Вместо того, чтобы использовать свое ноу-хау и получать сверхприбыль в выбранном секторе, компания нашла новое рыночное окно с великолепной перспективой роста. «Реликт» продает свою запатентованную технологию конкурентам, имеющим крупные производства (что позволяет использовать эффект экономии на масштабах), и сосредотачивает свою деятельность на создании компьютерных технологий для швейных производств разной направленности.

К концу 1990-х гг. программный продукт «Реликта» использовали не только компании, специализирующиеся на пошиве спецодежды, но и предприятия по пошиву мужских и женских костюмов, детской одежды, меховых и кожаных изделий. Свою продукцию компания стала реализовывать и мебельным производителям, так как при использовании уникальной компьютерной технологии «Реликта» себестоимость производства мягкой мебели снизилась на 5-7%.

Последней новацией стало создание компьютерной программы, позволяющей персонализировать каждую единицу продукции под индивидуальные особенности фигуры человека.

Целевым рынком «Реликта» являются небольшие, быстро развивающиеся швейные предприятия с числом занятых около 30 человек и ежегодным

оборотом приблизительно 500 тыс. долл. в год. Таких предприятий в России около полутора тысяч. Однако лишь четвертая часть из них готова к профессиональному использованию компьютерных технологий. Но и те компании, которые внедряют новые технологии, также ограничены в средствах, поэтому «Реликт» дифференцировал свою продукцию и старается удовлетворить различные требования клиентов. Для продвижения своей продукции компания воспользовалась механизмом государственной поддержки малого бизнеса. В России есть Фонд содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере. Покупатели компьютерной технологии «Реликта» могут получать через фонд необходимое для ее установки оборудование на выгодных лизинговых условиях. А стоимость вычислительной техники и периферии составляет 50-70% от общих затрат по внедрению компьютерного проектирования одежды. Благодаря этому нововведению продажи «Реликта» выросли на 60 %.

Таким образом, активная инновационная политика и грамотный маркетинговый подход обеспечили малому предприятию «Реликт» устойчивый рост и перспективы развития на рынке России.

Аналитическое задание:

1. Изучив ситуацию для анализа, перечислить инновации компании «Реликт».

2. На основе таблицы дать характеристику инноваций компании «Реликт» по основным классификационным признакам.

3. Подумайте и определите факторы, влияющие на инновационную активность и восприимчивость производителей.

4) Подготовиться к лекции-беседе.

1. Особенности стимулирования труда в инновационной деятельности.
2. Сопротивление персонала предприятия инновациям.
3. Конфликты в процессе инновационного развития.

5) Проверить свои знания и умения по теме с помощью заданий репродуктивного уровня:

Задание 1. Рассчитать фонд рабочего времени научных работников и специалистов, занятых в инновационной деятельности предприятия.

Таблица - Данные об отработанном времени

| Показатели | ФИ | ПИ | ОКР | ОТ | ПП |
|--|------|------|-------|-------|-------|
| Среднесписочное число работников, чел. | 20 | 35 | 66 | 79 | 115 |
| Отработано чел.-дн. | 4400 | 8050 | 15180 | 26544 | 40250 |
| Целодневные простои, чел.-дн. | | | | 200 | 10 |
| Неявки на работу, чел.-дн., в т.ч.: | | | | | |
| учебные отпуска | 160 | 19 | 59 | 176 | 58 |
| болезни | 220 | 298 | 396 | 223 | 8 |
| неявки, разрешенные законом | 15 | 7 | 127 | 28 | 36 |
| прогулы | 5 | 1 | 39 | 84 | 3 |
| неявки, разрешенные администрацией | | | 39 | 46 | |
| Число человеко-дней праздничных и выходных | 400 | 700 | 1320 | 1185 | 1495 |

На основании исходных данных необходимо определить абсолютные показатели использования рабочего времени по стадиям процесса создания новой техники:

- 1) Календарный фонд рабочего времени рассчитывается как сумма числа человеко-дней явок и неявок на работу или отработанных и неотработанных человеко-дней или равен произведению среднесписочной численности рабочих на количество календарных дней в году.
- 2) Табельный фонд рабочего времени определяется вычитанием из календарного фонда времени человеко-дней праздничных и выходных.
- 3) Максимально возможный фонд рабочего времени представляет собой максимальное количество времени, которое может быть отработано в соответствии с трудовым законодательством. Величина его равна календарному фонду за исключением числа человеко-дней ежегодных отпусков и человеко-дней праздничных и выходных.

Задание 2. Описание ситуации и выбор решения.

| Ситуация | Ваши действия |
|--|---------------|
| Вы планируете введение новых процедур работы. Команда имеет прекрасный послужной список и может прекрасно справиться с введением процедур сама. Члены группы признают необходимость перемен, но склонны противостоять изменениям, которые были начаты не по их инициативе. | |

Рекомендуемая литература

Основная литература:

1. ЭБС «Znanium»: Агарков А. П. Управление инновационной деятельностью: учебник / Агарков А.П., Голов Р.С. - М.: Дашков и К, 2017. - 208 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=512013>

2. ЭБС «Znanium»: Деловые комплименты: управление людьми при внедрении инноваций: Уч.пос. / Асмолова М. Л. - 2-е изд. - М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 161 с. - (Президентская программа подготовки управленческих кадров).- Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=536769>

Дополнительная литература:

1. ЭБС «Znanium»: Харин А. А. Управление развитием инновационной деятельности в регионах России: Монография / А.А. Харин, А.В. Рождественский, И.Л. Коленский и др. - 2 изд. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 213 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=501464>

2. ЭБС «Лань»: Новоселов, С.В. Теоретическая инноватика: научно-инновационная деятельность и управление инновациями : учеб. пособие [Электронный ресурс] : учеб. пособие / С.В. Новоселов, Л.А. Маюрникова. -

Электрон. дан. - Санкт-Петербург : ГИОРД, 2017. - 416 с. - Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/91630>.

3. ЭБС «Лань»: Илышева, Н.Н. Учет, анализ и стратегическое управление инновационной деятельностью [Электронный ресурс] : монография / Н.Н. Илышева, С.И. Крылов. - Электрон. дан. - Москва : Финансы и статистика, 2014. - 216 с. - Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/51533>.

4. ЭБ "Труды ученых СтГАУ": Управление инновационной деятельностью региональных предпринимательских структур [электронный полный текст] : моногр. / Т. Г. Гурнович, Л. В. Агаркова, Н. В. Собченко, Ю. М. Склярова, В. С. Яковенко ; под общ. ред. Т. Г. Гурнович. - Москва : МИРАКЛЬ, 2013. - 15,3 МБ.

5. Вертакова Ю. В. Управление инновациями: теория и практика : учеб. пособие по специальности "Менеджмент орг.". - М. : Эксмо, 2008. - 432 с.

6. Управление инновационной деятельностью региональных предпринимательских структур : моногр. / Т. Г. Гурнович [и др.]. - М. : МИРАКЛЬ, 2013. - 136 с.

7. Румянцева Е. Е. Новая экономическая энциклопедия [текст+DVD-R] / Е.Е. Румянцева. - 4-е изд.- Москва : ИНФРА-М, 2014.- 882 с.

8. Международная реферативная база данных SCOPUS.
<http://www.scopus.com/>

9. Международная реферативная база данных WebofScience.
<http://wokinfo.com/russian/>

10. Электронная библиотека диссертаций Российской государственной библиотеки <http://elibrary.rsl.ru/>