

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО СВЯЗИ
Федеральное государственное образовательное
бюджетное учреждение
высшего профессионального образования

ПОВОЛЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ТЕЛЕКОММУНИКАЦИЙ И ИНФОРМАТИКИ

Кафедра электронной коммерции

ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ПРАКТИЧЕСКИХ РАБОТ ПО
ДИСЦИПЛИНЕ

Управление инновационной деятельностью

Самара, 2013

УДК 658

Крюкова А.А. Вопросы управления инновационной деятельностью. Методические указания по выполнению практических работ. - Самара: ФГБОУ ВПО ПГУТИ, 2013. – 55

Методические указания по выполнению практических работ по дисциплине «Управление инновационной деятельностью» подготовлены на кафедре «Электронная коммерция», предназначены для студентов очной формы обучения направления подготовки 222000 – Инноватика (профиль «Управление инновациями») и являются руководством к выполнению их студентами. Содержат комплекс вопросов, заданий, докладов и тестов, охватывающих основные теоретические и прикладные аспекты управления инновационной деятельностью компании.

Рецензент:

Юрасов А.В. – д.э.н., проф., зав.кафедрой электронной коммерции Поволжского государственного университета телекоммуникаций и информатики
Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего профессионального образования

Поволжский государственный университет телекоммуникаций информатики

© Крюкова А.А., 2013

СОДЕРЖАНИЕ

Содержание.....	3
Введение.....	4
1.Теоретические аспекты инноватики.....	5
2. Жизненный цикл инновационных фирм.....	8
3.Классификация компаний по типу инновационного поведения.....	10
4. Понятие бизнес-инкубаторов.....	15
5. Бизнес-ангелы и их роль в инновационном процессе.....	20
6. Вопросы к семинарским занятиям.....	23
7. Тематика докладов по дисциплине.....	27
8.Тесты для самопроверки.....	30
Глоссарий.....	47
Список литературы.....	54

ВВЕДЕНИЕ

В условиях рыночных отношений в каждой стране на любом уровне национального хозяйства проблемы управления инновациями (нововведениями) стали в настоящее время архиважными и их значимость невозможно переоценить. Эффективность функционирования экономики во многом зависит именно от результатов управленческой деятельности по созданию новшеств, новаций и реализации нововведений.

Без знаний этих вопросов невозможно обеспечивать такой уровень реализуемых инноваций, которые могли бы полностью удовлетворять требования потребителей. Значимость приобретения и применения знаний по управлению инновационной деятельностью повышается также тем, что высокое качество инновационных видов продукции, услуг и работ является самой весомой составляющей, определяющей их конкурентоспособность и конкурентность. Это будет существенно способствовать, в конечном счете, повышению конкурентоспособности организаций и предприятий, регионов и страны в целом.

В данных методических указаниях будут рассмотрены следующие вопросы:

- теоретические аспекты инноватики как науки;
- жизненный цикл инновационных фирм;
- классификация компаний по типу инновационного поведения;
- понятие «бизнес-инкубаторов»;
- понятие «бизнес-ангелов».

Важнейшими задачами методических указаний являются: формирование у студентов практических навыков по вопросу управления инновационной деятельностью; использование различных форм оценки качества знаний студентов посредством тестирования, подготовки докладов и проведения семинарских занятий.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИННОВАТИКИ

Комплекс инноватики, новация и инновация

Современное развитие рынка показывает, что инноватика стала отправной точкой стратегического развития промышленности всех стран, в том числе и РФ. Отсюда и возникает актуальность и большое значение вопросов теории инноваций.

Инноватика – это отрасль знаний, охватывающая широкий круг вопросов от создания новых знаний до трансформации их в новшества и распространение (диффузию) новшеств.

Выделяют такое понятие как «комплекс инноватики», это комплекс составляют ключевые виды деятельности.

Комплекс инноватики («БИ») включает в себя следующие элементы:

- И1 – основы теории инноватики, управление инновациями, управление инновационным бизнесом (предпринимательством);

- И2 – управление человеческими ресурсами, управление интеллектуальным трудом, управление знаниями;

- И3 – управление инновационными проектами: создание, маркетинг, логистика и обслуживание инноваций;

- И4 – управление инвестициями и инвестиционными проектами, управление коммерциализацией инновационных продуктов, включая технологию⁴

- И5 – управление стратегическим развитием и изменениями;

- И6 – управление инновационными рисками.

Новация (новшество) – это новый или обновленный продукт чьей-либо творческой деятельности (исследовательской, проектной, производственной или какой-либо другой), предлагаемый потребителям для дальнейшего преобразования и использования.

Новшество может представлять собой новый продукт: материал, изделие, метод, технологию, программу, организационную форму, услугу. Новация, прежде всего,

характеризуется заложенными в ней новыми знаниями и признаком новизны.

В связи с этим к новшеству можно отнести то, что:

1) Является результатом творческой и интеллектуальной деятельности (продукт труда, содержащий новое решение), включенным в контур потребления,

2) Является новым для потребителя (новое для него оборудование, новая для него технология и т.п.).

В свою очередь, инновация рассматривается с нескольких сторон:

- Как некоторый законченный общий процесс получения, освоения, приспособления к новшеству (адаптации к нему), трансформации и выгодного использования новшества;

- Как часть процесса, ограниченная рамками фирмы, рамками потребителя, который осуществляет свои операции трансформации и выгодного использования новшества;

- Как ряд результатов процесса получения и использования новации, когда в результате:

- Рыночной диффузии новшество стало известно потребителю, со стороны потребителя осознается нужда и потребность в новшестве,

- Осуществляется выбор инновационной стратегии по использованию новшества;

- Со стороны потребителя проявляется стремление к поиску и приобретению новшества;

- Состоялась адаптация к новшеству (потребитель при необходимости трансформировал новшество, перестроил под новшество свою систему и подготовился к использованию новшества);

- Осуществлен процесс перевода новшества как комплекса нового в комплекс обычного и привычного, даже рутинного, т.е. проведена рутинизация новшества (потребитель освоил новшество, включил его в свою технологию деловых ли бытовых процессов, сделал частью организационной культуры, теперь он проводит свои деловые или бытовые операции по обновленной технологии, с новыми навыками);

- Потребитель использовал новшество в своем деловом процессе (новшество используется), в результате которого

повысил свою компетентность (новый уровень компетенции и новая цена его труда, а также новая стоимость фирмы, в которую входит исполнитель), получил от новшества выгоду в виде импульса новизны (новой рутины), новых знаний, более высокого технологического уровня и новых свойств выпускаемых им продукции и услуг (снижение издержек, повышение производительности, возросшее качество, новый уровень сервиса).

Таким образом, **инновацией** считается такое новшество, которое появилось в результате осознания потребности в нем, выбора инновационной стратегии развития, поиска и приобретения, адаптации к нему, рутинизации, т.е. включения в технологию и свою культуру, использования, повышения компетентности и получения выгод

2. ЖИЗНЕННЫЙ ЦИКЛ ИННОВАЦИОННЫХ ФИРМ

Традиционный жизненный цикл малой инновационной компании, основанной на технологии хайтек-продукта, выглядит следующим образом (рис. 1).

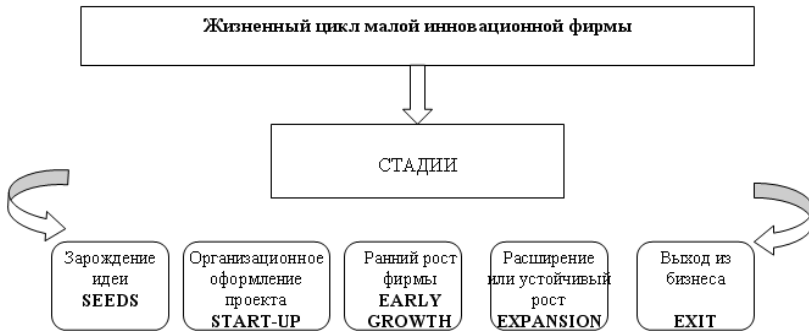


Рисунок 1 – Жизненный цикл инновационных фирм

1. *Стадия зарождения инновационной идеи* и инновационного проекта. Ученому или изобретателю приходит в голову гениальная идея новой технологии или продукта. Первоначально разработка ведется за счет личных сбережений. Организационное оформление проекта практически отсутствует, и вероятность краха очень велика – более 90%.

2. *Стадия организационного оформления* инновационного проекта. Следующая стадия жизненного цикла малой инновационной фирмы – собственно ее рождение как компании: организационное оформление инновационного проекта, требующее затрат на персонал, проведение НИР и ОКР, выпуск опытного образца, начальное тестирование рынка. На этой стадии денег, как правило, не хватает, и самой острой проблемой становится поиск новых инвестиций. Этот период венчурные бизнесмены называют еще «долиной смерти», так как по статистике из формирующихся компаний 70-80% обречены на гибель.

По этой причине венчурные фонды к зарождающимся компаниям испытывают довольно вялый интерес. Здесь

необходимо сочетание: нужны люди, обладающие одновременно и капиталом, и некоторыми специальными знаниями, позволяющими снять большой слой неопределенности, т.е. имеющие отношение к данным инновациям. Поэтому наиболее вероятными инвесторами становятся «бизнес-ангелы», состоятельные индивидуумы, поверившие в проект и вкладывающие в него собственные деньги (довольно часто в прошлом ни сами были создателями малых венчурных фирм, добившихся успеха). В западной прессе «бизнес-ангелов» иногда называют «спасителями» научно-технического прогресса. В этом определении помимо иронии присутствует и толика вполне уважительного отношения, ведь они рискуют на самой ответственной стадии, когда больше никто рисковать не хочет.

3. Стадия раннего роста. Наступает в случае, если испытания прототипов и тестирование пробной партии продукции рынком прошли достаточно успешно. Малая фирма сколько-нибудь значительной прибыли еще не получает, но ее экономическое будущее вызывает уже меньше сомнений. Это время венчурных фондов, именно на этой стадии они вкладывают в мировой инновационный бизнес наибольшие средства. После этого этапа из каждых десяти венчурных компаний две становятся «звездами», обеспечивая рентабельность выше запланированной, две прогорают, а еще шесть превращаются в середнячков, не принося ни убытков, ни существенной прибыли.

4. Стадия расширения, или устойчивого роста. На этой стадии малая венчурная фирма уже в состоянии не искать инвесторов, а выбирать их – ее хотят купить корпорации, ей готовы давать кредиты банки. С венчурной точки зрения этот период – подготовительный для выхода венчурных финансистов из состоявшегося нового бизнеса.

5. Стадия выхода из бизнеса. Рынок признал новый продукт, продажи продолжают устойчиво расти, и венчурный инвестор выходит из игры: либо перепродает компанию, либо, сбывает свой пакет акций через биржу.

3. КЛАССИФИКАЦИЯ КОМПАНИЙ ПО ТИПУ ИННОВАЦИОННОГО ПОВЕДЕНИЯ

Компании по-разному участвуют в инновационных процессах, их деятельность различается по степени активности действий. Отечественный ученый Л. Г. Раменский предложил классифицировать предприятия и компании по четырем типам инновационного поведения: предприятия-виоленты (виолентное поведение); предприятия-пациенты (пациентное поведение); предприятия-эксплеренты (эксплерентное поведение); предприятия-коммутанты (коммутантное поведение). Аналогичная классификация предложена швейцарским экономистом Х.Фризевинкелем, который проводит аналогию инновационного поведения компаний с поведением в животном мире: виоленты - львы, слоны, бегемоты; пациенты - лисы; эксплеренты - ласточки; коммутанты - мыши (табл. 1).

Таблица 1 – Классификация компаний по типу инновационного поведения

Параметры	Тип инновационного поведения (по Л.Г. Раменскому)			
	Виоленты	Пациенты	Эксплеренты	Коммутанты
	Тип компании (классификация Фризевинкеля)			
	«гордые львы, слоны, бегемоты»	«хитрые лисы»	«первые ласточки»	«серые мыши»
Уровень конкуренции	Высокий	Низкий	Средний	Средний
Новизна отрасли	Новые, зрелые	Зрелые	Новые	Новые, зрелые
Какие потребности обслуживает	Массовые, стандарт	Массовые, но не стандарт	Инновационные	Локальные
Профиль производства	Массовое	Специализированное	Экспериментальное	Универсальное мелкое
Размер	Крупные	Крупные,	средние и	Мелкие

компания		средние и мелкие	мелкие	
Устойчивость	Высокая	Высокая	Низкая	Низкая
Расходы на НИОКР	Высокие	Средние	Высокие	-
Преимущества	Высокая производительность	Приспособленность к особому рынку	Опережение в инновациях	Гибкость
Динамизм развития	Высокий	Средний	Высокий	Низкий
Издержки	Низкие	Средние	Низкие	Низкие
Качество продукции	Высокое и среднее	Высокое	Среднее	Среднее
Ассортимент	Средний	Узкий	Нет	Узкий
Тип НИОКР	Улучш-ие	Приспособленность	Прорывной	Нет
Реклама	Массовая	Специализированная	-	-

Виолентное поведение характерно для крупных компаний, обладающих большими ресурсами, они действуют на рынке с позиции силы, выделяют много средств на исследования и разработки, маркетинг и сбытовые сети. Компании-виоленты встречаются во всех отраслях, многие из них являются транснациональными. По этапу в динамике своего развития их называют: «гордые львы», «могучие слоны», «неповоротливые бегемоты».

«Гордые львы» - компании, для которых характерен самый динамичный темп развития с четкой концентрацией на узком, но массовом и перспективном ассортименте продуктов высокого качества и по доступным ценам, они вкладывают большие средства в создание мощных научно-исследовательских структур. Однако потенциал роста сегмента рынка, в котором сформировался «гордый лев», рано или поздно заканчивается и он переходит на позицию «могучего слона».

«Могучий слон» характеризуется менее динамичным развитием, но более диверсифицированной структурой. В этом состоянии фирма может существовать долгие годы, ее устойчивость обеспечивается большими размерами, диверсификацией и наличием широкой международной сети.

При появлении новинки на рынке «могучие слоны» начинают действовать только тогда, когда успех новинки уже очевиден и, обладая мощным финансовым и производственным потенциалом, оттесняют фирмы-новаторы на второй план и получают максимальную коммерческую выгоду от нововведения. В связи с тем, что успешно развиваются лишь отдельные направления бизнеса, созидательный момент такой фирмы постепенно снижается и она превращается в «неповоротливого бегемота».

«Неповоротливый бегемот» - компания, чрезмерно увлекающаяся диверсификацией, расплывшая свои силы и утратившая динамику развития. По различным причинам компания утрачивает возможность получать соразмерную прибыль и иногда становится убыточной. Если виоленты - это крупные компании, то пациенты («хитрые лисы») могут быть малыми, средними и изредка крупными. Стратегия этих компаний заключается в том, что они занимают свою нишу - узкий сегмент рынка, ориентируясь на тех потребителей, которым не подходит массовая продукция. Запас конкурентоспособности при этом обеспечивается благодаря высокой потребительской ценности продукта. Постепенно фирма накапливает опыт и концентрирует ресурсы в избранной узкой нише, отсекая конкурентов. У таких фирм жизнеспособность и возможность развития сохраняется до тех пор, пока существует сегмент рынка или есть спрос на продукт. Компании-пациенты в силу своей эффективности являются привлекательным объектом для поглощения фирмами-виолентами. Прямая попытка проникнуть в нишу рынка, контролируемую «хитрой лисой», может привести к значительным, а иногда и непоправимым потерям, поэтому поглощение является практически единственным вариантом доступа к патентам, ноу-хау, специализированной бытовой сети. Даже после попадания в подчинение виолентов пациенты обычно сохраняют высокую степень автономности. Избежав поглощения, они могут развиваться по двум направлениям: первое - умеренный рост или стагнация вместе с занимаемой нишей, второе - изменение стратегии и превращение в виолента. Главная роль небольших компаний-эксплерентов («ласточки»)

состоит в создании новых продуктов и технологий и внедрении радикальных нововведений. На первом этапе своей деятельности они нуждаются в финансировании. В последнее десятилетие наблюдается тенденция оказания все возрастающей финансовой и организационной их поддержки со стороны государственных и коммерческих структур. Для многих компаний-эксплерентов поиск новаций заканчивается неудачей. Те фирмы, которые добиваются успешных результатов благодаря высокой потребительной ценности и конкурентоспособности продукта, начинают бурно развиваться. Чтобы выдержать конкуренцию виолентов и удержаться на рынке, эксплерент должен изменить стратегию на специализированную (пациентную) либо осуществить масштабные инвестиции в производство, управление и сбытовую сеть (виолентная стратегия).

Компании-коммутанты («серые мыши») - мелкие фирмы, приспособленные к условиям местного спроса, они заполняют ниши, по тем или иным причинам не занятые виолентами, пациентами или эксплерентами. Удовлетворяя локальные потребности и индивидуальный спрос, они выполняют объединительную роль, связывая экономику в единое целое. Поэтому их назвали коммутантами. Они способствуют расширению и ускорению инновационного процесса, выполняя двоякую роль: с одной стороны, содействуют диффузии нововведений, а с другой - их рутинизации. Мелкие фирмы содействуют продвижению нововведений путем имитационной деятельности. Коммутанты получают значительные конкурентные преимущества по сравнению с фирмой, которая вывела товар на рынок, поскольку имитировать дешевле, чем создавать новое. Мелкое подражательное производство оказывается эффективнее крупного, обеспечивая качество, практически совпадающее с качеством соответствующих оригинальных товаров известных фирм, но дешевле. Коммутанты наиболее распространены в таких отраслях (швейная, мебельная), где патентное право не в состоянии реально защитить дизайн от копирования. В других отраслях (фармацевтика, электроника) срок патентной защиты существенно короче жизненного цикла товара, что дает

возможность участвовать в процессе распространения, вполне законно копируя лучшие разработки известных фирм. Коммутанты традиционного типа сохраняют небольшие размеры. Их расширение вызывает необходимость смены стратегии, вероятнее всего, на пациентную.

Не всегда легко четко определить тип предприятия по его инновационному поведению, так как подавляющее большинство крупных компаний используют различные варианты инновационного поведения и инновационных стратегий в зависимости от вида выпускаемой продукции, принимают активное участие в международной интеграции и кооперировании.

4. ПОНЯТИЕ БИЗНЕС-ИНКУБАТОРОВ

Бизнес-инкубатор - это структура, специализирующаяся на создании благоприятных условий для возникновения и эффективной деятельности малых инновационных (венчурных) фирм, реализующих оригинальные научно-технические идеи. Это достигается путем предоставления этим фирмам материальных, информационных, консультационных и других необходимых услуг.

Главная задача бизнес-инкубаторов — помочь тем, кто открывает собственное дело, особенно в начальной стадии. Наибольшую пользу предпринимателям в бизнес-инкубаторах приносят полная концентрация на предпринимательских задачах и снижение расходов на управленческий аппарат.

История возникновения и развитие бизнес-инкубаторов

Первые бизнес-инкубаторы появились еще в 50 годы в Великобритании. Однако наибольшее распространение особенно после 1983 года инкубаторы бизнеса получили в США. В последние десять лет их число выросло с нескольких десятков до 575, объединенных в Национальную ассоциацию инкубаторов бизнеса. Можно назвать три причины, которые способствовали их быстрому распространению в США

Проблема возрождения приходящих в упадок городских центров и отдельных регионов. Инкубаторы, создаваемые в рамках этой схемы, открывались на свободных площадях заводов и фабрик, на месте бывших складов, школ, в восстановленных зданиях, в общем, в любых помещениях, которые можно было приспособить для формирования и выхаживания малого бизнеса. Эти инкубаторы выполняли в основном, функцию создания новых рабочих мест и связаны, в основном, с нетехнологичным бизнесом.

Поощрение инновационной деятельности и предпринимательской активности в университетах. Инкубаторы, появление которых было вызвано этой причиной, выполняли функцию поддержки наукоемкого предпринимательства.

Инициативы по открытию инкубаторов, предпринятые для создания привлекательных условий частным инвесторам -

"деловым ангелам". Удобство инкубаторной схемы для венчурных капиталистов в том, что они таким образом могут контролировать по ряду параметров своих клиентов, одновременно создавая им условия для работы. Эти инкубаторы оказывают поддержку как фирмам высоких технологий, так и нетехнологическому предпринимательству.

Примером успешного развития инкубатора по третьей схеме может служить бизнес-инкубатор в г. Остин штата Техас (Austin Technology Incubator). Он был создан в 1989 году и занимал тогда небольшую площадь всего в 400 кв. метров. Однако уже в 1997 году его площадь увеличилась до 20000 кв. метров, а число компаний, входящих в него, возросла до 28. Сейчас общий капитал этих компаний достиг 100 миллионов долларов. 90% всех компаний, которые родились здесь, успешно развиваются. При этом 33 компании были выпущены из инкубатора в свободное плавание, а 6 из них зарегистрированы на бирже. Интересно, что постепенно на схему привлечения частных инвесторов для финансирования венчурных фирм переходят и университетские инкубаторы. В частности так теперь работает Оксфордский центр инноваций в Великобритании. Чаще всего инкубаторы формируются по смешанной схеме, но по мере их "взросления" тяготеют к специализации. Например, создаются инкубаторы только для фирм, производящих программное обеспечение или работающих в области биотехнологии.

По данным Российского центра малого предпринимательства сейчас в России создано более 30 технопарков (4 из них находятся в Москве) и более 20 бизнес-инкубаторов (в Москве - 3). Бизнес-инкубаторы, которые входят в состав технопарков располагаются, как правило, на базе крупных вузов или научных центров и относятся ко второму типу приведенной нами классификации. Бизнес-инкубаторы, созданные как самостоятельные структуры, чаще всего решают задачи, стоящие перед местными властями по развитию малого бизнеса в регионе и относятся к первому типу.

Организация работы бизнес-инкубаторов

Гибкая система аренды помещений и, возможно, оборудования, совместно используемые услуги, консультации при установлении контактов и заключении хозяйственных

делок, а также территориальная близость к таким же активным и динамичным молодым предпринимателям — это и есть помощь в преодолении трудностей начального этапа.

Как правило, бизнес-инкубаторы сдают в аренду своим клиентам помещения, производственные площади и офис. Производственные помещения на каждую фирму составляют площадь примерно 150 кв. м., офис — по меньшей мере 20 кв. м. Помещение для переговоров, кухня и комната отдыха могут быть общими для всех предпринимателей данного бизнес-инкубатора. Если помещения используются не по назначению, то оговаривается возможность досрочного расторжения договора. Не допускается сдача помещений в субаренду.

В принципе концепция бизнес-инкубатора не предполагает долговременных или безвременных договоров об аренде. Договор обычно заключают на срок не более 3 лет с возможностью продления в необходимых случаях еще на 2 года. Однако сроки пребывания начинающей фирмы в инкубаторе могут быть еще меньше. Так в бизнес-инкубаторе при Нижегородском Доме малого бизнеса предполагается, что уже через год пребывания в нем начинающий предприниматель будет способен самостоятельно развивать свое дело, а его место в инкубаторе должен занять другой новичок. Срок пребывания в первом бизнес-инкубаторе г. Ижевска предположительно должен составить 1,5-2 года.

Кроме площадей для размещения производства и оказания услуг, бизнес-инкубатор представляет для предпринимателей:

- современную производственную инфраструктуру с централизованным секретариатом, машинописной службой, телефоном и почтой;
- современную коммуникационную технику, включая подключение к Интернету (возможно создание отдельных электронных адресов);
- помещения для проведения переговоров и конференций;
- помещения для отдыха, кухни и т. д.

Одним из главных в работе бизнес-инкубатора является вопрос об арендной плате. В первый год аренды она должна быть максимально благоприятной для предпринимателя (от 50%

до 70% от рыночной цены). Арендная плата, как правило, включает:

- предоставление всех коммуникаций, подключение телефона;
- использование совместных помещений (кухни, комнаты для переговоров и т.д.);
- предоставление копировальной техники;
- использование секретаря и ежедневное почтовое обслуживание.

Аренда машин и технического оборудования оплачивается дополнительно в соответствии с установленной платой. Использование электроэнергии, воды и отопления тоже оплачивается дополнительно и, по возможности, в соответствии с индивидуальным потреблением, принимая во внимание занимаемую площадь.

Сервисные предложения

Наряду со льготными условиями аренды помещений, особенностью бизнес-инкубаторов является также сервисное обслуживание начинающих предпринимателей. Оно, как правило, включает следующие моменты:

- подготовку учредительных документов и регистрацию юридических лиц;
- централизованная бухгалтерия для начинающих предпринимателей;
- консультационные услуги, бизнес-планирование;
- помощь в проведении маркетинговых исследований;
- поиск инвесторов и посредничество в контактах с потенциальными деловыми партнерами;
- поддержка при решении административных и правовых проблем (составление типовых договоров);
- приобретение и предоставление информации по актуальным вопросам (специализированная печатная продукция);
- повышение образовательного уровня в рамках предпринимательской деятельности.

Чрезвычайно удобным является то, что в бизнес-инкубаторе с предпринимателем всегда можно установить связь. Даже если он отсутствует в данный момент, информацию примет

секретарь, передаст ее или согласует сроки. Постоянный обмен опытом с другими предпринимателями, которые имеют те же интересы и проблемы, может привести не только к взаимной поддержке, но и к кооперации.

Отбор претендентов

Для того чтобы лица, создающие свое дело, или начинающие предприниматели были приняты в члены бизнес-инкубатора, они должны соответствовать определенным критериям. Претендент должен убедительно доказать, что:

- предприятие имеет реальные шансы на успех ;
- предлагаемые к производству продукты, товары или услуги являются конкурентоспособными;
- финансирование будущего предприятия гарантировано за счет собственных или привлеченных средств (должны быть предоставлены концепция финансирования, планы инвестирования и т. д.).

Претенденты обычно предоставляют следующие документы:

- анкету и описание предыдущей предпринимательской деятельности;
- предпринимательскую концепцию, которая характеризует планируемый для производства продукт, его рыночную перспективу, конкурентоспособность, сбыт и потребность в площади;
- бизнес-план, экономическое планирование и организацию производства, в которые включены план товарооборота и затрат, а также прогноз достижения успеха.

5. БИЗНЕС-АНГЕЛЫ И ИХ РОЛЬ В ИННОВАЦИОННОМ ПРОЦЕССЕ

Бизнес-ангел – это частный инвестор, который финансирует проекты на начальном этапе создания предприятия, когда коммерческий риск вложений сравнительно высок. Подобные вложения в случае успеха - чрезвычайно выгодное мероприятие: сумма требуется сравнительно небольшая, а отдача высока. Бизнес-ангелы инвестируют, как правило, от 20 тысяч до нескольких миллионов долларов - в форме долевого капитала. После того, как предприятие окрепнет, и его стоимость значительно возрастет, они чаще всего продают принадлежащий им пакет акций и таким образом возвращают вложенные ими деньги со значительной прибылью. Вырученные средства они обычно вкладывают в новые проекты.

В мировой практике наиболее известным примером успешного проекта частного инвестирования является финансирование компании «Apple». Инвестор вложил в нее 91 тысячу долларов, а получил 154 миллиона. Также среди удачных предприятий американских бизнес-ангелов можно назвать вложения в компании «Боди Шоп», «Амазон», «МЛ Лабораториз». Средства, полученные при выходе инвесторов из бизнеса, превысили их первоначальные вложения более чем в 1000 раз.

Бизнес-ангелами движут не только финансовые соображения. Большинство из них - успешные предприниматели, имеющие значительный опыт развития собственного бизнеса, а также опытные управленцы, удалившиеся от дел. Естественно, что они инвестируют в те отрасли, в которых чувствуют себя как рыба в воде - и, по существу, «вкладываются» в любимое дело. Само собой разумеется, что бизнес-ангел будет охотно использовать свой опыт и знания для развития инвестируемого им предприятия. Именно поэтому такие люди отдают предпочтение «местным» инвестициям: в родном городе, в «своем» регионе позиции ветерана бизнеса сильны, к тому же он может принимать непосредственное участие в управлении предприятием.

Не только финансирование проектов, но также бесплатная помощь и консультации, связи и бизнес-наработки подобного инвестора – бесценны для начинающего молодого предпринимателя. Неудивительно, что при таком подходе к делу личностные отношения бизнес-ангела и опекаемого им предпринимателя выходят на первый план. Поэтому при выборе проекта для инвестирования бизнес-ангел прежде всего оценивает личные качества своего предполагаемого партнера, а уж потом - потенциал роста рынка, конкурентные преимущества товара или услуг и т.д. и т.п. Бизнес-ангелы отдают предпочтение финансированию предприятий хороших знакомых и лиц с надежными рекомендациями.

Вложения бизнес-ангелов являются крайне рискованными, и это, с одной стороны, выражается в высокой доходности удачных вложений, но с другой - в большой доле поражений. Например, в Великобритании, согласно статистике, бизнес-ангелов ожидает полная неудача и потеря денег в 34% актов инвестиций, частичные потери или же выход на точку безубыточности - в 13%, невысокая доходность - в 17%, а высокая доходность в размере 50% годовых и выше - всего в 23% случаев. Поэтому частные инвесторы прилагают все усилия, чтобы снизить свои финансовые риски, и это является, пожалуй, главной причиной того, что отношения учредителей предприятий и бизнес-ангелов не всегда складываются благополучно. Бизнес-ангелы порой осуществляют не столько полезный, сколько навязчивый контроль деятельности предприятия (как правило, такое происходит в том случае, когда они не обладают опытом управления компаниями определенного типа). Тогда инвестор стремится назначить в совет директоров компании как можно большее количество своих представителей - чтобы через них диктовать свою волю. Подобная тенденция гасит творческие инициативы квалифицированных менеджеров компании и снижает доходность предприятия.

Если говорить о тенденциях развития частного инвестирования в России, то важно отметить следующее.

По оценкам специалистов, объемы вложений российских бизнес-ангелов в инновационные проекты сегодня втрое

превышают объемы инвестиций отечественных венчурных фондов.

Правда, развитию частного инвестирования высокотехнологического бизнеса в стране мешают несколько существенных проблем. И первая из них та, что ученые и изобретатели, авторы инновационных проектов, не умеют составлять проработанные бизнес-планы и не осознают значимости этой работы для продвижения своих идей на рынок. Также сказывается и нехватка специалистов по управлению инновациями. Подавляющему числу бизнес-ангелов было бы интересно взаимодействовать с неким «промежуточным звеном» между инвестором и финансируемой им компанией - с людьми, которым они доверяют и которые взяли бы на себя повседневную работу с проектом, оставляя за бизнес-ангелом стратегическое влияние.

Бизнес-ангелы считают, что есть недоработки и в нормативной базе, на основе которой в России осуществляется работа по поддержке инноваций. Отсутствуют льготы по налогообложению для инвесторов, финансирующих инвестиционные проекты инновационных компаний. На Западе же подобные льготы служат прекрасным стимулом для развития рынка неформального венчурного капитала, к тому же там все сети бизнес-ангелов дотируются государством - у нас же этого нет.

Но все эти трудности преодолимы. Одни проблемы решаются сегодня созданием сетей, клубов, ассоциаций и содружеств (таких, как СБАР) бизнес-ангелов, другие исчезнут сами собой - по мере роста экономической и правовой культуры участников рынка, а также с дальнейшим развитием системы бизнес-образования в стране. Так что, считают специалисты, несмотря на все трудности и законодательные недоработки, у движения бизнес-ангелов в России отличные перспективы - и особенно в области высокотехнологического бизнеса.

6. ВОПРОСЫ К СЕМИНАРСКИМ ЗАНЯТИЯМ

Раздел 1 *Концепция управления инновационной деятельностью*

1. Раскройте суть рационалистической концепции управления.
2. Расскажите о принципах управления по Тейлору.
3. Расскажите о принципах «Всеобщего качества управления».

Раздел 2 *Внешние факторы инновационной сферы, влияющие на эффективность управления*

1. Что такое макроперемены? Приведите примеры.
2. Что такое микроперемены? Приведите примеры.
3. Каким образом на организацию влияют макро- и микрофакторы?
4. Расскажите о переходе к информационным инновациям.
5. Какую эволюцию имеют информационные инновации в российских организациях?
6. В чем суть концепции управления в инновационной сфере?
7. Перечислите инновации, необходимые для реализации стратегии организации.

Раздел 3 *Сущность концепции управления в инновационной сфере*

1. В чем суть концепции управления в инновационной сфере?
2. Назовите факторы конкурентной среды в инновационной сфере.
3. Дайте определение термину «инновационная организация».
4. Какими особенностями инновационная организация характеризуется?

Раздел 4 *Факторы развития и особенности инновационной восприимчивости организаций*

1. Назовите внешние и внутренние факторы развития инновационной восприимчивости.
2. Что такое конкурентная среда?
3. Перечислите возможные формы инновации в организации.
4. Назовите индивидуальные характеристики инноваций.
5. Что такое инновационная восприимчивость?

Раздел 5 *Функции управления в результате исследования моделей инновационного процесса*

1. Расскажите о модели технологического толчка, в чем ее суть?
2. Что является недостатком модели технологического толчка?
3. Что является критерием успеха модели технологического толчка?
4. Расскажите о модели «вытягивания рынком», в чем ее суть? Чем она отличается от модели первого поколения?

Раздел 6 *Интерактивная модель*

1. В чем особенность интерактивной модели?
2. Назовите основной недостаток интерактивной модели
3. Что является критерием успеха в интерактивной модели?

Раздел 7 *Цепная модель Клайна-Розенберга*

1. Сколько стадий включает в себя модель Клайна-Розенберга?
2. В чем принципиальное отличие данной модели от моделей предыдущего поколения?
3. В чем заключается недостаток модели Клайна-Розенберга?

Раздел 8 *Интегрированная модель (японская модель передового опыта)*

1. Расскажите про модель четвертого поколения инновационного процесса. Какую роль в ней играют межфункциональные команды?
2. Перечислите характеристики, присущие японской модели инновационного процесса.

3. Что является критерием успеха согласно модели четвертого поколения?

Раздел 9 *Модель стратегических сетей*

1. Охарактеризуйте инновационный процесс как процесс взаимодействия.

2. Расскажите о модели «Воронка», в чем ее особенность?

3. Расскажите о модели «Ворота».

Раздел 10 *Законы и закономерности управления инновационной деятельностью. Популяционно-экологическая теория*

1. Что относят к общим закономерностям управления?

2. Приведите пример закона Мерфи.

3. Приведите пример закона Паркинсона.

4. Какие законы организации Вы знаете? Назовите требования основных законов организации.

5. Каковы традиционные направления инновационной деятельности организации?

6. Охарактеризуйте понятие «императив». Как его трактовал И.Кант?

7. В чем суть популяционно-экологической теории?

8. Сколько стадий процесса распада Вы знаете?

Раздел 11 *Императивы управления инновационной деятельностью через призму теории операционных издержек и теории рациональной случайности*

1. Охарактеризуйте теорию операционных издержек, приведите примеры транзакционных издержек.

2. Какова динамика деловой операции?

3. назовите социальные цели развития организации согласно марксистской теории.

4. Что является организационным императивом в марксистской теории.

5. Какие группы и цели организации согласно теории рациональной случайности Вы знаете?

6. Перечислите цели успешного развития организации в соответствии с теорией рациональной случайности.

Раздел 12 *Организационные императивы инновационной деятельности через призму институциональной теории*

1. В чем суть институциональной теории?
2. Что является организационным императивом институциональной теории?
3. Какова цель управления развитием организации согласно институциональной теории

Раздел 13 *Организационные императивы инновационной деятельности через призму теории зависимости от ресурсов*

1. Какова суть теории зависимости от ресурсов? Приведите примеры.
2. Какие варианты развития организации существуют согласно теории зависимости от ресурсов?

Раздел 14 *Стратегические инновации на основе изучения закономерностей развития организации в соответствии с жизненным циклом организации*

1. В чем суть концепции жизненного цикла организации с позиций популяционно-экологической теории?
2. Дайте характеристику каждому этапу ЖЦ организации.

7. ТЕМАТИКА ДОКЛАДОВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

1. Венчурное финансирование
2. Бизнес-ангелы – миф или реальность?
3. Японский подход к управлению инновационным процессом
4. Бизнес-инкубаторы Самарской области
5. Инновационная политика Самарской области
6. Инновационный центр «Сколково»: текущая ситуация
7. «Кремниевая долина» - секрет успеха
8. Предприятия-виоленты (примеры наиболее известных)
9. Предприятия-коммутанты (примеры наиболее известных)
10. Предприятия-пациенты (примеры наиболее известных)
11. Предприятия-эксплеренты (примеры наиболее известных)
12. Внешнеэкономическая инновационная деятельность Российской Федерации
13. Варианты политики внедрения инноваций в коллективе
14. Формирование инновационных предприятий с иностранными инвестициями
15. Экономические методы преодоления сил сопротивления внедрению инноваций
16. Организационно-правовое обеспечение внешнеэкономической инновационной деятельности
17. Бизнес-модели выдающихся новаторов бизнеса: модель бизнеса на основе фактического стандарта (модель Билла Гейтса)
18. Бизнес-модели выдающихся новаторов бизнеса: модель бизнеса «коммутатор» (модель Чарлза Шваба)
19. Бизнес-модели выдающихся новаторов бизнеса: модель бизнеса на основе потребительских решений (модель Джека Уэлча)
20. Бизнес-модели выдающихся новаторов бизнеса: модель бизнеса на основе пирамиды продукции (модель Николаса Хайека)
21. Бизнес-модели выдающихся новаторов бизнеса: модель бизнеса на основе управления цепочкой ценности или

представления продукта как мультикомпонентной системы (модель Роберто Гауцуэто)

22. Бизнес-модели выдающихся новаторов бизнеса: модель бизнеса на основе многослойной или мультипликационной прибыли (модель Майкла Айзнера)

23. Бизнес-модели выдающихся новаторов бизнеса: модель бизнеса отпочковывающегося (предпринимательского) типа (модель Джорджа Хэтсопулоса)

24. Бизнес-модели выдающихся новаторов бизнеса: модель доступа к потребителю через особые каналы (модель Майкла Дела)

25. Бизнес-модели выдающихся новаторов бизнеса: модель удовлетворения особых потребностей, имеющих индивидуальный характер (кастоминг) – «частная марка»

26. Бизнес-модели выдающихся новаторов бизнеса: модель широкого ассортимента одной категории – «убийца категории»

27. Бизнес-модели выдающихся новаторов бизнеса: модель дистрибуции с низкими издержками (модель «Wal-Mart»)

28. Бизнес-модели выдающихся новаторов бизнеса: модель «EDS» и «Nike» - «специализации на аутсорсинг»

29. Инновационные продукты и их классификация

30. «Подрывные инновации как технологические нововведения

31. Хайтек-продукция и рынок инноваций

32. Модель получения прибыли в инновационной деятельности

Требования к докладу:

Доклад должен быть представлен в виде презентации (MS PowerPoint), обязательным условием является устное выступление, наличие в докладе таблиц, диаграмм и схем, присутствие не более 6-7 строк текста на одном слайде. Выступление докладчика должно содержать минимум лишней, малозначимой информации, максимум интересной и неочевидной. Тема доклада должна быть глубоко раскрыта, выступление не должно быть описательным, а должно содержать точку зрения автора и собственный вывод. Общее время выступления не должно превышать 5-7 минут.

Правила оформления презентаций:

Общий порядок слайдов презентации должен быть следующим: 1) титульный слайд; 2) план презентации (5-6 пунктов максимум); 3) основная часть; 4) заключение (выводы).

Дизайн презентации должен быть простым и лаконичным; должны присутствовать два типа слайдов: для титульных, планов и т.п. и для основного текста. Каждый слайд презентации должен иметь заголовок и свой номер. Точку в конце заголовка ставить не рекомендуется, кроме этого сами заголовки не должны повторяться и не быть длинными.

Текст на слайдах должен носить тезисный характер, поскольку его основная цель - сопровождать подробное изложение мыслей докладчика.

Если в презентации имеет место диаграмма, то у нее должно быть название или таким названием может служить заголовок слайда; диаграмма должна занимать все место на слайде, все ее линии и подписи должны быть хорошо видны.

Что касается таблиц презентации, то обязательным условием их оформления является наличие названия и отличие шапки от основных данных.

Использовать встроенные эффекты анимации в презентации можно только тогда, когда без этого не обойтись (например, последовательное появление элементов диаграммы), в противном случае – от них лучше отказаться.

8.ТЕСТЫ ДЛЯ САМОПРОВЕРКИ

1. Понятие «инновация» впервые появилось в научных исследованиях:

- a) в XIV веке
- b) в XII веке
- c) в XIX веке
- d) в XX веке.

2. Новшество – это:

a) оформленный результат фундаментальных, прикладных исследований, разработок или экспериментальных работ в какой-либо сфере деятельности по повышению ее эффективности

b) новый порядок, новый обычай, новый метод, изобретение, новое явление.

c) любые изобретения, новые явления, виды услуг или методы, получившие общественное признание, и принятые к распространению (коммерциализации).

3. Систематическое знание о процессе производства продукта или предоставление услуги в промышленности, сельском хозяйстве или торговле - это:

- a) новшество
- b) нововведение
- c) открытие
- d) технология

4. Открытие отличается от инновации по следующим признакам:

a) Открытие делается, как правило, на фундаментальном уровне, а инновация производится на уровне технологического (прикладного) порядка.

b) Открытие может быть сделано коллективами (лабораториями, отделами, институтами), а инновация разрабатывается изобретателем-одиночкой и воплощается в форме инновационного проекта.

c) Инновация может быть создана случайно, а открытие

всегда является результатом поиска.

d) Открытие не преследует цель получения выгоды. Инновация же всегда ставит своей целью получить больший приток денег.

5. *Основными функциями инноваций являются:*

- a) инновации связаны с высоким доходом и риском.
- b) инновациям присуща социальная значимость
- c) с помощью инноваций расширяется круг производимых продукции и услуг, улучшается их качество, что способствует росту потребностей каждого человека и общества в целом и удовлетворению этих потребностей
- d) инновации являются каналом воплощения в жизнь достижений человеческого интеллекта, научно-технологических результатов
- e) инновации могут способствовать преодолению кризисов на макро- и микроуровнях, увеличению конкурентоспособности;
- f) инновации характеризуются относительными преимуществами по сравнению с традиционными решениями.

6. *Движущей силой развития в теории Й. Шумпетера выступал:*

- a) работник
- b) ученый
- c) предприниматель

7. *Экономическая сущность инновационных процессов С. Кузнеця заключается:*

- a) в обновлении устаревшего капитала, что влечет за собой рост производительности труда, повышение эффективности производства и т.п.
- b) в устранении старого капитала, что влечет за собой рост производительности труда, повышение эффективности производства
- c) в приобретении новых средств производства и внедрении новых технологий.

8. *Английский экономист, экономический советник премьер-министра У. Черчилля и член подкомиссии ООН по вопросам занятости и стабильности развития – это:*

- a) Шумпетер
- b) Нейман
- c) Калецки
- d) Кондратьев
- e) Харрод

9. *По С.Калецки экономическая сущность инновационных процессов видится:*

- a) в негативном воздействии потока инноваций на получение дополнительной прибыли от инвестиционной активности
- b) в стимулирующем воздействии потока инноваций на получение дополнительной прибыли от инвестиционной активности
- c) в уравновешивающем воздействии потока инноваций на получение дополнительной прибыли от инвестиционной активности

10. *В процессе формирования своей теории волн Н. Кондратьев обрабатывал с помощью специальных математических методов данные об изменениях ряда важнейших показателей состояния экономики следующих стран:*

- a) Англии, Японии, Австралии и Мексики
- b) США, России, Китая и Германии
- c) Англии, Франции, Германии и США

11. *Основными чертами новой экономики являются:*

- a) основой богатства становятся денежные средства
- b) наличие компонента знаний в каждом продукте и услуге.
- c) управление трудовыми ресурсами становится решающим фактором социально-экономического развития
- d) основой богатства становятся знания

12. *Инновация-продукт - это:*

а) новшество, имеющее физическую форму готового принципиально нового или усовершенствованного изделия, которое выходит в этой форме за пределы предприятия

б) новшество, имеющее физическую форму лишь усовершенствованного изделия, которое выходит в этой форме за пределы предприятия

с) техническое, технологическое, производственное и управленческое усовершенствование или создание принципиально нового бизнес-процесса, снижающее стоимость, повышающее эффективность и качество нового или существующего продукта.

13. Инновации, возникшие на базе крупных изобретений, кладущие начало новым, ранее неизвестным поколениям и направлениям техники, продуктов, процессам, основанным на новых научных принципах – это:

- а) Улучшающие инновации
- б) Базисные инновации
- с) Псевдоинновации

14. Незначительные технические или внешние изменения в продуктах, оставляющих неизменными конструктивное исполнение и не оказывающих достаточно заметного влияния на параметры, свойства, стоимость изделия – это:

- а) Инновации – процесс
- б) Улучшающие инновации
- с) Инновации – продукт
- д) Псевдоинновации.

15. Субъектов инновационного процесса можно разделить на следующие группы:

- а) новаторы-пионеры, ранее большинство и отстающие.
- б) средние реципиенты, позднее большинство и новаторы-лидеры.
- с) новаторы-пионеры, ранние реципиенты, ранее большинство и отстающие.

16. Какой вариант инновационной политики государства исходит из того, что нововведения, обеспечиваемые действием только рыночного механизма, остаются безразличными к общечеловеческим ценностям и могут принести большие социальные издержки

- a) Политика «технологического толчка»
- b) Политика «ориентации на спрос»
- c) Политика, направленная на трансформацию экономической структуры
- d) Политика «социальной ориентации»

17. Перечень основных функций государственных органов в инновационной сфере может выглядеть следующим образом:

- a) аккумулярование средств на научные исследования и инновации;
- b) координация инновационной деятельности;
- c) стимулирование инноваций, конкуренции в данной сфере, страхование инновационных рисков, введение государственных санкций за выпуск устаревшей продукции.

18. Для эффективного функционирования рынка инноваций необходимы следующие условия:

- a) свобода инновационного предпринимательства, свободный обмен новшествами
- b) разрешение проблемы транзакционных издержек
- c) низкий уровень инфляции в стране
- d) страхование инновационных рисков

19. Рынок инноваций – это:

- a) условия реализации новых товаров, определяемые соотношением спроса и предложения
- b) совокупность покупателей и продавцов новшеств, вступающих в деловые отношения
- c) всякий район, где отношения покупателей и продавцов новшеств свободны

20. Какая функция рынка инноваций состоит побуждении производителей создавать новую продукцию и необходимые

товары с наименьшими затратами и получать достаточную прибыль?

- a) Информационная
- b) Контролирующая
- c) Стимулирующая
- d) Функция экономичности

21. Преимуществами свободного рынка инноваций являются:

a) Он функционирует на основе саморегулирующегося механизма, поворачивается к человеку, через цены на основе нового спроса создает ориентиры для капиталовложений в производство новшеств и нововведений

b) Он характеризуется неограниченным числом участников инновационной деятельности и свободной конкуренцией между ними;

c) Он приводит к дифференциации уровня жизни населения, и таким образом, обеспечивает высокую мотивацию к инновационному труду.

22. На этом рынке инноваций в наибольшей степени проявляются колебания спроса и предложения, инфляция; он оказывает непосредственное влияние на благосостояние нации

- a) Рынок научно-технической информации
- b) Рынок финансовых инноваций
- c) Рынок научно-технических работников
- d) Рынок продуктовых инноваций

23. Какой инструмент финансирования инноваций особенно часто применяется для поддержки исследований и разработок со стороны государства, если результаты работ носят неопределенный характер?

- a) Государственный контракт
- b) Грант
- c) Кооперативное соглашение

24. Информационный ресурс отличается от традиционного тем, что он:

- a) в процессе использование уменьшается
- b) характеризуется убывающей предельной полезностью
- c) тиражируется с малыми затратами

25. *Эффект сетевого взаимодействия характерен для:*

- a) Информационных ресурсов
- b) Традиционных ресурсов

26. *Циклы товарного обращения большую роль играют в теории инноваций:*

- a) С. Кузнеця
- b) Р. Харрода
- c) Н. Кондратьева
- d) М. Калецки

27) *Макроперемены, влияющие на эффективность управления – это:*

- a) факторы внешних воздействий, оказывающие влияние на все рынки сразу;
- b) факторы внешних воздействий, действующие внутри отраслевого рынка;
- c) факторы внешних воздействий, оказывающие влияние на отдельные рынки;
- d) факторы внутренних воздействий, оказывающие влияние на все рынки сразу.

28) *К макропеременам относятся:*

- a) экономические изменения;
- b) политические изменения;
- c) демографические изменения;
- d) технологические изменения;
- e) культурные изменения.

29) *Наиболее значимыми в управлении являются изменения:*

- a) экономического характера;
- b) политического характера;
- c) демографического характера;
- d) технологического характера;

е) культурного характера.

30) *Исследователи выделяют три волны экономических изменений:*

- а) Сельскохозяйственная эпоха;
- б) Индустриальная эпоха;
- с) Информационная эпоха;
- д) Постиндустриальная эпоха;
- е) Инновационная эпоха.

31) *Микроперемены, влияющие на эффективность управления – это:*

- а) факторы внешних воздействий, оказывающие влияние на все рынки сразу;
- б) факторы внешних воздействий, оказывающие влияние на отдельные рынки;
- с) факторы внутренних воздействий, оказывающие влияние на все рынки сразу.
- д) факторы внешних воздействий, действующие внутри отраслевого рынка.

32) *К микропеременам относят:*

- а) влияние поставщиков;
- б) влияние покупателей;
- с) отсутствие товаров-заменителей;
- д) угроза появления новых конкурентов;
- е) изменение доступа в отрасль.

33) *Макро- и микрофакторы влияют на организацию следующим образом:*

- а) Внешнее окружение, факторы макро- и микроперемен оказывают прямое и косвенное воздействие на управление организацией;
- б) Воздействие внешней среды имеет следующие характеристики: сложность; разнообразие; многообразие; подвижность; определенная скорость; неопределенность информации о состоянии внешней среды;

с) Изменения в среде столь значительны, что они требуют радикального переосмысления системы взглядов на управление организацией;

д) Испытанные временем формы и правила управления не могут уже обеспечивать рост и процветание организации;

е) Старая система взглядов на управление должна быть заменена новой концепцией управления.

34) Анализ стадий развития экономик ведущих индустриальных стран мира – США и Японии, проведенный М.Портером, свидетельствует, что ведущие страны проходят в своем развитии несколько стадий:

а) стадию факторов производства;

б) стадию инвестиций;

с) стадию бедности;

д) стадию усовершенствования;

е) стадию инноваций;

ф) стадию богатства.

35) На первой классической стадии развития инновационный процесс разделяется на:

а) 6 фаз;

б) 5 фаз;

с) 7 фаз;

д) 8 фаз.

36) На первой классической стадии развития инновационный процесс включает в себя следующие фазы:

а) Фундаментальная наука;

б) Прикладные исследования;

с) Опытнo-конструкторские разработки;

д) Интеллектуальные разработки;

е) Правительственные исследования.

37) Информационные инновации в российских организациях имеют следующую эволюцию (расположить в хронологическом порядке по мере развития):

- a) Организация электронных транзакций (запросы к базам данных, перевод денег, организация платежей и др.);
- b) Использование интерактивных средств (ведение регистрации, оформление анкет и др.);
- c) Публикации и размещение информации в Интернете (реклама, маркетинговая информация и др.);
- d) Организация бизнес-процессов (выполнение заказа, заключение соглашений, организация производственной деятельности и др.).

38) *Процесс формирования инновации на основе знаний состоит из:*

- a) 7 этапов;
- b) 5 этапов;
- c) 9 этапов;
- d) 8 этапов;
- e) 10 этапов.

39) *Процесс формирования инновации на основе знаний включает в себя следующие этапы (расположить в хронологическом порядке):*

- a) Формализация и систематизация данных;
- b) Создание методологии исследования процессов
- c) Накопление статистических данных
- d) Наблюдение за данными предметной области и их анализ
- e) Формирование методик анализа и оценки
- f) Обобщение знаний и создание теоретических основ
- g) Разработка прикладных научных основ для анализа и синтеза процессов
- h) Практическое применение разработанных методик

40) *К числу инноваций, необходимых для реализации стратегии организации, большинство исследователей относят следующие виды инноваций:*

- a) Совершенствование организации труда на основе наука;

- b) Совершенствование взаимодействия с внешней средой организации;
- c) Повышение качества сервиса товаров у потребителя;
- d) Сужение существующего рынка товаров компании;
- e) Ориентация на существующие рынки и игнорирование новых.

41) Суть концепции управления в инновационной сфере сводится к следующему:

a) В условиях агрессивной и изменяющейся внешней среды на первый план выходит требование адаптивности, восприимчивости к внешней среде, учет внешних факторов;

b) В условиях агрессивной и изменяющейся внешней среды на первый план выходит рост производительности труда, рациональная организация производства, снижение издержек производства;

c) В условиях агрессивной и изменяющейся внешней среды на первый план выходит не только рост производительности труда, рациональная организация производства, снижение издержек производства, но и требование адаптивности, восприимчивости к внешней среде, учет внешних факторов.

42) Факторы конкурентной среды в инновационной сфере:

a) Переход от стадий «факторы» и «инновации» к стадии конкуренции «инвестиции»;

b) Наличие множества макро- и микроперемен конкурентной среды;

c) Возникновение социальных, организационно-управленческих, информационных факторов инноваций на основе человеческих и интеллектуальных ресурсов;

d) Выбор видов производственной деятельности для организаций.

43) Инновационная организация – это:

a) научно-техническая организация, выполняющая прикладные НИР и ОКР;

б) достаточно сложная технико-экономическая и социальная система, отражающая ее индивидуальность и специфику;

с) разновидность организаций, достигающих целей своего функционирования посредством инноваций, но по характеру деятельности – выполняющие НИОКР или функции обслуживания науки, охватывающие стадии цикла исследование – освоение;

д) разновидность организаций, занимающаяся разработкой информационных систем управления, позволяющих оптимизировать и усовершенствовать деятельность компании;

е) организация, оказывающая консалтинговые услуги сторонним компаниям.

44) Инновационная организация – это организация, которая имеет следующие особенности:

а) функционирует на новой стадии конкуренции – стадии факторов производства;

б) обладает необходимым финансовым потенциалом;

с) использует критерий эффективности – изменение окружающей среды к своей выгоде посредством воздействия на свое окружение;

д) формирует политику, направленную на инициирование перемен, т.е. на проведение систематической инновационной деятельности, как для каждого подразделения организации, так и на каждом уровне управления.

45) Объектом управления на фазе «Прикладные исследования» инновационной деятельности является:

а) процесс управления НИОКР;

б) процесс внедрения новшества;

с) процесс теоретических разработок;

д) процесс разработки технического проекта;

е) процесс инновационной восприимчивости;

ф) процесс плановой ликвидации устаревшего нововведения.

46) Действующими лицами конкурентной среды являются:

а) непосредственно конкуренты, в частности, производители аналогичной продукции, отличающейся отдельными параметрами (параметрические конкуренты), внешним видом и функциями (товарные конкуренты), марками (марочные конкуренты);

б) потребители, покупатели (как индивидуальные лица, так и организации);

с) поставщики.

47) К социальным факторам развития инновационной восприимчивости организаций относятся:

а) введение нового налогового кодекса;

б) уменьшение доли рынка сбыта;

с) разработка современных информационных систем;

д) безработица;

е) появление новых областей знаний;

ф) демографические изменения.

48) К индивидуальным характеристикам инноваций относят:

а) Научный статус;

б) Эффективность;

с) Число инстанций принятия инноваций;

д) Коммерческий статус;

е) Отраслевая принадлежность.

49) Инновационный потенциал организации...

а) Характеризует способность успешно воспринимать, разрабатывать и внедрять новшества;

б) Характеризует клиентоориентированную стратегию организации;

с) Характеризует коммерческую успешность организации;

д) Характеризует позицию организации на мировом рынке.

50) Инновационную восприимчивость можно определить как:

а) способность организации обнаружить инновации в информационном поле, различить и идентифицировать их

отдельные признаки, выделить в них информативное содержание, адекватное цели действие, сформировать образ развития организации и принять инновацию к использованию в целях повышения своей конкурентоспособности;

b) процесс оценки инновации, инициации ее принятия, осуществления инновации и рутинизации.

c) процесс коммерциализации инноваций

d) процесс организации взаимосвязи с потребителем и ориентация инноваций на социально-экономические требования потребителей, клиентов.

51) Недостатком модели технологического толчка является:

a) дополнение традиционных источников инноваций;

b) отражение процессов электронификации инноваций;

c) невозможность возврата проектов на более ранние этапы;

d) данная модель предполагает, что любое новшество найдет своего потребителя, и новое знание всегда превращается в инновацию без каких-либо проблем.

52) Модель «вытягивания рынком» предполагает, что источником инновации является...

a) рыночная потребность

b) фундаментальные исследования

c) существующие знания

d) знания, полученные в процессе обучения на собственном опыте.

53) Особенность совмещенной модели заключается

a) в выделении логически последовательных, функционально обособленных, но взаимодействующих и взаимозависимых этапов

b) в непрогнозируемости появления новых продуктов и в чрезмерном увлечении научными исследованиями

c) в наличии разветвленной системы обратных связей

d) в предрасположенности к кооперации как внутри фирмы, так и во внешней среде

54) *На какие стадии конкуренции, по М.Портеру, должна ориентироваться Россия в настоящее время:*

- a) Факторы производства;
- b) Инвестиции;
- c) Инновации;
- d) Богатство.

55) *На чем основана концепция инновационного управления в отличие от рационалистической концепции менеджмента*

- a) Приспособляемость к изменению внешней среды через разработку и внедрение инноваций;
- b) Необходимость роста производительности труда;
- c) Рациональность организации производства;
- d) Снижение издержек производства.

56) *Что представляет собой методика исследования ВИД:*

- a) Последовательность операций по использованию методов исследования;
- b) Совокупность методов и принципов исследования;
- c) Комплекс методологических положений, используемых при исследовании;
- d) Система взглядов, идей, принципов исследования.

57) *Какие традиционные направления инновационной деятельности организации включает организация нового бизнеса:*

- a) использование новых каналов продвижения товаров;
- b) сокращение инвестиций в основной и оборотный капитал;
- c) производство новых продуктов;
- d) выход на новые рынки.

58) *Какая особенность характеризует инновационную стратегию бизнеса*

- a) Чем больше возможностей для будущего, тем лучше;
- b) Утонешь или выплывешь;
- c) Чем больше, тем лучше;

- d) Чем шире, тем лучше;
- e) Сохранить основные виды деятельности на плаву;
- f) Концентрируйся на основных действиях, продай все остальное.

59) *Какая особенность характеризует стратегию диверсификации:*

- a) чем больше возможностей для будущего, тем лучше;
- b) утонешь или выплывешь;
- c) чем больше, тем лучше;
- d) чем шире, тем лучше;
- e) сохранить основные виды деятельности на плаву;
- f) концентрируйся на основных действиях, продай все остальное.

60) *Какая особенность характеризует стратегию выборочного роста:*

- a) чем больше возможностей для будущего, тем лучше;
- b) утонешь или выплывешь;
- c) чем больше, тем лучше;
- d) чем шире, тем лучше;
- e) сохранить основные виды деятельности на плаву;
- f) концентрируйся на основных действиях, продай все остальное.

61) *Какой тип структуры открывает наибольшие возможности для разработки и внедрения инноваций:*

- a) Линейный;
- b) Штабной;
- c) Функциональный;
- d) Матричный.

62) *Какие организационные характеристики не соответствуют инновационной организации*

- a) Традиционная;
- b) Децентрализованная;
- c) Индивидуалистическая;
- d) Органистическая.

63) Для какой модели инновационного процесса инновация определяется как коммерциализованное новшество

- a) Модель технологического толчка;
- b) Модель рыночного притяжения;
- c) Цепная модель инновационного процесса.

64) Какие инновации могут обеспечить успех новому бизнесу

- a) Поддерживающие
- b) Подрывные
- c) Закрывающие
- d) Базисные.

65) Какие стратегические инновации не соответствуют стратегическим инновациям на основе теории операционных издержек

- a) Использование аутсорсинга
- b) Использование аутстаффинга
- c) Использование цепочки ценностей с включением на нее ритейлеров;
- d) Построение цепочки ценностей
- e) Концентрация на производстве существующих продуктов и инвестиции в увеличение производственной мощности.

ГЛОССАРИЙ

А

Аналогия – умозаключение, позволяющее на основе сходства или подобия двух объектов по некоторым их свойствам и отношениям сделать соответствующие вероятностные выводы.

Аудит – систематический, независимый и документированный процесс получения свидетельств проверки и объективного их оценивания с целью установления степени выполнения согласованных критериев.

Б

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

Бизнес-инкубатор – организация, обеспечивающая малые предприятия физическим пространством для работы, помещениями и сооружениями на основе совместного использования, доступом к техническим средствам и услугам в области ведения бизнеса. Деятельность бизнес-инкубаторов способствует осуществлению начальной стадии развития нового, как правило, малого предприятия, освоению новой продукции и реализации инновационных проектов.

Бизнес-процесс – совокупность последовательно сменяющихся потоков состояний и необходимых для их осуществления работ (например, от одного исполнителя к другому или от одного подразделения к другому) по реализации предпринимательской деятельности, проводимой за счет предпринимателя, под его ответственность, на его страх и риск с целью удовлетворения потребностей потребителей и развития собственного дела на основе получения прибыли.

В

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

Внешнеэкономическая инновационная деятельность (ВИД) – работа по взаимодействию отечественных и иностранных инноваторов, инвесторов, маркетологов, товаропроизводителей конкурентоспособной продукции (услуг), других субъектов и соответствующих инфраструктур, направленная на практическое использование новых результатов научного, научно-технического, экономического, финансового, организационного, управленческого, производственного и другого характера (то есть по существу это инновационная деятельность отечественных субъектов при различном участии иностранных партнеров или наоборот).

Внешнеэкономический инновационный процесс – совместный процесс создания и коммерциализации (включая инвестирование производства, маркетинг и т.д.) отечественными и иностранными участниками различного вида инноваций, новшеств. Этот процесс включает инвенции (разработку идей, проектов), инициации (начало инновационной работы и поддержание ее выполнения) и диффузии (распространение) инноваций.

Высокая технология – совокупность знаний, информации, опыта, материальных средств при разработке, создании производстве новой продукции и процессов в любой отрасли, имеющих характеристики высшего мирового уровня.

Высокотехнологичная продукция – продукция, в процессе производства, модернизации, эксплуатации и утилизации которой находят применение либо обеспечивается реализация «высоких технологий» - высокоэффективных, энерго- и ресурсосберегающих, экологических, техногеннобезопасных и др. научно-технических решений.

Г

Государственная инновационная политика – определение и регулирование органами государственной власти целей инновационной стратегии и механизмов поддержки приоритетных инновационных программ и проектов.

Д

Диффузия инноваций – процесс распространения нововведений в деловых циклах научно-технической,

производственной и организационно-экономической деятельности; процесс распространения инноваций на рынке во времени среди членов целевой группы посредством коммуникаций.

И

Инкубатор – многофункциональный комплекс, представляющий разнообразные услуги новым инновационным фирмам, находящимся на стадии возникновения и развития.

Инноватика – отрасль знаний, охватывающая широкий круг вопросов от создания новых знаний до трансформации их в новшества и распространение (диффузию) новшеств. К новшествам можно отнести то, что: 1) является результатом творческой и интеллектуальной деятельности (продукт труда, содержащий новое решение), включенным в контур потребления; 2) является новым для потребителя (новое для него оборудование, новая для него технология и т.п.).

Инноватор – субъект инновационного процесса, участвующий на любом из его этапов в преобразовании новшества и реализации инноваций.

Инновационная активность – степень интенсификации инновационной деятельности и поведения на рынках новшеств и нововведений, отражаемая в определенных количественных и качественных параметрах: продолжительности инновационного цикла, обновления предметов и средств труда, объемах предложений и закупок результатов инновационной деятельности, ценового поведения, предложений развития инновационных механизмов и систем.

Инновационная деятельность – совокупность действий участника инновационного процесса, имеющего определенную цель, средства достижения цели, осуществляющего свои функции соответственно своей роли в процессе и достигающего определенных результатов.

Инновационная идея – 1) идея, позволяющая создать что-то новое (научная, научно-техническая, инженерно-техническая, организационно-производственная идеи). Такие идеи представляют собой гипотезы альтернативного способа решения

задачи (научной, научно-технической, производственной, маркетинговой или логистической.;

1) заявка о появившейся идее, замысле чего-либо нового, требующего привлечения внимания возможных участников инновационного процесса (инвесторов, исследователей, разработчиков, производителей, коммерсантов, маркетологов, администраторов, потребителей) для организации работ по всем (или отдельным) стадиям и этапам инновационного цикла.

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

Инновационная программа – комплекс инновационных продуктов и мероприятий, согласованный по ресурсам, исполнителям и срока их осуществления и обеспечивающий эффективное решение задач по освоению и распространению принципиально новых видов продукции, технологий.

Инновационная система – состав взаимосвязанных элементов, способных в совокупности организовать инновационный процесс и поддерживать его на требуемом уровне. ИС имеет внутреннюю и внешнюю среды, управляемую и управляющую подсистемы. Элементами ИС являются инновации, сам инновационный процесс и его участники, отношения и связи которых упорядочены организационной структурой, осуществляющие инновационную деятельность, а также инновационный механизм. ИС является предметом инновационного менеджмента.

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

инновационной среде формируется инновационное поведение организации. Внешняя среда составляет инфраструктуру инновационной системы организации.

Инновационные риски – риски, связанные с возможностью невыполнения обязательств инновационных фирм (ошибочная идея, низкий инновационный потенциал фирмы), непреодолимыми барьерами инновационного трансферта, неблагоприятным инновационным климатом и многими другими обстоятельствами. Риск также обусловлен большой неопределенностью результатов (по качественному уровню, срокам, затратам), свойственным процессам, включающим творческий характер труда.

Инновационный климат – благоприятствующие или неблагоприятствующие внешние или внутренние факторы влияния на инновационную деятельность участников инновационных процессов.

Инновационный потенциал – способность, возможность, готовность участника инновационного процесса мобилизовать ресурсы и организационный механизм (технологии деятельности и организационную структуру) на его осуществление в той части процесса, которая отражает роль участника, в заданные сроки и затраты.

Инновационный процесс – совокупность состояний инновации, сменяющих друг друга в процессе преобразования начального состояния (например, маркетинговой и конструкторской или технологической идеи новшества) в конечное состояние (поступившие в потребление, используемые и дающие эффект новые материалы, изделия, методы, технологии, организационные формы, виды деятельности).

Инновационный трансферт – продвижение нового продукта к потребителям (инноваторам) вплоть до освоения и потребления. Выделяют этапы продвижения: идея – новатор, новшество – инноватор, новый продукт – рынок, рынок новшеств – потребитель, продвижение в среде инноватора.

Инновация (нововведение) – достижения науки и техники, воплощенные в новые продукты труда, готовые к реализации и использованию.

Интеллектуальная собственность – права, вытекающие из интеллектуальной деятельности в области промышленности, науки, литературы и искусства. Объектами охраны являются права, относящиеся к конкретным результатам творческой деятельности человека в производственной, научно-литературной и художественной областях.

Исследование – научный труд, вид научной деятельности; научное изучение и процесс познания; процесс изучения какого-либо объекта и получения на этой основе новых знаний о нем.

К

Комплекс маркетинга – набор поддающихся контролю переменных факторов маркетинга, совокупность которых фирма использует в стремлении вызвать желаемую ответную реакцию со стороны целевого рынка (комплекс маркетинга описывается моделью «4Р»: Р1 – маркетинговая разработка товара; Р2 – ценообразование; Р3 – распространение товара; Р4 – стимулирование продвижения товара.

М

Марка – имя, термин, знак, символ, рисунок или их сочетание, предназначенные для идентификации товаров или услуг одного продавца или группы продавцов и дифференциации их от товаров конкурентов.

Метод – система правил и приемов изучения явлений; способ теоретического исследования и практического осуществления чего-то; путь исследования; теория, учение – совокупность приемов или операций теоретического или практического характера исследования действительности; способ достижения целей.

Методология – учение о принципах построения, формах и способах познавательной деятельности; учение о научных методах познания; совокупность методов, применяемых в отдельных науках; учение о структуре, логической организации, методах и средствах деятельности.

Н

Наукоемкая продукция – продукция, в себестоимости которой доля расходов на НИОКР существенно превышает значение среднеотраслевого показателя либо значения аналогичных показателей смежных отраслей.

Научная (научно-исследовательская) деятельность – деятельность, направленная на получение и применение новых знаний.

Научная и (или) научно-техническая продукция – научный и (или) научно-технический результат, в том числе результат интеллектуальной деятельности, предназначенный для реализации.

Новация (новшество) – это новый или обновлены продукт чьей-либо творческой деятельности (исследовательской, проектной, производственной или какой-либо другой), предлагаемый потребителям для дальнейшего преобразования и использования.

Ноу-хау – технические знания и практический опыт технического, коммерческого, управленческого, финансового и иного характера, которые представляют коммерческую ценность, применимые в производстве и профессиональной практике и не обеспечены патентной защите.

О

Опытно-конструкторская работа (ОКР) – комплекс работ по созданию конструкторской и технологической документации, изготовлению и испытаниям опытных или головных образцов изделий (материалов, веществ и т.п.) или изделий единичного производства.

П

Патент на изобретение - документ, выдаваемый для удостоверения представленной государством правовой охраны. Изобретению предоставляется правовая охрана, если оно является новым, имеет изобретательский уровень и промышленное применение. Документ удостоверяет авторство на изобретение, приоритет изобретения и исключительное право на изобретение.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Основная литература

1. Управление инновациями: Учебник для вузов / Баранчеев В.С., Мишин В.А., Масленникова Н.К. – М.: Высшее образование, 2009 – 711 с.
2. Управление инновациями. Теория и практика: Учебник для вузов / Вертакова Ю.В., Симоненко Е. С. – М.: Эксмо, 2008 – 432 с.
3. Инновационный менеджмент: Учебное пособие для вузов / Дорофеев В.Д., Шмелева А.Н. – М.: Феникс, 2009 – 442 с.
4. Инновационный менеджмент: Учебник для вузов / Фатхудинов Р.А. – М.: Феникс, 2009 – 2007, 448 с.
5. Основы инновационного менеджмента. Теория и практика: Учебник для вузов / под ред. Казанцева А.К., Миндели Л.Е. – М.: Экономика, 2005 – 518 с.
6. Инновационный менеджмент: Учеб. пособие/ Н.Ю. Круглова. - 2-е изд., доп. - М.: РДЛ, 2001. – 352 с.
7. Инновационный менеджмент: Учеб. пособие / под ред. Л.Н. Оголевой. – М.: ИНФРА – М, 2001. – 238 с.
8. Инновационный менеджмент: Учебник для вузов/ под.ред. Молчановой О.П. – М.: Издательство «Вита-Пресс», 2001 – 550 с.
9. Основы инновационного менеджмента: теория и практика: Учеб. пособие / под ред. Завлина П.Н., Казанцева А.К., Миндели Л.Э.. - М.: Экономика, 2006. – 568 с.
10. Система стратегического управления инновационной деятельностью. Глушченко И.И.- М.: ТОО НПЦ «Крылья», 2006 – 356 с.
11. Реинжиниринг инновационного предпринимательства. Медынский В.Г., Ильдеменов С.В. – М.: ЮНИТИ, 2008 – 344 с.

Дополнительная литература

1. Управление инновациями в компании. Д.Ю. Хомутский. - М.: СОЛОМОН-пресс, 2009.
2. Бизнес и инновации, Питер Ф. Друкер. - М.: Вильямс, 2009.

3. Управление инновациями. М.: Альпина Бизнес Букс, 2008 – 237 с.
4. Инновационный менеджмент. Акмаева Р.И. –М.: Феникс, 2009 – 347 с.
5. Инновационный менеджмент. Краткий курс. Снежинская М.В. – М.: Феникс, 2009 – 137 с.
6. Инновации. Как определять тенденции и извлекать выгоды. Дандон Э., Ильина С. Б. - М.: Вершина, 2008.
7. Точки кипения: как организации, группы и команды создают энергию для развития инноваций. Граттон Л. – М.: Бест Бизнес Букс, 2008 – 283 с.

Федеральное государственное образовательное бюджетное
учреждение высшего профессионального образования
“Поволжский государственный университет
телекоммуникаций и информатики”
443010, г. Самара, ул. Льва Толстого 23

Подписано в печать 19.03.12 г. Формат 60 x 84/16
Бумага офсетная №1. Гарнитура Таймс.
Заказ 1193. Печать оперативная. Усл. печ. л. 3,19. Тираж 100 экз.

Отпечатано в издательстве учебной и научной литературы
Поволжского государственного университета
телекоммуникаций и информатики
443090, г. Самара, Московское шоссе 77, т. (846) 228-00-44