

**А.Г. Ивасенко, Я.И. Никонова, А.О. Сизова**

# **ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

Допущено УМО по образованию в области менеджмента  
в качестве **учебного пособия** для студентов  
высших учебных заведений, обучающихся по направлению  
«Экономика» и экономическим специальностям



МОСКВА  
2009

**УДК 65.0(075.8)**  
**ББК 65.291.551-21я73**  
**И23**

Учебное пособие  
стало лауреатом в номинации «Менеджмент и маркетинг»  
на конкурсе «Лучшая научная книга 2007 года»,  
проводимом Фондом развития отечественного образования  
среди преподавателей высших учебных заведений

**Рецензенты:**

**Р.М. Гусейнов**, заслуженный экономист Российской Федерации, проф. Новосибирского государственного архитектурно-строительного университета, д-р экон. наук,

**В.А. Титова**, проф. Новосибирского государственного технического университета, д-р экон. наук

**Ивасенко А.Г.**

**И23** Инновационный менеджмент : учебное пособие / А.Г. Ивасенко, Я.И. Никонова, А.О. Сизова. — М. : КНОРУС, 2009. — 416 с.

**ISBN 978-5-390-00170-7**

Содержит систематизированное изложение методологических, организационных и технологических основ управления инновационной деятельностью организации. Рассмотрены тенденции и разновидности развития; нововведение как объект инновационного управления; возникновение, становление и основные черты инновационного менеджмента, организация инновационной деятельности; подходы к инновационному проектированию, инновационное планирование и прогнозирование.

*Для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальности «Менеджмент организации» и по направлению подготовки «Бакалавр менеджмента», а также аспирантов, молодых преподавателей и практикующих менеджеров.*

**УДК 65.0(075.8)**  
**ББК 65.291.551-21я73**

Санитарно-эпидемиологическое заключение  
№ 77.99.60.953.Д.000035.01.08 от 09.01.2008 г.

Изд. № 821. Подписано в печать 26.09.2008.

Формат 60×90/16. Гарнитура «PetersburgС». Печать офсетная. Бумага газетная.

Усл. печ. л. 26,0. Уч.-изд. л. 20,0. Тираж 3000 экз. Заказ №

ЗАО «КноРус». 129110, Москва, ул. Большая Перьяславская, 46.

Тел.: (495) 680-7254, 680-0671, 680-1278.

E-mail: office@knorus.ru <http://www.knorus.ru>

Отпечатано в ОАО «Московская типография № 2».  
129085, Москва, пр. Мира, 105.

© Ивасенко А.Г., Никонова Я.И.,  
Сизова А.О., 2009

© ЗАО «МЦФЭР», 2009

© ЗАО «КноРус», 2009

**ISBN 978-5-390-00170-7**

<b>Введение</b> .....	5
<b>Глава 1. Место и роль инноваций в процессах развития социально-экономических систем</b>	
1.1. Тенденции и разновидности развития, управление развитием .....	9
1.2. Нововведения как объект инновационного управления .....	29
1.3. Классификационные подходы к группировке и организации инноваций .....	47
Контрольные вопросы .....	53
<b>Глава 2. Инновационный процесс, его фазы</b>	
2.1. Сущность и понятие инновационного процесса .....	54
2.2. Стадии инновационного процесса .....	67
2.3. Основные этапы инновационного процесса и фазы жизненного цикла продукта (технологии) .....	74
Контрольные вопросы .....	78
<b>Глава 3. Методические основы инновационного менеджмента</b>	
3.1. Содержание и формы инновационного менеджмента .....	80
3.2. Инновационный менеджмент: возникновение, становление и основные черты. Инновационный менеджер .....	85
3.3. Система инновационного менеджмента в организации .....	103
Контрольные вопросы .....	110
<b>Глава 4. Организация инновационного менеджмента</b>	
4.1. Организационные структуры в управлении инновационными процессами .....	111
4.2. Программно-целевые и гибкие организационные структуры .....	122
4.3. Организационные формы инновационной деятельности .....	139
Контрольные вопросы .....	153
<b>Глава 5. Инновационный менеджмент и стратегическое управление</b>	
5.1. Место и роль стратегии управления инновациями в общей стратегии развития организации .....	155
5.2. Классификация инновационных стратегий .....	174

5.3. Планирование и прогнозирование в инновационном менеджменте .....	195
Контрольные вопросы .....	213
<b>Глава 6. Инновационное проектирование</b>	
6.1. Сущность и понятие инновационных проектов и программ .....	215
6.2. Управление инновационными программами и проектами .....	233
6.3. Финансовое обеспечение инновационной деятельности .....	249
Контрольные вопросы .....	262
<b>Глава 7. Оценка эффективности инноваций</b>	
7.1. Принципы и общие положения оценки инновационных проектов .....	264
7.2. Методы оценки эффективности инновационных проектов .....	274
7.3. Управление рисками инновационной деятельности .....	293
Контрольные вопросы .....	318
<b>Глава 8. Интеллектуальная собственность в инновационном процессе</b>	
8.1. Объекты и свойства интеллектуальной собственности .....	319
8.2. Рынок интеллектуальной собственности .....	338
8.3. Оценка стоимости объектов интеллектуальной собственности .....	345
Контрольные вопросы .....	357
<b>Глава 9. Государственное регулирование инновационной деятельности</b>	
9.1. Факторы и условия государственного регулирования в инновационной сфере .....	359
9.2. Отечественный и зарубежный опыт прямого и косвенного государственного регулирования .....	368
9.3. Формы внебюджетной поддержки инновационной деятельности .....	377
Контрольные вопросы .....	386
<b>Итоговый тест</b> .....	388
<b>Заключение</b> .....	412
<b>Список литературы</b> .....	415

---

## ВВЕДЕНИЕ

Нет ничего более трудного в планировании, более сомнительного в успехе, более опасного в управлении, чем создание нового порядка вещей... Всякий раз, когда враги имеют возможность напасть на инноватора, они делают это с искренней страстью, в то время как сторонники защищают его лениво и осторожно, так что инноватор и его последователи всегда весьма уязвимы...

*Никколо Макиавелли, 1513 г.*

В современной экономике инновациям уделяется первостепенное внимание, поскольку от инновационной активности предприятия, отрасли, региона или государства напрямую зависит уровень его конкурентоспособности, спектр рыночных возможностей и эффективность текущей деятельности на современном рынке. Общеизвестно, что инновации сегодня являются ведущим фактором экономического роста, поступательного движения человеческой цивилизации. Нововведения, базирующиеся на научных достижениях и совершенствовании производственных технологий, обеспечивают более половины прироста валового внутреннего продукта индустриально развитых стран. Постоянно набирающие темпы инновационные процессы радикально изменяют практически все стороны экономической действительности. Инновации существенно модифицируют весь комплекс отношений между хозяйствующими субъектами российской экономики, оказывают все большее влияние на общественную жизнь в целом.

Экономическая наука уделяет большое внимание методам, механизмам и инструментам, используемым в создании национальной системы управления инновационной деятельностью на различных уровнях развития российской экономики, изучает особенности регулирования экономических параметров инновационной активности отечественных предприятий и организаций.

Основы теории инноваций были заложены еще А. Смитом и Д. Рикардо. Огромный вклад в осознание роли инноваций в экономике внес Й. Шумпетер. Н.Д. Кондратьев исследовал взаимосвязь

экономических циклов и научно-технического прогресса, его предшественниками были русские экономисты М.И. Туган-Барановский и А.И. Чупров.

Вопросы регулирования инновационной сферы и ее взаимодействия с государством и экономикой исследуются в работах российских ученых А.Г. Аганбегяна, Л.И. Абалкина, С.Ю. Глазьева, Л.Э. Миндели, Ю.В. Яковца и зарубежных Ф. Хайека, Д. Норта, Н. Розенберга, Дж. Доси, М. Кастельса.

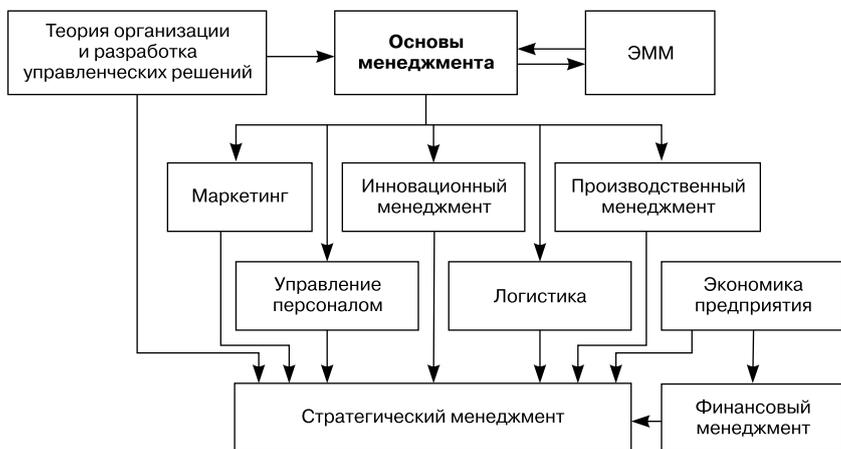
При написании учебного пособия использовались также концепции инноваций следующих российских ученых: П.Н. Завлина, С.Д. Ильенковой, А.К. Казанцева, Л.В. Канторовича, П.Л. Капицы, Д.И. Кокурина, Г.А. Лахтина, В.В. Новожилова, В.А. Трапезникова, Р.А. Фатхутдинова, Н.П. Федоренко, Н.В. Чайковской, С.С. Шаталина; зарубежных ученых: К. Фридмана и Л. Соэте, Р. Солоу, Р. Боуера, П. Пети, П. Ромера, Т. Агиона, А. Ховита, Р. Нельсона, С. Клайна, В. Кохена и Д. Левинтала.

В условиях инновационной деятельности резко возрастает роль менеджера, а его личность, способности, квалификация и профессиональные умения фактически определяют судьбу компании.

Инновационные менеджеры могут действовать в различных организационных структурах (академии наук, вузы, научные общества, исследовательские организации, конструкторские бюро и др.), выполняя функции создания творческих коллективов, поиска и распространения новшеств, формирования портфеля заказов на научные исследования и разработки. Они управляют научными коллективами, занимаются координацией научных исследований и должны обладать качествами традиционного менеджера и ученого-исследователя, а также быть квалифицированными экономистами, способными оценить эффективность нововведений.

Изучение теоретических основ и практических методов инновационного менеджмента составляет содержание специальной учебной дисциплины, предусмотренной учебными планами большинства экономических специальностей. Место дисциплины «Инновационный менеджмент» в цикле дисциплин по теории и практике управления показано на рис. 1.

Цель данного учебного пособия — обобщить достижения мировой и отечественной науки и практики управления инновационными процессами, оказать помощь студентам, аспирантам, молодым ученым, руководителям научно-исследовательских организаций и других структур экономики России в освоении инновационного менеджмента.



**Рис. 1.** Место дисциплины «Инновационный менеджмент» в цикле дисциплин по теории и практике управления

Предметом инновационного менеджмента являются принципы и методы управления инновационной деятельностью отдельных организаций и их объединений, связанной с созданием новых потребительских ценностей; освоением их производства; распространением и использованием; введением в хозяйственный оборот и коммерциализацией.

Предлагаемое учебное пособие подготовлено в соответствии с требованиями Государственного образовательного стандарта по специальности 080507 – «Менеджмент организации» и направлению подготовки 080500 – «Бакалавр менеджмента» и охватывает разделы типового учебного курса «Инновационный менеджмент».

Учебное пособие состоит из девяти глав. В первой главе анализируются тенденции и разновидности развития, особенности управления развитием, рассмотрены нововведения как объект инновационного управления, приведены классификационные подходы к группировке и организации инноваций. Во второй главе раскрываются сущность и понятие инновационного процесса, его отличия от стабильного, исследованы стадии (их продолжительность, структура затрат) и этапы инновационного процесса. Третья глава посвящена вопросам возникновения, становления и основным чертам современного инновационного менеджмента. В четвертой главе исследованы место и роль организационных структур управления инновационными процессами, раскрыты особенности программно-

целевых и гибких организационных структур инновационного менеджмента, приведены организационные формы инновационного менеджмента. В пятой главе раскрыты взаимосвязь и взаимозависимость инновационного менеджмента и стратегического управления. Шестая глава посвящена инновационному проектированию. В седьмой главе рассмотрены принципы и методы оценки инновационных проектов, а также особенности управления рисками в инновационной деятельности. В восьмой главе раскрыты вопросы оценки и охраны интеллектуальной собственности. Девятая глава посвящена государственному регулированию инновационной деятельности.

В конце каждой главы приводятся контрольные вопросы, а в конце учебника — тест.

Издание ориентировано на широкий круг специалистов, занятых в инновационной сфере, а также на студентов и аспирантов, изучающих экономику и менеджмент.

Логика построения данного учебного курса и основной его материал апробированы авторами в процессе чтения соответствующей дисциплины студентам Новосибирского государственного технического университета и Сибирской государственной геодезической академии.

Отдельные вопросы управления инновационной деятельностью рассматривались авторами и ранее в следующих основных изданиях:

*Щербаков А.И., Ивасенко А.Г., Чугунова О.А.* Инновационный бизнес: российские проблемы и международный бизнес. — Новосибирск : МАН, 2000;

*Ивасенко А.Г., Никонова Я.И.* Инвестиции : источники и методы финансирования: учеб. пособие. М. : ОМЕГА-Л, 2006;

*Ивасенко А.Г., Никонова Я.И., Плотникова Е.Н.* Разработка управленческих решений : учеб. пособие. Новосибирск : СГГА, 2007.

Авторы надеются, что предлагаемое учебное пособие будет способствовать эффективному изучению дисциплины «Инновационный менеджмент» студентами экономических специальностей.

Авторский коллектив будет благодарен всем, кто сочтет возможным сделать замечания, внести предложения как по тексту, так и по проблеме в целом. E-mail: ya\_shka@ngs.ru.