



Допущено Советом Учебно-методического объединения вузов России по образованию в области менеджмента в качестве учебного пособия по специальности "Менеджмент организации"

Управление инновационными проектами: Учеб. пособие / Под ред. В.Л. Попова. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 336 с.: 60х90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат). (переплет)

ISBN 978-5-16-002774-6

В учебном пособии проанализированы методологические и методические основы управления инновационными проектами — от возникновения идеи до ее реализации в условиях рыночных отношений. Рассмотрены особенности государственного регулирования инновационных процессов, определена связь инновационной деятельности со стратегическим управлением. Описаны все фазы выполнения инновационного проекта: инициирование, планирование, выполнение, завершение. Представлены различные аспекты управления инновационными проектами, в том числе управление маркетингом, бизнес-

планирование, информационное обеспечение, финансирование инноваций, управление командой проекта, инновационное предпринимательство, правовое регулирование инновационной деятельности. Для студентов и аспирантов экономических и управленческих специальностей вузов, а также слушателей школ бизнеса и курсов повышения квалификации и переподготовки кадров.

Предисловие	3
Глава 1. ИННОВАЦИИ В РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКЕ	5
1.1. Удовлетворение потребностей — основа развития общества	5
1.1.1. Потребности человека	5
1.1.2. Потребности коллективов людей и организаций	5
1.2. Термины и определения	7
1.3. Цели, виды инноваций и их классификация	13
1.3.1. Цели инноваций	13
1.3.2. Признаки инноваций	14
1.3.3. Функции инноваций	14
1.3.4. Виды инноваций	15
1.4. Инновационный процесс и его жизненный цикл	21
1.5. Инновационные проекты	25
1.5.1. Определения «проект» и «управление проектами»	26
1.5.2. Основные признаки проекта	27
1.5.3. Окружение проекта	27
1.5.4. Жизненный цикл проекта и продукта	29
1.5.5. Основные компоненты проекта	30
1.5.6. Логика управления проектами	31
1.5.7. Процессы управления проектами	31
1.5.8. Участники проекта	32
1.5.9. Факторы, определяющие переход на управление проектами	32
1.5.10. Эволюция систем управления проектами	33
1.5.11. Критерии успеха проектного подхода	33
Глава 2. ИННОВАЦИОННАЯ ПОЛИТИКА ГОСУДАРСТВА И ПРЕДПРИЯТИЯ	34
2.1. Содержание инновационной политики государства	34
2.1.1. Задачи государственной инновационной политики	37
2.1.2. Принципы государственной инновационной политики	38
2.1.3. Функции государственных органов в инновационной сфере	38
2.2. Основные направления инновационной политики	39
2.3. Взаимосвязь стратегического и проектного управления на предприятии	42
2.4. Особенности инновационной деятельности на российских предприятиях	44
2.5. Развитие венчурной индустрии в России	46
Глава 3. МАРКЕТИНГ ИННОВАЦИОННОГО ПРОЕКТА	49
3.1. Практика развития маркетинга на российских предприятиях	49
3.2. Разработка стратегий роста	51
3.2.1. Матрица Ансоффа	51
3.2.2. Матрица направления развития	52
3.2.3. Новая матрица БКГ	54
3.3. Разработка нового продукта	54
3.4. Процесс создания нового товара	59
3.5. Подходы к установлению цен на новую продукцию	66
3.6. Причины неудач новых продуктов	68
Глава 4. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ	70
4.1. Организационные структуры управления инновационными процессами	70
4.1.1. Структура управления инновационными процессами	70
4.1.2. Научно-производственная структура	73

4.2. Организационные структуры управления проектами	77
4.3. Организации, занимающиеся инновационной деятельностью	80
Глава 5. МЕТОДЫ ПОИСКА ПРОЕКТНЫХ РЕШЕНИЙ	93
5.1. Проектирование как вид творческой деятельности	93
5.2. Методы проектирования	94
5.2.1. Метод мозговой атаки	94
5.2.2. Фундаментальный метод Мэтчетга	96
5.2.3. Исследование потребителей	96
5.2.4. Поиск границ	97
5.2.5. Кумулятивная стратегия Пейджа	97
5.2.6. Функционально-стоимостный анализ	98
5.2.7. Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов	99
5.2.8. Метод эвристических приемов	100
5.2.9. Морфологический анализ и синтез решений	100
5.2.10. Методы исследования структуры проблемы	101
5.2.11. Метод переключения стратегии	101
5.2.12. Системотехнический подход к проектированию	102
5.2.13. Системная технология вмешательства	102
5.3. Системы автоматизации процесса проектирования	104
Глава 6. МЕТОДОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ	105
6.1. Структура знаний управления проектами	105
6.1.1. Управление содержанием проекта	105
6.1.2. Управление временем	106
6.1.3. Управление стоимостью	107
6.1.4. Управление качеством проекта	108
6.1.5. Управление персоналом	109
6.1.6. Управление коммуникациями	112
6.1.7. Управление рисками	113
6.1.8. Управление поставками и контрактами	115
6.1.9. Управление интеграцией	116
6.2. Разработка концепции инновационного проекта	118
6.2.1. Формирование замысла проекта	118
6.2.2. Предварительная проработка целей и задач проекта	119
6.2.3. Декларация о намерениях	119
6.3. Планирование проекта	120
6.3.1. Общие вопросы планирования	120
6.3.2. Создание структуры разбиения работ	120
6.3.3. Планирование времени	122
6.3.4. Планирование затрат	123
6.3.5. Документирование плана проекта	124
6.4. Реализация проекта	124
6.4.1. Мониторинг и контроль хода осуществления проекта	125
6.4.2. Осуществление корректирующих воздействий	126
6.4.3. Ведение переговоров	128
6.4.4. Разрешение конфликтов	128
6.4.5. Книга проекта	130
6.5. Завершение проекта	131
6.5.1. Общие вопросы завершения проекта	131
6.5.2. Закрытие контракта	132
6.5.3. Выход из проекта	133
Глава 7. ИНФОРМАЦИОННЫЕ СИСТЕМЫ В УПРАВЛЕНИИ ИННОВАЦИОННЫМИ ПРОЕКТАМИ	135
7.1. Краткая характеристика профессиональных систем управления проектами	136
7.1.1. Система Microsoft Project 2002	136
7.1.2. Система Primavera Project Planner	139
7.1.3. Система Open Plan	140
7.1.4. Система Spider Project	142
7.2. Сравнительная оценка основных программных комплексов	143
7.2.1. Компания GartnerGroup и ее «магический квадрат»	143
7.2.2. Оценка системы Microsoft Project 2002	144
7.2.3. Оценка программного комплекса Primavera P3e	145
7.2.4. Критерии оценки и характеристики основных программных комплексов	146
7.3. Технология работы в среде Microsoft Project при разработке инновационного проекта	148
7.3.1. Постановка задачи	149
7.3.2. Порядок работ при моделировании проекта	152
7.4. Применение методики PERT моделирования проекта в условиях неопределенности	168
7.5. Вывод информации о проекте на печать	170
7.6. Проектные задачи	171

7.6.1. Основные понятия	172
7.6.2. Изменение типа планирования задач в Microsoft Project	173
7.6.3. Комбинации типа задач и опции планирования по ресурсам	174
7.7. Применение Project Expert при моделировании проекта	179
7.7.1. Задание общей информации о проекте	181
7.7.2. Задание основных сведений о предприятии	183
7.7.3. Задание финансового окружения	184
7.7.4. Календарное планирование проекта в модуле «Инвестиционный план»	186
7.7.5. Планирование сбыта продукции и обеспечения процесса производства	186
7.7.6. Обеспечение проекта финансированием	189
7.7.7. Результаты моделирования	193
7.7.8. Раздел «Анализ проекта»	194
7.7.9. Раздел «Актуализация»	203
7.7.10. Создание отчета в среде Project Expert	203
Глава 8. ФИНАНСИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	204
8.1. Инвестиции фирмы в процесс создания нововведений	204
8.2. Методы коммерческого финансирования инновационных проектов	205
8.3. Бюджетное финансирование инновационной деятельности	212
8.4. Инструменты государственного финансирования инновационной деятельности	214
8.5. Бюджет развития как механизм финансирования инновационной деятельности	216
Глава 9. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ПРИ ВЫПОЛНЕНИИ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ	219
9.1. Понятие неопределенности и риска	219
9.2. Классификация проектных рисков	220
9.3. Компоненты управления рисками	223
9.3.1. Планирование управления рисками	224
9.3.2. Идентификация рисков	225
9.3.3. Качественный анализ рисков	226
9.3.4. Количественный анализ рисков	226
9.3.5. Планирование реагирования на риски	234
9.3.6. Мониторинг и контроль рисков	239
Глава 10. КОМАНДА ПРОЕКТА	241
10.1. Определения и основные понятия	241
10.1.1. Типы управленческих команд	241
10.1.2. Формирование влиятельного эффекта в команде	242
10.2. Лидерство и команде проекта	243
10.2.1. Формирование видения, определение целей и стратегий	245
10.2.2. КОНТРОЛЬ рычагов власти	246
10.2.3. Поддержание лидерства	248
10.2.4. Захват уровней управления людьми	253
10.2.5. Установление реального порядка	254
10.3. Подбор членов команды, распределение ролей, функциональные обязанности	257
10.3.1. Типы распределения функций в команде	257
10.3.2. Делегирование ответственности	258
10.4. Типологические особенности людей	261
10.5. Мотивация членов команды	269
10.6. Развитие командного взаимодействия	272
10.6.1. Стили управления командой	272
10.6.2. Фазы развития проекта	275
10.6.3. Критерии эффективно работающей команды	276
10.6.4. Этапы формирования управленческой команды	278
Глава 11. ИННОВАЦИОННОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО	280
11.1. Понятие инновационного предпринимательства	280
11.2. Инновационная деятельность за рубежом и в России	283
11.2.1. Инновационная деятельность в США	284
11.2.2. Инновационная деятельность в странах Западной Европы	284
11.2.3. Инновационная деятельность в Японии	286
11.2.4. Инновационная деятельность в Южной Корее	288
11.2.5. Инновационная деятельность в России	288
11.3. Инновационное предпринимательство на уровне региона	290
11.4. Создание малого инновационного предприятия	295
11.5. Бизнес-планирование	298
Глава 12. ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	309
12.1. Защита прав интеллектуальной собственности	309
12.1.1. Понятие интеллектуальной собственности	309
12.1.2. Авторское право	311
12.1.3. Промышленная собственность	312
12.2. Патентный закон Российской Федерации	312

12.3. Ноу-хау	318
12.4. Договоры в научно-технической сфере	321
Приложение. Обзор перспективных российских инноваций	324
Список литературы	328