

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ**  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего**  
**образования**  
**«ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СИСТЕМ**  
**УПРАВЛЕНИЯ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ»**  
**(ТУСУР)**

## **ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

Методические указания к практическим занятиям и самостоятельной работе

38.03.02, Менеджмент, очная, заочная

Автор:  
Т.Д.Санникова  
к.э.н., доцент кафедры Менеджмента ЭФ

2018

## Содержание

1. Общие положения.....	3
2. Задания к практическим занятиям.....	5
2.1 Темы опросов на практических занятиях.....	5
2.2 Примеры ситуационных задач по темам практических занятий .....	6
3. Самостоятельная работа.....	11
3.1 Цели и задачи самостоятельной работы студентов.....	11
3.2 Формы самостоятельной работы.....	11
3.3 Вопросы на самоподготовку .....	12
4. Тестовые задания.....	13
5. Список литературы для самостоятельного изучения.....	16

## **1 Общие положения**

Инновационный менеджмент – дисциплина практического характера, связанная с управлением качественными изменениями в организациях, которые требуют от руководителей владения специфическими знаниями и умением управлять инновационными процессами и проектами. Деятельность современного эффективного менеджера предполагает не только знание методов и функций инновационного менеджмента, но и обобщение опыта нововведений и реализации инновационных проектов в различных организациях.

**Целью** практической и самостоятельной работы студентов по дисциплине является формирование комплекса знаний, умений и навыков в области инновационного менеджмента, которые позволят им в будущем применять теоретические положения в управленческой деятельности для решения практических задач бизнеса инноваций, выбирать и применять методы управления, соответствующие параметрам внедряемых инноваций и реализуемых инновационных проектов.

### **Задачи:**

- дать студентам теоретические знания об основах инновационного менеджмента;
- сформировать навыки использования различных методов внедрения организационных инноваций;
- сформировать навыки управления программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;
- сформировать способность оценивать экономические и социальные условия осуществления инновационных проектов.

### **Требования к результатам практической и самостоятельной работы студентов по дисциплине:**

#### **Студент должен знать:**

- понятие инновации, ее виды и обязательные свойства;
- формы трансфера технологий;
- типы стратегий инновационных организаций;
- стадии развития инновационных компаний;
- способы взаимодействия с внешней средой при внедрении технологических, продуктовых инноваций;
- методы управления программой внедрения технологических и продуктовых инноваций;
- методы анализа рынков для продвижения технологических и продуктовых инноваций;
- механизмы управления инновационными проектами.

Студент должен **уметь**:

- применять полученные знания для решения практических задач реализации инновационных проектов в организации;
- осуществлять поиск, обработку и анализ информации для оценки перспектив внедрения инноваций в организации;
- выбирать методы коммерциализации технологий;
- выбирать источники финансирования инноваций на различных этапах инновационного цикла;
- оценивать риски при реализации инновационных проектов.

Студент должен **владеть**:

- навыками использования теоретических знаний об управлении инновационными проектами в профессиональной деятельности;
- навыками выбора методов управления программой внедрения технологических и продуктовых инноваций;
- навыками выбора источников финансирования и оценки рисков программы внедрения технологических, продуктовых инноваций;
- навыками принятия решений в процессе внедрения технологических, продуктовых инноваций;
- навыками оценки социально-экономических условий осуществления инновационных проектов.

## **2 Задания к практическим занятиям**

Практические занятия по дисциплине проходят в виде опросов, тестирования и решения ситуационных задач по темам, предусмотренным рабочей программой дисциплины.

### **2.1 Темы опросов на практических занятиях:**

1. Различные определения инновации.
2. Свойства инновации.
3. Виды инноваций.
4. Источники инноваций.
5. Фазы жизненного цикла инноваций.
6. Теория диффузии инноваций Эверета Роджерса.
7. Пропась Джеффри Мура.
8. Стадии принятия нового продукта потребителем.
9. Формы трансфера технологий.
10. Рынки B2B, B2C.
11. Классификация инновационных организаций.
12. Типы стратегий инновационных организаций.
13. Понятие инновационной воронки.
14. Стадии развития инновационных компаний.
15. IPO и SPO.
16. Механизмы управления инновационной деятельностью.
17. Виды научно-исследовательских работ.
18. Характеристика фундаментальных, прикладных, поисковых НИР.
19. Понятие интеллектуальной собственности.
20. Понятие инновационного потенциала.
21. Процесс разработки и внедрения инноваций.
22. Понятие инновационного проекта.
23. Стадии инновационного процесса.
24. Прогнозирование и планирование как функция инновационного менеджмента.
25. Реализация инновационных проектов как бизнес-процесс.
26. Источники финансирования инноваций на различных этапах инновационного цикла.
27. Источники венчурного капитала.
28. Риски финансирования инновационных проектов.
29. Система показателей эффективности инновационной деятельности.
30. Виды эффектов от реализации инновационных проектов.
31. Ключевые принципы эффективной деятельности инновационных организаций.
32. Инструменты активизации инновационной деятельности.

## 2.2 Примеры ситуационных задач по разделам практических занятий:

### 1 Понятие, виды и жизненный цикл инноваций

#### 1.1 Задание:

Канцелярская скрепка как простое устройство для соединения нескольких листов бумаги появилась еще в XIX веке. В наше время для этих целей стали использоваться степлер, пружинный зажим, да и у самой скрепки появилось несколько вариантов. Широко распространены прозрачные пакеты – мультифоры, в которые можно поместить несколько листов бумаги, ничем не скрепляя.

Оцените преимущества и недостатки известных вам устройств для скрепления листов бумаги и заполните таблицу.

Виды устройств	Преимущества	Недостатки
→ обычная канцелярская скрепка; → канцелярская скрепка большого размера; → канцелярская скрепка, изготовленная из пластмассы; → степлер; → пружинный зажим; → мультифора.		

Вопрос: Сделайте прогноз: есть ли основания для близкого завершения жизненного цикла канцелярской скрепки?

#### 1.2. Задание:

Предложите новшество для улучшения образовательного процесса в высшем учебном заведении. Это может быть компьютерная технология, порядок составления расписания занятий, организация практических занятий, создание базы данных и т.д. Обоснуйте целесообразность осуществления новшества. Обоснование приведите в таблице.

Основные положения новшества	Содержание
Название новшества	
Цель, которая должна быть достигнута	
Краткое содержание предложения	
Потребитель (для кого предназначено)	
Суть новизны предложения	
Предполагаемый исполнитель	
Порядок реализации проекта	
Необходимые ресурсы	

### 2 Трансфер и внедрение инноваций

#### 2.1.Задание:

**Мозговой штурм «Выпуск инновационного продукта».**

1 этап. Методом мозгового штурма группа предлагает 3-5 вариантов инновационного продукта.

2 этап. Работа в подгруппах. Каждая их подгрупп составляет экспертизу выбранного варианта решения по выпуску инновационного продукта, формулирует стратегическую цель, миссию предприятия, реализующего данную инновацию, предлагает варианты инновационных стратегий, маркетинговых стратегий для вывода инновационного продукта на рынок, определяет и оценивает риски реализации данного проекта и возможности их минимизации.

## 2.2.Задание:

### **Кейс «Новинка и ее восприятие»**

Компания «Фрей», производящая довольно широкий ассортимент медицинских инструментов, как для специализированных учреждений, так и для продажи потребителям через сеть основных фармацевтических магазинов и аптек, занимает прочное положение на британском рынке, а также известна за рубежом. В настоящее время в стадии разработки находится новая модель цифрового термометра для широкого потребителя. Рынок бытовых термометров в Великобритании отличается традиционным консерватизмом. Недавнее исследование показывает, что только 35% семей имеют термометры, причем 75% из них представляют собой обычные ртутные термометры. Это изделие компания выпускала несколько десятилетий.

Исследования, проведенные компанией, подтвердили эти данные, но дополнили их весьма важными сведениями: оказалось, что 90% домашних хозяйств, пользующихся обычным термометром, считают его небезопасным для маленьких детей.

Кроме того, опрос выборки показал, что почти все респонденты отмечают трудности в считывании информации со шкалы обычного градусника и испытывают неуверенность в правильности измерения температуры. 50% респондентов, не владеющих термометрами, сожалеют что до сих пор не купили его.

Фирма пришла к заключению, что исследования показывают скрытую потребность в новом изделии. Новый градусник сделан из прочного небьющегося полимерного материала, снабжен цифровым дисплеем, встроенным таймером со звуковым сигналом, который помогает пользователю скорректировать время измерения температуры и узнать, когда можно считывать показания шкалы.

Фирма считает, что ее новая модель лишена всех недостатков обычного термометра.

Следующая задача – провести рыночные испытания товара, для чего выбран Лондон и юго-восточный регион Великобритании, но разработка плана маркетинга еще не закончена.

Кроме данной фирмы, на рынок представляют аналогичные термометры и другую медицинскую технику еще 3 фирмы, но они не так известны потребителям, так как появились на рынке полтора года назад. Они продают свою продукцию через аптеки по цене от 7, 95-11, 95 ф.ст.

Вопросы к кейсу:

1. Выделите потенциальную угрозу выведения новинки на рынок.
2. Предложите ценовую стратегию для данного модифицированного продукта.
3. Выделите тип потенциальных покупателей.
4. Разработайте программу взаимодействия с клиентами, с учетом потребительской ценности инновации.

### **3 Особенности деятельности инновационных организаций разных типов**

#### **3.1. Задание: организация инновационной деятельности**

Группа сотрудников специализированного предприятия разработала новое оборудование для изготовления раствора. Экспериментальный образец оправдал ожидания изобретателей. Если бы вы были руководителем малого предприятия, то какой вариант действий выбрали бы вы?

- 1) организация совместной разработки и выпуска оборудования с каким-нибудь крупным предприятием или научно-техническим объединением;
- 2) заключение лицензионного договора с каким-нибудь крупным предприятием или научно-производственным объединением относительно права разработки и выпуска оборудования;
- 3) самостоятельная разработка документации, выпуск экспериментальных образцов и последующее серийное его изготовление;
- 4) патентование оборудования от имени малого предприятия и дальнейшая продажа патента без проведения специальной разработки.

#### **3.2. Ситуация «Поиск партнеров»**

Миссией инновационного малого бизнеса по существу является разработка, производство и продвижение на рынок нового продукта. Требуется начинать поиски стратегических партнеров. Потенциал организации известен. Известно, что необходимо для продвижения продукта. Кто может быть стратегическим партнером? Как готовиться к переговорам с возможными партнерами?

Задание:

1. Перечислите ряд возможных претендентов на место стратегического партнера инновационного предприятия, используя классификацию фирм по типу конкурентного поведения.

2. Дайте краткую характеристику фирме, применяющей виолентный тип конкурентного поведения?

3. Дайте краткую характеристику фирме, применяющей патиентный тип конкурентного поведения. В чем проявляется инновационный аспект такого поведения.

4. Дайте краткую характеристику фирме, применяющей эксплерентный тип конкурентно поведения. В чем проявляется инновационный аспект такого поведения?

5. Дайте краткую характеристику фирме, применяющей коммутантный тип конкурентного поведения. В чем проявляется инновационный аспект такого поведения?

### **4 Управление инновационными проектами**

#### **4.1 Задание:**

Перед руководством организации стоит задача внедрить систему управленческого учета (СУУ). При этом возможно «встраивание» СУУ в существующую систему бухгалтерского учета или автономное ее функционирование. Интегрированная система является доступной широкому кругу пользователей, что создает возможность «утечки» коммерческой информации и осложнения положения на рынке.

Дополнительная сложность внедрения интегрированных СУУ – недостаточно высокая квалификация бухгалтеров, что увеличивает возможность принятия неэффективных решений. В то же время автономная СУУ порождает дублирование



информации и информационных потоков и обеспечивает рост ошибок из-за недостаточной оперативности и неточности информации при принятии решений.

Внедрение СУУ может сопровождаться саботажем на рабочих местах: как в форме активного противодействия (умышленное выведение оборудования из строя), так и в форме недостаточной подготовленности персонала и неумения работать в СУУ. Без внедрения СУУ компания может утратить конкурентные преимущества и уйти с рынка.

Вопросы: 1. Какие риски имеет данный проект? 2. Какие меры по минимизации идентифицированных рисков может принять руководство?

## 4.2 Кейс «Интернет-блокбастер»

«Кинопоиск» – один из самых популярных в Рунете порталов о кино, за который Яндекс заплатил \$80 млн. Это бизнес, появившийся как творческий эксперимент двух программистов.

Сайт «Кинопоиск» был организован в 2003 г. как цифровой аналог тетрадки – это была база данных о фильмах: режиссер, актерский состав, краткое описание. В начале 2000-х появилось немало сайтов о кино: «Фильм.ру», «Кинокадр», «Киномания» и др.

Главной проблемой в создании тематического портала – организовать поток информации от посетителей. Это замкнутый круг: пока сайт посещает мало людей, на нем мало информации, а если нет контента – нет и роста аудитории. У «Кинопоиска» достаточно быстро появились поклонники, которые стали заполнять его контентом и предлагать нововведения. На сайте разместили простую систему добавления информации – пользователи смогли писать рецензии и общаться. «Кинопоиск» первым среди киносайтов целенаправленно начал создавать на портале социальную сеть, где можно обсуждать фильмы. Сейчас на сайте зарегистрированы более 3 млн человек.

Далее была предложена система оценок фильмов. Пользователи ставили кинофильмам баллы, а портал строил на основе этих данных рейтинги. Со временем на рейтинги «Кинопоиска» стали ссылаться эксперты и журналисты. В 2013 г. число оценок перевалило за 100 млн.

В 2005 г. была сделана попытка организовать на портале интернет-магазин DVD-дисков с кинофильмами. Однако спустя несколько месяцев магазин закрыли, поскольку не получалось оперативно создать курьерскую службу. Тогда на сайте разместили витрину DVD интернет-магазина Ozon.ru: «Кинопоиск» получал небольшую часть маржи, а логистикой и продажами занимался партнер.

Портал ввел новую для российского рынка услугу – тотальное брендирование сайта. «Кинопоиск» начал продавать рекламу на странице целиком, когда «подложкой» для сайта становится рекламный модуль во весь экран. Этот формат плюс большой баннер в центральной части главной страницы сейчас приносят сайту 50 % доходов. Основные рекламодатели – прокатчики новых фильмов.

В октябре 2013 г., по данным comScore, ежемесячная аудитория «Кинопоиска» составляла 18,6 млн пользователей, в России сайт занимал 16-е место в списке самых популярных ресурсов.

Задание:

1. Какие признаки формируют явные источники конкурентного преимущества проекта?

2. Какие дополнительные источники конкурентного преимущества для проекта вы можете предложить?

3. Какие рекомендации для разработки инновационной стратегии вы можете предложить предприятию?

### 4.3. Тренировочные задания Ответ/решение

**Экономический эффект присущ этапу:**

- а) функциональных исследований;
- б) прикладным и опытно-конструкторским работам;
- в) основания в промышленном производстве.

**Научный эффект характерен для:**

- а) опытно-конструкторских работ;
- б) фундаментальных исследований.

**Технический эффект характерен для:**

- а) прикладных исследований;
- б) опытно-конструкторских работ.

**Социальный эффект характерен для:**

- а) фундаментальных исследований;
- б) прикладных исследований;
- в) опытно-конструкторских работ

**Какие показатели эффективности относятся к экономическим?**

- а) фондоемкость;
- б) трудоемкость;
- в) капитальные вложения;
- г) производительность труда;
- д) использование земли.

**Социальными показателями эффективности считается:**

- а) сроки строительства;
- б) обеспеченность жильем;
- в) использование воздушных ресурсов;
- г) использование воздушных ресурсов;
- д) мощность предприятия.

**Экономические показатели эффективности - это:**

- а) материалоемкость;
- б) численность работающих;
- в) использование водных ресурсов;
- г) затраты на восстановление лесных ресурсов.

Вопросы: 1. Равнозначны ли понятия «эффект» и «эффективность»? Объясните свою позицию.

2. В чем состоит сущность потенциального, ожидаемого и фактического эффекта инновационного проекта? Объясните свою позицию.

### **3 Самостоятельная работа**

#### **3.1 Цели и задачи самостоятельной работы студентов**

Целью самостоятельной работы студентов является овладение знаниями о функциях и методах инновационного менеджмента, умениями и навыками использования методов, приемов и средств управления инновационными проектами с учетом специфики внешней и внутренней среды организации.

Задачами самостоятельной работы студентов являются:

- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений студентов;
- углубление и расширение теоретических знаний;
- формирование умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу;
- развитие познавательных способностей и активности студентов: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- использование материала, собранного и полученного в ходе самостоятельных занятий на семинарах, на практических занятиях, для эффективной подготовки к итоговым зачетам и экзаменам.

Самостоятельная работа студентов способствует развитию самостоятельности, ответственности и организованности, творческого подхода к решению проблем учебного и профессионального уровня.

#### **3.2 Формы самостоятельной работы:**

- индивидуальное занятие (домашние занятия);
- конспектирование лекций;
- получение консультаций для разъяснений по вопросам изучаемой дисциплины;
- подготовка к практическим занятиям, проводимым с использованием активных форм обучения (дискуссия).

**Для закрепления и систематизации знаний, при самостоятельной работе обучающегося используется:**

- чтение текста (учебника, первоисточника, дополнительной литературы);
- конспектирование литературы;
- работа со словарями и справочниками;
- исследовательская работа;
- использование аудио- и видеозаписи;

- работа с электронными информационными ресурсами и ресурсами Internet;
- работа с конспектами лекции (обработка текста; составление плана и тезисов ответа; ответы на контрольные вопросы);
- подготовка докладов к выступлению на конференциях ТУСУР;
- работа с компьютерными программами;
- подготовка к сдаче зачета и экзамена.

### **3.3 Вопросы на самоподготовку:**

1. Инновация как новая ценность для потребителя.
2. Признаки инноваций: новизна, производственная применимость, экономическая обоснованность, соответствие запросам потребителей.
3. Радикальные, улучшающие, модификационные инновации.
4. Продуктовые, технологические, процессные, комплексные инновации.
5. Реактивные и стратегические инновации.
6. Изменения среды как источники инноваций.
7. Категории людей по отношению к новым идеям и по очередности принятия нововведений.
8. Компас конкурентного позиционирования» на рынке инновационных продуктов.
9. Стадии принятия нового продукта потребителем: узнавание, интерес, оценка, апробация, признание.
10. Диффузия знаний и коммерциализация технологий.
11. Малые инновационные предприятия: сильные и слабые стороны.
12. Особенности и возможности крупных инновационных компаний.
13. Стратегии инновационных организаций: 1) виолентная 2) пациентная 3) коммутантная 4) эксплерентная.
14. Seed, startup, early growth, expansion, mezzanine, exit.
15. Функции субъекта управления инновационной деятельностью.
16. Функции объекта управления инновационной деятельностью.
17. Организационно-правовая база инновационной деятельности.

#### 4. Тестовые задания

1. Выберите верное определение инновации
  - 1) результат чьей-либо творческой деятельности, обладающий определенными признаками новизны
  - 2) введенный в употребление новый или значительно улучшенный продукт или процесс, новый организационный метод в деловой практике
  - 3) результат инновационной деятельности, получивший реализацию в виде опытного образца
  
2. Верно ли, что производственная применимость является обязательной характеристикой инновации?
  - 1) да
  - 2) нет
  
3. Радикальные инновации направлены на
  - 1) частичное улучшение устаревших поколений техники и технологии
  - 2) реализацию средних изобретений
  - 3) реализацию открытий, крупных изобретений
  
4. Верно ли, что технологические инновации ориентированы на производство и использование новых продуктов?
  - 1) да
  - 2) нет
  
5. Инновационный менеджмент — это
  - 1) управление инновационным процессом и отношениями, возникающими в нем
  - 2) управление процессом продвижения и реализации инновационного продукта на рынке
  - 3) управление научно-исследовательскими и опытно-конструкторскими работами
  
6. Пропась Мора – это зазор между
  - 1) новаторами и провидцами
  - 2) провидцами и прагматиками
  - 3) прагматиками и консерваторами
  - 4) консерваторами и скептиками
  
7. Инновационный процесс – это процесс
  - 1) научно-исследовательских разработок
  - 2) преобразования нового знания в продукт, применяемый в практических условиях
  - 3) продвижения и продаж инновационных продуктов
  
8. Верно ли, что диффузия знаний – это элемент трансфера, при котором потребитель выплачивает вознаграждение владельцу технологии?
  - 1) да
  - 2) нет
  
9. Верно ли что на рынке B2C конечным потребителем продукта являются организации?
  - 1) да
  - 2) нет

10. Инновационный проект – это

- 1) увязанный по цели, задачам, ресурсам, исполнителям и срокам осуществления комплекс мероприятий, обеспечивающий разработку, производство и реализацию инновационной продукции
- 2) параллельно-последовательное осуществление научно-исследовательской, научно-технической, инновационной, производственной деятельности и маркетинга
- 3) подготовка элементов и инновационного потенциала хозяйственной системы для успешной реализации инновационных стратегий

11. Инновационная инфраструктура – это

- 1) организации любой формы собственности, занимающиеся исследованиями и разработками и реализующие результаты своей деятельности
- 2) организации (учреждения), способствующие осуществлению инновационной деятельности, обеспечивающие условия нормального протекания инновационного процесса.
- 3) организации (предприятия), приобретающие инновационные продукты и технологии на рынке и внедряющие их в собственную деятельность

12. Что не входит в основные задачи инфраструктуры поддержки инновационной деятельности?

- 1) финансовая поддержка на самых ранних стадиях становления инновационных проектов
- 2) помощь в получении доступа к наиболее доступным офисным и производственным помещениям
- 3) информационная поддержка
- 4) финансовая поддержка на стадии вывода инновационного продукта на рынок

13. Инструментами технологической политики государства являются:

- 1) конкурсные гранты
- 2) субсидии
- 3) форсайт
- 4) госзакупки

14. Почему инновационную экономику называют экономикой знаний?

- 1) потому что прибыль, в основном, создаёт торговля природными ресурсами, и необходимо знание об их местонахождении и запасах
- 2) потому что прибыль, в основном, создаёт интеллект новаторов и учёных, информационная сфера
- 3) потому что прибыль, в основном, создаёт материальное производство, и необходимо знание о том, как увеличить выпуск
- 4) потому что прибыль, в основном, создаёт знание о том, как получить наиболее быструю отдачу на вложение капитала

15. Покажите стрелочками соответствие стратегий инновационных организаций их названиям

Эксплеренты	занимаются крупносерийным и массовым выпуском продукции для широкого круга потребителей, предъявляющие средние запросы к качеству
Пациенты	занимаются средним и мелким бизнесом, ориентированным на удовлетворение местно-национальных потребностей на этапе падения цикла выпуска продукции
Виоленты	действуют на этапах роста выпуска продукции и одновременно на стадии падения изобретательской активности
Коммутанты	работают в рамках этапа максимума цикла изобретательской активности и с самого начала выпуска продукции

16. Верно ли, что особые экономические зоны являются элементами национальной инновационной системы?

- 1) да
- 2) нет

17. Малые инновационные предприятия могут быть эффективными при:

- 1) использовании результатов базисных, пионерных НИОКР в пограничных областях науки и техники;
- 2) возможности масштабного использования инноваций;
- 3) высоких начальных издержках в производстве инновационного продукта;
- 4) возможности многовариантного использования результатов выполненных НИОКР, приложении их к различным потребностям

18. Покажите стрелочками соответствие видов исследований результатам исследований

Прикладные НИР	Получение новых научных данных о процессах, явлениях, закономерностях, существующих в исследуемой области
Фундаментальные НИР	Разработка прогнозов развития науки и техники; открытие путей применения новых явлений и закономерностей
Поисковые НИР	Разрешение конкретных научных проблем для создания новых изделий

19. Венчурные инвестиции – это:

- 1) финансирование высокорискованных инновационных проектов
- 2) кредиты коммерческих банков малым предприятиям
- 3) грантовая поддержка фундаментальных и прикладных исследований
- 4) финансирование серийного производства новых продуктов

20. Покажите стрелочками соответствие эффектов и показателей

Экономический эффект	повышение конкурентоспособности инновационных организации и ее товаров
Научно-технический эффект	прирост дохода работников инновационной организации
Социальный эффект	прибыль от лицензионной деятельности, от внедрения патентов, изобретений, ноу-хау

## 5. Список литературы для самостоятельного изучения

### Основная литература

1. Ильенкова, С. Д. Инновационный менеджмент [Электронный ресурс] : учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности «Менеджмент», специальностям экономики и управления (080100) / С.Д. Ильенкова; под ред. С. Д. Ильенковой. - 3-е изд., перераб. и доп. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 335 с. - ISBN 978-5-238-01217-9. В другом месте: <http://znanium.com/bookread2.php?book=391217>
2. Медынский В.Г. Инновационный менеджмент : учебник / В.Г. Медынский. – М. : ИНФРА-М, 2017. – 295 с. – (Высшее образование: Бакалавриат).- В другом месте: <http://znanium.com/bookread2.php?book=768557>
3. Управление инновационной деятельностью : учебное пособие / Н. Ю. Изоткина [и др.] ; ред. Ю. М. Осипов ; Федеральное агентство по образованию, Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники. - Томск : ТУСУР, 2007. - 163[1] с. : : Библиотека ТУСУР.

### Дополнительная литература

1. Управление инновационной деятельностью : учебное пособие / Н. Ю. Изоткина [и др.] ; ред. Ю. М. Осипов ; Федеральное агентство по образованию, Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники. - Томск : ТУСУР, 2012. - 164 с. : : Библиотека ТУСУР.
2. Бовин, Андрей Андреевич. Управление инновациями в организациях : учебное пособие / А. А. Бовин, Л. Е. Чередникова, В. А. Якимович. - 3-е изд., стереотип. - М. : Омега-Л, 2009. - 415[1] с. : Библиотека ТУСУР.
3. Победить с помощью инноваций : Практическое руководство по управлению организационными изменениями и обновлениями / Ташмен М., О'Райли Ч. - М.:Альпина Пабли., 2016. - 285 с.: ISBN 978-5-9614-4774-3 <http://znanium.com/bookread2.php?book=915949>