



**ВЫСШАЯ ШКОЛА  
УПРАВЛЕНИЯ И ИННОВАЦИЙ**  
МГУ имени М. В. ЛОМОНОСОВА  
АФК «СИСТЕМА»

## **Управление инновациями (30 ак. часов)**

**Шмелева Е.В.** - к.с.н.

и.о. декана Высшей школы управления и инноваций МГУ имени М.В. Ломоносова,

вице-президент корпоративного благотворительного фонда «Система»  
член совета директоров ОАО «Всероссийский центр качества жизни»

### **Аннотация курса**

Методология управления инновационными проектами, формирует новый тип лидера – вдохновителя и системного организатора, способного качественно спланировать инновационный проект и организовать его выполнение. Задачи курса – дать основные понятия об инновациях, нововведениях и управлении инновационными проектами. Дать представление об особенностях инновационной системы РФ и о системе инновационного менеджмента. Обучить студентов техникам творческого мышления. Дать представления о способах коммерциализации инноваций и управлением разработкой новых продуктов.

### **Тема 1. Что такое инновации и зачем они нужны – 4 часа**

1.1. Парадигма государственных приоритетов. Как запустить модернизацию в РФ. Бенчмаркинг НИС РФ со странами ОЭСР и БРИК. SWOT-анализ инновационной системы РФ. Болевые точки создания и внедрения инноваций в России. Формирование технологических платформ в России.

Основные направления работ по созданию эффективной НИС РФ.

1.2. Ценности инновационного развития. Понятие об инновациях в управленческой практике.

Сложившиеся стереотипы в отношении трактовки термина «инновации». Определение термина «инновации» с точки зрения инновационного менеджмента.

### **Тема 2. Техники креативного мышления – 6 часов**

2.1. Техники креативного мышления. Дивергентное и конвергентное мышление. Сущность и назначение брейнсторминга. Порядок подготовки брейнсторминговой сессии. Правила брейнсторминга. Регламент брейнсторминговой сессии.

2.2. Метод «ролевого» мышления. ТРИЗ – техника управляемого мышления. Сущность и назначение ТРИЗ. «Краеугольные камни» ТРИЗ.

### **Тема 3. Система управления идеями как этап корпоративной системы управления инновациями – 4 часа**

Корпоративная система управления инновациями. Современные системы управления идеями. Методы управленческой оценки идей. Отбор идей для практической реализации. Обратная связь с инициаторами идей. Инновационные инициативы.

## **Тема 4. Управление разработкой новых продуктов – 6 часа**

4.1. Управление разработкой новых продуктов. Корпоративные бизнес-процессы для управления инновационными проектами. Stage-Gate© процесс. Точки принятия решений (ТПР) Stage-Gate© процесса. Правила формирования проектного совета. Ключевые факторы успеха процесса разработки новых продуктов.

4.2. Принципы системного Stage-Gate© процесса. Управленческая оценка и отбор инновационных проектов. Финансовые модели для оценки инновационных проектов. Метод ECV. «Трехмерная» карта проектов.

4.3. Цели портфолио менеджмента. Алгоритм расстановки приоритетов инновационным проектам. Интеграция портфолио менеджмента в Stage-Gate© процесс. Двухступенчатая структура ТПР.

## **Тема 5. Способы коммерциализации инноваций - 2 часа**

Выбор оптимальной модели коммерциализации. Интеграция: прибыль и косвенные преимущества в модели интеграции. Оптимальные условия для возврата инвестиций в инновации. Условия, необходимые для успешной интеграции.

Модель «Дирижирование»: отличия от аутсорсинга. Условия, благоприятные для возможности «дирижирования». Прибыль и косвенные преимущества в модели «дирижирования».

Лицензирование: условия, при которых лицензирование будет разумным выбором. Прибыль и косвенные преимущества в модели лицензирования. Риски лицензирования.

## **Тема 6. Система показателей (метрики инноваций) – 2 часа**

6.1. Метрики инноваций. Понятие метрик инноваций. Традиционные способы измерения инноваций. Затраты на инновационную деятельность компании

6.2. Основные метрики инноваций. Коэффициент рентабельности инноваций. Инновационный индекс. Ошибки при измерении инноваций.

6.3. Принципы построения эффективной системы метрик инноваций в компании. Кривая денежной наличности. Оценка риска. Денежные ловушки

## **Тема 7. Построение инновационного климата в организации – 2 часа**

7.1. Построение инновационного климата в организации. Признаки инновационной культуры.

Пространство организационной культуры. Методы влияния на организационный климат

7.2. Параметр «Готовность рисковать» как один из ключевых факторов организационной культуры, поддерживающей инновации. Элементы организационной культуры.

7.3. Роль культурных норм и правил. Роль символов. Создание культуры, поощряющей креативность.

## **Тема 8. Лидерство в инновационном процессе – 4 часа**

8.1. Лидерство в инновационном процессе. Привлечение в компанию «инновационных сотрудников». Рекрутинговая стратегия инновационной компании. Руководитель инновационных проектов.

8.2. Ключевые качества инновационного лидера. Понятие согласованности. Виды ответственности. Распределение ресурсов. Выбор инновационной бизнес-модели.

8.3. Фокусирование на стратегических вопросах. Трансформирование династий. Поощрение и моделирование принятия риска.

## Вопросы для зачета:

1. Понятие инновации, виды инноваций, их классификация
2. Парадигма государственных приоритетов РФ в сфере инноваций  
Место НИС РФ в мире
3. Бенчмаркинг НИС РФ со странами ОЭСР и БРИК
4. Болевые точки создания и внедрения инноваций в России
5. 4 модели НИС (в т.ч. российская)
6. SWOT-анализ инновационной системы РФ
7. Сроки строительства НИС как фактор отставания
8. Формирование технологических платформ
9. Барьеры при создании в России эффективной инновационной экономики
10. Основные направления работ по созданию эффективной НИС РФ
11. Институциональные барьеры как следствие экспортно-сырьевой модели развития РФ
12. Формирование ценностей инновационного развития
13. Основные источники инновационных идей, этапы инновационного процесса.  
Основные стадии разработки инновационного проекта.
14. Техники креативного мышления, ТРИЗ – сущность и назначение
15. Функции лидера инновационного проекта.
16. Система управления идеями на предприятии
17. Stage-Gate© процесс. Ключевые факторы успеха процесса разработки новых продуктов
18. Модели коммерциализации инноваций
19. Организационные формы инновационной интеграции бизнеса.
20. Особенности инновационных предприятий
21. Корпоративная система управления инновациями
22. Понятие и задачи инновационного менеджмента.
23. Основные принципы инновационного менеджмента.
24. Виды инновационной стратегии организации.
25. Главные критерии отбора инновационных проектов.
26. Состав портфеля проектов фирмы.
27. Формирование благоприятного для инноваций организационного климата.
28. Факторы, влияющие на новаторство в организации.
29. Основные причины сопротивления нововведениям в организации.
30. Способы преодоления сопротивления нововведениям.
31. Модели коммерциализации

