

ЗМІСТ

Вступ	7
1. Теоретичні основи інноваційного менеджменту	11
1.1. Сутнісна характеристика інновацій та інноваційної діяльності	11
1.2. Класифікації інновацій та їх особливості	16
1.3. Сутність і зміст інноваційного менеджменту	20
1.4. Еволюція інноваційного менеджменту в системі стратегічного управління підприємством	25
<i>Контрольні питання</i>	29
2. Теорії інноваційного розвитку	30
2.1. Періодизація суспільного розвитку з позицій теорії інновацій	30
2.2. Концепція технологічних укладів і їх зміни в процесі розвитку суспільства	37
2.3. Урахування концепції технологічних укладів при виборі стратегій розвитку	42
2.4. Концептуальні основи управління інноваційним розвитком	49
<i>Контрольні питання</i>	62
3. Інноваційний процес як об'єкт інноваційного менеджменту	63
3.1. Інноваційний процес і його різновиди	63
3.2. Інноваційний цикл. Різновиди і основні етапи інноваційного циклу	68
3.3. Методи проектування інновацій	79
3.4. Методичні засади оцінки ринкової адекватності інновацій	90
3.5. Застосування функціонально-вартісного аналізу при проектуванні інновацій	100
<i>Контрольні питання</i>	103
4. Державне регулювання інноваційної діяльності	104
4.1. Мета, принципи і методи державного регулювання інноваційної діяльності в Україні і світі	104
4.2. Форми підтримки інноваційної діяльності	109

4.3. Інноваційна інфраструктура, її елементи та функції	111
<i>Контрольні питання</i>	118
5. Управління інноваційною діяльністю на підприємстві	119
5.1. Стратегічне управління інноваційною діяльністю на підприємстві	119
5.2. Вибір стратегічних напрямів інноваційного розвитку	128
5.3. Оптимізація портфеля бізнес-проектів підприємства-інноватора	141
5.4. Проектне управління інноваціями на підприємстві	148
<i>Контрольні питання</i>	158
6. Організація інноваційної діяльності на підприємстві	160
6.1. Типи організаційних структур управління інноваційним процесом	160
6.2. Формування команди	169
6.3. Лідерство при реалізації інноваційних проектів і програм	174
6.4. Інноваційна культура і її роль у формуванні інноваційно сприятливого середовища на підприємстві	179
6.5. Конфлікти і методи їх вирішення в ході реалізації інноваційних проектів	181
<i>Контрольні питання</i>	184
7. Розроблення та реалізація інноваційного проекту	186
7.1. Етапи розроблення та реалізації інноваційного проекту	186
7.2. Забезпечення якості інноваційного проекту	189
7.3. Джерела і механізми фінансування інноваційного проекту	195
7.4. Ризики інноваційних проектів: класифікація, методи їх аналізу та зниження	202
<i>Контрольні питання</i>	212
8. Інтелектуальний капітал як основа інноваційного розвитку підприємства	214
8.1. Поняття інтелектуального капіталу і інтелектуальної власності підприємства. Об'єкти інтелектуальної власності	214
8.2. Структура інтелектуального капіталу	220
8.3. Методи оцінювання інтелектуального капіталу	223
8.4. Управління інтелектуальним капіталом підприємства	229
<i>Контрольні питання</i>	232
9. Комплексне оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємства	233
9.1. Різновиди ефектів інноваційної діяльності	233

9.2. Урахування ризику при оцінюванні ефективності інноваційних проектів	237
9.3. Комплексна оцінка ефективності інноваційної діяльності	244
<i>Контрольні питання</i>	248
Практикум	249
Теми семінарів з обговорення теоретичних аспектів інноваційного менеджменту	250
1. Сутність інновацій та інноваційної діяльності	250
2. Сутність, зміст, еволюція інноваційного менеджменту як одного з напрямків стратегічного менеджменту	250
3. Концептуальні засади та сучасні теорії і тенденції інноваційного розвитку	251
4. Циклічність процесів інноваційного розвитку і роль інновацій у них	251
5. Державне регулювання інноваційної діяльності в Україні і світі	252
6. Інфраструктурне забезпечення інноваційної діяльності	252
7. Інтелектуальний капітал підприємства	253
Теми практичних занять	254
1. Розроблення схеми інноваційного і життєвого циклу конкретної інновації (з визначенням етапів, їх тривалості, робіт, що на них виконуються)	254
2. Обґрунтування проектів інноваційного розвитку ринкових можливостей підприємства	259
3. Розроблення основ інноваційної стратегії підприємства	266
4. Обґрунтування вибору організаційної форми інноваційного підприємства та визначення його функцій ...	281
5. Визначення можливості конфлікту в інноваційній організації (її підрозділі) та розроблення заходів щодо їх вирішення	284
6. Вибір методу й оцінка інтелектуального капіталу підприємства (об'єкта інтелектуальної власності)	287
7. Визначення й оцінка ефектів інноваційного проекту	290
Тести для перевірки рівня знань	295
Післямова	305
Література	308

<i>Глосарій</i>	313
ДОДАТКИ	325
<i>Додаток А. Порівняльний аналіз методів вибору стратегічних напрямів інноваційного розвитку</i>	326
<i>Додаток Б. Показники ресурсної і потенційної частини підсистем інтелектуального капіталу підприємства</i>	329

ВСТУП

Аналіз процесів розвитку в різних галузях людської діяльності свідчить, що вони ґрунтуються на різного роду нововведеннях – у науці, техніці, організації і т.п., – втілених у нових або модернізованих виробках, послугах, технологіях, методах організації виробництва і збуту, тобто на інноваціях. Загалом, з економічного погляду, інновації – це засоби підвищення ефективності використання наявних ресурсів, тоді як для окремих суб'єктів господарської діяльності вони є засобами адаптації до змін зовнішнього середовища, що здатні забезпечити тривале виживання і розвиток відповідно до обраної місії.

Для вітчизняної економіки саме інновації й інноваційний розвиток є тією рушійною силою, яка здатна забезпечити економічну незалежність України і подолання розриву з розвинутими державами на основі принципу «обганяти не доганяючи», тобто, не повторюючи буквально той шлях, яким інші вже пройшли і завоювали при цьому міцні позиції на світовому ринку, а рухатися, безсумнівно, у руслі світового розвитку, обираючи свій шлях, вивчаючи і реалізуючи свої потенційні переваги, займаючи провідні позиції в тих галузях діяльності, де для цього є необхідні й достатні умови. Це справедливо як для національної економіки в цілому, так і для окремих підприємств та установ. Природно, цим процесом необхідно цілеспрямовано й ефективно управляти, не покладаючись на дію лише ринкових регуляторів.

У таких умовах особливої актуальності набуває інноваційний менеджмент, який розглядається як наука і практичне керівництво з управління інноваційними процесами на макро- і мікрорівнях економіки. Як свідчить практика, у сучасних умовах серед складових частин антикризового менеджменту консолідує роль відіграє саме інноваційний менеджмент, що забезпечує узгоджену взаємодію інших його видів: фінансового менеджменту, операційного менеджменту, менеджменту персоналу, маркетингового менеджменту тощо.

Узагалі, сутність інновацій і інноваційної діяльності є зміни, які розглядаються як джерело доходу. Виявлення доцільності проведення змін, належне їх обґрунтування з урахуванням наявних і перспективних ринкових можливостей, а також технічної і економічної спроможності конкретного суб'єкта господарювання розвиватися інноваційним шляхом, управління розробленням, упровадженням та комерціалізацією цих змін є основними завданнями інноваційного менеджменту. Серед усього цього комплексу завдань одними з найважливіших є виявлення і обґрунтування ринкових перспектив інновацій, визначення (формування – для радикальних інновацій) цільового ринку для їх упровадження, оцінка шансів інноватора на комерційний успіх.

Їх ефективно розв'язання потребує застосування в логічному поєднанні теоретико-методичних підходів та інструментів інноваційного менеджменту і маркетингу інновацій. При цьому маркетинг інновацій можна розглядати як функцію інноваційного менеджменту, що спрямована на виявлення ймовірних напрямків інноваційної діяльності, їх матеріалізацію та комерціалізацію. Проте, з іншого погляду, інноваційний менеджмент можна вважати функцією маркетингу інновацій, спрямованою на втілення досягнень науки і техніки в нові товари, здатні задовольняти існуючі і перспективні (у т. ч. латентні) потреби і запити споживачів та забезпечити прибуток товаровиробнику.

У будь-якому випадку головною метою інноваційного менеджменту є управління процесом створення (розроблення і виготовлення), упровадження і поширення інновацій.

Предмет і завдання курсу. Управління інноваційним процесом потребує розв'язання низки завдань у суміжних галузях діяльності підприємства (маркетинговій, фінансовій, виробничій тощо), спрямованих на виявлення невідповідностей внутрішніх можливостей його розвитку зовнішнім, пошук і обґрунтування шляхів їх приведення в гармонійну відповідність з метою створення умов для стійкого соціально-економічного розвитку як самого підприємства, так і суспільства в цілому. Підприємство при цьому розглядається як адаптивна динамічна система ймовірного характеру, що функціонує на ринку в межах окреслених методами державного й регіонального регулювання.

Метою викладання дисципліни «Інноваційний менеджмент» є формування у студентів цілісної системи знань щодо інновацій та механізму управління ними, набуття навичок управління інноваційними процесами на підприємстві чи в установі, у галузі, регіоні та країні.

Основні завдання дисципліни: вивчення концептуальних положень теорії інноваційного розвитку; освоєння методології, теоретико-методичних основ і практичних навичок інноваційного менеджменту; засвоєння принципів і методів державного та регіонального регулювання інноваційної діяльності; вивчення теоретичних та методичних засад організації й управління інноваційною діяльністю на підприємстві, у т. ч. управління персоналом організації-інноватора; формування комплексу знань щодо управління інтелектуальною власністю на підприємстві як основою його інноваційного розвитку.

У результаті вивчення дисципліни студенти повинні засвоїти теоретико-методичні засади інноваційного менеджменту на різних рівнях узагальнення, знати проблеми організації та управління інноваційною діяльністю, а також практично орієнтовані підходи до їх ефективного розв'язання.

Вони повинні вміти застосовувати на практиці теорію та методичні інструменти інноваційного менеджменту для управління інноваційною діяльністю на рівні держави, регіону, окремого підприємства чи установи.

Структура і зміст підручника відповідають вимогам Стандарту освіти України. Він, в основному, побудований на оригінальних авторських матеріалах, що були раніше опубліковані у численних підручниках і навчальних посібниках з грифом Міністерства освіти і науки України, а також у монографіях¹.

Викладення теоретичного матеріалу супроводжується в тексті прикладами з практики вітчизняних підприємств. У кінці кож-

¹ Менеджмент та маркетинг інновацій : монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. С. М. Ілляшенка. – Суми : Університетська книга, 2004. – 616 с.

Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком : навчальний посібник / С. М. Ілляшенко. – 2-ге вид., перероб. і доп. – Суми : Університетська книга; К. : Видавничий дім «Княгиня Ольга», 2005. – 324 с.

Проблеми управління інноваційним розвитком підприємств у транзитивній економіці : монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. С. М. Ілляшенка. – Суми : Університетська книга, 2005. – 582 с.

Маркетинг і менеджмент інноваційного розвитку : монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. С. М. Ілляшенка. – Суми : Університетська книга, 2006. – 728 с.

Ілляшенко С. М. Товарна інноваційна політика : підручник / С. М. Ілляшенко, Ю. С. Шипуліна. – Суми : Університетська книга, 2007. – 281 с.

Ілляшенко С. М. Управління портфелем замовлень науково-виробничого підприємства : монографія / С. М. Ілляшенко, О. М. Олефіренко / за ред. д.е.н., проф. С. М. Ілляшенка. – Суми : Університетська книга, 2008. – 272 с.

Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу : монографія / за ред. д.е.н., професора С. М. Ілляшенка. – Суми : Університетська книга, 2008. – 615 с.

ного розділу подано контрольні запитання для самоперевірки рівня засвоєння навчального матеріалу.

Окремим розділом подано практикум з інноваційного менеджменту. Він містить: теми семінарів з обговорення теоретичних питань курсу і методичні вказівки щодо їх проведення; розрахункові й аналітичні задачі з прикладами їх розв'язання, які охоплюють основні розділи навчального посібника; завдання для виконання курсової роботи; тести для перевірки теоретичних знань і практичних навичок. У практикумі були використані матеріали інноваційної діяльності вітчизняних підприємств і установ.

Підручник містить глосарій, який допоможе засвоїти термінологію курсу «Інноваційний менеджмент».

Матеріали підручника пройшли практичну апробацію в навчальному процесі Сумського державного університету при викладанні одноіменного курсу.

Теоретичні основи інноваційного менеджменту

- Сутнісна характеристика інновацій та інноваційної діяльності
- Класифікації інновацій та їх особливості
- Сутність і зміст інноваційного менеджменту
- Еволюція інноваційного менеджменту в системі стратегічного управління підприємством

1.1. Сутнісна характеристика інновацій та інноваційної діяльності

Уперше термін «інновація» був ужитий на початку ХХ століття основоположником теорії інновацій і інноваційного розвитку Й. Шумпетером [77], який розглядав інновації і інноваційну діяльність як рушійні сили економічного розвитку. *Інновація* (нововведення), за Й. Шумпетером, – це втілення в життя нової комбінації ресурсів (продуктивних сил), що здатна задовольняти нові потреби.

Й. Шумпетер виділяв п'ять типів інновацій:

- 1) новий або вдосконалений продукт;
- 2) новий метод виробництва;
- 3) новий ринок збуту;
- 4) нові методи управління (організаційні форми);
- 5) нова сировина, матеріали чи комплектуючі.

Він вважав, що основним механізмом розвитку економіки є конкуренція, заснована на інноваціях, яка призводить до «творчого руйнування» вже сформованих галузей і ринків, а також творчість людини, новатора-підприємця, здатного втілити нові ідеї в ефективні економічні рішення [77]. На цю думку його наштотувала наукова праця М. Кондратьєва про довгі цикли розвитку кон'юнктури (довгі хвилі), яка ініціювала подальше вивчення багатьма економістами причин та наслідків цих циклів і їх тривалість. Найбільш важливою причиною були визнані інновації.

Примітка

Сьогодні відомо 5 технологічних укладів-хвиль з тривалістю приблизно 50 років (6-й зароджується), які у своєму розвитку проходили різні стадії, що розрізнялися ступенем впливу на загальне соціально-економічне зростання у світі (табл. 1.1) [50].

Технологічний уклад являє собою комплекс сполучених технологічно однорідних сукупностей процесів постачання, виробництва і споживання, які пристосовані один до одного і мають однаковий техніко-технологічний рівень.

Й. Шумпетером було показано, що інновацію (нововведення) слід розглядати як комерційну реалізацію оригінальної ідеї нового продукту, технологічного чи організаційного рішення тощо – новації. Тобто новація за своєю сутністю є результатом винахідницької (інтелектуальної) діяльності, а інновація її комерційним втіленням (результатом розроблення, виготовлення і просування новації на ринок). Поява неординарних нововведень-продуктів означає фазу зародження нового технологічного укладу, а його повільний розвиток протягом певного відтинку часу пояснюється монополічним становищем товаровиробників, які вперше застосували нововведення-продукти.

Згідно із сучасними уявленнями [56], *новація* – це новинка, кінцевий метод, принцип, новий порядок, винахід, новий

Таблиця 1.1. Характеристика технологічних укладів

№ технологічного укладу	Період, рр.	Основа (ядро) технологічного укладу
I	1770–1830	Текстильна промисловість, текстильне машинобудування, виплавка чавуну, обробка заліза, будівництво каналів, водяний двигун
II	1830–1880	Паровий двигун, будівництво залізниць і залізничного транспорту, машино- і суднобудування, вугільна і верстатобудівна промисловість, чорна металургія
III	1880–1930	Електротехнічне і важке машинобудування, виробництво і прокат сталі, системи електропостачання, неорганічна хімія
IV	1930–1980	Автомобіле- і тракторобудування, кольорова металургія, виробництво товарів тривалого використання, синтетичні матеріали, органічна хімія, виробництво і переробка нафти
V	з 1980	Електронна промисловість, мікроелектроніка, комп'ютери і їх програмне забезпечення, оптико-волоконна техніка, телекомунікації, роботобудування, інформаційні послуги, виробництво і переробка газу