Министерство образования и науки РФ

КУРСОВАЯ РАБОТА

**По дисциплине «Инновационный менеджмент»**

**НА ТЕМУ: «Предмет инновационного менеджмента. Классификация инноваций»**

**ОГЛАВЛЕНИЕ**

ВВЕДЕНИЕ

1. ПРЕДМЕТ ИННОВАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА
	1. Структура дисциплины «Инновационный менеджмент»
	2. Новые тенденции в инновационном менеджменте
2. СХЕМА ПРЕВРАЩЕНИЯ НОВШЕСТВ В ИННОВАЦИИ
3. ХАРАКТЕРИСТИКА ИННОВАЦИИ
	1. Понятие инновации
	2. Классификация инноваций

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

**ВВЕДЕНИЕ**

Особое значение сейчас в России приобретает создание атмосферы, стимулирующей поиск и освоение нововведений. Современная ситуация характеризуется резким обострением конкурентной борьбы. Нововведения играют решающую роль в стратегическом управлении предприятием, нацеленным на выживание, сохранение и упрочнение своего положения на рынке в долгосрочной перспективе. На смену одним формам и методам управления экономикой приходят другие. В таких условиях буквально все организации, все субъекты хозяйствования от государственного уровня управления до вновь созданного общества с ограниченной ответственностью в сфере малого бизнеса вынуждены обращаться к инновационному менеджменту.

Инновационный менеджмент – это направление стратегического менеджмента, связанное с разработкой систем управления инновационными процессами и экономическими отношениями, возникающими в процессе этого управления. Целями такого управления являются:

- определение основных направлений научно–технической и производственной деятельности организации;

- разработка и внедрение новой продукции, услуг и технологий (инновационная деятельность);

- модернизация и усовершенствование выпускаемой продукции, услуг и технологий, дальнейшее развитие производства традиционных видов продукции;

- снятие с производства устаревшей продукции.

Инновационное управление предприятием по своему содержанию представляет собой уникальную сферу деятельности: здесь используются и взаимодействуют знания из областей техники, экономики и экологии, социальной психологии и социологии, фундаментальных и прикладных наук, теория и практика, производство и управление им, стратегия и тактика. Само развитие становится возможным благодаря гению человеческой мысли, накоплениям капитала и высококачественному труду. Но оно же, это развитие, будучи нацелено на благо человека, обогащает труд и человеческую мысль, расширяет возможности накопления капитала благодаря повышению производительности и качества труда и создает, тем самым, условия для нового этапа развития, обеспечивая его непрерывность. Инновационный менеджмент призван обеспечить научную организацию этого сложного и богатого по своему содержанию процесса и управление им.

 Курсовая работа состоит из трех основных частей, а также введения и заключения. В данной работе мною была предпринята попытка наиболее подробно рассказать, что представляет собой инновационный менеджмент, как новшества превращаются в инновации, характеризовать и классифицировать инновации. При написании работы мною были использованы различные источники, в частности: учебник по инновационному менеджменту, научная литература, статьи из периодических изданий.

1. **ПРЕДМЕТ ИННОВАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА**
	1. **Структура дисциплины «Инновационный менеджмент»**

Инновационный менеджмент – одна из наиболее комплексных и сложных дисциплин. Поэтому для ее изучения, познания теоретических закономерностей и взаимосвязей различных аспектов проблем управления и закрепления навыков необходимо применять принципы системности, комплексности, динамичности и другие, основой которых являются научные подходы к менеджменту. Однако в настоящее время к инновационному менеджменту применяются только некоторые научные подходы: системный, поведенческий, административный, маркетинговый, ситуационный, комплексный. Не применяются нормативный, функциональный и воспроизводственный. Анализ теории и практики экономического управления различными объектами позволил установить необходимость применения к инновационному менеджменту 13 научных подходов. Каждый подход отражает или характеризует только один из аспектов менеджмента. Они не являются синонимами, не дублируют друг друга, а раскрывают разные аспекты менеджмента – сложного инструмента выживания на рынке в условиях жесткой конкуренции. В своей курсовой работе я не буду заострять внимание на каждом научном подходе, т.к. каждый из них заслуживает более глубокого исследования.

Дисциплина «Инновационный менеджмент» является одной из наиболее сложных, так как его положения и методы основываются на курсах «Экономика предприятия», «Экономико – математические методы», «Технология», «Теория организации», «Стратегический маркетинг», «Финансовый менеджмент», «Управление персоналом» и т.д. Результаты применения на практике знаний, полученных при изучении перечисленных дисциплин, реализуются в «Инновационном менеджменте», который в свою очередь, является одним из инструментов экономики ресурсов, улучшения качества товаров и повышения благосостояния населения.

В соответствии с содержанием системы инновационного менеджмента и логикой ее построения, функционирования и развития структура предмета «Инновационный менеджмент» будет представлена на рисунке 1:

Темы:

1. Концепция инновационного менеджмента (ИМ);

2. Механизм поддержки инновационной деятельности;

3. Особенности организационных форм инновационной деятельности;

4. Научные подходы к инновационному менеджменту;

5. Функции и методы ИМ;

6. Разработка управленческого решения;
7. Управление персоналом в инновационном менеджменте;

8. Комплексное обеспечение инновационной деятельности;

9. Формирование портфеля новшеств и инноваций;

10. Основы организации НИОКР и проектирования;

11. Основы организации ТПП новшеств;

12. Основы организации производства новшеств;

13. Анализ эффективности инновационной деятельности.

1

2

3

5

4

6

7

8

12

11

10

9

13

Рисунок 1. Структура дисциплины «Инновационный менеджмент»

Как видно из рисунка 1 стрелки обратной связи с темы 13 на темы 1, 6 и 9 показывают, что при недостаточной эффективности инновационной деятельности следует корректировать процедуры управления в соответствии с направлениями стрелок. Темы 9, 10, 11 и 12 посвящены стадиям жизненного цикла новшества. Жизненный цикл изделия состоит из ряда стадий, на которых идея трансформируется в новую технику, способную удовлетворять требования покупателей.

**1.2 Новые тенденции в инновационном менеджменте**

Главное внимание в инновационном менеджменте уделяется выработке стратегии и мер, направленных на реализацию этой стратегии. При этом разработка и выпуск новых видов продукции и услуг становятся приоритетным направлением стратегии предприятия и определяют все другие направления ее развития. К основным целям инновационного менеджмента относятся:

* разработка планов и программ инновационной деятельности;
* наблюдение за разработкой новой продукции, услуг и технологией их внедрения;
* рассмотрение программ создания новой продукции, услуг и технологий;
* проведение единой инновационной политики (координация деятельности подразделений организации в этой области);
* обеспечение финансами и материальными ресурсами программ инновационной деятельности;
* обеспечение квалифицированным персоналом;
* создание временных целевых групп для комплексного решения инновационных проблем на всех этапах жизненного цикла нового продукта.

В последнее десятилетие в инновационном менеджменте крупных предприятий отчетливо появилась тенденция к переориентации направления научно – технической и производственно – сбытовой деятельности. Научно – техническая политика, разрабатываемая в фирмах, выступает, во-первых, как средство реализации общей хозяйственной политики предприятия, во-вторых, как средство реализации оперативно – хозяйственных задач, решаемых в производственных подразделениях. Она ориентирует деятельность производственных подразделений по тем направлениям, которые могут обеспечить повышение эффективности производства путем создания и выпуска продукции, отвечающей спросу и потребностям потребителей, укреплению экономического потенциала предприятия. Научно – техническая политика разрабатывается по трем важным направлениям:

а) ориентация производства на выпуск новых товаров;

б) ориентация производства на быстрое техническое обновление выпускаемой продукции;

в) ориентация производства на выпуск традиционных товаров, не новых, но пользующихся спросом на отдельных рынках.

Разработка научно – технической политики предполагает обоснованное решение следующих вопросов:

1. Выпуск принципиально новой продукции, не имеющей на рынке аналогов по назначению – это создание новых изделий с показателями высокой технико-экономической эффективности и активным воздействием на потребителя. Реализация этой политики требует больших затрат на НИОКР.
2. Выпуск новых для данной фирмы видов продукции, имеющих аналоги и коммерческий успех на рынке – это создание продуктов – аналогов, с более высокими технико-экономическими показателями либо имитация продукции, предлагаемой лидером. Здесь требуется наличие мощной базы опытно-конструкторских работ и способности быстрого реагирования на требования рынка.
3. Ориентация производства на техническое обновление выпускаемой продукции предполагает решение таких вопросов, как целесообразность внесения изменений и усовершенствований с целью модернизации продукции и достижения технико-экономических показателей продуктов – аналогов, выпускаемых конкурирующими фирмами. Для реализации необходимы относительно небольшие расходы на НИОКР, хорошо отработанная технология.
4. Ориентация производства на выпуск традиционных товаров, не новых, но пользующихся спросом на отдельных рынках, требует решения вопроса о целесообразности сохранения налаженного производства продукции по традиционной технологии или о переходе на новую технологию. Например, автомобильный концерн «Фиат» в 2003 году создал в Москве производство запасных частей к своим автомобилям, давно снятым с производства, но еще широко эксплуатируемым в России для фирменного (значит более качественного) обслуживания потребителей на отдельном рынке.

 Правильно сформулированная научно – техническая политика позволяет оценить перспективы развития рынка и возможности предприятия сконцентрировать ресурсы на наиболее перспективных направлениях хозяйственной деятельности.

**2. СХЕМА ПРЕВРАЩЕНИЯ НОВШЕСТВ В ИННОВАЦИИ**

Для многих российских предприятий, столкнувшихся с острой конкуренцией, проблемой выживания в жестких условиях рынка, именно инновационная деятельность и ее результаты являются главным условием успеха и эффективности. Инновационная деятельность предприятия – это система мероприятий по использованию научного, научно-технического и интеллектуального потенциала с целью получения нового или улучшенного продукта либо услуги, нового способа их производства для удовлетворения как индивидуально спроса, так и потребностей общества в новшества в целом. Новшество – оформленный результат фундаментальных, прикладных исследований, разработок или экспериментальных работ в какой-либо сфере деятельности, направленный на повышение ее эффективности. Новшества могут оформляться в виде:

* открытий, изобретений, патентов;
* товарных знаков;
* рационализаторских предложений;
* документации на новый или усовершенствованный продукт, технологию, управленческий или процесс;
* организационной, производственной или других структур;
* «ноу-хау»;
* понятий;
* научных подходов или принципов;
* документа (стандарта, рекомендаций, методики, инструкции и т.д.);
* результатов маркетинговых исследований и т.д.

Вложение инвестиций в разработку новшества – это половина дела. Главное – его внедрить, превратить в форму инновации, т.е. завершить инновационную деятельность и получить положительный результат, а затем продолжить диффузию инновации, т.е. ее распространение. Для разработки новшества необходимо провести маркетинговые исследования, НИОКР, организационно – техническую подготовку производства, производство и оформить результаты. Новшества могут разрабатываться как для собственных нужд (для внедрения в собственном производстве либо для накопления), так и для продажи. Инновация – конечный результат внедрения новшества с целью изменения объекта управления и получения экономического, социального, экологического, научно – технического или другого вида эффекта. Схема превращения новшеств в инновации представлена на рисунке 2.

Внешняя среда

|  |
| --- |
| НПННППВходВыходИПННПИОПИСННСИНП, другие элементы входаТоварыОП, НПП, НСПНСПНСНПредприятие |

Обратная связь

Рисунок 2. Схема превращения новшеств в инновации.

НП – новшества покупные. НПН, НПП, НПИ – новшества покупные, соответственно для накопления, на продажу, в инновации. НСИ, НСП, НСН – новшества собственного производства (разработки), реализуемые соответственно в инновациях, на продажу, для накопления. ИПН, ИСН – инновации соответственно покупных и собственных новшеств. ОП – основная продукция предприятия.

Из рисунка 2 видно, что на «входе» предприятия как системы будут новшества их продавцов, которые могут сразу внедряться, переходя в форму инноваций, либо просто накапливаться, дожидаясь своего часа для внедрения. На «выходе» предприятия будут только новшества как товары. Неправомерно в понятие «инновация» включать разработку инновации, ее создание, внедрение и диффузию. Эти этапы относятся к инновационной деятельности как процессу, результатом которого могут быть новшества или инновации. На современном этапе технологической революции предприятия стремятся увеличить удельный вес новшеств, реализуемых в инновациях, что позволяет им повышать уровень монополизма в данной сфере и диктовать покупателям и конкурентам свою политику. Благосостояние общества определяется не массой факторов производства и не объемом инвестиций, а эффективностью инновационной деятельности, дающей конечный положительный результат. Новшества могут разрабатываться по любой проблеме на любой стадии жизненного цикла товара (стратегический маркетинг, НИОКР и т.д.).

Новшества при разработке и внедрении сталкиваются с некоторыми проблемами. Понимание этих проблем нередко сближает дистанцию между далекими перспективами развиваемых проектов и имеющимися реальными инновационными возможностями, а также помогает в принятии конкретных решений. Приведу некоторые из возможных проблем.

1. Движущаяся цель – нередко развиваемые проекты по разработке новых продуктов видятся перспективными в рамках одного, а чаще всего целого набора допущений. Этими допущениями могут быть элемент стабильности на рынке, отсутствие резких технологических изменений в определенной области, отсутствие изменений в предпочтениях потребителей. К сожалению, не всегда эти допущения, в конечном счете, оказываются верными, и тогда проект может стать убыточным.

2. Внутрикорпоративные напряжения. Предприятие подобно живому организму: оно также развивается и меняется. То, что еще вчера казалось перспективным и заманчивым, сегодня может перестать привлекать некоторых менеджеров. Внутренняя динамика предприятия может сложиться таким образом, что отдельные менеджеры со временем увидят неактуальность проводимого в жизнь проекта и поставят вопрос о его прекращении или приостановлении в интересах либо других проектов, либо отдельных стратегических задач предприятия в свете изменившихся обстоятельств.

 3. Неразличимость новой разработки. На первой стадии проекта идея нового продукта нередко видится достаточно туманно. Со временем, по мере того как в исследования и разработку уже вложены некоторые средства, можно убедиться, что новый продукт не достаточно оригинален и не открывает таких далеких перспектив, как это казалось в самом начале работы.

4. Неожиданные технические проблемы. Не всегда удается с самого начала четко спрогнозировать, какие технические задачи будут стоять перед разработчиками. К сожалению, возникающие технические проблемы не всегда удается обойти. Тогда перед предприятием может возникнуть вопрос о прекращении финансирования проекта или о его заморозке до того момента, когда техническое возможности предприятия станут шире.

5. Лавинообразный рост затрат. Нередко бюджеты на разработку новых продуктов на его начальном этапе кажутся достаточно привлекательными. Однако по мере его осуществления объем непредвиденных затрат может неконтролируемо расти. Это может поставить проект перед угрозой срыва. Иногда уже на начальном этапе объемы финансирования могут оказаться трудно определимыми, что нередко отпугивает менеджеров. На практике предприятиям приходится оказываться от продолжения уже начатых и изрядно профинансированных проектов из-за того, что не был проведен анализ возможностей предприятия по осуществлению такого проекта, не был получен ответ на главный вопрос: в состоянии ли предприятие вообще осуществлять идею выпуска нового продукта либо получить такой продукт?

**3. ХАРАКТЕРИСТИКА ИННОВАЦИЙ**

**3.1. Понятие инновации**

Проблема инноваций, рассматриваемых в качестве основного фактора динамики промышленности, не является новой. Само понятие «innovation» впервые появилось в научных исследованиях зарубежных культурологов в XX веке и означало введение некоторых элементов одной культуры в другую. Термин «инновация» происходит от латинского слова «innovato», что означает обновление или улучшение. В общем плане этот термин можно понимать как особую культурную ценность – материальную или нематериальную, - которая в данное время и в данном месте воспринимается людьми как новая. Закономерности технических нововведений стали изучаться в начале XX века. По некоторым источникам обычно отождествляют понятия «новшество», «новация», «нововведение», «инновация». Любые изобретения, новые явления, виды услуг или методы только тогда получат общественное признание, когда будут приняты к распространению и уже в новом качестве выступят как инновации. Инновация – результат творческой и инвестиционной деятельности, направленной на разработку, изготовление и распространение новых видов товаров, услуг и технологий, организационных форм на уровне фирмы. Целью инновации является повышение конкурентности фирмы, товара и услуг и повышение за счет этого прибыли фирмы.

Отечественные специалисты рассматривают инновацию как универсальный метод, набор инструментов обеспечения оптимального технологического прогресса организации путем планируемого управленческого воздействия на социальную структуру предприятия. Между тем из поля зрения менеджеров ускользает широкий спектр теоретических и концептуальных проблем, связанных с происхождением понятия в системе социальных наук. А ведь инновация – это не только система периодически вводимых разовых новшеств, заменяющих товарные и технологические переменные организационной структуры. Это и комплексный социокультурный процесс, развивающийся по неким объективным законам, тесно взаимосвязанный с историей и традициями рассматриваемых социальных систем и кардинально преобразующий их структуру. Это и социально – психологический феномен, характеризующийся своеобразным жизненным циклом, с особыми фазами, последовательностями зависимостями происходящих в индивидах когнитивных и эмоциональных процессов.

Первыми крупнейшими теоретиками инновационных процессов по праву считаются И. Шумпетер и Н.Д. Кондратьев. Шумпетер увидел в нововведениях возможности для ускоренного преодоления экономических спадов через активизацию радикальных технологических нововведений. Норма здоровой экономики – в динамичном неравновесии, вызванном деятельностью новатора – предпринимателя. Цель инновации – повысить отдачу на вложенные ресурсы. Инновация является скорее экономическим и социальным понятием, чем техническим. В соответствии с теорией «больших циклов» Н.Д. Кондратьева – динамика экономической структуры общества чутко реагирует на базовые нововведения (ключевые изобретения), влекущие за собой реализацию вторичных, модернизирующих социально – экономических нововведений. Дальнейшее комплексное развитие представлений об инновационных процессах связано с имена П.Ф. Дракера, К. Левина, Э.М. Роджерс, Дж. Залтмена, Х.Г. Барнетта и др. исследователей. Характерно, что практически все теоретики и практики инновации обосновывают существование феномена «социального прогресса», который понимается как рост технологических возможностей субъекта, открывающий доступ к более широкому по сравнению с предыдущим спектру ограниченных ресурсов, обеспечивающих его существование.

 Важнейшая характеристика инновации заключается в том, что она не является по отношению к социальному субъекту неким внешним объектом, а представляет собой восприятие индивида или социальной системы, устанавливающих наличие новизны. Практика может быть инновационной не для всех индивидов и социальных систем. Восприятие новизны как таковой носит исключительно субъективный характер и не зависит от того, существовал ли рассматриваемый объект как новый ранее или нет: индивид воспринимает его как новый. Социальный субъект становится сторонником инновации, когда может адекватно оценить состояние окружающей среды и спрогнозировать свое состояние в контексте инновационного процесса в терминах приобретения – потери социальных преимуществ.

 Инновации в современных российских условиях – главное средство выживания предприятий, фирм на рынке. Нововведения должны внедряться по мере потребности рынка, но предприниматель обязан предвидеть их необходимость и целесообразность. В рамках работы в этой области рекомендуется:

- выявление тех видов товаров и услуг, которые обеспечат желаемую долю рынка;

- определение товаров и услуг, заменяющих устаревающие: внедрение инноваций во всех других сферах деятельности предприятия (делопроизводство, реклама и т.д.);

- сбалансирование кратко- и долгосрочных программ инноваций (как увеличить прибыль, каким образом эффективнее использовать имеющиеся средства и т.д.);

Необходимы постоянные инновации и в организационной структуре предприятия, которые обязаны соответствовать изменениям, происходящим на рынке. Структура компании должна быть простой и четкой, обеспечить фирме максимальную рентабельность, содержать минимальное количество промежуточных звеньев, обеспечить подготовку менеджеров для фирмы, учитывая перспективу и конкуренцию между менеджерами.

**3.2. Классификация инноваций**

Инновация возникает в результате использования результатов научных исследований и разработок, направленных на совершенствование процесса производственной деятельности, экономических, правовых и социальных отношений в области науки, культуры, образования, в других сферах деятельности общества. Комплексный характер инноваций, их многосторонность и разнообразие областей и способов использования требуют разработки их классификации. В зарубежной и отечественной литературе по инновационному менеджменту выделяется большое количество видов инноваций. Выделяют различные основания классификации, инноваций, создающих целую систему в зависимости от решаемых задач. Некоторые специалисты предлагают до 25 оснований, структурирующих инновации. В качестве основных признаков классификации используются:

* уровень новизны;
* степень радикальности;
* сфера применения;
* предметное содержание;
* масштабность;
* степень воздействия на эффективность инновационных процессов;
* характер использования;
* роль в воспроизводственном процессе;
* назначение;
* уровень регуляции и управления;
* характер общественных целей;
* стимул (источник) появления;
* характер инновации

Основными критериями классификации инноваций должны быть следующие:

1. комплексность набора учитываемых классификационных признаков для анализа и кодирования;
2. возможность количественно (качественного) определения критерия;
3. научная новизна и практическая ценность предлагаемого признака классификации.

С учетом имеющего опыта и приведенных критериев академик Р.А. Фатхутдинов предлагает следующую классификацию инноваций, которая охватывает все аспекты инновационной деятельности (таблица 1):

Таблица 1. Классификация инноваций

|  |  |
| --- | --- |
| Признак классификации | Виды инноваций |
| 1. Уровень новизны | 1.1. Радикальные (внедрение открытий, изобретений, патентов);1.2. Ординарные («ноу-хау», рационализаторские предложения и т.д.). |
| 2. Стадия жизненного цикла товара, на которой внедряется инновация или разрабатывается новшество. | 2.1. Инновации, внедряемые на стадии стратегического маркетинга;2.2. То же НИОКР;2.3. Организационно – технологическая подготовка производства;2.4. Производство (включая тактический маркетинг);2.5. Сервис, осуществляемый изготовителем. |
| 3. Масштаб новизны инновации | 3.1. Инновации новые в мировом масштабе (открытия, изобретения, патенты);3.2. Новые в стране;3.3. Новые в отрасли;3.4. Новые для фирмы. |
| 4.Отрасль народного хозяйства, где внедряется инновация | 4.1. Новшества и инновации, созданные (внедренные) в сфере науки;4.2. То же в сфере образования;4.3. В социальной сфере (культура, искусство, здравоохранение);4.4. В материальном производстве (промышленность, строительство, сельское хозяйство). |
| 5. Сфера применения инновации (новшества) | 5.1. Инновации для внутреннего (внутри фирмы) применения;5.2. Новшества для накопления на фирме;5.3. Новшества, в основном для продажи; |
| 6. Частота применения инновации | 6.1. Разовые;6.2. Повторяющиеся (диффузия). |
| 7. Форма новшества – основы инновации | 7.1. Открытия, изобретения, патенты;7.2. Рационализаторские предложения;7.3. «Ноу-хау»;7.4. Товарные знаки, торговые марки, эмблемы;7.5. Новые документы, описывающие технологические, производственные, управленческие процессы, конструкции, структуры, методы и т.д. |
| 8. Вид эффекта, полученного в результате внедрения инновации | 8.1. Научно – технический;8.2. Социальный;8.3. Экологический;8.4.Экономический (коммерческий);8.5. Интегральный |
| 9. Подсистема системы инновационного менеджмента, в которой внедряется инновация. | 9.1. Подсистема научного сопровождения;9.2. Целевая подсистема;9.3. Обеспечивающая подсистема;9.4. Управляемая подсистема;9.5. Управляющая подсистема |

Однако и в рамках одного критерия ученые видят разные типы нововведений. К примеру, по уровню новизны различают инновации: новые; усовершенствованные; требующие капитальных вложений; оазисные; улучшающие; псевдоинновации; радикальные; ординарные; усовершенствующие. Исходя из того, в какой области осуществляются изменения можно выделить инновации продуктовые, технологические и организационно – управленческие. Продуктовые инновации связаны с изменениями, вносимыми в продукцию, производимую в сфере материального производства и потребляемую в качестве средств производства либо предметов потребления. Технологические инновации затрагивают изменения в технологии (способах) создания, производства и потребления выпускаемой или новой продукции. Организационно – управленческие инновации связаны с внедрением новых методов организации каких – либо систем и управления ими. Заключительным классификационным признаком является конечная ориентация производимых изменений, Когда инновации ориентированы на средства и способы производства, можно говорить о производственных нововведениях. Изменения, вносимые в товары, удовлетворяющие потребности человека, следует относить к потребительским. В заключение данной курсовой работы я хочу привести пример широкого использования инноваций – Лианозовский комбинат. В начале 90-х годов он выпускал ту же продукцию, что и большинство аналогичных предприятий Москвы, - молоко в стеклянных бутылках. Срок хранения его ограничивался считанными днями, спрос постепенно стал снижаться. Прорыв на рынке руководство Лианозовского комбината решило организовать через изменение структуры управления и новую маркетинговую политику. Было создано АО «Вимм – Билль – Данн», в состав которого, помимо Лианозовского комбината, вошли одноименная торговая компания, Раменский молокозавод и фирма «Производство продуктов питания», занимающаяся поставками оборудования и маркетингом. Кроме того, была проведена крупномасштабная реорганизация производства. Линии были переналажены под упаковку молочных продуктов и герметичные пакеты, срок хранения продукции был продлен до 6 месяцев. Комбинат расширил ассортимент – появились не знакомые до того россиянам йогурты, кефиры на основе фруктовых сиропов, а также наиболее известные сегодня соки, хотя до сих пор 80% продукции завода – молочные продукты.

В результате ввода новой линии в строй производство стало резко увеличиваться. Однако если молоко стало пользоваться спросом, поскольку было дешевле Parmalat, то убедить торговцев продавать лианозовские соки оказалось делом нелегким. Самым сложным было перебороть и у торговца, и у покупателя стереотип, будто российская компания не может выпускать качественный натуральный апельсиновый или ананасовый сок. Успехи налицо: сейчас соки компании регулярно покупают 30% жителей Москвы, в то время как конкурирующие соки – Jaffa и Nico имеют в столице меньше поклонников.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Проанализировав понятия инновационный менеджмент, новшество и инновации можно сделать вывод, что инновационная деятельность предприятия направлена на создание производства новых товаров (услуг). Успех любого предприятия тесным образом связан с инновационной деятельностью, так как инновации, с одной стороны, требуют высоких инвестиционных затрат, а с другой – являются источником инвестиций. Инновационная деятельность направлена на развитие производственного сектора экономики, который в свою очередь является инфраструктурой экономики. Инновация является конечным предметом инновационной деятельности в виде нового или недостающего на рынке товара (услуги) или товара с нужными характеристиками. Именно инновации определяют потенциал развития предприятия на долгосрочную перспективу.

Предмет «Инновационный менеджмент» является одним из инструментов экономии ресурсов, улучшения качества товаров и повышения благосостояния населения. В специальной литературе и официальных документах чаще всего использовались понятия: управление научно – техническим прогрессом, внедрение достижений науки и техники в производство, что характерно для централизованно управляемой экономики. В современном мире все эти понятия объединили в одно – инновационный менеджмент. В повседневной практике, как правило, отождествляются понятия: новшество, нововведение, инновация, что вполне допустимо. Любые изобретения, новые явления, виды услуг или методы только тогда получают общественное признание, когда будут приняты к распространению, и уже в новом качестве они выступят как нововведения (инновации). В данной работе рассмотрен классификатор инноваций, использование которого позволяет оценивать их конкретнее, полнее, объективнее, комплексно определять их результативность, а также выявлять неоднородность инноваций и подбирать методы управления каждой их них.

Менеджмент сегодня – это, прежде всего, управление на основе постоянных нововведений. И именно инновации – процесс постоянного обновления во всех сферах - становятся составной частью современного менеджмента во всех его ипостасях.

**СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент. Учебное пособие. – М.: ЗАО «Бизнес – школа «Интел – Синтез» Москва, 2000 – С. 9-36;

2. Харин А.А., Коленский И.Л./под ред. Ю.В. Шленова. Управление инновациями - М.: Высшая школа Москва, 2003. – С. 47-58;

3. Завлина П.Н. Основы инновационного менеджмента. Теория и практика. Учебное пособие. – М.: Издательство «Экономика», 2000. – С. 15- 29;

4. Оголева Л.Н. Инновационный менеджмент. – М.: ЮНИТИ, 2005. – С. 34-48;

5. Морозов Ю.П. Инновационный менеджмент. - М.: ЮНИТИ, 2001. – С. 18-34;

6.Коротков Э.М. Концепция менеджмента. – М.: Инжиниринго-Консалдинговая Компания ДеКА, 2002. – С. 304-306;

7.Валдайцев С.В. Оценка бизнеса и инноваций.– М.: Информационно – издательский до «Филинъ», 1997. – 126 с.;

8. Ковалев Г.Д. Основы инновационного менеджмента: Учебник для вузов (курс лекций) – М.: Финансы, 1999 – С. 74-87.;