

**МИНИСТЕРСТВО ЦИФРОВОГО РАЗВИТИЯ, СВЯЗИ И МАССОВЫХ  
КОММУНИКАЦИЙ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «САНКТ-  
ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ТЕЛЕКОММУНИКАЦИЙ ИМ. ПРОФ. М.А. БОНЧ-БРУЕВИЧА»  
(СПбГУТ)**

---

**д.э.н., проф. В.В. Макаров**

**Методические указания к курсовой работе  
по дисциплине:**

**«ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И УСЛУГИ В ЦИФРОВОЙ  
ЭКОНОМИКЕ»**

Санкт-Петербург  
2021

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>Введение.....</b>	<b>3</b>
<b>1. Методики инновационного менеджмента .....</b>	<b>6</b>
1.1 Общие положения .....	6
1.2 Менеджмент стратегического мониторинга.....	6
1.3 Инновационное мышление.....	7
1.4 Менеджмент интеллектуальной собственности.....	8
1.5 Менеджмент сотрудничества .....	9
1.6 Менеджмент креативности.....	9
<b>2. Планирование и организация инновационной деятельности.....</b>	<b>10</b>
2.1. Сбор и анализ информационных материалов, обеспечивающих инновационную деятельность.....	10
2.2. Организация работы по выведению на рынок проекта .....	13
2.3. Инновационный процесс и сферы применений научно- технических идей и разработок .....	15
<b>3 Технические и юридические условия для реализации проекта .....</b>	<b>16</b>
<b>4 Реализация и функционирование проекта. Риски .....</b>	<b>17</b>
3.1. Факторы, способствующие инвестированию проекта .....	17
3.2 Выполнение работы по реализации инновационного проекта.....	17
3.4 Роли и функции участников инновационного процесса .....	20
3.5 Бенчмаркинг .....	22
3.6 Взаимодействие с другими типами бенчмаркинга .....	28
3.7 Риски при реализации проекта.....	29
<b>Заключение .....</b>	<b>30</b>
<b>Список литературы .....</b>	<b>31</b>
<b>Приложения 1-3.....</b>	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>

## ВВЕДЕНИЕ

Всероссийские и международные выставки научных достижений, научные конференции, семинары, конгрессы, симпозиумы являются способом сообщения учебных заведений о достигнутых результатах в научно-исследовательской деятельности. Они предоставляют возможность представителям бизнеса узнать об инновационных идеях, участникам заключить сотрудничество в области научных исследований, оценить актуальность исследуемой темы, способствуют увеличению интеллектуального капитала, получению знаний.

В отчете по кусовой работе обосновываются следующие разделы:

**Актуальность** темы работы определяется существованием в России проблемы разрыва науки и бизнеса, необходимостью повышения знаний и осведомлённости инновационного процесса о существующих научных, научно-практических достижениях, инновационных идеях.

**Объектом исследования** является инновационный проект.

**Предметом исследования** выступает деятельность оператора связи или другого предприятия.

**Значение проекта.** Проект будет способствовать повышению конкурентоспособности предоставляемых услуг, производительности труда, сокращению негативных воздействий на экологию, вследствие экономии затрат энергии и т.д.

**Целью работы** является определение роли и места инновационного проекта в деятельности конкретного предприятия, отрасли или экономики страны в целом.

**Перечень задач, которые были решены для достижения цели работы:**

- поиск и изучение информации для определения понятия и тенденций;
- описание идеи проекта;
- обоснование эффективности проекта.

**Методы исследования,** которые были применены при написании работы: аналитический, сравнительный, бенч-маркинг.

В соответствии с профессиональным стандартом в области инновационного менеджмента были выполнены «разработка предложений: по планированию и организации инновационной деятельности и выведению продукта на рынок». В процессе выполнения курсовой работы были приобретены следующие основные умения и проявлены навыки:

1.1. Сбор и анализ информационных материалов, обеспечивающие инновационную деятельность.

1.2. Организация работы по выведению на рынок нового инновационного продукта.

1.3. Определение сферы применений данной научно-технической идеи и связанных с ней разработок.

1.4. Оценка коммерческого потенциала разработки, технологий, инновационного проекта.

1.5. Ориентация во внешней среде инновационного предпринимательства.

### ***Рекомендации по выполнению и оформлению курсовой работы***

При заочном выполнении законченная работа должна состоять из титульного листа, содержания работы, выводов и рекомендаций. На титульном листе работы необходимо указать номер варианта (для студентов заочной формы обучения вариант выбирается в соответствии с последней цифрой номера зачетной книжки), номер группы, фамилию, имя, отчество студента.

### **Темы курсовых работ:**

**Используя нижеследующие методические указания, и внимательно изучив Приложения 1-3, необходимо выполнить курсовую работу по реализации инновационного проекта в компании соответствующего профиля в соответствии с вариантом:**

***Вариант 0:*** Для ВУЗа (например, создание Интернет-телеканала определенной направленности);

***Вариант 1:*** Для научной организации;

***Вариант 2:*** Для предприятия малого бизнеса в связи;

***Вариант 3:*** Для некоммерческой организации;

***Вариант 4:*** Для телекоммуникационного предприятия;

***Вариант 5:*** Для предприятия по защите интеллектуальной собственности;

***Вариант 6:*** Для венчурных фондов в сфере информатизации;

***Вариант 7:*** Для технопарков и инкубаторов;

***Вариант 8:*** Для компании по созданию инфраструктуры инновационной деятельности в связи;

***Вариант 9:*** Для предприятия по трансферу технологий и развитию рынка ИКТ услуг;

# 1. МЕТОДИКИ ИННОВАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

## 1.1 Общие положения

Методики инновационного менеджмента включают разнообразные аспекты, необходимые для корректного совершенствования инновационного менеджмента, для повышения влияния инновационных мероприятий на бизнес. Указанные методики используются как на уровне IMS (для понимания контекста, разработки стратегии и т.д.), так и на *уровне инновационного проекта* (для генерации, оценки и отбора новых идей, разработки инновационного проекта, обеспечения защиты и внедрения результатов и т.д.).

Далее приведены некоторые примеры методик, естественно, что применяемые на практике методики не ограничены данными примерами.

## 1.2 Менеджмент стратегического мониторинга

Запуск индивидуального или совместного инновационного проекта в конкурентной и постоянно изменяющейся национальной и международной среде – *это стратегическое решение, требующее мобилизации глубоких знаний и доступа к достоверной информации.*

Инновационный менеджмент нужно поддерживать соответствующим менеджментом стратегического мониторинга (стратегическая разведка, *strategic intelligence, SI*) для подготовки стратегических решений относительно организации, ожиданий, позиционирования, оценки влияния, использования новых технологий, свободы использования и защиты имеющихся активов. Ключевая роль менеджмента стратегического мониторинга заключается в обеспечении поддержки принимаемых решений достоверной информацией и знаниями. Он обеспечивает анализ ценностей для организации: понимание настоящих и будущих потребностей клиентов и рынка знания о конкурентном окружении, понимание ограничений, возможностей и рисков, идентификации новых рынков сбыта, сотрудничества, новых услуг, продуктов и технологических процессов, технологических и нормативных изменений, новых стандартов, финансирования и т.д.

Процесс стратегического мониторинга основан на сборе, обработке, анализе и создании информации и знаний, вносящих существенный вклад на важнейших этапах инновационного менеджмента: *принятие решения о запуске проекта, определение и разработка проекта, оценка целесообразности проекта, разработка продукта, запуск продукта в производство, обеспечение защиты полученных результатов и свободы использования, реализация нормативных и этических ограничений.* Все это имеет место внутри структуры утвержденной стратегической «дорожной карты» организации.

Менеджмент стратегического мониторинга определяется и

внедряется под управлением и полномочиями высшего руководства.

Основные области IMS, связанные с менеджментом стратегического мониторинга:

- привлечение высшего руководства к курированию менеджмента стратегического мониторинга;

- определение потребностей и задач, принятие решений и выработка инновационной стратегии высшим руководством;

- интеграция порядка взаимодействия сотрудников и системы совместного пользования информацией/знаниями в организационную культуру;

- идентификация необходимых и доступных ресурсов (человеческих, информационных, материальных);

- внедрение соответствующих средств, например, показателей эффективности, обеспечивающих эффективность функционирования системы, за счет оперативного мониторинга и проведения своевременных корректирующих мероприятий.

### 1.3 Инновационное мышление

*Инновационное мышление* – это итерационный, повторяющийся процесс, обеспечивающий изучение проблем и возможностей для поиска лучших решений и оценки будущих потребностей. Инновационное мышление обеспечивает выработку особого подхода, вовлекающего каждого сотрудника организации в инновационный процесс.

*Инновационное мышление* вырабатывается на основе традиционных методик проектирования, ассоциированных с процессом проектирования материальных объектов. Процесс начинается с нескольких исследовательских попыток, совершаемых группой людей, работающих в различных предметных (функциональных) областях. Данный подход включает глубокий анализ проблемы/возможности, путем декомпозиции проблемы на составляющие элементы и анализа всех вовлеченных сторон (потребителей). Затем выполняется интеграция потребностей различных сторон в разрабатываемом решении с учетом технологических и коммерческих ограничений.

*Инновационное мышление* – это понимание как правильно получать данные (идеи, проблемы, возможности, рыночные тенденции и тренды) из различных источников (внешних и внутренних для организации) и синтезировать их (сопоставлять и по-новому реконфигурировать). Затем полученные элементы данных преобразуются в полезную информацию. Эта информация переформатируется, реорганизуется, в ней устанавливаются связи. Информация трансформируется в новое знание, порождающее новые оригинальные решения.

Основные области инновационного мышления в рамках IMS:

- процесс инновационного менеджмента;

- получение информации (данных) и трансформация ее в знание, необходимое организации;
- уменьшение риска неудачи, путем использования быстрого и раннего тестирования идеи на ранних этапах процесса;
- применение креативных инструментов и методик внутри IMS;
- является одним из ключевых способствующих/стимулирующих факторов при создании инновационной культуры. При поддержке со стороны высшего руководства.

#### **1.4 Менеджмент интеллектуальной собственности**

Понимание особенностей IP и обеспечение защиты интеллектуальной собственности (IPR) существенно для всех типов организаций в их работе по управлению, защите и использованию нематериальных активов, обеспечению свободы действий, защите от контрафакции и нарушения нормативных актов. Понимание важности IP и IPR должно быть обеспечено на все уровнях организации.

Интеллектуальная собственность лежит в основе:

- обеспечения использования инноваций;
- инновационной стратегии;
- ориентации внутренних исследовательских программ;
- обеспечения и структурирования партнерских соглашений типа R&D (НИОКР);
- обеспечения равноправных переговорных позиций для партнерских соглашений;
- обеспечения роста объема активов организации.

Области приложения IP в IMS:

- контекст: мониторинг изменений, касающихся IP, в национальном законодательстве и в международной юрисдикции; идентификация и мониторинг различий в законах о создателях IP, законах по защите и правилам регистрации интеллектуальной собственности;
- стратегия IP как компонент инновационной стратегии;
- культура: повышение осведомленности (включая обучение при необходимости) сотрудников и высшего руководства по вопросам IP;
- назначение сотрудника (команды), ответственного за внедрение стратегии IP и управление портфелем ассоциированных прав;
- разработка инструментов и ресурсов, гарантирующих отслеживаемость процесса создания изобретений, верификацию собственника идеи и дату ее подачи;
- инновационный процесс по обеспечению безопасности инновации и управлению рисками, связанными с интеллектуальной собственностью третьих сторон;
- сокращение уступок в отношении IPR при работе с внешними партнерами, особенно в совместных международных проектах.

## 1.5 Менеджмент сотрудничества

Отдельные физические лица и организации обычно не имеют всех технологий и знаний, необходимых для регулярных и эффективных инноваций. Путем управляемого сотрудничества можно существенно улучшить эффективность инноваций организации.

Менеджмент сотрудничества позволяет привлекать новые технологии и ресурсы. Это сплачивает отдельные группы внутри организации, улучшает возможности креативности и успешных инноваций, решает вопросы и помогает использовать внешний потенциал.

*Сотрудничество может быть одного из следующих типов: командное сотрудничество, сотрудничество сообществ, сетевое сотрудничество, открытая инновация.*

Области применения, связанные с менеджментом сотрудничества в IMS:

- идентификация потребностей и ожиданий заинтересованных сторон (внутренних и внешних);
- инновационная стратегия: определение желаемого уровня сотрудничества (причины формирования сотрудничества, ожидаемый результат, отдача от вложенных средств);
- культура: стимулирование коллективного сотрудничества и ощущения общей цели, командная работа, поощрение взаимодействия между командами, формирование ожиданий; понимание важности сотрудничества внешних заинтересованных сторон для успеха инновации;
- инновационный процесс: разработка новых идей на ранних стадиях, преодоление технических препятствий или трудностей развития, продвижение результатов и их использование на поздних стадиях;
- интеллектуальная собственность: рассмотрение вопросов IP в проектах сотрудничества, внутренняя идентификация собственности и т.д.

## 1.6 Менеджмент креативности

*Креативностью* можно успешно управлять при условии последовательного применения принципов, стимулирующих генерацию новых идей, их селекцию, разработку и внедрение в качестве инноваций.

Область применения менеджмента креативности в IMS:

- создание инновационной стратегии; в особенности, предполагающей стимулирование креативности;
- обеспечение креативного и стимулирующего креативность лидерства: вовлечение/поддержка и менеджмент креативности персонала, селекция и внедрение идей; распознавание креативности и управление сопутствующими рисками;
- генерация идей: идентификация драйверов креативности (рыночные и пользовательские исследования, технологические, социальные и экономические тренды), интеллектуальный потенциал



заказчика, бизнес-партнеры, использование открытых инноваций и услуг агентств по поддержке инноваций, формирование карты возможностей и идентификация проблем, инструменты креативности для поиска новых идей;

– документирование идей, регистрация и проверка: категоризация идей в целях срочных, среднесрочных и долгосрочных разработок, включая незаконченные проекты. Это может оказаться источником новых идей и будущих разработок;

– вопросы интеллектуальной собственности: учет вопросов защиты собственности вновь полученных идей.

## 2. ПЛАНИРОВАНИЕ И ОРГАНИЗАЦИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

В единице профессионального стандарта «разработка предложений по планированию и организации инновационной деятельности» определены следующие основные умения и навыки:

1.1. Собирать и анализировать информационные материалы, обеспечивающие инновационную деятельность.

1.2. Организовать работу по выведению на рынок нового инновационного продукта

1.3. Определять сферы применений научно-технических идей и разработок.

1.4. Оценивать коммерческий потенциал разработок, технологий инновационных проектов.

1.5. Ориентироваться во внешней среде инновационного предпринимательства.

1.6. Выполнять работу по реализации инновационного проекта

### 2.1. Сбор и анализ информационных материалов, обеспечивающих инновационную деятельность

#### 2.1.1. *Федеральный портал по научной и инновационной деятельности*

Сбор и анализ информационных материалов, обеспечивающих инновационную деятельность, можно осуществить, используя сведения из разделов *Федерального портала по научной и инновационной деятельности*, имеющего следующий адрес <http://www.sci-innov.ru>. Список разделов портала:

1. Новости
2. Полный каталог материалов по инновационной деятельности
3. Научные исследования и разработки
4. Нормативно-правовая база научно-технической и инновационной деятельности
5. Программы государственной поддержки развития науки, инновационной деятельности и предпринимательства
6. Коммерциализация и трансфер технологий
7. Электронные СМИ поддержки инновационной деятельности
8. Инфраструктура поддержки инновационной деятельности (Организации)
9. Инновационная продукция и передовые технологии
10. Повышение квалификации и профессиональная переподготовка в научно-инновационной сфере
11. Открытые конкурсы
12. Государственный учет научно-технической деятельности
13. Сайты
14. Публикации

15. Выставки и конференции
16. Деловое сотрудничество в области инновационных проектов
17. WSDL

## 2.1.2. Источники инновационной информации на телевидении

Таблица 1.

Примеры передач, связанных с инновациями,  
транслируемые различными каналами

Название телеканала	О телеканале	Примеры передач, связанных с инновациями
Просвещение [4]		<ul style="list-style-type: none"> <li>– «Я ИЗОБРЕТАТЕЛЬ» - программа, которая расскажет о тех людях, которые стремятся создать что-то новое и сделать мир лучше.</li> <li>– «АРИФМЕТИКА ИННОВАЦИЙ» - для тех, кто интересуется современным процессом развития науки.</li> <li>– «МЕДИЦИНСКАЯ АКАДЕМИЯ» - проект, который создаётся вместе со всемирно известными экспертами и деятелями в области здравоохранения и медицины, сообщения о разработках и инновационных технологиях в области медицины.</li> </ul>
Общественное телевидение России (ОТР) [2]	С 19 мая 2013г. российский федеральный телеканал общественного направления Значительное внимание в эфире уделено освещению жизни регионов.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– научный блок передач - передача «Нестандартная модель» и цикл передач «Большая наука»[</li> <li>– передача «Большая страна»- сюжеты региональных телекомпаний о жизни за пределами столицы: о малоизвестных и малоисследованных уголках России, о самоорганизации регионального сообщества, решении общегражданских проблем, межнациональных отношениях, о событиях и личностях в истории нашей страны и многом другом</li> <li>– «Нестандартная модель» - герои программы — люди, имеющие успешный опыт применения своих знаний в науке, в технологических разработках, а также в малом и среднем бизнесе</li> <li>– «Большая наука» – цикл программ, ориентированный на желающих разобраться в потоке разнообразных теорий и гипотез, отделить истинные знания от лженаучных, но активно пропагандируемых сегодня.</li> </ul>
Россия Культура [3]	С 1997г.	– представлена жизнь замечательных и талантливых людей: артистов, писателей, художников, ученых, политиков, военных и т. п.
«Российские университеты»	просветительский канал вещавший в России с 6 июля 1992 по 11 ноября 1996	– научные и образовательные передачи, а также документальные фильмы собственного производства
Мир [1]	С 1992г.	– «Мир науки» (японские учёные продемонстрировали суперэластичный металл, инновационные материалы, робототехника, вопросы энергопотребления

Передача «Борьба идей»- совместное интеллектуальное ток-шоу компании «Мобильные ТелеСистемы» (ОАО МТС) и телеканала ПРОСВЕЩЕНИЕ.

1. Телеканал «Мир» <http://mirtv.ru/programms/5965223/episode/6021574>
2. Телеканал ОТР <http://www.otr-online.ru/o-telekanale/press-relizi-i-novosti-otr/21768.html>
3. Телеканал Культура <http://tvkultura.ru/>
4. Телеканал «Просвещение» <http://www.prosveshenie.tv/tvshows>
5. <http://www.ski.ru/static/115/>

### **2.1.3 Патентно-правовые периодические издания на русском языке**

Патентно-правовые периодические издания на русском языке март 2016 г. в приложении 3.

## **2.2. Организация работы по выведению на рынок проекта**

### **2.2.1 Основные знания**

Идея – это то, с чего начинается процесс инновационного предпринимательства. Толчком для возникновения инновационной идеи могут послужить Ваши знания, личный и профессиональный опыт и способность применить его в реальной ситуации.

Осуществление любой предпринимательской деятельности всегда основано на какой-либо идее. Но для инновационного бизнеса правильный выбор идеи имеет принципиальное значение и фактически является залогом будущего успеха проекта или, наоборот, его неудачи. Можно сказать, что постоянный поиск новых идей является «двигателем» инновационного бизнеса и, в достаточно высокой степени, научно-технического прогресса в целом.

Исходным ресурсом или «сырьем» для инновационного процесса являются научные знания, а движущей силой – рыночный спрос. Спрос на новые технологии зачастую исходит собственно из сферы науки от научного сообщества и определяется внутренней логикой развития самой науки. В этом случае новую технологию приходится «проталкивать» на рынок, демонстрируя и доказывая возможности и преимущества этой технологии перед известными.

С развитием рыночной инфраструктуры повышается степень воздействия рынка на технологическое развитие. Во многих случаях именно рыночный спрос определяет направления разработки новых технологий и новых продуктов. Рынок «вытягивает» новое качество из сферы науки.

Чтобы сформулировать инновационную идею, которая позволит рассчитывать на деловой успех, необходимо:

- открыть новый способ создания некоторой полезности, имеющей ценность для потребителей.
- создать комбинацию особых способностей, обеспечивающих создание данной полезности
- создать уникальную формулу, с помощью которой можно достичь максимально возможной предпринимательской маржи в стоимости создаваемой полезности и иметь возможность присваивать эту маржу в виде прибыли.

### **2.2.2 Описание, краткая формулировка инновационного проекта (маркетингового продукта)**

Описание, краткая формулировка инновационного проекта (например, бизнес-модели, полезной модели, патента и т.д.) заполняется в таблице предварительной оценки инновации (табл.2).

Таблица 2

Предварительная оценка инновации

п/п	Задания	Результат
1	Оцените инновацию, рассмотренную в статье	
2	Определите конкретные источники, на которые можно опираться в продвижении данной идеи:	
2.1	– <i>потребители</i> – с точки зрения изучения потребительского спроса;	
2.2	– <i>ученые</i> , в том случае, если они занимаются изобретением или поиском или поиском новых материалов, товарных свойств, которые могут привести к созданию инфокоммуникационных продуктов или услуг	
2.3	– <i>конкуренты</i> , в части своей стратегии и деятельности, связанной с изучением потребительского спроса;	
2.4	– <i>торговые агенты</i> , дилеры и прочие посредники;	
2.5	– <i>непосредственно</i> работники университета СПбГУТ	
2.6	– <i>конференции</i> , в том числе иницилируемые самими университетами, статьи, дипломы.	
2.7	– <i>история развития направления</i> , современное состояние	
3.	Какой из перечисленных факторов может «подтолкнуть» инвесторов к активному внедрению данной инновационной идеи:	
3.1	<i>Неожиданное событие</i> – успех, неудача, неожиданное внешнее событие;	
3.2	<i>Неконгруэнтность</i> – несоответствие между реальностью, какая она есть на самом деле, и нашими представлениями о ней («такая, какой она должна быть»);	
3.3	<i>Нововведения</i> , основанные на потребности процесса (под потребностью процесса следует иметь в виду те его недостатки, которые должны быть устранены);	
3.4	<i>Внезапные изменения</i> в структуре отрасли или рынка;	
3.5	<i>Демографические изменения</i> ;	
3.6	<i>Изменения в восприятии</i> , настроениях или ценностных установках людей;	
3.7	Появление новых знаний, как научных, так и ненаучных.	
	Дополнительные вопросы	
1.	В чем конкретно состоит Ваша идея (товар, услуга)?	
2.	В чем заключается новизна идеи?	
3.	Кто будет (в наибольшей степени) потребителем (покупателем) результата инновационного процесса?	
4.	Что необходимо (ресурсы), чтобы начать реализацию идеи?	
5.	Что может воспрепятствовать реализации выбранной идеи?	Отсутствие рекламы
6.	Будет ли потребителем этой идеи фонд «Сколково», чтобы использовать как свою телеплощадку? <sup>1)</sup>	Весьма вероятно.

<sup>1)</sup> Примечание. В 2013 году фонд «Сколково» совместно с компанией PwC провели исследование привлекательности России и инновационного центра «Сколково» для размещения центров НИОКР международных компаний. В отчете отмечается, что в настоящее время иностранных корпоративных центров НИОКР в России совсем немного по сравнению с такими странами, как Китай и Индия, которые сумели привлечь большинство зарубежных центров НИОКР, создаваемых международными компаниями, за последние 10 лет (как минимум 224 и 95 центров соответственно). Среднее количество иностранных центров НИОКР, открываемых в России в среднем в год на общее число научных работников в стране, является наименьшим среди стран БРИК: в два раза ниже, чем в Бразилии, в шесть раз ниже, чем в Китае, и в 18 раз ниже, чем в Индии.

### **2.3. Инновационный процесс и сферы применений научно-технических идей и разработок**

Инновационный процесс соединяет в себе творческие и прагматические элементы, что характерно для проектной деятельности. Поэтому распространенным и вполне обоснованным является подход к инновационному процессу как к единому процессу проектирования и реализации проекта. В данном пункте предлагается кратко изложить сценарий организации процесса.

### 3 ТЕХНИЧЕСКИЕ И ЮРИДИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

Если для реализации проекта необходим, например, программно-аппаратный комплекс, то он должен быть описан.

#### *Каналы продвижения проекта*

Например, размещение рекламы:

- в электронном издании «Науки и технологии России» (STRF.ru – специализированное интернет-издание, которое рассказывает о достижениях российских ученых, новых отечественных технологиях, государственной политике в области науки и высшего образования, о людях, добившихся выдающихся результатов в своем деле),
- на радиостанциях учебных заведений,
- контекстная реклама в социальных сетях.

*На этапе выведения* проекта на рынок следует учитывать неосведомленность о нём большинства потенциальных заинтересованных сторон. Следует проводить широкомасштабную рекламу с целью информирования целях, задачах, возможностях проекта, формирования интереса к нему побуждению к участию.

*На этапе роста* используется убеждающая реклама (о преимуществах).

*На стадии зрелости* проводится напоминающая реклама, она направлена на тех, кто знает о телеканале.

Когда продукт становится убыточным, характеризуется малой долей рынка и низкими темпами роста – наступает *стадия спада*.

*Личные (прямые) продажи* – продвижение товаров, включающее их устное представление с целью продажи в беседе с потенциальными покупателями.

Для определения востребованности телеканала следует проанализировать запросы пользователей и оценить насколько они заинтересованы в его использовании.



## **4 РЕАЛИЗАЦИЯ И ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ ПРОЕКТА. РИСКИ**

К рискам при реализации и функционировании проекта относятся:

- финансовые риски: недостаточность финансовых средств для инвестирования (требуется составить грамотный финансовый план);
- технологические риски: низкое качество используемых технологических решений;
- маркетинговые риски: ненадёжность или неэффективность каналов продвижения (требуется установить показатели эффективности продвижения);
- проектные риски: несогласованность проекта с окружением;
- риск, вызванный распространением ложных, неточных или искажённых сведений о проекте в СМИ),
- форс-мажор – непредвиденные ситуации, в т.ч. природного характера, влияющие на работу проектного решения. Требуется разработать план действий в случае непредвиденных ситуаций.

### **3.1. Факторы, способствующие инвестированию проекта**

Факторами, способствующими созданию и эффективной работе проекта являются:

- развитие информационных технологий;
- программы государственной поддержки.

Развитие информационных технологий предоставляет возможности для общения людей вне зависимости их географического положения, не требует временных и финансовых затрат на переезд. Создаются интернет-форумы, блоги, социальные сети. Инициаторами объединения часто являются пользователи, заинтересованные в получении требуемой информации, поиска сотрудничества.

### **3.2 Выполнение работы по реализации инновационного проекта**

С этой точки зрения предлагается разделить процесс создания и продвижения нового продукта (новой технологии) на шесть стадий

В ходе каждой из шести стадий осуществляются различные виды деятельности. Некоторые из них, например, генерация новых технических идей, имеют место на протяжении всех стадий работы над проектом

#### *I. Предварительная подготовка проекта*

Обсуждение с сотрудниками отдела исследований и разработок текущих технических вопросов.

Обсуждение с сотрудниками других отделов новейших разработок, представляющих потенциальный интерес для вашей фирмы.

Участие в решении технических проблем в вашей области.

Спонтанные обсуждения рациональных предложений с коллегами.

#### *II. Возможности проекта*

Рождение новой технической идеи.

Рождение идеи потенциального применения нового или улучшенного продукта.

### *III. Принятие проекта*

Соотнесение технической идеи с конъюнктурой рынка.

Превращение идеи в проект для проверки ее коммерческой обоснованности и выдвижение проектного предложения.

Координация и корректировка деятельности формирующейся проектной группы.

### *IV. Осуществление проекта*

Руководство проектом.

Выполнение работы, необходимой для достижения целей проекта.

Решение технических проблем, возникающих в ходе реализации проекта.

Наблюдение за другими текущими разработками и конъюнктурой рынка; своевременное информирование проектной группы.

Устранение ненужных бюрократических барьеров, препятствующих работе проектной группы, и оказание ей поддержки личным опытом.

### *V. Оценка результатов проекта*

Определение соответствия разработки спросу на предполагаемом рынке.

### *VI. Последующая передача проекта*

Передача разработки следующему рабочему подразделению, которое возьмет на себя ответственность за последующую работу над проектом.

Предварительная подготовка проекта. До начала официальной разработки проекта, ведется активная техническая работа, которая в дальнейшем послужит фундаментом для инновационного процесса. Ученые, инженеры и специалисты по маркетингу активно вовлекаются в дискуссии внутри и за пределами организации. Обсуждается широкий спектр новаторских идей. Технические работники ищут пути решения задач в своих областях специализации. При этом от 30 до 60% всей технической работы выполняются еще до начала непосредственной разработки проекта.

*Возможности проекта.* Идеи возможных проектов возникают из предварительной деятельности. Это могут быть технические концепции, направленные на усовершенствование продукта или технологии, или на новый потребительский интерес. Ориентированные на потребителя идеи возникают как в результате непосредственного контакта технических работников, специалистов по маркетингу и руководителей с потребителями или конкурентами, так и как плод оригинального мышления. Многие из таких идей воспринимаются как беспроигрышный вариант только потому, что были подсказаны потребителями.

Принятие проекта. По мере того, как идеи развиваются в ходе

обсуждения их с точки зрения технологии и рыночного спроса, инновационный процесс переходит в стадию официальной разработки проекта. Составляется проектное предложение в письменной форме, производятся смета и расчет сроков, предпринимаются неофициальные усилия и официальные презентации с целью получить разрешение на осуществление проекта.

Осуществление проекта. Когда проект одобрен, начинается интенсивная работа. Кто-то берет на себя планирование, руководящие и координирующие функции. Инженеры и ученые решают технические задачи, генерируют идеи, анализируют результаты предыдущих разработок. Специалисты по маркетингу и менеджменту анализируют конкурентов и потребителей. Руководители должны активно защищать достоинства и бюджет проекта, не допустить его срыва. Если проект не будет сорван, цели проекта непременно будут достигнуты.

Последующая передача проекта. Если проект выдерживает проверку, осуществляется его дальнейшая передача, например, из исследовательского отдела в производственный. Некоторые детали проекта могут потребовать дополнительной технической документации. Можно направить ведущих технических работников в нижестоящий отдел, где они поделятся опытом и энтузиазмом, так как там часто нуждаются в инструктаже в областях технологии и маркетинга; это обеспечит стабильную преемственность проекта. В нижестоящем отделе весь цикл стадий повторяется заново, может быть, за исключением первых двух. Эта преемственность по нисходящей линии продолжается до тех пор, пока инновационный процесс не будет завершен снизу доверху.

Движение по инновационному алгоритму в глобальном смысле бесконечно, поскольку на участников этого процесса – ученых и предпринимателей – действует с одной стороны рыночный спрос, а с другой стороны - «пресс» научных знаний. Эти стадии показаны на рис. 3.4 в логически связанной последовательности, хотя в реальной практике эта последовательность может не соблюдаться, а некоторые из стадий могут даже отсутствовать. Представленную схему необходимо рассматривать как алгоритм, в котором последовательность выполнения последующих операций будет зависеть от результата выполнения предыдущих. При идеальном ходе реализации проекта конец одной стадии совпадает с началом последующей. Оценка результатов проделанной работы иногда приводит к возобновлению работы над реализацией проекта. И, разумеется, проект может быть отменен практически на любой стадии. При этом неизбежно возвращение на стадию предварительной подготовки проекта. Основная концепция управления этим процессом на начальных стадиях состоит в повторении цикла «анализ последствий - перепланирование» до тех пор пока ожидаемые последствия, т.е. характеристики создаваемой технологии, не станут удовлетворительными.

### 3.4 Роли и функции участников инновационного процесса

Принято выделяют пять активных повторяющихся ролей участников инновационного процесса, которые имеют решающие значения для успеха:

– генерация идей: анализ и синтез информации о рынках, технологиях или процессах вызывают к жизни идею нового технологического подхода или процесса или подсказывают решение сложной технической проблемы;

– предпринимательские усилия или борьба за идею: уяснение, предложение, продвижение и демонстрация новой технической идеи, подхода или процесса для официального утверждения;

– руководство проектом: планирование и координация действий работников, занятых воплощением идеи в жизнь;

– информационный контроль: сбор и доведение до сведения информации о важных изменениях внутренней и внешней обстановки; осуществляется наблюдение за развитием событий на рынке, на производстве и в сфере технологии;

– поддержка и инструктаж: общее руководство и наставление менее опытных работников, разъяснение их функций; скрытая поддержка, защита, а иногда и «выколачивание» средств.

При этом следует пояснить еще три момента:

– некоторые роли, например, генерация идей, зачастую требуют более одного исполнителя в составе проектной группы для успешной реализации проекта;

– некоторые работники могут выполнять более одной ключевых функций;

– роли сотрудников могут время от времени меняться на протяжении их работы в организации.

Эти пять функций представляют собой различные роли и являются ключевыми по двум причинам. Во-первых, каждая из ролей уникальна и требует исключительных умений. Неспособность кого-то одного справиться со своей ролью влечет за собой серьезные проблемы в работе всей группы. Во-вторых, одна функция выполняется чаще всего ограниченным числом сотрудников, что придает каждому из них исключительную значимость. Если кто-то уйдет, то замену найти будет чрезвычайно трудно. Большинство ключевых функций не может выполняться новыми людьми, недавно принятыми на работу.

Большая часть (от 70 до 80%) технической работы рутинная: она требует профессиональной подготовки и компетентности, но тем не менее для человека с соответствующей подготовкой она достаточно обыденна; даже те, кто выполняет ключевые функции, также проводят большую часть своего рабочего времени, решая рутинные технические вопросы. Но остающихся 20 или 30% объема работы исключительны по значимости.

Обычно ключевые функции не указываются в должностных обязанностях работника, но четко оговариваются при распределении ролей

в проекте.

До последнего времени не существовало подобного аналитического подхода к формированию инновационной группы. Существует ряд признаков, которые свидетельствуют о нехватке той или иной ключевой функции.

Когда менеджер сетует на нехватку новых идей, чаще всего оказывается, что у работников не хватает активности в пропаганде новых идей, как своих, так и чужих. Лежащие мертвым грузом в резерве неисследованные идеи, которые не доходят до менеджера, являются признаком недостаточной предприимчивости.

Отсутствие адекватного руководства проектом часто выражается в том, что сроки не выполняются, работа пробуксовывает, у работников отсутствует понимание конечной цели их усилий, или смежные звенья, призванные обеспечить работу основной команды, отказываются выполнять свои обязательства.

Характерным признаком плохого информационного контроля бывает то, что известия об изменениях на рынке, в технологии или государственном законодательстве сваливаются как снег на голову, или нужная информация не доводится своевременно до сведения работников, в ней заинтересованных. Если, спустя полгода после завершения работы над проектом, вы внезапно обнаруживаете, что заново изобрели велосипед, на котором давно катается ваш конкурент, знайте, что в этом виноват слабый информационный контроль, как и в том случае, если вы изобрели велосипед как раз к тому моменту, когда его использование запрещается в административном порядке.

Отсутствие необходимой поддержки и инструктажа часто бывает причиной того, что руководители проектов вынуждены тратить много времени на защиту и оправдание своих действий, а работники не знают, как справиться с бюрократическими препонами.

Существуют определенные соответствия личных качеств исполнителей той или иной ключевой роли.

К каждому из этих типов личности должен быть найден индивидуальный подход в плане менеджмента; каждый требует применения разных стимулов, разных методов управления и контроля.

Творчески мыслящий ученый или инженер представляет собой особый тип профессионала. Он нуждается в особом внимании, особых методах и стиле руководства. Скорее всего он тяготеет к новаторским идеям, имеет хорошую техническую подготовку и с увлечением работает над проблемами передовой технологии, зачастую в одиночку.

Поборник новой технологической идеи мыслит творчески, но его мышление носит более активный характер, что побуждает его популяризовать новую идею или продукт. В отличие от творчески мыслящего ученого его побуждения более эмоциональны, чем

рациональны; он полностью поглощен стремлением достичь цели и реже задумывается над тем, как это сделать. Такой человек может с одинаковым успехом воспринять и отстаивать чью-то интересную идею и пропагандировать плод своего собственного оригинального мышления. Для него характерен широкий круг интересов и видов деятельности. Подход к нему должен быть совершенно иной, чем к генератору идей.

Человек, который успешно руководит осуществлением проекта. Это высокоорганизованный человек; он всегда восприимчив к нуждам людей, действия которых он призван координировать, хороший планировщик. Способность планирования имеет особенно важное значение при разработке долгосрочных и дорогостоящих проектов.

*Информационный контролер* – личность коммуникабельная; обеспечивает группу технической информации, которая циркулирует внутри научно-исследовательской организации или поступает извне и которая может способствовать разработке новаторской идеи, а также сведениями, касающимися обстановки на рынке: что нужно потребителю, что могут конкуренты, как изменения ГОСТа могут отразиться на продукции фирмы. Ими могут быть инженеры, ученые или специалисты по маркетингу с техническим базовым образованием, которые читают профессиональные журналы, общаются с представителями торговых фирм, посещают профессиональные выставки и следят за ситуацией у конкурентов. Без них научно-исследовательские и проектные организации теряют ориентацию в рыночных тенденциях.

*Наставник-консультант*. Обычно это старший коллега с обширным опытом и солидным стажем руководящей или предпринимательской деятельности: он может наставлять своими советами подчиненных, а также выступать от их лица в контактах с высшим руководством; способствует организованному и стабильному течению работы над проектом. Исследования показали, что огромное количество проектов не было бы успешно реализовано, если бы не поддержка наставников-консультантов. Наибольших успехов добивается та организация, у руководства которой на должности главного инженера или заведующего лабораторией стоит именно такой человек.

На разных стадиях инновационного проекта должен изменяться и стиль руководства и даже тип руководителя.

*Задание*

1. Если Вы информационный контролер, то
2. Если Вы наставник-консультант, то Вы предлагаете ...

### **3.5 Бенчмаркинг**

Бенчмаркинг используют в различных областях бизнеса. Методология «Шесть сигм» требует обязательного проведения анализа с использованием *процесса бенчмаркинга*. Иными словами требуется метод сравнения

уровней качества, эффективности и производительности процессов организации с современными процессами на лучших предприятиях. Числовые значения, полученные в результате бенчмаркинга, можно использовать при составлении программы улучшений и для анализа улучшений, достигнутых организацией. Методы, установленные в настоящем стандарте, могут также быть использованы в других процессах организации, таких как анализ соответствия требованиям или анализ финансовых показателей.

Бенчмаркинг – это процесс сбора и обработки данных и информации и сопоставления результатов. Бенчмарка – ориентир для сравнения.

Основной методологией бенчмаркинга является основанное на прозрачности и универсальном анализе доверие к процессу вычислений и полученным результатам так, чтобы сопоставление организацией было принято всеми сторонами.

Бенчмарка и принципы методологии «Шесть сигм»

Обычно число «сигм» представляет собой число в пределах от числа близкого к нулю, до 10 или более. «Шесть сигм» соответствует приблизительно 3,4 дефекта на миллион (см. ИСО 13053-1 5.3 для машиностроительных и электронных отраслей) традиционно считалось «мировым уровнем» качества. Для других видов промышленности число сигм и бенчмарку «мирового уровня» определяют в зависимости от критичности дефектов. И для различных отраслей и рынков сбыта «мировой уровень» может быть различным.

Сигмовый уровень качества представляет собой оценку доли дефектов (как правило, выраженный в виде числа дефектов на миллион). Сигмовым «мировым уровнем» является такой уровень несоответствий, который дает возможность поставлять продукцию и услуги высшего качества.

Бенчмаркинг применим ко всем видам промышленности, всем типам процессов, организациям любого объема и ко всем методологиям улучшения совместно с DMAIC или методам, относящимся к разработкам для методологии «Шесть сигм».

### ***Критерии и дефекты***

«Сигмовый уровень качества» основан на отношении оценки (наблюдаемого или предсказанного) количества дефектов к общему количеству объектов в соответствии с требованиями и изменчивостью процесса (например, один «дефект» на миллион).

Дефект – это состояние продукции, которое не нравится потребителю или пользователю, или оказывает негативное влияние на деятельность организации.

Идентифицированы два типа потребителей:

- конечный пользователь или потребитель (взаимоотношения вида – бизнес для потребителя);
- партнер по бизнесу в цепи поставок (взаимоотношения вида – бизнес

для бизнеса).

У потребителя существуют некоторые требования к продукции, но чаще всего они выражены в неявном виде. Эти требования не обязательно являются многочисленными, они могут быть представлены в следующем виде:

1) *Безопасность продукции или услуги* при использовании по назначению (безопасность, защищенность).

2) *Выполнение поставленной продукцией и/или оказываемой услугой своих основных функций* (функциональность, комфортность).

3) *Готовность и безотказность при использовании продукции/услуги по назначению* (простота в использовании, готовность и безотказность).

4) *Отсутствие вреда пользователям (этического) или окружающей среде* (контроль загрязнения).

Эти четыре критерия охватывают большую часть потребностей потребителя для всех видов промышленности на всех континентах.

У потребителя могут быть и другие критерии, но все они, вероятно, могут быть сведены в итоге к критериям, описанным выше.

Полный процесс бенчмаркинга включает следующие этапы:

- постановка задачи;
- измерение;
- контроль за уровнем качества результатов измерения;
- сопоставление.



## **1 Постановка задачи**

Для проведения бенчмаркинга следует назначить ответственного, который должен обеспечить:

- валидацию политики бенчмаркинга руководством организации;
- управление результатами бенчмаркинга по 10 критериям и 30 подкритериям;
- прослеживаемость бенчмаркинга, гарантирующую повторяемость его результатов.

## **2 Измерения**

Организация должна описать свою политику для управления данными (сбор, обработка и отображение результатов) для продукции или услуги и для процессов их изготовления и оказания услуг. Существуют три стадии выполнения этапа измерений.

### **2.1 Сбор данных**

Организация должна описать метод сбора данных. Для измерения 10-ти критериев с соответствующими 30 подкритериями в соответствии с принципами измерений, приведенными в разделе 5, должна быть определена точка сбора данных.

Описание сбора данных должно включать:

- источники информации (отчеты, датчики автоматического сбора информации, административные файлы, регистрационный журнал);
- процедуры отбора выборки или фильтрации данных, если это применимо;
- статистические методы, если они используются;
- частоту сбора данных.

### **2.2 Систематизация данных**

После сбора данных следует описать метод их систематизации (если это используется). Примечание - Это стадия так называемой «очистки данных» или «проверки данных на однородность».

### **2.3 Контроль качества данных**

Организация должна внедрить методику оценки качества собранных данных. Эта методика должна содержать: источник данных, дату сбора данных и ответственного за сбор данных. Анализ качества данных включает несколько действий. Он может быть направлен:

- на анализ качества определения оценки;
- на анализ качества описания процедуры сбора данных;
- на перекрестную проверку данных.

## **3 Контроль качества результатов измерения**

Выполнение методов измерений, описанных в разделе 5, позволяет получить результаты измерений. Качество результатов измерений должно соответствовать следующим свойствам.

### **3.1 Прецизионность**

Прецизионность характеризует степень близости результатов

измерений (см. ИСО 2382). Организация должна описать, как достигнута презиционность результатов бенчмаркинга.

### 3.2 Непротиворечивость

Различные типы данных или виды информации не должны противоречить друг другу.

Организация должна описать, как она обеспечивает и поддерживает непротиворечивость результатов бенчмаркинга.

### 3.3 Своевременность

Чтобы быть своевременными, информация или данные должны быть быстро обработаны после сбора. Организация должна описать продолжительность времени между сбором данных и опубликованием данных о них.

4 Сопоставление. Результаты этапа измерения необходимо сопоставить с эталонным опорным значением. Если такого значения не существует, то в качестве его организация должна использовать результат первого измерения. Если опорное значение существует, то для каждого из 10-ти главных критериев результаты сопоставляют с ним. Организация должна составить таблицу сопоставления результатов измерений с опорными значениями.

5 Внутренний бенчмаркинг. Внутренний бенчмаркинг – это бенчмаркинг, выполненный непосредственно в организации. Различные подразделения или службы организации сравнивают между собой по 10-ти главным критериям и 30-и подкритериям. Существует три определенных типа внутреннего бенчмаркинга.

5.1 *Исторический бенчмаркинг.* Этот бенчмаркинг предназначен для сопоставления одних и тех же действий, выполненных в два различных периода времени, как правило, в различные года или месяцы. Он необходим для исследования темпа улучшений качества, эффективности и производительности в течение продолжительного периода времени. Организация должна установить историческую бенчмарку и описать результаты сравнения с ней.

5.2 *Функциональный бенчмаркинг.* Это бенчмаркинг установленных функций организации.

Примечание - К таким функциям относят управление человеческими ресурсами, продажами и маркетингом.

5.3 *Бенчмаркинг ввода/вывода.* Этот бенчмаркинг направлен на сопоставление уровня качества входов с уровнем качества выходов. Существует две стадии такого бенчмаркинга:

- контроль качества поставок в организацию (входной контроль);
- контроль качества поставок потребителю (выходной контроль).

### 6 Внешний бенчмаркинг

Этот бенчмаркинг предназначен для сопоставления качества, эффективности и производительности различных организаций. Его также

называют конкурентным бенчмаркингом. Прежде чем выполнять внешний бенчмаркинг, организация должна выполнить исторический бенчмаркинг.

7 Бенчмаркинг цепочки поставок. Бенчмаркинг цепочки поставок вводит новые воздействия, которые должны быть измерены и сопоставлены: распространение дефектов от одного вида деятельности на другие. Таким образом, бенчмаркинг дает четвертый результат - способность организации оценить последствия распространения дефектов.

7.1 Бенчмаркинг в организации. Весь процесс производства в организации можно разбить на ряд подпроцессов, такие как закупки, логистика, производство, создание условий, поставка и оплата (см. таблицу 3).

Таблица 3.

Процессы и дефекты

Процессы по порядку	Закупки	Логистика	Производство	Создание условий	Поставка	Выставление счета
Дефекты в ppm*	225	7	45	12	3	56

\* ppm - штук на миллион.

Уровень распространения дефектов измеряют коэффициентом распространения  $k$  согласно следующему правилу (см. таблицу 4):

Таблица 4

Модель распространения дефекта

Уровень дефектности	Уровень дефектов на входе	Уровень процесса дефектов деятельности	Уровень дефектов на выходе
Значения	$C$	$C_{process}$	$C$

Наихудший случай соответствует  $k = 1$ :

$$C = C + C_{process},$$

При введении понижающего коэффициента

$$C = k(C + C_{process}), \text{ где } 0 < k < 1.$$

Бенчмаркинг в данном случае сводится к определению значения  $k$ , которое обычно называют индексом организации. Для того чтобы не возникли противоречия, индекс организации  $k$  необходимо сравнить со штучным сквозным выходом, определенным в ИСО 13053-1.

7.2 Бенчмаркинг в цепочке поставок. Различные организации связаны структурой цепочек поставок. Что касается внутреннего бенчмаркинга, бенчмаркинг цепочки поставок обеспечивает анализ распространения дефектов между различными организациями сверху вниз. В этом случае значение  $k$  должно быть оценено и называется  $k$ -цепи.

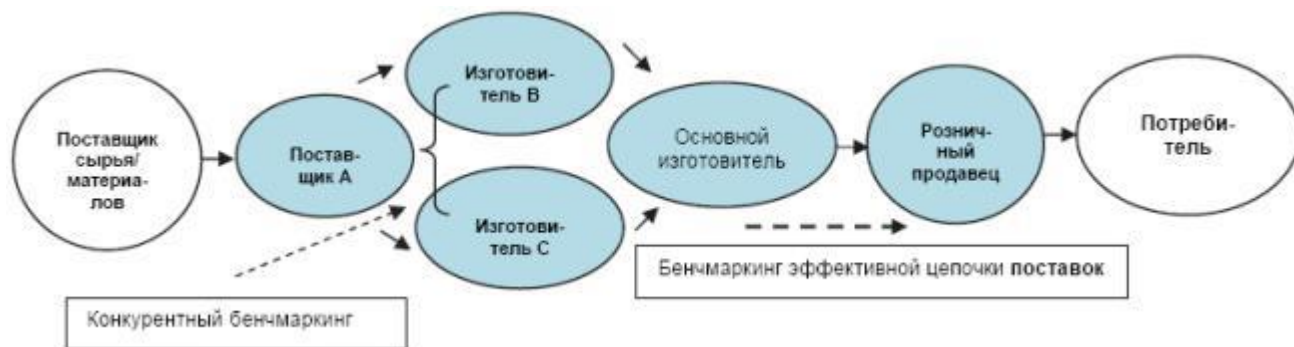


Рисунок 2 - Цикл цепи поставок

## 8 Выбор проекта «Шесть сигм»

Бенчмаркинг, применяемый в организации совместно с принципами «Шесть сигм», позволяет определить:

- уровень качества, эффективности и производительности в организации по сравнению с современным техническим уровнем;
- опорные значения сравнения с другими организациями;
- слабые места, которые должны быть улучшены.

Используя эту информацию, организация может применять программы улучшений, среди которых две главных методологии "Шесть сигм": циклы DMAIC и разработки для методологии "Шесть сигм". В область применения могут также быть включены некоторые принципы бережливого производства (управление потоком, поставка точно в срок, повышение производительности и эффективности организации).

### 3.6 Взаимодействие с другими типами бенчмаркинга

Для улучшений организация использует различные типы бенчмаркинга. Помимо качества, эффективности и производительности имеется две других главных области бенчмаркинга:

- бенчмаркинг «характеристик продукции», представляющий собой сопоставление функциональных характеристик продукции (например, мощности двигателей легковых автомобилей, мощности компьютеров);
- бенчмаркинг «финансовых показателей» (т.е. бенчмаркинг стоимости, добавленной ценности и др.).

Цель бенчмаркинга в методологии «Шесть сигм» состоит в получении таких результатов, которые можно использовать в качестве входных характеристик для других видов бенчмаркинга (например, финансовые показатели). Эта методология бенчмаркинга достигает своих целей, если результаты измеряют по единой шкале, например, в процентах (или в виде отношения). В таблице В.1 приведены типы шкал для 10 главных критериев и 30 подкритериев. Организация должна описать взаимодействие этого бенчмаркинга с другими, использующими таблицу, содержащую критерии и типы используемых шкал. Организация также

должна установить прослеживаемость всех своих результатов, которые используют в других видах бенчмаркинга

### **3.7 Риски при реализации проекта**

Раскрыть, обосновать и при необходимости рассчитать возможные риски при выполнении проекта.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Реализация проекта включает определенные компоненты качества (Необходимо обосновать внедрение инноваций, направленных на повышение качества).

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Войтик Е.А. - Телеинформация как элемент создания информационного пространства университетского ТВ.-[электронный ресурс] .-URL: <http://ou.tsu.ru/seminars/eois2012/articles/voytik.pdf> (дата обращения 12.04.2014г.)
2. Экономическая библиотека. Шерстобитова Т.И. -Маркетинг инноваций, Пенза: Издательство ПГУ. - [электронный ресурс].- 2009 - 126 с., URL: <http://eclib.net/44/index.html> (дата обращения 10.04.2014г.)
3. Официальный сайт Южно-Уральского государственного университета. Телерадиокомпания «ЮУрГУ-ТВ».- [эл.ресурс].- [http://www.tvr.susu.ac.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=53&Itemid=65](http://www.tvr.susu.ac.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=53&Itemid=65) (дата обращения 10.04.2014г.)
4. Пронин А.А. - Студенческое телевидение за рубежом: из опыта Великобритании, Вестник Томского государственного университета. Филология. 2013. №2 (22). - [эл.ресурс] .-URL: <http://www.lib.tsu.ru/mminfo/000063105/fil/22/image/22-118.pdf> (дата обращения 11.04.2014г.)
5. Амандосов А.С. - Новые концепции студенческого телевидения радио Казну имени аль-Фараби. Тезисы выступлений на сайте СПбГУ. - [эл.ресурс].-URL: <http://jf.spbu.ru/conference/1205/1217> (дата обращения 11.04.2014г.)
6. Тезисы выступлений на сайте СПбГУ. Бережная М.А., Университетское ТВ: вариативность концепций. - [эл.ресурс]. - URL: <http://jf.spbu.ru/conference/1205/1217> (дата обращения 10.04.2014г.)
7. Инновационный менеджмент и управление качеством: Методические указания к курсовой работе / В. В. Макаров, Т. Н. Старкова, О.И. Копытко; под. ред. д. э. н., проф. В. В. Макарова. – СПб : Издательство СПбГУТ, 2014. – 31 с.
8. Электронная энциклопедия википедия. Student television in the United Kingdom. – [электронный ресурс].-URL: [http://en.wikipedia.org/wiki/Student\\_television\\_in\\_the\\_United\\_Kingdom](http://en.wikipedia.org/wiki/Student_television_in_the_United_Kingdom) (дата обращения 09.04.2014г.)
9. Энциклопедия знаний Pandia.ru. Автореферат диссертации Говордовская-Привезенцева С.А. - «Университетское телевидение как потенциальный ресурс российских медиакоммуникаций».- [электронный ресурс]. - 2013. - URL: <http://www.pandia.ru/text/78/128/33226.php> (дата обращения 11.04.2014г.)
10. Электронный журнал "Broadcasting. Телевидение и радиовещание". Эфирное, кабельное, спутниковое и IPTV-вещание в период перехода на наземное цифровое вещание. - [электронный ресурс]. - URL: <http://www.broadcasting.ru/articles2/Oborandteh/efirnoe-kabelnoe-spytnikovoie-i-iptvveshanie/> (дата обращения 11.04.2014г.)

- 11.Официальный сайт компании НетАП. Введение в IPTV. Тенденции развития современного телевидения.- [электронный ресурс].-URL: [http://www.netup.tv/ru-RU/introduction\\_into\\_ip\\_tv.php](http://www.netup.tv/ru-RU/introduction_into_ip_tv.php) (дата обращения 10.04.2014г.)
- 12.Центр дистанционного образования. Четыре вида продвижения товара в маркетинге.- [электронный ресурс].-URL: [http://www.elitarium.ru/2012/06/27/chetyre\\_vida\\_prodvizhenija\\_tovara\\_v\\_marketinge.html](http://www.elitarium.ru/2012/06/27/chetyre_vida_prodvizhenija_tovara_v_marketinge.html) (дата обращения: 11.04.2014г.)
- 13.Анализ рисков инвестиционных проектов на основе функций чувствительности и теории нечетких множеств / В.И.Котов, - СПб: Судостроение, 2007. – 131 с
- 14.Содержание образования.-[электронный ресурс].-URL: <http://psylist.net/pedagogika/8.htm> (дата обращения 17.04.2014г.)
- 15.Понятие о качестве образования [электронный ресурс].-URL:<http://www.profile-edu.ru/ponyatie-o-kachestve-kachestvo-obrazovaniya.html> (дата обращения 17.04.2014г.)



### **Анализ инновационной деятельности НОШ СПбГУТ**

На основании изучения работы Научно-образовательной школы (НОШ) «Экономика и управление в инфокоммуникациях», руководимой Заслуженным деятелем науки РФ, д.э.н., профессором, заведующим кафедрой экономики и управления в связи Макаровым Владимиром Васильевичем, и ознакомления с публикациями преподавателей, аспирантов и студентов, сделанных в рамках НОШ, магистранты знакомятся с инновационной деятельностью НОШ. Занятие проходит в интерактивном режиме.

**Результат изучения: Обоснование выбора инновации (й), наиболее доступной к разработке в рамках выполнения курсовой работы в соответствии с вариантом (1-2 стр.).**

Изучение «полезных» ссылок (сайтов)

**Результат: Формирование систематических знаний о работе с инновационно-ориентированными сайтами, ознакомление с их содержанием, изучение наиболее информационно-емких из них, в соответствии с вариантом курсовой работы.**

1. <http://www.government.ru> Сайт Правительства Российской Федерации  
 2. <http://www.maprus.ru> – Официальный сайт Министерства РФ по антимонопольной политике и поддержке предпринимательства.

3. <http://www.ras.ru/> – Российская Академия Наук.

4. <http://www.invur.ru/> – Некоммерческая организация «Фонд поддержки стратегических исследований и инвестиций Уральского федерального округа».

5. <http://cib.ustu.ru> – Фонд «Уральский учебно-научный Центр Инновационного Бизнеса» создан в феврале 1996 г. в рамках Программы Госкомвуза РФ «Поддержка малого предпринимательства и новых экономических структур в науке и научном обслуживании высшей школы» в сети 12 аналогичных инновационных центров по России. Одновременно Фонд ЦИБ является образовательным центром инфраструктуры поддержки научно-технического предпринимательства УГТУ-УПИ и региональным образовательным центром МНТЦ.

6. <http://www.innovbusiness.ru/> – Ресурс «Инновации и предпринимательство» создан для информационной поддержки предпринимателей и фирм, занятых в сфере инновационного бизнеса.

7. [http://www.ifs.ru./](http://www.ifs.ru/) – Институт финансовых исследований. Институт финансовых исследований - негосударственный исследовательский центр, созданный в начале 1996 года группой высококвалифицированных специалистов в области экономики, объединенных идеей уменьшения разрыва между теорией и практикой принятия финансовых решений.

8. <http://www.3i.ru/> – Проект – "Инновации Инвестиции Индустрия" ("Три И") - осуществляется компанией "Парк-медиа" совместно с Центром "Открытая экономика", Министерством промышленности науки и технологий и Российским Фондом технологического развития.

9. <http://www.futureussia.ru/> – Первый Социально-инженерный парк «Будущая Россия». Социально-инженерный парк – новый тип организации инфраструктуры инновационной деятельности. Социально-инженерный парк «Будущая Россия» – инновационная инфраструктура, реализующая новый тип организации инновационной деятельности с целью инициирования и поддержки осмысленных общественных изменений.

Основные направления деятельности парка: разработка методологии нововведений, прикладных методологических дисциплин для различных сфер человеческой деятельности (политика, экономика, наука и техника, образование и т.д.) и осуществление на их основе общественно значимых проектов и программ, развитие прорывных наукоемких технологий. Одна из целей деятельности парка – инициирование смены господствующей технократической парадигмы инновационной деятельности на социально-инженерную и создания новой инфраструктуры инновационной деятельности в России.

10. <http://www.rttt.ru/>

Российская Сеть Трансфера Технологий Сеть RTTN – Russian Technology Transfer Network – объединяет российские и европейские инновационные центры, специализирующиеся на трансфере технологий. Сеть имеет общий информационный ресурс – данный сайт и локальные ресурсы – сайты членов сети. Члены сети оказывают информационную поддержку при продвижении технологий в своих регионах. Основателями RTTN являются Инновационные Центры г. Обнинска (РИТЦ) и г. Кольцово Новосибирской области (ИЦК). Среди организаций, сотрудничающих с RTTN - академические и отраслевые институты, инновационные центры и технопарки, департаменты министерств и ведомств, региональные и местные администрации.

11. <http://www.britishscience.ru/>

British Council and British Embassy Science Teams Web-site of the British Council and British Embassy Science Teams in Moscow. Science and technology are key strengths of both the UK and Russia, and we have been working for some years to help build bridges between both countries' academic communities, policy makers, businesses, media and the general public in this important area. The British Council and British Embassy have separate but complementary roles working across the whole spectrum of UK-Russia Scientific and Hi-Tech collaboration. This web site aims to bring all these activities together to provide a clear focus for the work the UK supports in Russia on Science and High-Technology collaboration. The site also acts as a portal for accessing other Internet resources on UK and Russian science & technology news, organisations, services and issues.

12. <http://www.siora.ru/>

SIORA – сервисная бизнес-сеть, предлагающая широкий спектр услуг для поддержки предпринимательства, организации и развития малого и среднего бизнеса.

13. <http://csr.spbu.ru/index.php3>

Управление научных исследований Санкт-Петербургского Государственного университета.

14. <http://minsvyaz.ru/ru/>

Сайт Министерства связи и массовых коммуникаций Российской Федерации (Минкомсвязь России)

15. <http://www.intb.ru/>

Учебно-научный Центр коммерциализации технологий является структурным подразделением государственного высшего учебного заведения Академии народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации.

16. <http://www.uvf.ru/>

ЗАО «Уральский венчурный фонд» коммерческая организация, которая осуществляет поиск, экспертизу, и реализацию инновационных и инвестиционных проектов на рынках промышленных и информационных технологий в Уральском регионе.

17. <http://novaman.ru/>

Школа Инновационных Менеджеров - некоммерческая организация, созданная в марте 2001 года по инициативе П.Г.Щедровицкого, члена правления фонда ЦСР «Северо-Запад». Задачами Школы является создание на Северо-западе России деловой сети инновационных менеджеров, работающих в сфере управления НИОКР, промышленности, образования, региональной и муниципальной политики, малого и среднего бизнеса.

18. <http://expo.sofit.ru/> – Выставочный Центр «СОФИТ-ЭКСПО»  
Выставочный Центр «СОФИТ-ЭКСПО» занимается организацией и проведением выставок, конференций, съездов, семинаров, презентации.

19. <http://www.exponenta.ru/>

Образовательный математический сайт EXPONENTA.RU  
Основные цели проекта Exponenta.ru:

- создать в российском Интернете единое пространство для всех, кто использует и хочет использовать математические пакеты в образовательной и научной деятельности
- содействовать созданию русскоязычного сообщества пользователей математического ПО.

**Exponenta.ru поможет:**

- научить решать математические задачи в среде математических пакетов Mathcad, Matlab, Maple, Mathematica, Statistica и др.;
- научить использовать компьютер и Интернет при решении математических задач;
- показать возможности популярных математических пакетов для решения учебных и практических задач;
- получить рекомендации, руководства по работе с математическими пакетами;
- найти информацию об основных ресурсах российского Интернета, посвященных использованию математических пакетов в образовании и в науке;

- преподавателям обмениваться опытом использования компьютера в математическом образовании.

Проект разрабатывается компанией Softline, центром СИТМО МГИЭМ, РосНИИ ИС при участии преподавателей ряда вузов России. Идея проекта: к.ф.-м.н., доцент кафедры высшей математики МЭИ (ТУ) Сливина Наталья Александровна. Exponenta.ru является открытым проектом, в котором могут участвовать вузы, центры дистанционного обучения, другие заинтересованные организации и лица.

20. <http://www.ress.ru/>

«РУССКОЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБЩЕСТВО» Вестник Русское экономическое общество (РЭО) - проект Бориса Федорова, закрытое неполитическое общество экономистов, политиков и политологов, стремящееся объективно и непредвзято анализировать ситуацию в России. Общество не преследует политических и коммерческих целей, не аффилировано с какими-либо организациями, компаниями и партиями. Для выражения своей точки зрения РЭО публикует в электронной форме еженедельное аналитическое издание "Вестник РЭО" и периодическое, в виде брошюр, - "Записки РЭО". В них отражаются актуальные, с нашей точки зрения, события и темы. Организованное 12 июня 2001 г. в День независимости России, РЭО преследует цель – продолжение традиций русских экономистов, политиков и ученых, создавших в 1920 г. в Лондоне Русское экономическое общество, объединившее специалистов из различных областей экономики.

21. <http://fid.wallst.ru/>

Консультационно-экспертная фирма ФИД

22. <http://www.cemi.rssi.ru/>

Центральный экономико-математический институт Академии наук СССР, ныне Российской Академии наук (сокращенно ЦЭМИ РАН) создан в 1963 г. по инициативе академика В.С.Немчинова на базе организованной им в 1958 г. Лаборатории экономико-математических методов. В качестве главной цели при создании института было провозглашено внедрение математических методов и ЭВМ в практику управления и планирования, создание теории оптимального управления народным хозяйством. В настоящее время эта цель трансформировалась в развитие фундаментальной теории и методов моделирования экономики переходного периода, разработку экономико-математического инструментария и программно-алгоритмических средств анализа экономики.

23. <http://www.sind.ru>

Фонд СИНД. Некоммерческая организация. "Фонд содействия развитию инновационной деятельности высшей школы". Фонд СИНД оказывает

поддержку организациям, входящим в систему высшей школы РФ, а также инновационным структурам, созданным с участием вузов.

24. <http://www.csr-nw.ru>

Фонд «Центр стратегических разработок «Северо-Запад», который является независимым общественным институтом стратегического планирования.

25. <http://www.sib.inage.ru>

Сетевая Информационная База. Рынок инновационных ресурсов.

26. <http://open.websib.ru>

Сибирский центр инновационных педагогических технологий «Открытие» – это автономная некоммерческая организация, объединяющая экспертов и тренеров образовательных программ, направленных на раскрытие личностного потенциала учителя и ученика, повышение мотивации ученика к активной познавательной деятельности, развитие коммуникативных навыков, воспитание толерантного поведения. В своей работе Центр является правопреемником программы "Образование" Новосибирского Отделения Института «Открытое Общество» – Россия (Фонд Сороса).

27. <http://www.fasie.ru>

Фонд содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере.

28. <http://www.innov.ru>

«Нижегородский бизнес on line» Волго-Вятский филиал Российского государственного университета инновационных технологий и предпринимательства.

29. <http://www.cordis.lu/en/home.html>

Financing Innovation Программа Financing Innovation является разделом Инновационной Программы Европейской Комиссии, которая управляется DGXIII/D, и разработана с целью стимулирования эксплуатации результатов научно-исследовательской деятельности, а также формирования благоприятной среды для финансирования инноваций, адаптации и распространения технологий. Программа направлена на кооперацию финансовых институтов, инвесторов, разработчиков технологий, а также привлечение частного сектора как источника финансирования инноваций.

30. <http://www.rfntr.neva.ru/>

Региональный фонд научно-технического развития Санкт-Петербурга Региональный фонд создан в 1992 г. в форме некоммерческой организации для содействия сохранению и развитию научно-технического потенциала Санкт-Петербурга и Ленинградской области в период перехода к рыночной экономике. Фонд сотрудничает с фирмами по следующим направлениям:

– Проектное инвестирование;

- Консультации по организации технологической инновационной деятельности;
- Международный трансфер технологий;
- Информационная поддержка;
- Семинары, конференции, выставки;- Подготовка менеджеров;

31. [http://europa.eu.int/comm/external\\_relations/index.htm](http://europa.eu.int/comm/external_relations/index.htm)

Tacis . Тасис – это программа, разработанная Европейским Союзом для Новых Независимых Государств и Монголии в целях содействия развитию гармоничных и прочных экономических и политических связей между Европейским Союзом и этими странами-партнерами. Цель Программы состоит в поддержке усилий стран-партнеров по созданию обществ, основанных на политических свободах и экономическом процветании. Тасис идет к этой цели путем предоставления субсидий (безвозмездного финансирования) для передачи ноу-хау, оказывая поддержку процессу перехода к рыночной экономике и демократическому обществу.

32. <http://www.delo.ru/>)

Система «Дело». Система информационного обмена малого и среднего бизнеса России. На сайте представлена большая подборка общероссийских и региональных новостей бизнеса и экономики. Содержатся также разделы «Бизнес-центр», «Дистанционное консультирование» (юридическая консультация), «Корпоративная сеть».

33. <http://www.nw-innovations.ru/index.shtml>

«Инновации Северо-Запада». Информация для поддержки технологической инновационной деятельности Северо-Западного региона России: участники инновационной и научно-технической деятельности, инфраструктура инновационной деятельности, патентная информация, нормативно-правовая информация, рекомендации по бизнес-разведке и бизнес-планированию, биржа технологий, источники финансирования, аналитические материалы.

34. <http://www.techbusiness.ru/tb/>

Интернет-журнал «Технологический бизнес». Журнал является основанным на Интернет форуме для обмена навыками и опытом между представителями малых инновационных фирм, консультационных служб, работающих с малыми предприятиями в научно-технической сфере, и финансовых институтов. Рассказывая о практическом опыте работы авторов, материалы бюллетеня носят преимущественно прикладной характер и служат руководством к действию, помогая читателям решить практические проблемы, возникающие в их деятельности.

35. <http://www.techbusiness.ru/>

Технологический бизнес в России. Сайт посвящен вопросам поддержки и развитию технологического бизнеса в России. Здесь Вы можете найти большую подборку аналитических и информационных материалов по данной теме. В разделе скорая помощь можно получить бесплатную

консультацию по вопросам ведения бизнеса, развития организации, защитой интеллектуальной собственности, обучением.

36. [http://www.sitra.fi/english/index\\_front.htm](http://www.sitra.fi/english/index_front.htm)

Sitra

Финский Национальный Фонд Исследований и Развития является независимым фондом, но в то же время подотчётным Парламенту Финляндии. Миссией фонда является инвестирование в технологические предприятия и венчурные фонды в стране и за рубежом, а также финансирование и выполнение исследований, обучения и инновационных проектов, имеющих чрезвычайное значение для страны.

37. <http://technopark.al.ru>

«Технопарки, экономика, бизнес». «Технопарки, экономика, бизнес». Сайт посвящен технопаркам и инкубаторам малого бизнеса – эффективным инструментам реализации региональной инновационной и социально-экономической политики через поддержку (наукоёмкого) малого предпринимательства. Даны определения. Приводятся материалы по истории, теории, практике создания и управления технопарками и инкубаторами бизнеса. Рассматривается отечественный и зарубежный опыт, примеры, ошибки. Публикуются авторские материалы. Имеется большой раздел ссылок. Работает форум. Во второй части сайта «Бизнес» публикуются оригинальные зарубежные материалы по инновационной деятельности и предпринимательству на русском языке. Приветствуются авторские материалы. Приходите, читайте, обсуждайте проблемы на форуме.

38. <http://www.extech.ru>

Республиканский исследовательский научно-консультационный центр экспертизы (РИНКЦЭ). Республиканский исследовательский научно-консультационный центр экспертизы (РИНКЦЭ) – первое государственное учреждение в России, созданное для организации и проведения экспертных работ в области науки, техники и образования. В настоящее время предоставляет целый комплекс услуг в области экспертизы, консалтинга, маркетинговых исследований и сертификации подобных услуг, телекоммуникаций и разработки компьютерных программ. Имеет свой издательский комплекс.

39. <http://www.cnews.ru>

Информационный сайт Cnews. Сайт CNews создан лидером делового российского интернета Интернет-холдингом РБК на основе новостных лент РБК Hi-Tech News, e-Business News и Telecom News. Основная задача сайта - оперативное и максимально полное освещение событий, происходящих в сфере высоких технологий во всем мире, а также информационная поддержка формирующегося в России электронного бизнеса и рынка интернет-услуг. Кроме новостных лент, на сайте присутствуют



аналитические материалы и комментарии, календарный план выставок, конференций и презентаций, тематический форум, а также база данных пресс-релизов компаний и анонсы компьютерных изданий.

40. <http://www.utttn.ru>

Сеть Трансфера Технологий Высшей Школы (СТТ ВШ) - University Technology Transfer Network (UTTН) призвана оказывать содействие развитию инновационной деятельности и коммерциализации результатов научно-технической деятельности (РНТД) вузов.

Задачи Сети:

- организация трансфера технологий между высшей школой и реальным сектором экономики;
- поиск партнеров для реализации инновационных проектов;
- организация взаимовыгодных партнерских отношений между отдельными центрами трансфера технологий;
- формирование инновационно-ориентированной тематики НИР и ОКР вузов в соответствии с запросами отраслей и прогнозом развития приоритетных направлений науки и техники («обратная связь» между потребителями и наукой);
- обмен опытом, консультирование, повышение квалификации специалистов по трансферу технологий;
- оперативная информация о новостях в области трансфера технологий;
- «форум научных интересов и знакомств», развитие кооперативных отношений между научными коллективами.

Координатор Сети - Фонд содействия развитию инновационной деятельности высшей школы (Фонд СИНД)

## Приложение 3

### Патентно-правовые периодические издания на русском языке

1. Авторское право: Бюллетень UNESCO / Издательская фирма ЮниПринт. - Москва. Содержит комментарии и разъяснения к международным и национальным законодательным актам в области охраны авторского права и смежных прав; публикации, касающиеся практики охраны авторского права и смежных прав в России и за рубежом; информацию о деятельности ЮНЕСКО. Издание ежеквартальное. Поступало в фонд ВПТБ с 2000 по 2003 гг. В 2000 г. называлось «Бюллетень по авторскому праву».

2. Биржа интеллектуальной собственности / ООО «Международный институт промышленной собственности».- Москва. Содержит публикации об экономических и правовых аспектах введения в хозяйственный оборот объектов интеллектуальной собственности: инновационном менеджменте; коммерциализации интеллектуальной собственности; договорных отношениях, спросе и сделках в области высоких технологий; судебной практике; нормативные акты и комментарии к ним. Издание ежемесячное. Поступает в фонд ВПТБ с 2004 г. (№ 7). Издание представлено в Интернете: [http://www.3ip.ru/jurnal\\_bic.html](http://www.3ip.ru/jurnal_bic.html). Информация об издании.

3. Вестник Роспатента: Приложение к официальным бюллетеням Российского агентства по патентам и товарным знакам / ФИПС.- Москва. Содержит информацию о деятельности Роспатента: нормативные документы, информационно-статистические материалы, документы, характеризующие деятельность структурных подразделений Роспатента и подведомственных ему организаций. Издание ежеквартальное. Поступало в фонд ВПТБ с 2000 по 2004 гг.

4. Вопросы защиты информации / Государственное унитарное предприятие «Всероссийский научно-исследовательский институт межотраслевой информации» - Федеральный информационно-аналитический центр оборонной промышленности (ГУП «ВИМИ»).- Москва. Содержит статьи, посвященные правовым и техническим вопросам защиты государственных информационных ресурсов (в частности защите информации в компьютерных сетях), лицензированию деятельности в области защиты информации. Издание ежеквартальное. Патентно-правовые периодические издания на русском языке март 2016 г. 2 Поступает в фонд ВПТБ с 2000 г. (№ 3) по 2010 г. Издание представлено в Интернете: [http://www.i-vimi.ru/editions/for\\_readers/archive/?SECTION\\_ID=155](http://www.i-vimi.ru/editions/for_readers/archive/?SECTION_ID=155) Доступны содержание выпусков изданий и аннотации к статьям 2008 г.-2014 г. (№ 3) 5.

Вопросы оценки / Российское общество оценщиков.- Москва. Содержит научные публикации, авторские методики, статьи об особенностях применения оценочных стандартов и терминологии; в том числе, публикации о методиках оценки и определения стоимости объектов недвижимости и интеллектуальной собственности. Издание ежеквартальное. Поступает в фонд ВПТБ с 2008 г. (№ 1). Издание представлено в Интернете: [http://www.sroroo.ru/press\\_center/publications/questions/archive/](http://www.sroroo.ru/press_center/publications/questions/archive/) Доступны полные тексты статей 1996 г.(№ 4)-2013 г. (№ 2).

6. Журнал российского права / Институт законодательства и сравнительного правоведения при Правительстве РФ, юридическое издательство «Норма».- Москва Содержит комментарии российских и зарубежных законодательных актов, публикации по вопросам правоприменительной практики, судебной защиты прав граждан и юридических лиц. Издание ежемесячное. Поступало в фонд ВПТБ с 2008 г. (№ 1) по 2008 г. (№ 6).

7. Журнал Суда по интеллектуальным правам / Фонд "Правовая поддержка"; Суд по интеллектуальным правам.- Москва. Основные задачи Журнала - распространение актуальной и достоверной информации о судебных актах, принятых Судом по

интеллектуальным правам, а также развитие научной мысли в области интеллектуальных прав и популяризация знаний в области интеллектуальной собственности. Содержит научно-практические статьи и комментарии по наиболее актуальным и важным темам, связанным с развитием законодательства об охране результатов интеллектуальной деятельности, анализом судебной практики, зарубежного опыта и пр. Периодичность: 1 раз в 3 месяца. Журнал выходит с 2013 года в электронном виде. Архив номеров представлен в разделе «Номера журнала». Издание представлено в Интернете: <http://ipcmagazine.ru/>.

8. Закон и право.- Москва Содержит публикации о правовом регулировании и судебной защите прав граждан и юридических лиц, в том числе, касающиеся вопросов приобретения и осуществления интеллектуальных прав; публикации научных работ, отражающих основное содержание диссертации. Издание ежемесячное. Поступает в фонд ВПТБ с 2008 г. (№ 1). Издание представлено в Интернете: <http://polezny-sovety.narod.ru/oglavleniya-pravo.html> Доступно содержание журналов 2006-2008 гг.

9. Изобретатель и рационализатор.- Москва. Содержит статьи об опыте работы изобретателей и рационализаторов; юридические советы по вопросам изобретательской деятельности; публикации, посвященные новейшим разработкам и техническим решениям, истории развития техники. Издание ежемесячное. Поступает в фонд ВПТБ с 1929 г. В 1929-1938 гг. называлось «Изобретатель», с 1938 г. (№ 5) - издание прекращено. В 1956 г. издание возобновлено, до 1958 г. (№ 4) называлось «Изобретательство в СССР». Независимое издание. Учредитель - редакция «ИР». Издание представлено в Интернете: <http://www.i-g.ru/index.php?m=arhiv&month=02&year=2010&nomer=722>. Доступны полные тексты отдельных статей 2001-н.в. Возможен поиск публикаций. Патентно-правовые периодические издания на русском языке март 2016 г.

10. Изобретательство / ООО «Международный институт промышленной собственности».- Москва. Содержит публикации, посвященные экономическим и правовым проблемам создания и использования изобретений; консультации и советы; информацию о наиболее эффективных научно-технических достижениях; нормативные акты; судебные решения; статьи по истории изобретательства. Издание ежемесячное. Поступает в фонд ВПТБ с 2002 г.; 2004 г. (№ 7). Издание представлено в Интернете: [http://www.3ip.ru/jurnal\\_isobretatel.html](http://www.3ip.ru/jurnal_isobretatel.html). Информация об издании.

11. Инженер / ООО НИЦ «Инженер»/ Международный союз научных и инженерных обществ; редакция «Инженер».- Москва. Содержит статьи, посвященные новейшим научным разработкам, техническим решениям, инновационной деятельности, вопросам охраны интеллектуальной собственности, истории науки и техники. Издание ежемесячное. Поступает в фонд ВПТБ с 2000 г. (№ 7). Издание представлено в Интернете: <http://inzhenер.narod.ru/archive8.html>. Доступно содержание журналов 2008-2009 гг.

12. Инновации / АООТ «Трансфер».- Москва. Содержит статьи, посвященные инновациям, внедрению новых технологий, менеджменту и маркетингу в технологической сфере. Издание ежемесячное. Поступает в фонд ВПТБ с 2000 г. (№ 5-6). Издание представлено в Интернете: <http://innov.etu.ru/Innovation/innov.html> Доступны полные тексты и аннотации отдельных статей.

13. Инновации Подмосквья / ГУ МО «Издательский дом «Московия».- Москва. Содержит статьи, посвященные инновационному потенциалу Московской области, перспективным научно-прикладным проектам и изобретениям, внедрению новых технологий. Издание ежеквартальное. Поступал в фонд ВПТБ с 2009 г. (№ 1) по 2010 г. (№ 2).

14. Инновационная деятельность / СГТУ.- Саратов. Содержит статьи по вопросам развития инновационной деятельности, внедрения научных и технических достижений в хозяйственную практику; особенностям развития научно-технической деятельности, процессов передачи технологий. Издание ежеквартальное. Поступает в фонд ВПТБ с 2011 г. (№ 1). Издание представлено в Интернете: <http://www.sstu.ru/nauka/nauchnye-izdaniya/innovatsionnaya-deyatelnost/> Доступны полные тексты статей 2000 -н.в.

15. Инновационный Вестник Регион / Воронежский инновационно-технологический центр.- Воронеж. Содержит статьи и сообщения по проблемам современной промышленной политики и инновационной экономики регионов России; вопросам создания новых технологий, изделий и техники, коммерциализации результатов научных исследований; управления интеллектуальной собственностью и т.п. Издается 4 раза в год. Поступает в фонд ВПТБ с 2008 г. (№ 1). Издание представлено в Интернете: <http://www.v-itc.ru/investregion/archive.php>. Доступны аннотации и полные тексты статей 2005-н.в. Патентно-правовые периодические издания на русском языке март 2016 г.

16. Инновационный менеджмент / Издательский Дом «Панорама».- Москва. Содержит статьи по актуальным вопросам теории и практики промышленного производства; инновационном менеджменте, как системе управления по созданию и применению нововведений; современных методах инновационного менеджмента при разработке, освоении и продвижении товаров и услуг; поддержке инновационной деятельности; деятельности субъектов в инновационной сфере и др. Издается ежемесячно. Поступает в фонд ВПТБ с 2010 г. (№ 1). Издание представлено в Интернете: <http://www.panor.ru/journals/innov/archive/> Доступны аннотации статей с 2010 г.-н.в.

17. Интеллектуальная собственность: Авторское право и смежные права / ООО «Издательский дом «Интеллектуальная собственность».- Москва. Содержит

комментарии, обзоры и разъяснения нормативных и законодательных актов в области авторского права и смежных прав; консультации и советы специалистов, касающиеся охраны и защиты объектов авторского права и смежных прав; вопросам нарушения прав авторов, пресечения производства и распространения контрафактной продукции; судебной практики; информации о тематических семинарах и конференциях. Издание ежемесячное. Поступает в фонд ВПТБ с июля 2000 г. (№ 1). Приложения: «Законодательство. Вопросы правоприменения». Поступало с 2005 г. (№ 3,4) по 2006 г. (№ 1,2). «Документы, комментарии, консультации». Поступало в 2005 г. (№ 2). Издание представлено в Интернете: [http://www.superpressa.ru/index.php?option=com\\_content&task=view&id=12&Itemid=51](http://www.superpressa.ru/index.php?option=com_content&task=view&id=12&Itemid=51); [http://superpressa.ru/index.php?option=com\\_content&view=category&id=26:1-q--&Itemid=63&layout=default](http://superpressa.ru/index.php?option=com_content&view=category&id=26:1-q--&Itemid=63&layout=default) Доступны полные тексты отдельных статей; содержание журналов и аннотации к статьям 2008- 2012 гг. Подписаться на электронную версию журнала и скачивать номера 2007 г.-н.в. можно в Интернет-магазине по адресу: [http://superpressa.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=240&Itemid=84](http://superpressa.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=240&Itemid=84)

18. Интеллектуальная собственность: Документы и комментарии / ООО «Издательский дом «Интеллектуальная собственность».- Москва. Содержит тексты нормативных и законодательных актов в области охраны интеллектуальной собственности, авторитетные экспертные комментарии к ним. Издание ежемесячное. Поступало в фонд ВПТБ с 2004 г. по 2006 г. (№ 6); Приложение: «Интеллектуальная собственность: Экспресс-выпуск». Поступало в 2004-2005 гг.

19. Интеллектуальная собственность: Промышленная собственность / ООО «Издательский дом «Интеллектуальная собственность».- Москва. Содержит комментарии, обзоры и разъяснения нормативных и законодательных актов в области охраны промышленной собственности; консультации ведущих специалистов по вопросам правовой охраны изобретений, полезных моделей, промышленных образцов и товарных знаков: экспертизе, регистрации и передаче прав на объекты промышленной собственности, патентно-лицензионной деятельности и судебной практики; публикации, касающиеся практики патентных ведомств, патентоведов, изобретателей; материалы семинаров; сведения о патентной информации и документации. Издание ежемесячное. В 1998-1999 гг. выходило 6 номеров в год. Поступает в фонд ВПТБ с 1962 г. С 1962 г. по 1965 г. (№ 6) называлось «Информация по изобретательству», с 1965 г. (№ 7) по 1992 г. (№ 5-6) - «Вопросы изобретательства», со второй половины 1992 г. (№ 1-2) по 2000 г. (№ 12) - «Интеллектуальная собственность». С 2001 г. выходит Патентно-правовые периодические издания на русском языке март 2016 г. 5 под названием «ИС. Промышленная собственность». Приложение: «Консультации». Поступало в 2005-2006 гг. В 2005 г. называлось «Консультации (вопросы и ответы)». Издание представлено в Интернете: [http://www.superpressa.ru/index.php?option=com\\_content&view=category&id=27%3A1--&Itemid=63&layout=default&limitstart=40](http://www.superpressa.ru/index.php?option=com_content&view=category&id=27%3A1--&Itemid=63&layout=default&limitstart=40); Доступны полные тексты отдельных статей; содержание журналов и аннотации к статьям 2008- 2012 гг. Подписаться на электронную версию журнала и скачивать номера 2007 г.-н.в. можно в Интернет-магазине по адресу: [http://superpressa.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=240&Itemid=84](http://superpressa.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=240&Itemid=84)

20. Интеллектуальные права: Авторское право. Патентное право. Товарные знаки / Агентство Деловой Информации "Монитор" Компании "ГРОТЕК".- Москва Информационный бюллетень содержит обзор публикации по различным вопросам интеллектуальной собственности в Российской Федерации и за рубежом. Приводятся ссылки к источникам публикаций в Интернете. Издание ежемесячное. Поступает в фонд ВПТБ с 2012 г., № 7(8). Издание представлено в Интернете:

<http://icenter.ru/fullsubject/ISAPPTZ> Информация об издании. Доступен пилотный номер журнала.

21. История науки и техники / ООО Издательство «Научтехлитиздат».- Москва Содержит публикации, посвященные достижениям и интересным разработкам в различных областях науки и техники, жизни и деятельности великих ученых, изобретателей, создателей новой техники и технологий. Издание ежемесячное. Поступал в фонд ВПТБ с 2004 г. (№ 7) по 2011 г. (№ 12). Издание представлено в Интернете: <http://int.tgizd.ru/ru/arhiv> Доступно содержание и аннотации к некоторым статьям журналов 2002 г.- н.в.

22. Качество. Инновации. Образование / Российский государственный университет инновационных технологий и предпринимательства (РГУИТП); Московский государственный институт электроники и математики (МГИЭМ); Фонд "Европейский центр по качеству".- Москва Содержит публикации о подготовке специалистов в области менеджмента качества, в том числе, инновационного менеджмента; публикации по интеллектуальной собственности и защите информации; сообщения о конференциях, семинарах и симпозиумах. Издание ежеквартальное. Поступает в фонд ВПТБ с 2008 г. (№ 1). Издание представлено в Интернете: <http://www.quality-journal.ru/article.php?mode=list> Доступны аннотации к статьям 2002 г.- н.в.

23. Копирайт / Российская академия интеллектуальной собственности, Российское авторское общество.- Москва Содержит публикации междисциплинарного характера, относящиеся к различным областям общественных знаний: экономике, праву, управлению и др., связанных с институтом интеллектуальной собственности и включает рубрики: рынок интеллектуальной собственности; правовая защита и охрана интеллектуальной собственности; управление в сфере интеллектуальной собственности; судебная практика; консультации; за рубежом; рецензии; персоналии. Издание ежеквартальное. Имеются в фонде ВПТБ 2011 г. (№1, 2); 2012 г. (№ 1, 2, 3); 2013 г. (№ 1); 2014 г (№ 4). Издание представлено в Интернете: <http://journal.rgiis.ru/> Доступно содержание журналов с 2011 г.-н.в.

24. Менеджмент инноваций / ЗАО «Издательский дом «Гребенщиков».- Москва. Патентно-правовые периодические издания на русском языке март 2016 г. 6 Содержит информацию о теоретических и практических подходах к организации и управлению инновационной деятельностью фирмы в современных условиях, в том числе управлению интеллектуальной собственностью в инновационном процессе на всех его стадиях. Издание ежемесячное. Поступает в фонд ВПТБ с 2008 г. (№ 1). Издание представлено в Интернете: <http://www.grebennikoff.ru/product/34/> Доступны аннотации к статьям журналов 2008 г.-н.в.

25. Патентная информация сегодня / Российское агентство по патентам и товарным знакам (Роспатент), ИНИЦ.- Москва. Содержит статьи, посвященные вопросам патентно-информационной деятельности и патентно-информационного обеспечения, современным средствам доступа к патентной информации; документальным источникам патентной информации; сообщения о конференциях, выставках, семинарах в области патентной информации; сведения о новых изданиях по патентному делу и патентной информации. Издание ежеквартальное. Поступает в фонд ВПТБ с 1996 г. В 1996-1997 гг. называлось «ВНИИПИ: Новости патентной информации», в 1998-1999 гг. - «ИНИЦ: Новости патентной информации». Информация об издании представлена в Интернете: <http://www.inicpatent.ru/index.php?cid=64>

26. Патентное дело. Дайджест российской и зарубежной прессы / Российское агентство по патентам и товарным знакам (Роспатент), ИНИЦ.- Москва. Содержит реферативную информацию из зарубежных и российских изданий в области

интеллектуальной собственности и включает публикации, касающиеся мировой практики правовой охраны объектов промышленной собственности, патентной информации; патентно-лицензионной работы; патентной статистики; экономики промышленной собственности; международного сотрудничества; примеров судебной практики и др. Издание ежемесячное. Поступает в фонд ВПТБ с 1969 г. В 1969 г. называлось «Информационный выпуск ЦНИИПИ», в 1970-1978 гг. - «Патентное дело за рубежом», в 1980-1983 гг. - «Изобретательство и патентное дело: Реферативный сборник», в 1984-1992 гг. - «Изобретательство. Патентное дело. Патентная информация: Реферативный сборник». Издание представлено в Интернете: <http://www.inicpatent.ru/index.php?cid=61>. Информация об издании.

27. Патентные исследования.- Москва. Содержит информацию о патентных исследованиях, выполненных ВЦПУ и его филиалами по заказам предприятий и организаций. Издание ежеквартальное. Поступало в фонд ВПТБ с 1983 г. по 1992 г. (№ 4), с пробелами. В 1983 г. (№ 1-4) называлось «Каталог отчетов о патентных поисках и исследованиях», в 1989 г. (№ 1-2) - «Каталог патентных исследований».

28. Патентный поверенный / ООО «Редакция «Патенты и лицензии».- Москва. Содержит информацию о профессиональной деятельности патентных поверенных, адвокатов, сотрудников патентных служб; вопросы повышения квалификации, обмен опытом работы; апелляционная и судебная практика; консультации, комментарии, интервью. Публикуются нормативные и законодательные акты, регулирующие деятельность патентных поверенных и служб; списки зарегистрированных российских патентных поверенных. Издание ежемесячное. Поступает в фонд ВПТБ с 2005 г. (№ 1). Издание представлено в Интернете: <http://www.patentinfo.ru/arhiv.html>. Доступно содержание журналов и аннотации к статьям, 2005 г.-н.в., полные тексты некоторых статей из последнего номера. Патентно-правовые периодические издания на русском языке март 2016 г.

29. Патенты и лицензии: Интеллектуальные права / ООО «Редакция «Патенты и лицензии».- Москва. Содержит нормативные акты в области охраны интеллектуальной собственности, комментарии и разъяснения к ним; освещает отечественную и зарубежную теорию и практику изобретательства, охраны и использования объектов промышленной собственности, применения авторских и смежных прав; вопросы оценки интеллектуальной собственности, лицензионной торговли, маркетинга и рекламы; содержит информацию о зарегистрированных российских и евразийских патентных поверенных; сведения о заключаемых в Российской Федерации лицензионных договорах. Издание ежемесячное. Поступает в фонд ВПТБ с 1980 г. (№ 81). В 1980-1989 гг. называлось «Патентно-лицензионная работа», в 1990-2012 г. (№ 4) - «Патенты и лицензии». Издание представлено в Интернете: <http://www.patents-and-licences.webzone.ru/archive.html> Доступны содержание журналов и аннотации к статьям, полные тексты некоторых статей 1995 г.-н.в.

30. Право интеллектуальной собственности / Республиканский НИИ интеллектуальной собственности; Издательская группа «Юрист».- Москва Научно-практическое издание по вопросам теории и практики интеллектуальной собственности. Содержит публикации по вопросам авторского права и смежных прав; патентного права, права на средства индивидуализации и нетрадиционные объекты интеллектуальной собственности; посвященные борьбе с недобросовестной конкуренцией; комментарии к законодательству; вопросы судебной практики; о новинках литературы; конференциях и семинарах и др. Издается ежеквартально. Поступает в фонд ВПТБ с 2007 г.(№ 1). Издание представлено в Интернете: <http://rniis.ru/izdaniya.html> Информация об издании.

31. Приоритет / Ассоциация «Изобретательский кооперативный Центр»; строительная компания «Эллинг»; редакция журнала «Приоритет».- Москва. Содержит статьи, посвященные новейшим научным разработкам, техническим решениям, советы по применению уже известных изобретений в новом качестве. Издается по мере накопления информации. Поступало в фонд ВПТБ с 1991 г. (№ 1) по 1994 г. (№ 3), с пробелами.

32. Проблемы промышленной собственности / Российское агентство по патентам и товарным знакам (Роспатент), ИНИЦ.- Москва. Содержит публикации, посвященные проблемам патентного права, вопросам охраны промышленной собственности, обработки и распространения патентной информации, а также документы, регламентирующие деятельность организаций и служб Роспатента. Издание ежемесячное. Поступало в фонд ВПТБ с 1994 г. (№ 1) по 1998 г. (№ 12). В 1994 г. называлось «Патентная информация», в 1995-1996 гг. - «Проблемы интеллектуальной собственности».

33. Русский инженер / Московская Конфедерация промышленников и предпринимателей (работодателей).- Москва Содержит публикации о достижениях отечественной науки и промышленности, высоких технологиях, их использовании в реальном секторе экономики Российской Федерации, о продвижении конкурентоспособной наукоемкой продукции отечественных предприятий на рынки России и других стран. Издается 6 раз в год. Поступает в фонд ВПТБ с 2008 г. (№ 1). Издание представлено в Интернете: <http://www.pressmk.ru/> Доступны журналы с 2006 г. по н.в. Патентно-правовые периодические издания на русском языке март 2016 г.

#### РЕСПУБЛИКА БЕЛАРУСЬ

34. Интеллектуальная собственность в Беларуси / Учебно-исследовательское республиканское унитарное предприятие интеллектуальной собственности «РУПИС».- Минск. Содержит публикации в сфере охраны и управления промышленной собственностью, авторского права и смежных прав; разъяснения к законодательным и нормативным актам; отечественный и зарубежный опыт; ответы на вопросы, касающиеся сферы ИС. Издание ежеквартальное. Поступает в фонд ВПТБ с 1999 г. (№ 1). Издание представлено в Интернете: [http://www.belgospatent.org.by/index.php?option=com\\_content&view=article&id=75](http://www.belgospatent.org.by/index.php?option=com_content&view=article&id=75) Доступно содержание номеров журналов 2006 г.-н.в.

#### РЕСПУБЛИКА КАЗАХСТАН

35. Интеллектуальная собственность Казахстана / Национальный институт интеллектуальной собственности (РГКП).- Алматы. Содержит публикации по вопросам защиты прав интеллектуальной собственности в Республике Казахстан и зарубежных странах. Издание ежеквартальное. Поступает в фонд ВПТБ с 2004 г. (№ 2). Издание представлено в Интернете: <http://www.kazpatent.kz/index.php?lang=rus&uin=1277965276&id=1221225715> Информация об издании.

#### КЫРГЫЗСКАЯ РЕСПУБЛИКА

36. Вестник Кыргызпатента: Вопросы интеллектуальной собственности / Государственное агентство интеллектуальной собственности при Правительстве Кыргызской Республики (Кыргызпатент).- Бишкек. Содержит публикации официальных документов, статьи научного, методического, правового и информационного характера по вопросам охраны и использования интеллектуальной собственности. Издается два раза в год. Поступает в фонд ВПТБ с 1998 г. (№ 1); с 2008 г. (№ 2) на электрон. опт. диск (CD-ROM). Издание представлено в Интернете:



[http://patent.kg/doc/publication\\_doc/Vestnik/Vestnik1-2010rus.pdf](http://patent.kg/doc/publication_doc/Vestnik/Vestnik1-2010rus.pdf) Информация об издании.

#### РЕСПУБЛИКА ТАДЖИКИСТАН

37. Промышленная собственность и рынок = Моликияти саноатӣ ва бозор / Национальный патентно-информационный центр Министерства экономики и торговли Республики Таджикистан.- Душанбе. Содержит нормативные акты в области охраны интеллектуальной собственности, комментарии и разъяснения к ним, сообщения, касающиеся интеллектуальной собственности, патентной информации и документации. Периодичность издания не определена. Поступает в фонд ВПТБ с 2001 г. (№ 1). Издание представлено в Интернете: [http://www.ncpi.tj/doc/prom\\_sobstvennost.pdf](http://www.ncpi.tj/doc/prom_sobstvennost.pdf) Доступен полный текст журнала 2011 г. (№ 1). РЕСПУБЛИКА УЗБЕКИСТАН Патентно-правовые периодические издания на русском языке март 2016 г.

38. Управление интеллектуальной собственностью = Интеллектуал мулкни бошқариш / Государственное патентное ведомство РУз.- Ташкент. Содержит нормативные акты в области охраны интеллектуальной собственности, комментарии и разъяснения к ним, а также публикации, касающиеся различных аспектов правовой охраны и использования объектов интеллектуальной собственности в Республике и за рубежом, патентной информации и документации и др.