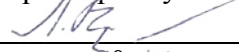


ДОНЕЦКАЯ НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА  
МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ  
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»  
ФАКУЛЬТЕТ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ И УПРАВЛЕНИЯ  
КАФЕДРА ИННОВАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА И УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

  
Л.Н. Костина

20.06.2017 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

**«Инновационный менеджмент»**

Направления подготовки

38.04.02 «Менеджмент»,

Магистерские программы

«Менеджмент организаций», «Стратегическое управление», «Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса»

Донецк  
2017



## 1. Цель освоения дисциплины и планируемые результаты обучения по дисциплине

**Цель курса** – углубление знаний и развитие навыков управленческой деятельности будущих специалистов в области менеджмента, формирование современных представлений об инновационном характере предпринимательства в производственной сфере, о теории и практике управления рисковыми инвестициями.

От студента требуются знания об основах инновационного менеджмента, а также особенностях его применения в современных условиях реформирования производственного комплекса отечественной экономики.

Студент должен усвоить основные понятия дисциплины, их место в теории развития экономики.

Студент должен разбираться в специфике формирования и реализации инновационных стратегий, в подготовке инновационных проектов, уметь оценивать их инвестиционную привлекательность, проводить экспертизу инновационных проектов.

Студент должен иметь целостное представление об управлении созданием, освоением и качеством инновационных продуктов на всех стадиях их жизненного цикла.

Студент должен разбираться в множестве организационных форм инновационной деятельности, понимать сущность ценностных оснований в управлении персоналом организации, необходимых для комплексного преобразования и прогнозирования бизнес-процессов предприятий на основе реинжиниринга. В рамках семинарских занятий студент должен проявить умения адекватно применять полученные знания на конкретных примерах.

Студенту необходимо сформировать представления о рынках новейших технологий и уметь оценить перспективы отечественной научно-технической сферы и ее место в международном технологическом сотрудничестве.

Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины:

Код соответствующей компетенции по ГОС	Наименование компетенций	Результат освоения (знать, уметь, владеть)
ОК-6	Способность усваивать и использовать в познавательной и профессиональной деятельности базовые и профессионально профилированные знания	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- суть и содержание экономической теории, основ инновационного, стратегического и проектного менеджмента, экономики предприятия</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- критически оценивать и прогнозировать процессы развития социально-экономических систем;</li> <li>- применять самостоятельно научные методы исследования.</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способностью работать в условиях изменения процессов исследования.</li> <li>- способностью формулировать новые исследовательские проекты</li> </ul>
ОК-9	Способность собирать, обрабатывать и интерпретировать информацию с использованием современных	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– принципы и методы работы с научными источниками;</li> <li>– основные источники данных управленческого, экономического и социального характера и принципы работы</li> </ul>

	информационных технологий данные, необходимые для формирования суждений по соответствующим управленческим, экономическим, социальным, и научным проблемам	с ними. <b>Уметь:</b> – работать с информацией и различными ее источниками, в т.ч. в глобальных компьютерных сетях; – систематизировать и обобщать информацию. <b>Владеть:</b> – экономическими методами анализа информации; – способностью формулировать аргументированные выводы на основе изучения научных, теоретических, практических и статистических данных.
ПК-1	Способность и умение самостоятельно использовать знания и навыки по менеджменту, маркетингу, контролингу, основам научных исследований, операционному менеджменту, управлению рисками и управлению проектами и программами реструктуризации предприятий и компаний применительно к задачам стратегического инновационного развития социально-экономических систем.	<b>Знать:</b> Особенности социально-экономического развития; – сущность, содержание и факторы рыночного спроса, предложения, их изменения; – основные типы фирм в рыночной экономике и ключевые показатели их деятельности; – типы рынков их влияние на принятие решений фирмами; <b>Уметь:</b> – рассчитывать и анализировать значения экономических показателей; – использовать экономический инструментарий для анализа внутренней и внешней среды бизнеса (организации). <b>Владеть:</b> – экономическими методами анализа функционирования организаций; – способностью собирать и систематизировать и анализировать необходимые данные из отечественных и зарубежных источников информации.
ПК-5	Способность и готовность использовать знание методов планирования инновационного развития предприятий при осуществлении экспертной, проектной, инновационной, консалтинговой и аналитической деятельности	<b>Знать:</b> – сущность, структуру и назначение рыночной инфраструктуры; – методы инновационного и пректного менеджмента. <b>Уметь:</b> – использовать инструменты и методы инновационного менеджмента в своей профессиональной деятельности. <b>Владеть:</b> – способностью формировать инновационные проекты и программы и навыками их реализации.

## 2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы

Курс опирается на общеэкономические и методологические дисциплины – «Экономическая теория», «Менеджмент», «Теория организации», «Управление персоналом», «Маркетинг» и др. Курс нацелен на то, чтобы у студентов при изучении новой дисциплины пробудить интерес к инновациям, стремление начать свою практическую деятельность в сфере производства.

## 3. Объем дисциплины в кредитах (зачетных единицах) с указанием количества академических часов, выделенных на аудиторную (по видам учебных занятий) и самостоятельную работу студента

	Зачетные единицы (кредиты ECTS)	Всего часов		Форма обучения (вносятся данные по реализуемым формам)	
		О	З	Очная	Заочная
				Семестр № 2	Семестр № 3
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>3</b>	<b>108</b>	<b>108</b>	<b>Количество часов на вид работы:</b>	
<b>Виды учебной работы, из них:</b>					
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>				<b>32</b>	<b>10</b>
В том числе:					
Лекции				<b>16</b>	<b>6</b>
Семинарские занятия / Практические занятия				<b>16</b>	<b>4</b>
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>				<b>76</b>	<b>98</b>
<b>Промежуточная аттестация</b>					
В том числе:					
зачет /экзамен				<b>экзамен</b>	<b>экзамен</b>

## 4. Содержание дисциплины, структурированное по разделам (темам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

### 4.1. Разделы (темы) дисциплины с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

Наименование раздела, темы дисциплины	Виды учебной работы (бюджет времени) (вносятся данные по реализуемым формам)									
	Очная форма обучения					Заочная форма обучения				
	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятельная работа	Всего	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятельная работа	Всего
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
<b>Раздел 1.</b>										
Тема 1.1. Сущность понятий управления инновациями	2		2	10	14	1			10	11
Тема 1.2. Классификация новаций,	2		2	10	14	1			10	10

Наименование раздела, темы дисциплины	Виды учебной работы (бюджет времени) (вносятся данные по реализуемым формам)									
	Очная форма обучения					Заочная форма обучения				
	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятельная работа	Всего	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятельная работа	Всего
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
нововведений, инновационных процессов.										
Тема 1.3. Инновационная деятельность как объект управления	2		2	10	14			1	9	10
<b>Итого по разделу:</b>	6		6	30	42	2		1	28	31
<b>Раздел 2.</b>										
Тема 2.1. Особенности управления инновациями; Специальные требования и технологии управления.	1		1	8	10			2	10	12
Тема 2.2. Участники инновационного проекта.	1		1	8	10				12	12
Тема 2.3. Особенности проектирования инноваций.	2		2	8	12	2			12	14
Тема 2.4. Техничко-экономическое обоснование инновации.	2		2	6	10				12	12
<b>Итого по разделу:</b>	6		6	30	42	2		2	46	50
<b>Раздел 3.</b>										
Тема 3.1.. Понятие и виды инновационных стратегий	2		2	7	11	1		1	12	13
Тема 3.2. Реинжиниринг и инновационные деловые процессы.	2		2	7	11	1			12	14
<b>Итого по разделу:</b>	4		4	14	24	2		1	24	27
<b>Всего за семестр:</b>	<b>16</b>		<b>16</b>	<b>76</b>	<b>108</b>	<b>6</b>		<b>4</b>	<b>98</b>	<b>108</b>

## 4.2. Содержание разделов дисциплины.

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских/практических занятий		
			Кол-во часов	
			0	3
1	2	3	4	5
<b>Раздел 1.</b>				
<b>Тема 1.1.</b>	Основные понятия, определения, формулировки	<b>Семинарские занятия:</b>		
		1. Понятия, определения, формулировки инновационного менеджмента	2	
<b>Тема 1.2.</b>	Особенности инновационного процесса и инновационной деятельности. Жизненный цикл продукта, изделия. Классификация новаций, нововведений, инновационных процессов.	<b>Семинарские занятия:</b>		
		1. Классификация новаций	2	
<b>Тема 1.3.</b> Инновационная деятельность как объект управления	Особенности управления инновациями; специальные требования и технологии управления. Элементы инновационного проекта. Концепция управления проектами (Project Management).	<b>Семинарские занятия:</b>		
		1. Специальные требования и технологии управления. 2. Концепция управления проектами (Project Management).	2	1
<b>Раздел 2.</b>				
<b>Тема 2.1.</b> Особенности управления инновациями; Специальные требования и технологии управления.	Предмет и прикладная область инновационного менеджмента. Особенности принятия решений в управлении инновациями. Особенности управления инновациями; специальные требования и технологии управления.	<b>Семинарские занятия:</b>		
		Особенности принятия решений в управлении инновациями. Особенности управления инновациями; специальные требования и технологии управления.	1	
<b>Тема 2.2.</b> Участники инновационного проекта;	Субъекты нововведения. Координация и отношения заказчика, инвестора. Участие государства в инновациях.	<b>Семинарские занятия:</b>		
		Участие государства в инновациях. Субъекты нововведения. координация и отношения заказчика, инвестора.	1	2

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских/практических занятий		
			Кол-во часов	
			0	3
1	2	3	4	5
<b>Тема 2.3.</b> Особенности проектирования инноваций.	Особенности проектирования инноваций. Непрерывность и последовательность проектирования, стадии инноваций и система планов.	<b>Семинарские занятия:</b>		
		1. Особенности проектирования инноваций, последовательность проектирования, стадии инноваций	2	
<b>Тема 2.4.</b> Технико-экономическое обоснование инновации.	Технико-экономическое обоснование инновации. Состав и содержание инновационного проекта, схема расчета финансово-экономических показателей, горизонт и интервал планирования, финансовый профиль проекта.	<b>Семинарские занятия:</b>		
		1. Технико-экономическое обоснование инновации. Состав и содержание инновационного проекта 2. Схема расчета финансово-экономических показателей	2	
<b>Раздел 3</b>				
<b>Тема 3.1..</b> Понятие и виды инновационных стратегий	Понятие и виды инновационных стратегий. Особенности инновационных стратегий, инновационный аспект базовых стратегий роста.	<b>Семинарские занятия:</b>		
		1. Понятие и виды инновационных стратегий. 2. Особенности инновационных стратегий, инновационный аспект базовых стратегий роста.	2	1
<b>Тема 3.2.</b> Реинжиниринг и инновационные деловые процессы.	Реинжиниринг и инновационные деловые процессы; Соотношение реинжиниринга и место реинжиниринга в инновационной деятельности, методические средства реинжиниринга.	<b>Семинарские занятия:</b>		
		1. Реинжиниринг и инновационные деловые процессы. Методические средства реинжиниринга	2	

## 5. Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Указываются наименование издания, автор, название издательства и год издания. В обязательном порядке указывается режим доступа к электронному учебнику. Список литературы периодически обновляется с учетом развития науки.

### 5.1. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

1. Конспект лекций.



2. Методические указания по проведению семинарских занятий.
3. Тесты по дисциплине.

## 5.2. Перечень основной учебной литературы

1. Афонин И.В. Инновационный менеджмент. Учебное пособие. Гриф МО РФ. Москва: Изд-во «Гардарики», 2005 – 224 с.
2. Гольдштейн Г.Я. Стратегический инновационный менеджмент: Учебное пособие. Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2004. - 267 с.
3. Друкер, Питер Фердинанд. Бизнес и инновации. — М.: «Вильямс», 2007. — С. 432.
4. Завлин П. Н., Барютин Л. С., Валдайцев С. В., Васильев А. В., Казанцева А. К., Миндели Л. Э. Основы инновационного менеджмента. Теория и практика: Учеб. пособие для экон. спец. вузов. Под ред. П. Н. Завлина, А. К. Казанцева, Л. Э. Миндели – М.: Экономика, 2000. – 475с.
5. Митякова О. И. Оценка инновационного потенциала промышленного предприятия // Финансы и кредит. – 2004.- № 13. – С. 69-74.
6. Тычинский А.В. Управление инновационной деятельностью компаний: современные подходы, алгоритмы, опыт. Таганрог: ТРТУ, 2006.
7. Харгадон Э. Управление инновациями. Опыт ведущих компаний: пер. с англ.: «How Breakthroughs Happen. The Surprising Truth About How Companies Innovate.» — М.: «Вильямс», 2007. —304 с.
8. Хотяшева О. М. Инновационный менеджмент. 2 изд. учеб. пособие; Гриф МО РФ; 2-е изд.; Учебное пособие для Вузов. С.-Пб.: Изд-во «Питер», 2007 - 384 с.
9. Шеер А.-В. Моделирование бизнес-процессов. М.: Изд-во: «Серебряные нити», 2000 - 219 с.

## 5.3. Перечень дополнительной литературы

1. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент. 3-е изд. СПб: ПИТЕР, 2002
2. Залюбовский И. Компьютерный инструментарий инновационного менеджмента// Управление персоналом. 2000, №1, с.6-11
3. Управление инновациями: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации» М: ИНФРА-М, 2000
4. Балабанов И.Т. Инновационный менеджмент. Учеб.пособ.Изд-во ПИТЕР. 2001
5. Ковалев В.В. Методы оценки инвестиционных проектов. – М: Финансы и статистика, 2000
6. Основы инновационного менеджмента: Учеб.пособие/ред.Завлин П.Н., Казанцев А.К. – М: Экономика, 2000
7. Ефименко А.З. Содержание и эффективность инновационного проекта// Экономика строительства, 1998, №9
8. Кондратьева Е.Е. Этапы инновационных процессов//Интернет-журнал, 2000, №4
9. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент как система повышения конкурентоспособности //Управление персоналом, 2000, №1, с.29-39

## 6. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

10. <http://fasi.gov.ru>
11. <http://www.aup.ru/books>
12. <http://ecsocman.edu.ru/>
13. <http://www.cfin.ru/>

### 7. Вопросы на экзамен.

1. Изложите существующую типологию инноваций.
2. Охарактеризуйте существующие формы инноваций.
3. Дайте определение инноватики как научной составляющей инновационного менеджмента.

4. В чем сходство и различие в определениях новшества и нововведения?
5. Раскройте три формы инновационного процесса.
6. В чем сущность диффузии инноваций?
7. Каковы основные методы выявления тенденций технологического развития?
8. В чем специфика цикличности инновационных процессов?
9. Какова связь между циклами Кондратьева и инновациями?
10. Назовите факторы формирования макроинновационных стратегий.
11. Перечислите и охарактеризуйте основные инновационные стратегии.
12. Раскройте связь инновационных стратегий с этапами жизненного цикла инновационного продукта.
13. В чем заключается специфика исследовательских инициативных инновационных проектов?
14. Дайте характеристику инвестиционных проектов, связанных с созданием и реализацией инноваций.
15. Каковы принципы оценки эффективности инновационных проектов?
16. Раскройте понятие дисконтирования финансовых потоков.
17. Каковы принципы управления инновационными проектами?
18. В чем особенности выбора приоритетных направлений инновационных проектов?
19. Раскройте понятие венчурного инновационного бизнеса.
20. Каковы основные особенности венчурного инвестирования?
21. Раскройте основные этапы и график венчурного инвестирования.
22. Дайте определение уровням интеллектуальных знаний.
23. Охарактеризуйте основные виды интеллектуальной собственности.
24. Каковы основные формы передачи технологий?
25. Что такое роялти и паушальный платеж?
26. Каковы основные виды лицензионных платежей?
27. Как осуществляется планирование и формирование рынка нововведений?
28. В чем особенности маркетинга инноваций?
29. В чем специфика маркетинга инноваций в рамках вертикальной интеграции?
30. Охарактеризуйте маркетингово-технологически новых или значительно усовершенствованных методов производства.

### **8.1. Виды промежуточной аттестации**

Текущий контроль успеваемости позволяет оценить уровень сформированности элементов компетенций (знаний и умений), компетенций с последующим объединением оценок и проводится в форме устного опроса (фронтальный, индивидуальный, комплексный), письменной проверки (ответы на вопросы, тестовые задания), включая задания для самостоятельной работы.

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины в форме зачета, позволяет оценить уровень сформированности компетенций и может осуществляться по результатам текущего контроля и итоговой контрольной работы, тестовых заданий и т.п.

Промежуточная аттестация в форме экзамена позволяет оценить уровень сформированности компетенций в целом по дисциплине и может осуществляться как в письменной так и в устной форме.

### **Итоговые тесты по курсу «Инновационный менеджмент»**

1. Что такое инновационная деятельность:
  - A. Это маркетинг новых продуктов
  - B. Это приобретение неосуществленных технологий

- C. Вид деятельности, связанный с трансформацией идей в технологически новые или усовершенствованные продукты (услуги)
- D. Подготовка и организация производства новых видов товаров
2. Что такое технологические инновации:
- A. Использование нового сырья
- B. Результат воплощения в виде нового усовершенствованного продукта или технологического процесса
- C. Появление новых рынков сбыта
- D. Изменения в организации материально-технического снабжения
3. Что такое инновационный процесс:
- A. Это жизненный цикл нового товара
- B. Это научно-технические разработки
- C. Это материализация новых идей и знаний
- D. Это создание, освоение, распространение инноваций
4. Обязательные свойства инновации:
- A. Научно-техническая новизна и производственная применимость
- B. Коммерческая применимость нового продукта, процесса
- C. Экономическая эффективность от внедрения нового товара, процесса
- D. Наличие изобретений, патентов на новую продукцию
5. Свойства научно-технической инновации:
- A. Новизна
- B. Удовлетворение рыночного спроса
- C. Обязательно должны приносить прибыль
- D. A+B+C (Ответы)
6. Формы инновационного процесса:
- A. Расширенная форма
- B. Натуральная, товарная, расширенная
- C. Внутриорганизационная и межорганизационная
- D. Простая и расширенная
7. Что такое диффузия нововведения:
- A. Производство и сбыт нового товара
- B. Это когда производитель и потребитель совмещены в едином новом технологическом процессе
- C. Когда эффект перераспределяется между производителем и потребителем
- D. Опытно-конструкторские работы, организация опытного производства
8. От чего зависит скорость процесса диффузии:
- A. От способа передачи информации
- B. От формы принятия решения, способа передачи информации, свойства социальной системы, свойств самого нововведения
- C. Свойств самого нововведения
- D. От совместимости с уже сложившейся технологической структурой
9. Кто такие имитаторы нововведений:
- A. Новаторы
- B. Пионерские (ранние) реципиенты
- C. Большинство предприятий отрасли, внедряющих новшество
- D. Ранние реципиенты, раннее большинство и отстающие предприятия отрасли, внедряющие нововведения
10. Что является фундаментом инновационного процесса:
- A. Прикладные исследования
- B. Проектирование нового процесса или изделия
- C. Теоретическое исследование
- D. Освоение нового производства

11. Много ли, по вашему мнению, фундаментальных исследований имеют положительный результат:
- A. 90%
  - B. 10%
  - C. 50%
  - D. 25%
12. Сколько процентов, на ваш взгляд, результатов теоретических исследований практически внедряется
- A. 50%
  - B. 25%
  - C. 75%
  - D. ниже 10%
13. В чем заключается определение условий и организация инновационного менеджмента:
- A. В планировании инновационного процесса
  - B. В исполнении инновационного процесса
  - C. В руководстве инновационных процессов
  - D. В определении ресурсов для реализации инновационного цикла, постановке задач, организации работы
14. В чем заключается исполнение инновационного процесса:
- A. В контроле и анализе внедрения инновационного проекта
  - B. В осуществлении исследований, разработок и реализации плана
  - C. В освоение плана инновационного процесса
  - D. В своевременной корректировке действий исполнителей инновационного проекта
15. Что такое радикальная продуктовая инновация:
- A. Продукт, чьи технологические характеристики отличаются от ранее производимых продуктов
  - B. Существующий в производстве продукт, качественные и стоимостные характеристики которого заметно лучше
  - C. Внедрение нового или усовершенствованного технологического процесса или метода
  - D. Расширение производства уже известного продукта
16. Что такое «Осло» (инкрементальная продуктовая инновация)
- A. Продукт, чье конструктивное выполнение или функциональные признаки изменены
  - B. Существующий продукт, качественные и стоимостные характеристики которого были заметно улучшены
  - C. Принципиально новая технология
  - D. Введение дополнительных операций в производство
17. Что такое процессные инновации:
- A. Введение в процесс более эффективных материалов, компонентов
  - B. Это, если готовое изделие не выпускалось ранее
  - C. Использование результатов исследований в производстве
  - D. Они включают в себя разработки, внедрение технологически новых или значительно усовершенствованных методов производства
18. Что такое инновации системной структуры предприятия:
- A. Изменения в выборе сырья, материалов
  - B. Изменения в выборе оборудования
  - C. Инновации в управленческой производственной и технологической сферах
  - D. Изменения в информации, технологии
19. Что такое венчурный бизнес:

- А. Государственные неприбыльные организации
- В. Это самостоятельные небольшие фирмы, занимающиеся исследованиями, разработками производства новой продукции
- С. Частные неприбыльные организации
- Д. Научно-исследовательские сектора высших учебных заведений
20. Кто такие эксплеренты:
- А. Фирмы, которые финансируются только в том случае, если предыдущее новшество пошло на рынок
- В. Фирма, готовящая внедрение нового продукта на рынок
- С. Фирма, разрабатывающая внутренние рискованные проекты
- Д. Фирмы, специализирующиеся на создании новых или радикальных преобразованиях старых сегментов рынка
21. Какие фирмы относятся к «пионерским»:
- А. Работающие в «окрестностях» этапа максимума цикла изобретательной активности
- В. Фирмы занимающиеся не только чистой наукой и изобретательством
- С. Фирмы, у которых финансирование инвесторы не имеют право изъять в течении действия всего договора на создание нового продукта
- Д. Фирмы, работающие с личным капиталом новатора
22. Что такое технопарки:
- А. Фирмы, занимающиеся реализацией прибыльного проекта
- В. Объединения исследовательских малых фирм
- С. Крупные фирмы, имеющие в своем составе исследовательские подразделения
- Д. Крупные индустриальные научно-исследовательские институты, имеющие в своем составе опытное производство
23. Что такое бизнес-инкубаторы:
- А. Объединения малых исследовательских фирм
- В. Пионерные фирмы
- С. Фирмы, имеющие цель реализацию прибыльного проекта
- Д. Союз малых и крупных исследовательских организаций
24. Что такое фирмы-пациенты:
- А. Фирмы имеющие цель реализовать прибыльное новшества
- В. Фирмы работающие на узкий сегмент рынка
- С. Объединение малых исследовательских организаций
- Д. Пионерные фирмы продвигающие в жизнь патенты
25. Что такое фирмы-виоленты:
- А. Научно - исследовательская фирма стремящаяся завоевать рынок
- В. Фирмы, сформированные под действием моды и рекламы нового продукта
- С. Формы с высоким уровнем освоения новых технологий
- Д. Фирмы, имеющие в составе «антикризисного» инновационного менеджера
26. Что такое фирмы-коммутанты:
- А. Они действуют на этапе падения цикла выпуска продукции
- В. Прибыльные фирмы, внедряющие новшества
- С. Фирмы работающие с рискованными проектами
- Д. Фирмы, работающие с изобретениями на начальном этапе
27. Что такое метод «ключевых вопросов» оценки стратегического состояния организации:
- А. Он основан на формулировке стратегии
- В. Он основан на анализе внешней среды
- С. Он основан на создании целей и установок стратегии
- Д. Он основан на постановке вопросов и ответов по всем факторам внутренней и внешней среды, способствующих или препятствующих внедрению новшества

28. Что такое SWOT-анализ:
- A. Это стратегия использования нововведений
  - B. Основан на изучении всех сторон организации, внешних опасностей, возможных шансов и выбора стратегии фирмы
  - C. Основан на изучении всех факторов внутренней и внешней среды, препятствующих или способствующих достижению целей организации
  - D. Анализ основан на интуиции сотрудников фирмы при составлении стратегического плана
29. Что такое имитационная стратегия:
- A. Стратегия фирмы, основанная на предпринимательской конкуренции
  - B. Используется фирмами, имеющими сильные рыночные и технологические позиции
  - C. Направлена на то, чтобы удержать свои позиции на рынке
  - D. Стратегия фирмы выполняющей субконтрактные работы для инновационных предприятий
30. Что такое оппортунистическая стратегия:
- A. Принимается для самосохранения фирмы с консервативной технологией
  - B. Активизация соотношений «затраты -прибыль»
  - C. Имеющая цель занять свободные ниши на рынке
  - D. Применяется для самосохранения фирмы с выполнением субконтрактных работ
31. Какие фирмы выбирают стратегию ограниченного роста
- A. Фирмы, имеющие высокие доли роста в относительно стабильных или сокращающихся отраслях
  - B. Фирмы, имеющие равную долю рынка в медленно растущих областях
  - C. Фирмы, завоевавшие большую долю рынка в быстро растущих отраслях
  - D. Фирмы, выбирающие из двух стратегий: интенсификация усилий на данном или уход из него
32. Какие фирмы выбирают стратегию «отсечения лишнего»:
- A. Фирмы, не являющиеся пионерами в выпуске на рынок нововведений
  - B. Фирмы, затраты у которых на нововведения зависят от тактических соображений
  - C. Фирмы с незначительными расходами на нововведения
  - D. Фирмы, имеющие малую долю рынка в медленно растущих отраслях
33. Что такое инициативный Научный проект:
- A. Он разрабатывается каждым подразделением свой и все предложения передаются руководству
  - B. Это стратегический проект, разрабатываемый руководством фирмы
  - C. Он осуществляется небольшой (до 10 человек) группой в 1-3 года
  - D. Проект, выполняемый различным числом участников с учетом фактора времени
34. К какому виду проектов относится фундаментальная задача направления проекта:
- A. К просмотру развития материально-технической базы
  - B. К проекту создания информационных систем и баз данных
  - C. К издательскому проекту
  - D. К проекту создания центров коллективного пользования
35. Какой проект ограничен во времени и средствах:
- A. Исследовательский
  - B. Проект по созданию центра коллективного пользования
  - C. Инициативный
  - D. Проект для проведения экспедиционных работ
36. Сколько % в смете проекта должна составлять зарплата исполнителей:
- A. Не более 20

- В. Не более 50  
 С. Не более 30  
 D. Не более 60
37. Сколько % в смете проекта должны составлять накладные расходы:  
 А. Не более 15  
 В. Не более 10  
 С. Не более 20  
 D. Не более 30
38. В чем заключается метод экспертизы проекта «до и после»:  
 А. При экспертизе рассматриваются количественные и качественные показатели проектов  
 В. При этом рассматривается потенциальное воздействие результатов осуществляемых проектов на рыночную ситуацию  
 С. Он позволяет обобщить полученные результаты и учитывать побочные процессы  
 D. Он позволяет корректно сопоставить два и более альтернативных варианта
39. Что такое сопоставительная экспертиза проекта:  
 А. Этому методу присуща высокая вероятность субъективной интерпретации, информации, прогнозов  
 В. В этом методе рассматривается взаимодействие сферы научно-исследовательских и опытно-конструкторных работ с налоговым законодательством  
 С. Метод предполагает наличие независимой группы исследователей  
 D. Она позволяет сравнить результаты проекта, получающего и не получающего государственное финансирование
40. Что является исходным пунктом планирования научных исследований:  
 А. Потребность в разработке сценариев  
 В. Каталог целей предприятия  
 С. Видение будущего  
 D. Рамочные (обязательные) условия оперативного управления
41. Как осуществляется формализация результатов экспертизы проекта:  
 А. На рейтинговой основе  
 В. При выдаче заключения проекта  
 С. При отборе проектов на второй уровень экспертизы  
 D. На основе сравнительного анализа нескольких проектов
42. Чему равен индивидуальный рейтинг проекта:  
 А. Сумме общего рейтинга и учета научной ценности проекта  
 В. Сумме общего рейтинга и учета реальности выполнения проекта в срок  
 С. Сумме научной ценности проекта и реальности выполнения его в срок  
 D. Сумма общего рейтинга, научной ценности и реальности выполнения проекта в срок
43. Как определяется чистая текущая стоимость проекта:  
 А. С учетом объемов работ с применением новых методов  
 В. С помощью финансирования  
 С. С учетом зарубежного опыта  
 D. С учетом качественных параметров инвестиций
44. С учетом чего нужно принять решение о целесообразности инвестиций в проект:  
 А. Надо определить чистую текущую стоимость проекта  
 В. Надо учесть интересы инвестора  
 С. Надо найти разность между чистой текущей стоимостью и первоначальной суммой инвестиций  
 D. Надо учесть зарубежный опыт

45. Что такое «чистый приведенный доход»:
- A. Тоже что чистая текущая стоимость проекта
  - B. Это разность между текущей стоимостью проекта и первоначальной стоимостью инвестиций
  - C. Доход с учетом уровня цен, тарифов, условия оплаты труда
  - D. Доход с учетом качественных параметров инноваций и объема работ, производимых с применением новой технологии
46. Когда следует осуществлять инновации:
- A. Когда учтены интересы инвестора
  - B. При учете номинальной ставки процента по ссудам
  - C. При учете реальной ставки процента по ссудам
  - D. Если ожидаемый уровень дохода на капитал не ниже или равен рыночной ставке процента по ссудам
47. Что такое период окупаемости проекта:
- A. Продолжительность периода в течение которого сумма чистых доходов дисконтированных на момент завершения инвестиций, будет равна сумме инвестиций
  - B. Он показывает в какой срок могут окупиться инвестиции
  - C. Период завершения внедрения проекта
  - D. Это период, когда расчетная ставка процента дает сумму равную инвестициям
48. Что такое внутренняя форма доходности проекта:
- A. расчетная ставка процента, при которой получается реальный дисконтированный доход
  - B. Это рентабельность, запланированная в проекте
  - C. Расчетная ставка процента, при которой капитализация получаемого регулярно дохода дает сумму, равную инвестициям
  - D. Разница между реальным доходом и первоначальными инвестициями
49. С какой внутренней нормой доходности следует отбирать проекты:
- A. 25-30
  - B. 5-8
  - C. 15-20
  - D. 10-12
50. Что такое рентабельность проекта:
- A. Расчетная ставка проекта при которой капитализация дохода дает сумму, равную инвестициям
  - B. Соотношение эффекта и затрат на реализацию проекта
  - C. Это когда сумма дисконтированных чистых доходов равна сумме инвестиций
  - D. Разность между реальным доходом и первоначальными инвестициями

## 8.2. Показатели и критерии оценки результатов освоения дисциплины

Средним баллом за дисциплину является средний балл за текущую учебную деятельность.

Механизм конвертации результатов изучения студентом дисциплины в оценки по государственной шкале и шкале ECTS представлен в таблице.

Средний балл по дисциплине	Отношение полученного студентом	Оценка по государственной шкале	Оценка по шкале	Определение
----------------------------	---------------------------------	---------------------------------	-----------------	-------------



<b>(текущая успеваемость)</b>	<b>среднего балла по дисциплине к максимально возможной величине этого показателя</b>		<b>ECTS</b>	
4,5 – 5,0	90% – 100%	5	A	отлично – отличное выполнение с незначительным количеством неточностей (до 10%)
4,0 – 4,49	80% – 89%	4	B	хорошо – в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 20%)
3,75 – 3,99	75% – 79%	4	C	хорошо – в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 25%)
3,25 – 3,74	65% – 74%	3	D	удовлетворительно – неплохо, но со значительным количеством недостатков (до 35%)
3,0 – 3,24	60% – 64%	3	E	достаточно – выполнение удовлетворяет минимальные критерии, но со значительным количеством недостатков (до 40%)
до 3,0	35% – 59%	2	FX	неудовлетворительно с возможностью повторной сдачи (ошибок свыше 40%)
	0 – 34%	2	F	неудовлетворительно – надо поработать над тем, как получить положительную оценку (ошибок свыше 65%)

### 8.3. Критерии оценки работы студента

При усвоении каждой темы за текущую учебную деятельность студента выставляются оценки по 5-балльной (государственной) шкале. Оценка за каждое задание в процессе текущей

учебной деятельности определяется на основе процентного отношения операций, правильно выполненных студентом во время выполнения задания:

- 90-100% – «5»,
- 75-89% – «4»,
- 60-74% – «3»,
- менее 60% – «2».

Если на занятии студент выполняет несколько заданий, оценка за каждое задание выставляется отдельно.

### **8.3.1. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы)**

В соответствии с учебным планом студенты должны уметь решать задачи по курсу «Инновационный менеджмент». Варианты устанавливаются по последней цифре в списке учебного журнала. Выполнение задания должно помочь студентам изучить вопросы управления финансовыми ресурсами, проверить степень усвоения изученного материала и применить свои знания при решении практических задач. Перед выполнением работы студенту необходимо изучить рекомендованную литературу. При выполнении задания следует руководствоваться методическими указаниями, где приведены примеры задач.

Работа должна быть выполнена в той же последовательности, в какой приведены вопросы задания. Следует полностью записывать формулировку вопроса согласно заданию, затем давать ответ. Сокращение наименований и таблицы в задачах должны выполняться с учетом требований ЕСКД. При переносе таблиц следует повторить заголовок таблицы, указывая над ней «Продолжение таблицы» и ее номер. Единицы измерения указывать только в результирующих значениях.

В работе должны быть приведены условия задач, исходные данные и решение. Решение должно сопровождаться четкой постановкой вопроса (например, «Определяю...»); указываться используемые в расчетах формулы с пояснением буквенных обозначений; выполненные расчеты и полученные результаты должны быть пояснены. Вычисления абсолютных величин следует производить с точностью до первого десятичного знака (0,1), в процентах – до первого десятичного знака (0,1), относительных величинах – до второго десятичного знака (0,01).

#### **Пример решения задачи.**

Организация работы финансово-промышленной группы по принципу горизонтальной корпорации имеет некоторые преимущества.

Корпоративная эффективность работы каждой команды вычисляется по следующему алгоритму:

Вычисляется доля затрат каждой команды ( $ДЗ_{ki}$ ) в затратах финансово-промышленной группы. Как отмечалось выше, в качестве денежного выражения суммы затрат при проведении расчетов используется стоимость совокупных активов. Следовательно, сумма затрат каждой команды – это балансовая стоимость активов, находящихся в управлении этой команды. Сумма затрат ФПГ – это стоимость совокупных активов финансово-промышленной группы.

$$ДЗ_{ki} = \frac{З_{ki}}{З_{ФПГ}},$$

где

$З_{ki}$  – затраты  $i$ -той команды;

$З_{ФПГ}$  – затраты финансово-промышленной группы.

2. Вычисляется доля каждой команды ( $ДП_{ki}$ ) в совокупной чистой прибыли финансово-промышленной группы:

$$ДП_{Ki} = \frac{П_{Ki}}{П_{ФПГ}},$$

где

$П_{Ki}$  – чистая прибыль i-той команды;

$П_{ФПГ}$  – чистая прибыль финансово-промышленной группы.

3. Вычисляется коэффициент корпоративной эффективности ( $K_{Ki}$ ) для каждой команды:

$$K_{Ki} = \frac{ДП_{Ki}}{ДЗ_{Ki}}.$$

4. Команды сортируются по значению коэффициента корпоративной эффективности.

Процесс функционирования финансово-промышленной группы состоит в реализации пяти процессов, каждым из которых руководит отдельная команда. Соответствующие данные представлены в таблице 1.

Таблица 1

Номер команды	1	2	3	4	5
Затраты команды	2190	3820	2430	3270	2930
Чистая прибыль команды	230	170	310	280	150

По данным таблицы 1 можно рассчитать искомые показатели и выяснить какая команда вносит наибольший вклад в успех финансово-промышленной группы. Результаты расчетов представлены в таблице 2.

Таблица 2

Номер команды	1	2	3	4	5
Доля команды в затратах	0,1496	0,2609	0,1660	0,2234	0,2001
Доля команды в прибыли	0,2018	0,1491	0,2719	0,2456	0,1316

□ Коэффициент корпоративной эффективности команды □ 1,3487 □ 0,5715 □ 1,6383 □ 1,0996 □ 0,6574 □ □

По данным таа новую продукцию

5. Свойства научно-технической инновации:

А. Новизна

В. Удовлетворение рыночного спроса

С. Обязательно должны приносить прибыль

Д. А+В+С (Ответы)

6. Формы инновационного процесса:

А. Расширенная форма

В. Натуральная, товарная, расширенная

С. Внутриорганизационная и межорганизационная

Д. Простая и расширенная

7. Что такое диффузия нововведения:

А. Производство и сбыт нового товара

В. Это когда производитель и потребитель совмещены в едином новом технологическом процессе

С. Когда эффект переедставленные в таблице 4.

Таблица 4

Исходные данные

Наименование	Пр-е 1	Пр-е 2	Пр-е 3	Пр-е 4	Пр-е 5
Чистая прибыль, млн. руб.	40	35	20	25	41

Всего активов, млн. руб.	1 500	1 200	1 800	2 000	1 000
Эффективность $i$	0,0267	0,0292	0,0111	0,0125	0,0410

Выбор подходящего значения проведем по следующему плану:

1. Вычислим среднее арифметическое значение [28] показателей эффективности:

$$\mathcal{E}_{CPA} = (0,0267 + 0,0292 + 0,0111 + 0,0125 + 0,0410) / 5 = 0,0241.$$

2. Вычислим среднее геометрическое значение [28] показателей эффективности:

$$\mathcal{E}_{CPG} = \sqrt[5]{0,0267 * 0,0292 * 0,0111 * 0,0125 * 0,0410} = 0,0213.$$

3. Вычислим простое среднее хронологическое значение [28] показателей эффективности:

$$\mathcal{E}_{CPX} = (0,0267 / 2 + 0,0292 + 0,0111 + 0,0125 + 0,0410 / 2) / 4 = 0,0217.$$

4. Упорядочим вычисленные показатели по возрастанию:

$$\mathcal{E}_{CPG}, \mathcal{E}_{CPX}, \mathcal{E}_{CPA};$$

Поскольку средним по значению является  $\mathcal{E}_{CPX}$ , для дальнейших расчетов будем использовать среднее экономическое значение.

Таким образом, формула для вычисления искомого показателя будет выглядеть следующим образом:

$$ИП = \frac{\mathcal{E}_ц}{\mathcal{E}_{CPX}},$$

где

ИП – искомый показатель;

$\mathcal{E}_ц$  – интегральная эффективность ТЦ;

$\mathcal{E}_{CPX}$  – среднее экономическое значение показателей эффективности отдельных предприятий.

Назовем искомый показатель показателем взаимодействия (ПВ). ПВ соотносит эффективность ТЦ и среднюю эффективность предприятий-участников ТЦ. Для простоты  $\mathcal{E}_{CPX}$  будем в дальнейшем обозначать  $\mathcal{E}_{CP}$  (если не оговорено иное). В общем виде показатель взаимодействия можно представить следующей формулой:

$$ПВ = \frac{\mathcal{E}_ц}{\mathcal{E}_{CP}},$$

где

ПВ – показатель взаимодействия,

$\mathcal{E}_ц$  – интегральная эффективность технологической цепочки;

$\mathcal{E}_{CP}$  – средняя эффективность предприятий-участников ТЦ, которая вычисляется по формуле [40, 48]:

$$\mathcal{E}_{CP} = \frac{1}{n-1} * \left( \frac{\mathcal{E}_1}{2} + \sum_{i=2}^{n-1} \mathcal{E}_i + \frac{\mathcal{E}_n}{2} \right),$$

где

$\mathcal{E}_1$  – эффективность первого предприятия ТЦ;

$\mathcal{E}_i$  – эффективность  $i$ -го предприятия;

$\mathcal{E}_n$  – эффективность  $n$ -го предприятия ТЦ;

$n$  – количество предприятий-участников ТЦ.

Таким образом, для определения качества взаимодействия предприятий в рамках ТЦ необходимо соотнести интегральную эффективность ТЦ и среднюю эффективность предприятий-участников ТЦ.

Пример 3.3. Рассмотрим ТЦ, состоящую из 4-рех предприятий, которые имеют следующие исходные показатели для анализа, представленные в таблице 5.

**Таблица 5**  
Данные по предприятиям

Наименование	Предприятия			
	1	2	3	4
Чистая прибыль предприятия <i>i</i> , млн. руб.	25	30	10	34
Валовые активы предприятия <i>i</i> , млн. руб.	80	90	50	70

Проведем необходимые вычисления и заполним таблицу 3.6:

$$\mathcal{E}_1 = 25 / 80 = 0,31;$$

$$\mathcal{E}_2 = 30 / 90 = 0,33;$$

$$\mathcal{E}_3 = 10 / 50 = 0,20;$$

$$\mathcal{E}_4 = 34 / 70 = 0,49;$$

$$\mathcal{E}_Ц = (25+30+10+34) / (80+90+50+70) = 0,34;$$

$$\mathcal{E}_{СР} = (0,31/2 + 0,33 + 0,20 + 0,49/2) / 3 = 0,31;$$

$$ПВ = \mathcal{E}_Ц / \mathcal{E}_{СР} = 0,34 / 0,31 = 1,096.$$

**Таблица 6**  
Определение показателя взаимодействия

Эффективность предприятия <i>i</i>	0,31	0,33	0,20	0,49
Эфпг	0,34			
Эср	0,31			
ПВ	1,096			

По данным таблицы 6 можно сделать вывод, что функционирование предприятий в качестве технологической цепочки более эффективно, чем их функционирование как самостоятельных предприятий.

Измерение эффективности всей финансово-промышленной группы производится по формуле:

$$\mathcal{E}_{ФПГ} = \frac{П_{ФПГ}}{ВА_{ФПГ} + \mathcal{Z}_{УПР}},$$

где

$\mathcal{E}_{ФПГ}$  – эффективность функционирования финансово-промышленной группы;

$$П_{ФПГ} = (\sum ЧП_i) + ЧП_{УПР};$$

$ЧП_i$  – чистая прибыль *i*-той технологической цепочки;

$ЧП_{УПР}$  – чистая прибыль, полученная управляющей компанией ФПГ при размещении свободных денежных средств;

$ВА_{ФПГ}$  – валовые активы финансово-промышленной группы:

$$ВА_{ФПГ} = (\sum_{i=1}^n ВА_i) - (\sum_{j=1}^k \sum_{i=1}^{n-1} \mathcal{Z}_i)$$

$ВА_i$  – валовые активы *i*-той ТЦ;

$\mathcal{Z}_i$  – дебиторская задолженность *i*-тому предприятию - участнику ТЦ от следующего за ним в технологической цепочке (соответственно *n*-ному предприятию должен потребитель конечной продукции ТЦ, который не является членом ФПГ);

*n* – количество предприятий в *i*-той ТЦ;

*k* – количество ТЦ, действующих в рамках ФПГ;

$\mathcal{Z}_{УПР}$  – затраты на содержание управленческого аппарата ФПГ.

Таким образом, на первом этапе контроля выясняется насколько эффективно действуют технологические цепочки как структурные подразделения ФПГ, а также вся группа в целом.

На следующем этапе проводится изучение эффективностей ТЦ в динамике.