

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Костровец Лариса Борисовна  
Должность: директор  
Дата подписания: 17.05.2026 16:33:35  
Уникальный программный ключ:  
6882606104c36dbde41c4ab93a65382136a292d6

Приложение 4  
к образовательной программе

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.В.03 Инноватика в государственном и муниципальном управлении**  
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.04.04 Государственное и муниципальное управление  
(код, наименование направления подготовки/специальности)

Управление проектами и программами  
(наименование образовательной программы)

очная  
(форма обучения)

Год набора 2026

Город Донецк

**Автор(ы)-составитель(и) РПД:**

*Пономаренко Е.В., д-р гос. упр., профессор, профессор кафедры инновационного менеджмента и управления проектами*

**Заведующий кафедрой:**

*Морозов Е.Л., канд. гос. упр., доцент, заведующий кафедры инновационного менеджмента и управления проектами*

*Рабочая программа дисциплины «Инноватика в государственном и муниципальном управлении» одобрена на заседании кафедры инновационного менеджмента и управления проектами Факультета государственной службы и управления Донецкого филиала РАНХиГС.*

Протокол № 9 от «от 16 марта 2026 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы .....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы.....	4
3. Содержание и структура дисциплины.....	5
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания .....	7
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам.....	11
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине.....	24
7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля) .....	24
8. Учебная литература и ресурсы информационно- телекоммуникационной сети Интернет .....	25
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы .....	27

## 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Дисциплина «*Инноватика в государственном и муниципальном управлении*» обеспечивает формирование у обучающихся следующих универсальных компетенций:

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Код и наименование образовательного результата (результаты обучения по дисциплинам (модулям), практикам (знания, умения))
УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий	УК-1.2. Разрабатывает и обосновывает стратегию действий по разрешению проблемной ситуации, включая оценку альтернатив и прогнозирование их последствий	УК-1.2 3-2. Знает методы разработки и оценки альтернатив управленческих решений, прогнозирования их последствий УК-1.2 У-1. Умеет обосновывать выбор стратегии действий на основе анализа альтернатив и прогноза их социально-экономических последствий
	УК-1.3 Анализирует и оценивает инновационную деятельность, в т.ч. в рамках трансфера технологий, управляет правами на РИД и СИ	ПК-1.3 3-2 Знает методы оценки инновационного потенциала региона/организации и критерии отбора инновационных проектов. ПК-1.3 У-2 Умеет проводить экспертизу инновационных проектов на предмет их бюджетной и социальной эффективности.

## 2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины в зачетных единицах составляет 2 з.е. или 72 ч.

Объем академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем: на лекциях – 8 ч., практических занятий – 12 ч., на самостоятельную работу обучающихся – 48 ч.

Место дисциплины в структуре образовательной программы:

Дисциплина Б1.В.03 «*Инноватика в государственном и муниципальном управлении*» в соответствии с учебным планом осваивается во 2 семестре и опирается на знания и умения, полученные по дисциплине «*Методология и методы научных исследований в сфере публичного управления*», а также является предшествующей для осваиваемой в дальнейшем практики «*Научно-исследовательская работа*».

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет.

### 3. Содержание и структура дисциплины

#### 3.1. Структура дисциплины (Очная форма обучения)

№ п/п	Наименование тем/разделов	Объем дисциплины, ак.час.											Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий						Самостоятельная работа				
			Период теоретического обучения			Период промежуточной аттестации (сессия)							
			Занятия лекционно-го типа	Занятия семинарского типа		КСР	КЭ	Каттэк	Контроль	СРкр	СРэк		
Л	ЛР	ПЗ											
<b>Раздел 1. Теоретические аспекты и инфраструктура инновационного менеджмента</b>													
Тема 1.1	Инноватика: становление и современные тенденции развития	8	1	0	1	0	0	0	0	0	0	6	Кейс-задания
Тема 1.2	Управление инновациями	8	1	0	1	0	0	0	0	0	0	6	Кейс-задания
Тема 1.3	Инновационная инфраструктура	9	1	0	2	0	0	0	0	0	0	6	Кейс-задания
Тема 1.4	Инновации в системе государственного и муниципального управления	9	1	0	2	0	0	0	0	0	0	6	Кейс-задания
<b>Раздел 2. Управление инновационными процессами и проектами в организации</b>													
Тема 2.1	Инновационный процесс	9	1	0	2	0	0	0	0	0	0	6	Задачи
Тема 2.2	Инновационные проекты	9	1	0	2	0	0	0	0	0	0	6	Задачи
Тема 2.3	Бережливые технологии	8	1	0	1	0	0	0	0	0	0	6	Кейс-задания
Тема 2.4	Человеческий фактор в инноватике	8	1	0	1	0	0	0	0	0	0	6	Задачи
Промежуточная аттестация		4	4	0	0	0	0	0	4	0	0	0	0
<b>Итого:</b>		<b>72</b>	<b>72</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>12</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>48</b>

Используемые сокращения: Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях). ВЛ – видео лекции. ЛР – лабораторные работы. ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ). ИК – индивидуальные консультации. КСР – контроль самостоятельной работы КЭ – консультации перед экзаменом. Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий. Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта. СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену. СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

## **3.2. Содержание дисциплины**

### **Раздел 1. Теоретические аспекты и инфраструктура инновационного менеджмента**

#### **Тема 1.1. Инноватика: становление и современные тенденции развития. УК-1.2, УК-1.3**

Понятие инноватики: новация, инновация, инновационный процесс и деятельность. Классификации инноваций. Эволюция теории инноваций (от Шумпетера до концепции технологических укладов Глазьева), этапы технологических революций. Нормативная база РФ, данные глобального инновационного индекса. Современные проблемы венчурного финансирования, патентной активности, структуры затрат на НИОКР в России. Роль университетов и студенческого предпринимательства.

Кейс-задание на классификацию инноваций, разработку стратегии.

#### **Тема 1.2. Управление инновациями. УК-1.2, УК-1.3**

Основы управления инновациями: система инновационного менеджмента, виды инновационного потенциала, кривая принятия изменений (сопротивление нововведениям). Классификации инноваций по глубине вносимых изменений, цели и функции управления.

Инновационные стратегии: пассивные (защитная, имитационная) и активные (наступательная, поглощающая), методы инновационного менеджмента.

Логика формирования бизнес-модели, трансформация бизнес-идеи в бизнес-план, формы организации инновационной деятельности.

Кейс-задание на применение бизнес-моделей.

#### **Тема 1.3. Инновационная инфраструктура. УК-1.2, УК-1.3**

Инновационная инфраструктура как ключевое условие эффективной инновационной деятельности. Понятия инновационной среды, национальной инновационной системы (НИС), инновационного потенциала. Элементы инфраструктуры: технопарки, бизнес-инкубаторы, акселераторы, центры трансфера технологий, инновационные кластеры, технополисы.

Источники финансирования инноваций., стадии жизненного цикла стартапа, особенности финансирования на каждом этапе.

Кейс-задание на анализ заинтересованных сторон для развития инновационной инфраструктуры.

#### **Тема 1.4. Инновации в системе государственного и муниципального управления. УК-1.2, УК-1.3**

Инструменты инноваций в государственном и муниципальном управлении (ГМУ). Цели государственной инновационной политики РФ (технологическая независимость и конкурентоспособность), принципы, методы.

Тренды цифровизации: GovTech, платформенные решения, бережливые технологии, концепция «умного города». Университеты как центры инноваций.

Кейс-задание на разработку дорожной карты улучшения координации участников инновационного проекта.

### **Раздел 2. Управление инновационными процессами и проектами в организации**

#### **Тема 2.1. Инновационный процесс. УК-1.2, УК-1.3**

Инновационный процесс: от создания идеи до диффузии нововведения. Жизненный цикл инноваций, модель Нуре Cycle. Особенности рынка инновационных продуктов. Этапы инновационного маркетинга, ценовые стратегии, факторы успеха и провала новинок.

Коммерциализация интеллектуальной собственности: лицензионные договоры,

паушальные платежи и роялти. Трансфер технологий, роль центров трансфера и технологического аудита.

Практические задания (задачи).

### **Тема 2.2. Инновационные проекты. УК-1.2, УК-1.3**

Инновационные проекты как инструменты реализации стратегий корпораций: от лицензионной и исследовательского лидерства до стратегии «голубого океана» (создание новых рынков без конкуренции). Классификация проектов по значимости, масштабу, причинам возникновения и виду инноваций.

Форсайт как технология проектирования будущего. Особенности маркетинга стартапов: «взлом роста» (growth hacking), оптимизация конверсии, работа с обратной связью. Методы оценки эффективности корпоративных проектов и специфика оценки стартапов.

Практические задания (задачи).

### **Тема 2.3. Бережливые технологии. УК-1.2, УК-1.3**

Концепция бережливого производства (Lean) как философия непрерывного устранения потерь (муда, мура, мури) при максимальной ориентации на ценность для потребителя. Принципы Toyota, инструменты Lean: Кайдзен, Канбан, 5S, Пока-ёкэ, TPM, JIT, SMED, DMAIC, картирование потоков, метод «5 почему». Адаптация Lean в государственном и муниципальном управлении: специфические проблемы внедрения, приоритетные методы (5S, Канбан, стандартизация, кайдзен-блицы).

Инновационные технологии цифровой трансформации госслужбы: цифровые двойники процессов, RPA-роботы, AI-аналитика и предиктивная аналитика, Low-code платформы. Примеры из практики.

Кейс-задание на применение бережливых технологий

### **Тема 2.4. Человеческий фактор в инноватике. УК-1.2, УК-1.3**

Роль человеческого фактора в инновационной деятельности. Интеллектуальные ресурсы, их структура и специфические свойства.

Формы вознаграждения за использование интеллектуальной собственности: роялти (, паушальные платежи и комбинированные выплаты. Методы расчёта ставок роялти, цены лицензии, оценки нематериальных активов.

Подходы к оценке человеческого капитала: затратные, доходные, нефинансовые измерители (BSC), метод гудвилла кадрового потенциала. Креативность как ресурс инноваций, менеджмент творчества. Глобальные тренды: гуманизация, прекаризация, флексибилизация, проективизация бизнеса и госслужбы.

Практические задания (задачи).

## **4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания**

4.1. Оценочные материалы по дисциплине входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также

«ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены

типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

#### 4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.</li> </ol> Выбрать один верный ответ. <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.</li> <li>2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.</li> <li>3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.</li> <li>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.</li> </ol> Выбрать несколько правильных ответов. <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 - 4 или А Г).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</li> <li>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</li> <li>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр

<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p>	<p>Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающи е выбор ответа</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</li> <li>3. Выбрать один верный ответ.</li> <li>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</li> <li>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).</li> </ol>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа</p>
<p>Задание открытого типа с развернутым ответом</p>	<p>Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.</li> <li>2. Продумать логику и полноту ответа.</li> <li>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</li> <li>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</li> </ol>	<p>Ответ считается верным:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Отсутствие фактических ошибок.</li> <li>2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа).</li> <li>3. Обоснованность ответа (наличие аргументов).</li> <li>4. Логическая последовательность излагаемого материала.</li> </ol>

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Оценка по шкале ECTS	Сумма баллов за все виды учебной деятельности	Оценка по государственной шкале	Определение
A	90 – 100	«Отлично»	отличное выполнение с незначительным количеством неточностей
B	80 – 89	«Хорошо»	в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 10%)
C	75 – 79		в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 15%)
D	70 – 74	«Удовлетворительно»	неплохо, но со значительным количеством недостатков
E	60 – 69		выполнение удовлетворяет минимальные критерии
FX	35 – 59	«Неудовлетворительно»	с возможностью повторной сдачи
F	0 – 34		с обязательным повторным изучением дисциплины (выставляется комиссией)

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка (ст.1+ст.2/2)	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию (ст.1+ст.2/2)
1	2	3	4
100 баллов	100 баллов	100 баллов	100 баллов

**5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам**

5.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

*выполнение практических заданий (кейс-заданий) и решение задач, тестирование.*

Распределение баллов по видам учебной деятельности (БРС)

Раздел/Темы	Формы текущего контроля					КЗР
	УО	ТЗ	КЗ	З	ПЗ	
Р-1. / Т-1.1.			10			10
Р-1. / Т-1.2.			10			
Р-1. / Т-1.3.			10			
Р-1. / Т-1.4.			10			
Р-2. / Т-2.1.				10		10
Р-2. / Т-2.2.				10		
Р-2. / Т-2.3.			10			
Р-2. / Т-2.4.				10		
<b>Итого: 100</b>			50	30		20

УО – устный опрос;  
ТЗ – тестовое задание;  
КЗ – кейс-задания;  
ПЗ – практическое занятие;  
З – решение задач;  
КЗР – контрольные задания по разделу.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

## **Раздел 1. Теоретические аспекты и инфраструктура инновационного менеджмента**

### ***Тема 1.1. Инноватика: становление и современные тенденции развития***

Кейс-задание на классификацию инноваций, разработку стратегии.

Интернет-блокбастер

«Кинопоиск» – один из самых популярных в Рунете порталов о кино, за который Яндекс заплатил \$80 млн. Это бизнес, появившийся как творческий эксперимент двух программистов.

Сайт «Кинопоиск» был организован в 2003 г. как цифровой аналог тетрадки – это была база данных о фильмах: режиссер, актерский состав, краткое описание. В начале 2000-х появилось немало сайтов о кино: «Фильм.ру», «Кинокадр», «Кинomanия» и др.

Главной проблемой в создании тематического портала – организовать поток информации от посетителей. Это замкнутый круг: пока сайт посещает мало людей, на нем мало информации, а если нет контента – нет и роста аудитории. У «Кинопоиска» достаточно быстро появились поклонники, которые стали заполнять его контентом и предлагать нововведения. На сайте разместили простую систему добавления информации – пользователи смогли писать рецензии и общаться. «Кинопоиск» первым среди киносайтов целенаправленно начал создавать на портале социальную сеть, где можно обсуждать фильмы. Сейчас на сайте зарегистрированы более 3 млн человек.

Далее была предложена система оценок фильмов. Пользователи ставили кинофильмам баллы, а портал строил на основе этих данных рейтинги. Со временем на рейтинги «Кинопоиска» стали ссылаться эксперты и журналисты. В 2013 г. число оценок перевалило за 100 млн.

В 2005 г. была сделана попытка организовать на портале интернет-магазин DVD-дисков с кинофильмами. Однако спустя несколько месяцев магазин закрыли, поскольку не получалось оперативно создать курьерскую службу. Тогда на сайте разместили витрину DVD интернет-магазина Ozon.ru: «Кинопоиск» получал небольшую часть маржи, а логистикой и продажами занимался партнер.

Портал ввел новую для российского рынка услугу – тотальное брендование сайта. «Кинопоиск» начал продавать рекламу на странице целиком, когда «подложкой» для сайта становится рекламный модуль во весь экран. Этот формат плюс большой баннер в центральной части главной страницы сейчас приносят сайту 50 % доходов. Основные рекламодатели – прокатчики новых фильмов.

В октябре 2013 г., по данным comScore, ежемесячная аудитория «Кинопоиска» составляла 18,6 млн пользователей, в России сайт занимал 16-е место в списке самых популярных ресурсов.

Задание:

1. Какие признаки формируют явные источники конкурентного преимущества проекта?
2. Какие дополнительные источники конкурентного преимущества для проекта Вы можете предложить?
3. Какие рекомендации для разработки инновационной стратегии Вы можете предложить?

### ***Тема 1.2. Управление инновациями***

Кейс-задание на применение бизнес-моделей.

Описание ситуации

ГБУ "Донецкий республиканский краеведческий музей" основан в 1924 году. Музей является многопрофильным краеведческо-культурным комплексом. Многие музейные экспонаты являются

уникальными ценностями, которые имеют мировое значение и, составляют неотъемлемую часть культурного наследия Республики. Фондовая коллекция музея составляет свыше 150 тысяч предметов.

На сегодняшний день в структуру Донецкого республиканского краеведческого музея, помимо основного музея, входят мемориальные музеи выдающихся деятелей культуры XX в.: композитора С.С. Прокофьева в с. Красное Красноармейского района, театрального деятеля В.И. Немировича-Данченко в с. Нескучное Великоновоселковского района, единственный в своем роде Музей леса в Великоанадольском лесничестве Волновахского района, военно-исторический музей Великой Отечественной войны в мемориальном комплексе «Твоим освободителям, Донбасс» и Музей трудовой доблести Донбасса в г. Макеевка.

На базе Донецкого республиканского краеведческого музея действуют исторический Клуб «Патриот» (с 2015 г.), Отделение Всероссийской общественной организации «Русское географическое общество» в Донецкой Народной Республике (с 2023 г.).

Музей как государственное учреждение во многом зависит от бюджетного финансирования, которого недостаточно для модернизации экспозиций, закупки современного оборудования (например, интерактивных панелей) или реставрации исторических артефактов. Основным источником доходов — входные билеты, но посещаемость падает из-за отсутствия новых экспозиций и событий. Цена входного билета (без услуг экскурсовода) составляет для взрослого — 100 Р; детей от 6 лет, школьников и студентов — 50 Р. Цена экскурсионной путёвки (за группу до 15 чел.): для взрослых — 220 Р; для школьников и студентов — 110 Р. В музее создан зал "Коворкинг и антикафе "Артефакт", где цена входного билета составляет: для взрослых — 150 Р/120 мин; детей от 6 лет, школьников и студентов — 50 Р/ 120 мин.

Здание музея требует ремонта, отсутствуют условия для маломобильных посетителей. Расходы на содержание здания и сохранение коллекций превышают доходы. Экспозиции редко обновляются, отсутствует интерактивность и цифровые решения (VR/AR) из-за недостатка специалистов в области цифровых технологий и музейного маркетинга, что затрудняет внедрение инновационных форматов работы.

Кроме перечисленных наблюдается также несистемная работа со спонсорами, грантами или партнерами. Нет активного присутствия в социальных сетях, сайт музея устарел, отсутствует email-рассылка. Сувенирная продукция не пользуется спросом из-за шаблонного дизайна. Нет клубов для постоянных посетителей, образовательных курсов или мероприятий для семей и молодежи. Молодежь Музей воспринимается как «скучное хранилище старины», а не как современное культурное пространство. Некоторые экспозиции дублируют материалы других краеведческих музеев. Жители города не видят ценности музея как центра культурной жизни, слабое взаимодействие со школами и вузами.

Задание:

1. Сформируйте бизнес-модель учреждения, выбрав одну из предложенных: модель М.Джонсона, К.Кристенсена, Х.Кагерманн; подход А.Остервальдера.
2. Предложите инновационные / креативные решения, опираясь на вызовы рынка музейных услуг. Обоснуйте их финансирование в соответствии с параметрами отнесения продукции / работ / услуг к высокотехнологичным и инновационным (согласно Постановлению Правительства РФ от 15.06.2019 N 773).
3. Предложите критерии оценки результатов внедрения бизнес-модели, опираясь на стандарты качества муниципальной услуги учреждений культуры.

### ***Тема 1.3. Инновационная инфраструктура***

Кейс-задание на анализ заинтересованных сторон для развития инновационной инфраструктуры.

Описание ситуации

Основными целями ГБУ «НТЦИТ» являются осуществление развития научно-технической, инновационной деятельности, создания механизмов поддержки инновационной деятельности и содействия трансферу технологий. Центром занимается популяризацией науки в рамках различных

проектов, конкурсов, а также посредническими услугами между производителями инновационной продукции (технологии, услуг), и потребителями или заказчиками такой продукции / услуг.

ГБУ «НТЦИТ» является партнером проекта «ЭтоТема!», реализуемого под патронатом Центра «Мой бизнес» в ДНР, проводит конкурс «Время науки», лекции «Просто наука... ясно, понятно!» Главная задача регионального центра на первом этапе становления — перевести научные исследования в технологии, а боли потенциального заказчика – в конкретную задачу для исследований, а также привлечь молодежь в науку. В дальнейшем основная задача — вывести научно-исследовательские разработки ДНР на глобальный рынок.

На этапе становления Региональный научно-технический центр (РНТЦ) сталкивается с комплексом проблем, препятствующих эффективному поиску, оценке и трансферу инновационных технологий между научными организациями, университетами и промышленными предприятиями.

#### 1. Проблемы, связанные с поиском технологий:

- центр не имеет доступа к актуальным базам данных о разработках, что приводит к пропуску перспективных технологий;
- низкая активность исследователей в коммерциализации своих проектов из-за отсутствия мотивации (например, недостаток финансирования или неясные права на интеллектуальную собственность);
- отсутствие системного мониторинга потребностей предприятий региона, что затрудняет целевой поиск релевантных технологий.

#### 2. Недостатки в процедуре и методологии оценки технологий:

- Нет стандартизированных методик для анализа коммерческого потенциала, технической реализуемости и рисков внедрения.
- Экспертиза часто проводится формально, без учета специфики отраслей, что приводит к выбору технологий, не соответствующих запросам предприятий.
- Ограниченное взаимодействие с отраслевыми специалистами, которые могли бы дать практическую оценку применимости разработок.

#### 3. Проблемы организации трансфера:

- бюрократические барьеры: длительные процедуры согласования лицензионных договоров и патентования замедляют процесс передачи технологий;
- неготовность предприятий к внедрению: отсутствие инфраструктуры, финансирования и компетенций для интеграции инноваций;
- дефицит кадров: в центре нет специалистов, способных сопровождать трансфер (например, юристов по интеллектуальной собственности или менеджеров проектов).

#### 4. Коммуникационные и ресурсные ограничения:

- слабая интеграция между университетами, НИИ и бизнесом: отсутствие платформ для обмена информацией и совместных проектов.
- недостаток финансирования: бюджет центра не позволяет закупать современное оборудование для тестирования технологий или привлекать внешних экспертов.
- низкая вовлеченность региона: местные власти и предприятия не видят ценности в сотрудничестве с центром, предпочитая импортные решения.

Перечисленные проблемы приводят к следующим негативным результатам: технологический разрыв между наукой и производством углубляется, предприятия региона теряют конкурентоспособность из-за использования устаревших методов, а Центр рискует стать неконкурентоспособным и невостребованным, что приведет к сокращению финансирования и кадров.

Задание:

1. Сформируйте реестр заинтересованных сторон с оценкой их интересов в развитии инновационной инфраструктуры региона и конкретно Регионального научно-технического центра.
2. Предложите руководителю Центра алгоритм действий для решения выявленных проблем с учетом интересов заинтересованных сторон.

3. Как можно упростить процедуру трансфера, используя различные механизмы (грантовую поддержку, государственно-частное партнерство, венчурный капитал, лицензирование и коммерциализацию).

#### ***Тема 1.4. Инновации в системе государственного и муниципального управления***

Кейс-задание на разработку дорожной карты улучшения координации участников инновационного проекта

Реализация инновационного проекта «Умная система мониторинга экологической безопасности городских водных объектов» в рамках модели тройной спирали»

Описание проблемной ситуации:

Городская администрация «Зеленоградска» совместно с местным техническим университетом и частной компанией «ЭкоТех» инициировала проект по разработке и внедрению умной системы мониторинга качества воды в городских реках и озёрах. Проект направлен на оперативное выявление загрязнений, прогнозирование экологических рисков и информирование горожан через мобильное приложение.

Участники модели тройной спирали:

1. Университет — научно-исследовательская группа, разрабатывающая датчики и алгоритмы анализа данных.
2. Бизнес («ЭкоТех») — компания, отвечающая за производство оборудования, внедрение и коммерциализацию решения.
3. Муниципальная власть — заказчик проекта, предоставляющий финансирование, доступ к объектам инфраструктуры и данные.

Проблемы в реализации:

- Отсутствие чёткого механизма координации между участниками: университет задерживает передачу прототипов, компания не может начать тестирование.
- Несовпадение интересов: университет фокусируется на научных публикациях, бизнес — на быстрой окупаемости, администрация — на отчётности перед вышестоящими органами.
- Правовая неопределённость в отношении интеллектуальной собственности: не ясно, кто владеет правами на разработанные технологии.
- Слабый обмен данными: администрация не предоставляет исторические данные по качеству воды, что замедляет обучение алгоритмов.

Задание:

Разработайте дорожную карту (план взаимодействия) для улучшения координации между университетом, бизнесом и муниципальной властью в рамках проекта «Умный мониторинг водных объектов». План должен включать:

1. Организационные меры:
2. Правовые и финансовые механизмы:
3. Информационное взаимодействие:
4. Стимулирование участников: университета, бизнеса и администрации.
5. Контроль и оценка:
6. Ожидаемый результат:

## **Раздел 2. Управление инновационными процессами и проектами в организации**

### ***Тема 2.1. Инновационный процесс***

Практические задания

Задача 1

Сегмент рынка высокоэффективных солнечных панелей составляет 6% российского рынка возобновляемой энергетики, и прогнозируется рост до 12% за 3 года. Другие сегменты рынка: ветряные установки (32%), геотермальные системы (18%), традиционные солнечные панели (44%). Общий рынок РФ — 15 млрд руб., ежегодный рост — 14%.

Российская компания «ЭнергоСолар» разработала солнечные панели нового поколения с коэффициентом полезного действия КПД - 28% против КПД=20% у аналогов. Компания планирует занять 18% целевого сегмента (высокоэффективные панели) через 3 года. Первый прототип будет готов через 8 месяцев, последующее патентование, тестирование, заключение контрактов займет еще 6- мес., а серийное производство стартует через 20 месяцев. Прогнозируемая цена составляет 54 000 руб./шт.

Сегодня доля Сибирского региона составляет 9% от всего российского рынка с перспективой роста через три года на 20% благодаря программе господдержки.

Задание:

Определите объем первой партии солнечных панелей для тестирования продаж в Сибири в течение года.

Задача 2

Компания «IT-Решения» выпустила три SaaS-продукта для малого бизнеса. SaaS (Software as a Service) — модель предоставления программного обеспечения, при которой пользователи получают доступ к софту онлайн.

Исходные цены (на основе затрат) не устроили рынок для продуктов «Аналитика+» и «CRM-Лайт». Новые цены: 8 990 руб./мес. и 7 490 руб./мес. соответственно.

Исходные данные:

Показатель	Продукт «Аналитика+»	Продукт «БизнесОфис»	Продукт «CRM-Лайт»
Плановый объем, шт./мес.	1 200	3 500	2 000
Первоначальная цена, руб.	10 500	12 000	9 800
Выручка, млн руб.			
Новая цена, руб.			
Новая выручка, млн руб.			
Изменение выручки, млн руб.			

Задание:

1. Рассчитайте новую цену для продукта «БизнесОфис», которую нужно установить для сохранения общей выручки от продажи всех трех продуктов.
2. Занесите данные в таблицу.

## **Тема 2.2. Инновационные проекты**

Практические задания

Задача 1

Безрисковая ставка процента равна 5%. Инвестор оценивает инновационные риски на уровне 15% (ожидаемая доходность рыночного портфеля). Согласно данным по аналогичным компаниям, акции которых торгуются на рынке,  $\beta = 1,08$ . Инфляция прогнозируется на уровне 8% в год. Номинальная стоимость кредита – 27% годовых.

Менеджмент стремится финансировать деятельность компании на 62% за счет собственных средств и на 38% за счет привлекаемых кредитов.

Задание: Определите ставку дисконтирования для расчета стоимости компании «XYZ» по модели WACC, используя модели Фишера и оценки долгосрочных активов для расчета собственного капитала.

Задача 2

В начальный период времени (0 году) инвестор вложил в Startup 500 тыс. долл. По плану, инвестор должен выйти из проекта (Exit) через 5 лет, получив сумму в 5 млн долл. За этот период компания должна создать новый прототип - объект интеллектуальной собственности. Ставка дисконтирования составляет 30%.

Задание: Определить доинвестиционную (pre-money) и постинвестиционную (post-money)

стоимость Startup, долю инвестора в нем.

### Задача 3

Компания планирует приобрести новое оборудование в рамках инновационной программы по цене \$36,000, которое обеспечивает \$20,000 экономии затрат (в виде входного денежного потока) в год в течение трех ближайших лет. За этот период оборудование подвергнется полному износу (ликвидационная стоимость равна 0). Стоимость капитала предприятия составляет 16% (дисконтирующий множитель для аннуитета по фин. таблицам равен 2,246), а ожидаемый темп инфляции - 10% в год.

Задание: Сделать расчет эффективности инновационного проекта без учета и с учетом инфляции (по модели Фишера).

### Задача 4

Практическая ситуация для оценки стартапа

Описание стартапа

Компания «SmartFix» разрабатывает мобильное приложение для автоматизации заказа бытовых услуг (сантехника, электрика, клининг). На текущий момент есть работающий прототип, проведены первые пробные продажи, заключено партнерство с крупной управляющей компанией. Команда состоит из опытного CEO, технического директора и двух разработчиков. Требуется привлечение инвестиций в размере 3000 тыс. руб.

Исходные данные для расчета по методу Беркуса:

Восстановительная стоимость (затраты на разработку прототипа, маркетинг, зарплаты): 2000 тыс. руб.

Прототип: реализован (+30% по Беркусу)

Качество команды: высокое (+50% по Беркусу)

Стратегические отношения: заключен договор с УК (+15%)

Рыночная позиция: средняя (0% по Беркусу)

Наличие Cash Flow: первые продажи (+20%)

Для расчета по методу скоринга Оценка в баллах (максимум 100%):

- Команда: 25% (из 30% возможных)
- Размер рынка: 20% (из 25%)
- Продукт: 12% (из 15%)
- Конкуренция: 6% (из 10%)
- Маркетинг/продажи: 8% (из 10%)
- Необходимость доп. инвестиций: 3% (из 5%)
- Другие факторы: 3% (из 5%)

Итого: 77.5%

Также для расчета стоимости необходимо предположить максимальную потенциальную стоимость компании-аналога на целевом рынке. Предположим, что для данного сегмента рынка эта сумма составляет 10 000 тыс. руб.

Задание:

1. Рассчитать стоимость стартапа по методу Беркуса и скоринга.
2. Предложить рекомендуемую стоимость для переговоров команды «SmartFix» с потенциальными инвесторами.

## **Тема 2.3. Бережливые технологии**

Кейс-задание на применение бережливых технологий

Оптимизация процесса назначения страховой пенсии по старости в Клиентской службе Пенсионного фонда

Описание проблемы

Граждане и сотрудники Клиентской службы (КС) ПФР столкнулись со значительным

увеличением времени обработки заявлений на назначение страховой пенсии.

- Жалобы граждан: длительное ожидание приема, необходимость многократно посещать КС для исправления ошибок в заявлении, отсутствие прозрачности в процессе.
- Жалобы сотрудников: Постоянная работа в режиме «аврала», необходимость вручную проверять огромный объем данных, дублирование одних и тех же консультаций, высокий уровень стресса.

Сбор данных и анализ текущей ситуации

Картирование текущего потока создания ценности (As-Is) выявило следующие ключевые потери (Муда):

- Ожидание: Граждане ждут приема в живой очереди до 1,5 часов. Документы между внутренними проверками лежат по 1-2 дня.
- Лишние движения: Сотрудник для консультации вынужден 3-4 раза подходить к общему принтеру и архиву. Гражданин перемещается между стойкой информации, окном приема и зоной для заполнения.
- Переделка / Брак: 40% заявлений содержат ошибки или неполный пакет документов, что требует повторного визита гражданина и повторной обработки сотрудником.
- Несоответствующее использование: Квалифицированные специалисты тратят 60% рабочего времени на рутинные операции: проверку полноты бумажных документов, перенос данных из заявления в систему, сканирование.

Корневая причина, выявленная методом «5 почему»:

Почему заявления поступают с ошибками? → Потому что граждане заполняют их вручную, без оперативных подсказок.

Почему мы не даем подсказок? → Потому что нет стандартизированного инструмента, а сотрудники не успевают подробно консультировать каждого в условиях очереди.

Задание:

1. Предложите и обоснуйте инструменты бережливого управления, применение которых наиболее эффективно решит выявленные проблемы.
2. Для каждого инструмента дайте развернутое обоснование, ссылаясь на его суть и ожидаемый результат.

## ***Тема 2.4. Человеческий фактор в инноватике***

Практические задания (задачи).

Задача

Компания работает на рынке услуг - ремонт быттехники. Всего в компании работает 15 сотрудников, в т.ч. управленческого персонала – 20%, остальных сотрудников соответственно 80%. Среднемесячная заработная плата составляет 23,5 тыс. руб.

Психологический климат в коллективе является приемлемым, профессиональный уровень работников – средний. Время, необходимое на адаптацию работника на новом месте составляет - 1 месяц для управленческого персонала (коэффициент оценен на уровне 2), и 1,2 месяца для сотрудников (коэффициент оценен на уровне 0,7).

Задание:

1. Рассчитать коэффициент гудвилла кадрового потенциала работника, используя указанные параметры.
2. Определить оценочную стоимость работника в год по методу гудвилла кадрового потенциала работника.

5.3. Два тематических блока дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ).

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 20 (двадцать) баллов:

Наименование контрольной знаний по разделу	Максимальное количество баллов за работу в рамках КЗР, которое может набрать студент
КЗР 1	10
КЗР 2	10
Итого:	20

### 5.1. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы

#### КТ – 1

#### Темы 1.1 – 1.3

#### Тестовые задания с инструкцией по выполнению

*Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор*

Задание 1. Кто ввел в научный оборот понятие «инновация»?

- А. Н.Д. Кондратьев
- Б. Й. Шумпетер
- В. С.Ю. Глазьев
- Г. Р. Солоу

Задание 2. Какой технологический уклад является доминирующим в современной экономике и близок к пределам своего роста?

- А. Третий
- Б. Четвертый
- В. Пятый
- Г. Шестой

Задание 3. Какой тип инвестора вкладывает собственные средства в стартапы на ранних стадиях, как правило, в размере \$20–50 тыс., и помогает проекту перейти на следующий уровень?

- А. Венчурный фонд
- Б. Банк
- В. Бизнес-ангел
- Г. Краудфандинговая платформа

*Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор*

Задание 4. Какие источники финансирования характерны для посевной стадии (seed stage) стартапа?

- А. Банковский кредит под залог
- Б. Бизнес-ангелы
- В. Средства FFF (friends, family, fools)
- Г. Гранты и конкурсы
- Д. Первичное публичное предложение (IPO)
- Е. Посевные венчурные фонды

Задание 5. Какие меры государственной поддержки инновационной деятельности относятся к экономическим (мотивационным) прямым методам?

- А. Налоговое регулирование
- Б. Целевое финансирование

- В. Кредитование
- Г. Амортизационная политика
- Д. Государственный заказ
- Е. Ценовое регулирование

*Прочтите текст и найдите соответствие*

Задание 6.

*Прочитайте текст и определите соответствие*

Соотнесите элемент инновационной инфраструктуры с его основной функцией:

Элемент	Функция
1. Технопарк	А. Поддержка малого инновационного предпринимательства через аренду, бухгалтерские и консультационные услуги
2. Бизнес-инкубатор	Б. Концентрация наукоемких фирм вокруг университета или лаборатории, предоставление офисных и лабораторных помещений
3. Центр трансфера технологий	В. Объединение территориально близких предприятий одной отрасли для совместных инновационных проектов
4. Индустриальный парк	Г. Коммерциализация научно-технических разработок, помощь в передаче технологий в производство
5. Инновационный кластер	Д. Территория с готовой производственной и инженерной инфраструктурой для создания опытных производств
6. Центр коллективного пользования	Е. Оборудование и приборы, доступные на принципах коллективного пользования для проведения НИОКР
7. Бизнес-акселератор	Ж. Интенсивная программа развития стартапов с менторством и инвестициями в обмен на долю

*Прочитайте текст и дайте развернутый обоснованный ответ*

Задание 7.

Администрация города приняла программу «Умный город»: внедрение системы видеонаблюдения с элементами ИИ для контроля за вывозом мусора и оптимизации маршрутов мусоровозов. На реализацию выделено 50 млн руб. Из них 30 млн – на закупку оборудования, 20 млн – на ПО и обучение персонала. Через год выяснилось, что система работает нестабильно, водители игнорируют рекомендации, а фактические пробеги мусоровозов не снизились.

Задание: определите тип инновации (по нескольким классификациям) и предложите два управленческих решения для исправления ситуации.

Задание 8.

Администрация района внедряет новый электронный портал госуслуг для оформления субсидий на ЖКУ. Проект разработан, финансирование выделено, но сотрудники МФЦ саботируют работу: жалуются на сложность интерфейса, перекалывают вину на разработчиков, убеждают граждан обращаться по-старому. Руководитель фиксирует этапы «отрицание → гнев → торг» по кривой принятия изменений. Необходимо перевести сотрудников в фазу «принятие».

Задание: предложите два управленческих решения, основанных на методах инновационного менеджмента, чтобы преодолеть сопротивление и завершить внедрение.

Задание 9.

Ситуация

Муниципальное образование «Наукоград» имеет несколько вузов и научных лабораторий, но молодые инноваторы жалуются на отсутствие стартовой поддержки: нет помещений, сложно получить финансирование, идеи не доходят до коммерческого продукта. Администрация города выделила бюджет на создание центра поддержки инноваций, но не знает, какую форму выбрать – бизнес-инкубатор или акселератор, и какие механизмы финансирования запустить в первую очередь.

Задание: Определите, какой элемент инфраструктуры целесообразно создать на первом этапе (с обоснованием) и предложите два источника финансирования для резидентов.

## **КТ – 2.**

### **Темы 2.1 – 2.4**

#### Тестовые задания с инструкцией по выполнению

*Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор*

Задание 1. Какой этап цикла Hype Cycle по Gartner характеризуется тем, что новая технология становится популярной, от неё ожидают революционных свойств, но затем выявляются недостатки и наступает разочарование?

- А. Технологический триггер
- Б. Пик чрезмерных ожиданий
- В. Избавление от иллюзий
- Г. Плато продуктивности

Задание 2. Как называется фиксированная сумма, выплачиваемая лицензиатом лицензиару одновременно или по частям, независимо от объёмов производства?

- А. Роялти
- Б. Паушальный платеж
- В. Опционный платеж
- Г. Предварительный платеж

Задание 3. Какая стратегия инновационного проекта предполагает отказ от борьбы на существующих рынках и создание нового рыночного пространства, где конкуренция не имеет значения?

- А. Стратегия выжидания лидера
- Б. Стратегия продуктовой имитации
- В. Стратегия голубого океана
- Г. Стратегия опережающей наукоёмкости

*Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор*

Задание 4. Какие виды потерь (муда) выделены в бережливом производстве применительно к сфере услуг?

- А. Перепроизводство
- Б. Лишние движения
- В. Высокая зарплата
- Г. Ожидание
- Д. Переделка / брак
- Е. Излишняя автоматизация

Задание 5. Какие методы относятся к подходам оценки человеческого капитала, основанным на финансовых измерителях?

- А. Капитализация исторических затрат (метод Кендрика)
- Б. Опросник областей применения креативности
- В. Модель дисконтирования будущих доходов Германсона
- Г. Тест вербальной креативности С.Медника

Д. Модель детерминированной индивидуальной стоимости Фламхольтца

Е. Метод свободных ассоциаций Зиверта

Задание 6.

*Прочитайте текст и определите последовательность*

Расположите в правильной последовательности этапы форсайт-проектирования

А. Проведение предварительных исследований, построение гипотез

Б. Организация обсуждений группами экспертов (форсайт-сессии)

В. Выстраивание карт будущего, прогнозирование трендов

Г. Определение «чёрных лебедей» (точек бифуркации)

Д. Согласование действий участников для достижения желаемого будущего

Е. Разработка отраслевых прогнозов (например, «Атлас новых профессий 3.0»)

Задание 7.

*Прочитайте текст и определите соответствие*

Соотнесите инструмент или метод бережливого производства с его правильным описанием или областью применения в государственном и муниципальном управлении. Каждому элементу из левого столбца соответствует один элемент из правого столбца.

Инструмент / метод	Описание или применение в ГМУ
1. Кайдзен	А. Визуализация потока задач с помощью карточек и ограничение количества задач в работе для выявления «узких мест»
2. Канбан	Б. Система организации рабочего пространства из 5 шагов: сортировка, соблюдение порядка, содержание в чистоте, стандартизация, совершенствование
3. 5S	В. Философия непрерывных постепенных улучшений всех процессов с участием всех сотрудников, ориентированная на клиентоцентричность
4. Пока-ёкэ (Пока-йоке)	Г. Быстрая переналадка или сокращение времени на выполнение вспомогательных административных операций путём разделения их на внутренние и внешние
5. DMAIC	Д. Создание динамической компьютерной копии процесса оказания госуслуги для проведения экспериментов без остановки реальной работы
6. SMED	Е. Проектирование процесса таким образом, чтобы ошибка стала невозможной или немедленно заметной (например, валидация полей в электронной форме)
7. Цифровой двойник процесса	Ж. Цикл из пяти этапов совершенствования: определение, измерение, анализ, улучшение, контроль – для решения сложных проблем
8. RPA (Robotic Process Automation)	З. Программные роботы, имитирующие действия человека для автоматизации рутинных операций (перенос данных, проверка, рассылка уведомлений)

*Прочитайте текст и дайте развернутый обоснованный ответ*

Задание 8.

Ситуация

Министерство цифрового развития региона внедряет платформу «Активный гражданин» для сбора предложений по благоустройству. Однако за первый месяц поступило всего 200 заявок (при плане 5000). Анализ показал: граждане не доверяют анонимности, чиновники игнорируют идеи, а интерфейс сложен для пожилых. Руководитель поручил инновационной команде за три месяца повысить активность до 3000 заявок.

Задание: предложите управленческие решения, основанные на методах инновационного менеджмента и коммерциализации, чтобы преодолеть барьеры и масштабировать проект.

Задание 9.

Ситуация

Министерство экономики региона запустило инновационный проект «Цифровой инвестор» – платформу для привлечения частных инвестиций в стартапы через краудфандинг. На Pre-seed

этапе бюджет составил 3 млн руб. (разработка концепции и прототипа). Через 6 месяцев прототип создан, но инвесторы не заходят: нет доверия к платформе, низкая конверсия. Руководитель проекта просит оценить текущую стоимость и предложить меры для привлечения инвесторов. Команда из 4 человек, есть патент на алгоритм скоринга.

Задание: Используя метод Беркуса (надбавки: идея – 30%, менеджмент – 40%, прототип – 20%, стратегический партнёр – 10%), рассчитайте предварительную оценку стартапа (восстановительная стоимость – 3 млн руб.). Предложите маркетинговые инструменты для увеличения конверсии.

Задание 10.

Ситуация

Управление социальной защиты населения муниципалитета обрабатывает заявления на детские пособия. Граждане жалуются на долгие сроки (до 45 дней) и необходимость лично приносить одни и те же документы в разные окна. Внутренний анализ показал: заявление проходит 7 этапов, 4 из которых – дублирующая проверка одних и тех же данных разными отделами; документы физически перемещаются между кабинетами; сотрудники тратят 30% времени на ручной ввод данных из бумажных копий. Руководитель поручил за 4 месяца внедрить бережливые технологии для сокращения срока до 15 дней.

Задание: Предложите инструменты бережливого производства и цифровой инструмент для решения проблемы. Обоснуйте выбор.

Задание 11.

Ситуация

В региональном министерстве экономики внедряется система «Цифровой наставник» – платформа для выявления и развития креативных идей сотрудников. За полгода поступило более 200 предложений, но 80% из них – типовые (установка кулеров, замена ламп). Руководитель считает, что персонал не мотивирован на реальные инновации. Анализ показал: отсутствует система вознаграждения авторов внедрённых идей; сотрудники боятся критики; нет методики оценки креативности при приёме на работу. Необходимо за три месяца повысить долю реализованных инновационных предложений с 5% до 20%.

Задание: предложите меры для решения проблемы.

Для каждой формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ определены критерии оценивания результатов выполнения задания.

Баллы	Описание критерия
9-10	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
7-8	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
4-6	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-2	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий.

Для выполнения тестовых заданий, ситуационных задач студенту разрешается использование WS Excel, калькулятора. а также НПА.

## 6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета.

6.2. Критерии и шкала оценивания на основе БРС

*Критерии и балльная шкала определяются преподавателем:*

Оценка по шкале ECTS	Сумма баллов за все виды учебной деятельности	Оценка по государственной шкале	Определение
A	90 – 100	«Отлично»	отличное выполнение с незначительным количеством неточностей
B	80 – 89	«Хорошо»	в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 10%)
C	75 – 79		в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 15%)
D	70 – 74	«Удовлетворительно»	неплохо, но со значительным количеством недостатков
E	60 – 69		выполнение удовлетворяет минимальные критерии
FX	35 – 59	«Неудовлетворительно»	с возможностью повторной сдачи
F	0 – 34		с обязательным повторным изучением дисциплины (выставляется комиссией)

## 7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Процесс обучения по дисциплине Б1.В.03 «Инноватика в государственном и муниципальном управлении» включает следующие основные виды занятий:

- лекции;
- практикоориентированные занятия;
- самостоятельная работа.

На лекциях студенты изучают базовые основы проектного анализа и прогнозирования, финансирования и оценки результативности проектов, ресурсного обеспечения, риск-менеджмента и портфельного отбора.

Практические занятия предполагают выполнение различного вида работ: решение кейс-заданий и задач, выполнение тестов.

Получение углубленных знаний по изучаемой дисциплине достигается за счет дополнения часов аудиторной нагрузки самостоятельной работой студентов, которая выражается в анализе основной и дополнительной литературы по учебной дисциплине.

### Методические указания по темам 1.1-1.4, 2.3

Оценивание производится в баллах по следующим критериям:

- соответствие предложенных решений условиям задания.
- глубина решения
- последовательность (алгоритмизация) решения
- точность изложения сути предложенных методов
- знание теоретических основ методологии
- оригинальность и неординарность
- логика в изложении.

## Методические указания по темам 2.1, 2.2 и 2.4

В ответах должно быть продемонстрировано умение проводить расчеты и анализировать их результаты, делать выводы и предложения / рекомендации.

## 8. Учебная литература и ресурсы информационно- телекоммуникационной сети Интернет

### 8.1. Основная литература

1. Банных, Г. А. Инноватика государственного и муниципального управления : учебное пособие / Г. А. Банных, В. В. Запарий ; под общ. ред. Г. А. Банных ; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Уральский федеральный университет. - Екатеринбург : Изд-во Уральского ун-та, 2021. - 135 с. - ISBN 978-5-7996-3253-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1950266> (дата обращения: 15.05.2026). – Режим доступа: по подписке.

2. Пономаренко Е. В. Инновационный менеджмент : учебное пособие для обучающихся магистратуры по направлениям подготовки укрупненной группы 38.00.00 Экономика и управление / Е. В. Пономаренко, Л. Н. Костина ; Минобрнауки ДНР, ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», Кафедра инновационного менеджмента и управления проектами. – Донецк : ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2021. – 216 с. – Текст : непосредственный.

### 8.2. Дополнительная литература

Мухаев, Р. Т. Государственное и муниципальное управление : учебник / Р.Т. Мухаев. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 477 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/2125206. - ISBN 978-5-16-019518-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2125206> (дата обращения: 15.05.2026). – Режим доступа: по подписке.

### 8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Об организации проектной деятельности в Донецкой Народной Республике : Указ Главы Донецкой Народной Республики от 03.07.2025 № 535 // Официальный сайт Главы Донецкой Народной Республики. – URL: <https://npa.dnronline.su/> (дата обращения: 08.04.2026). – Текст : электронный.

2. О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года : Указ Президента РФ от 07.05.2024 № 309 // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202405070015> (дата обращения: 02.04.2026). – Текст : электронный.

3. О принятии в Российскую Федерацию Донецкой Народной Республики и образовании в составе Российской Федерации нового субъекта – Донецкой Народной Республики : Федеральный конституционный закон от 04.10.2022 № 5-ФКЗ (ред. от 28.12.2025) // КонсультантПлюс. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_428188/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_428188/) (дата обращения: 02.04.2026). – Текст : электронный.

4. О науке и государственной научно-технической политике: Федеральный закон от 23.08.1996 № 127-ФЗ // Собрание законодательства РФ. — 1996. — № 35. — Ст. 4137.

5. О промышленной политике в Российской Федерации: Федеральный закон от 31.12.2014 № 488-ФЗ // Собрание законодательства РФ. — 2015. — № 1 (ч. I). — Ст. 41.

6. О развитии технологических компаний в Российской Федерации: Федеральный закон от 04.08.2023 № 478-ФЗ // Собрание законодательства РФ. — 2023. — № 32 (ч. I). — Ст. 6291.

7. Об утверждении приоритетных направлений научно-технологического развития и перечня важнейших наукоёмких технологий: Указ Президента РФ от 18.06.2024 № 529 // Официальный интернет-портал правовой информации. — URL: (дата публикации: 18.06.2024).

8. Об утверждении приоритетных направлений развития науки, технологий и техники в Российской Федерации и перечня критических технологий Российской Федерации: Указ Президента РФ от 07.07.2011 № 899 (с изм. и доп.) // Собрание законодательства РФ. — 2011. — № 28. — Ст. 4168.

9. О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации: Указ Президента РФ от 28.02.2024 № 145 // Официальный интернет-портал правовой информации. — URL: (дата публикации: 28.02.2024).

10. Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации : Постановление Правительства РФ от 31.10.2018 № 1288 (ред. от 06.11.2025) // КонсультантПлюс. — URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_310280/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_310280/) (дата обращения: 02.04.2026). — Текст : электронный.

11. О мерах государственной поддержки развития кооперации российских высших учебных заведений, государственных научных учреждений и организаций, реализующих комплексные проекты по созданию высокотехнологичного производства: Постановление Правительства РФ от 09.04.2010 № 218 // Собрание законодательства РФ. — 2010. — № 16. — Ст. 1905.

12. О государственной поддержке развития инновационной инфраструктуры в федеральных образовательных учреждениях высшего профессионального образования: Постановление Правительства РФ от 09.04.2010 № 219 // Собрание законодательства РФ. — 2010. — № 16. — Ст. 1906.

13. О мерах по привлечению ведущих учёных в российские образовательные учреждения высшего профессионального образования, научные учреждения и государственные научные центры Российской Федерации: Постановление Правительства РФ от 09.04.2010 № 220 // Собрание законодательства РФ. — 2010. — № 16. — Ст. 1911.

14. Об утверждении государственной программы Российской Федерации „Экономическое развитие и инновационная экономика»: Постановление Правительства РФ от 15.04.2014 № 316 // Собрание законодательства РФ. — 2014. — № 18 (ч. III). — Ст. 2163.

15. О реализации Национальной технологической инициативы: Постановление Правительства РФ от 18.04.2016 № 317 // Собрание законодательства РФ. — 2016. — № 17 (ч. IV). — Ст. 2423.

16. Об утверждении государственной программы Российской Федерации „Научно-технологическое развитие Российской Федерации“: Постановление Правительства РФ от 29.03.2019 № 377 // Собрание законодательства РФ. — 2019. — № 15 (ч. III). — Ст. 1750.

17. Об утверждении Правил предоставления грантов в форме субсидий из федерального бюджета на реализацию проектов по созданию и развитию инжиниринговых центров на базе образовательных организаций высшего образования и научных организаций: Постановление Правительства РФ от 01.08.2020 № 1156 // Собрание законодательства РФ. — 2020. — № 32. — Ст. 5310.

18. О мерах государственной поддержки программ развития передовых инженерных школ: Постановление Правительства РФ от 08.04.2022 № 619 // Собрание законодательства РФ. — 2022. — № 15. — Ст. 2503.

19. Об утверждении приоритетных направлений проектов технологического суверенитета и проектов структурной адаптации экономики Российской Федерации и Положения об условиях отнесения проектов к проектам технологического суверенитета и проектам структурной адаптации экономики РФ и ведении реестра указанных проектов, а также о требованиях к организациям, уполномоченным представлять заключения о соответствии проектов требованиям к проектам технологического суверенитета и проектам структурной адаптации экономики РФ. Постановление Правительства РФ от 15.04.2023 № 603 // Собрание законодательства РФ. — 2023. — № 17. — Ст. 3051.

20. Об утверждении Концепции технологического развития на период до 2030 года: Распоряжение Правительства РФ от 20.05.2023 № 1315-р // Официальный интернет-портал правовой информации. — URL: (дата публикации: 20.05.2023).

#### 8.4 Интернет-ресурсы

Центр проектного менеджмента РАНХиГС : [сайт]

URL:<https://www.pm.center/bazaznaniy/element/normativnye-akty-i-metodicheskie-dokumenty-proektnoy-deyatelnosti/>

#### **9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

Требования к оборудованию:

- Доска
- проектор
- ПК (стационарный) или ноутбук: операционная система: не ниже Windows 7 (или аналогичная по функциям)

Требования к программному обеспечению:

пакет Microsoft Office, интернет-браузер с возможностью загрузки и воспроизведения аудио- и видеофайлов.