

Министерство образования Московской области

Документ государственного образовательного стандарта
Информация о владельце: **Государственное образовательное учреждение высшего образования Московской области «Государственный гуманитарно-технологический университет»**
ФИО: Егорова Галина Викторовна
Должность: Проректор по учебной работе
Дата подписания: 22.11.2022 10:11:03
Уникальный программный ключ:
4963a4167398d8232817460cf5aa76d186dd7c25

УТВЕРЖДАЮ
Проректор



20 мая 2022г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.11 Инновационный менеджмент

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

Профиль подготовки:
Менеджмент организации

Квалификация выпускника Бакалавр

Форма обучения - очно-заочная

2022 г.

1. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Рабочая программа дисциплины составлена на основе учебного плана 38.03.02 Менеджмент по профилю «Менеджмент организации» 2022 года начала подготовки (очно-заочная форма обучения).

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

2.1 Целью освоения дисциплины «**Инновационный менеджмент**» является формирование у студентов компетенций, необходимых для профессиональной деятельности в области подготовки и осуществления инновационных решений и проектов, формировании инновационных стратегий на разных уровнях организации общественно-экономической жизни.

2.2 Задачами дисциплины являются:

- формирование базы знаний для участия в разработке и реализации корпоративной и конкурентной стратегии организации, а также функциональных стратегий (маркетинговой, кадровой);
- формирование базы знаний для разработки проектов, направленных на развитие организации;
- сбор, обработка и анализ информации о функциях и методах инновационного менеджмента.

2.3 Знания и умения обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины.

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

В результате изучения дисциплины студент должен обладать следующими компетенциями:	Коды формируемых компетенций
Профессиональные компетенции (ПК):	
Способен анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компании с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	ПК-2

Индикаторы достижения компетенций

Код и наименование компетенции	Наименование индикатора достижения компетенции
ПК-2 Способен анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компании с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	ПК-2.1 Знает: понятие, сущность и виды функциональных стратегий, взаимосвязи между функциональными стратегиями компании; методы и правила разработки и принятия управленческих решений; параметры качества принятия и реализации сбалансированных управленческих решений; ПК-2.2 Умеет: анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компании; согласовывать решения с принятыми ранее управленческими решениями; ПК-2.3 Владеет: методами анализа функциональных стратегиями компании; навыками проведения корректирующих процедур при принятии управленческих решений; навыками выбора оптимального варианта решения.

При проведении учебных занятий по учебной дисциплине развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций по темам «Инновационный проект и управление им», «Оценка эффективности инноваций», проведением групповых дискуссий, анализа ситуаций по темам «Инновационная деятельность в России», «Международные аспекты инновационной деятельности», содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина «**Инновационный менеджмент**» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений Б1.В.11.

Дисциплины, практики, ГИА, для изучения которых необходимы знания данного курса:

Б2.О.02(П)

Производственная практика: технологическая (проектно-технологическая) практика

Б2.О.03(Пд)
Б2.В.01(П)
Б3.01(Д)

Производственная практика: преддипломная практика
Производственная практика: организационно-управленческая практика
Подготовка и защита выпускной квалификационной работы

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1 Структура и содержание дисциплины

Раздел/тема	семестр	Виды учебных занятий					
		Контактная работа			сам. работа	Промеж. аттестация	
		Лекции	Пр.			Экзамен	
		12	18		78	36	
Тема 1. Основные понятия инноваций, инновационного менеджмента	9	1	4		15		
Тема 2. Инновационный проект и управление им	9	1	4		15		
Тема 3. Информационное обеспечение инноваций.	9	2	2		20		
Тема 4. Оценка эффективности инноваций	9	2	2		10		
Тема 5. Инновационная деятельность в России	9	2	2		5		
Тема 6. Международные аспекты инновационной деятельности	9	2	2		5		
Тема 7. Финансирование инновационной деятельности	9	2	2		8		
Промеж. аттестация	9					Экзамен 36	

4.2 Содержание дисциплины структурированное по темам Лекционные занятия

№ п/п	Наименование темы	Содержание
1.	Основные понятия инноваций, инновационного менеджмента	<p>Понятие и сущность инноваций, инновационных процессов. Инновационная деятельность как базовый элемент экономической науки, эффективной стратегии организации, инструмент приобретения и сохранения конкурентных преимуществ.</p> <p>Классификации, свойства и функции инноваций. Инновационный процесс. Факторы, влияющие на развитие инновационного процесса. Жизненный цикл инновации. Длинные волны в экономике.</p> <p>Цели и основные направления, научно-методические основы инновационного менеджмента (ИМ). Стратегия и тактика в инновационном менеджменте. Функции управления инновациями. Приемы инновационного менеджмента: бенч-маркинг, маркетинговый подход, инжиниринг, бренд-стратегия, ценовой прием, фронтинг рынка, мэрджер. Современный системный подход к роли инноваций в конкуренции.</p> <p>Инновационная политика организации.</p>
2.	Инновационный проект и управление им	<p>Маркетинг инноваций. Мотивация создания, продажи и покупки инноваций. Анализ спроса на нововведения. Решение дилеммы: необходимость разработки новых товаров – минимальные шансы на успех. Оценка инновационного потенциала организации.</p>

		<p>Фронтирование рынка и продвижение товара.</p> <p>Понятие инновационного проекта. Структура, основные этапы создания (фазы разработки) и реализации инновационного проекта. Источники инновационных идей. Инновационная стратегия. Система планирования: маркетинга, производства, финансирования. Сетевые методы планирования и управления (СПУ).</p> <p>Управление рисками в инновационном менеджменте. Риск и доход. Классификация рисков инновационной деятельности и методы их снижения: распределение и диверсификация, страхование и хеджирование, лимитирование.</p> <p>Инновационное управление персоналом.</p> <p>В рамках данной темы планируется проведение групповой дискуссии и обсуждение вопросов, способствующих развитию навыков командной работы, межличностных коммуникаций и лидерских качеств обучающихся.</p>
3.	Информационное обеспечение инноваций.	<p>Место и роль информации в инновационной деятельности. Понятие патента, ноу-хау, лицензии, товарного знака. Франчайзинг. Авторское право. Защита инновационных продуктов. Информационная, нормативно-правовая база инновационной деятельности. Экономическая разведка как часть инновационного менеджмента.</p>
4.	Оценка эффективности инноваций	<p>Система комплексного анализа инноваций, инновационного проекта. Коммерческая, бюджетная, народно-хозяйственная эффективность.</p> <p>Методы экспертизы. Методы оценки эффективности инновационного проекта, инновационной деятельности. Показатели оценки инновационных проектов: традиционные (финансовые), дисконтные, рисковые. Показатели оценки инновационной деятельности предприятия.</p> <p>Методы выбора инновационного проекта для реализации. Контроль за инновационной деятельностью в коммерческой организации.</p> <p>В рамках данной темы планируется проведение групповой дискуссии и обсуждение вопросов, способствующих развитию навыков командной работы, межличностных коммуникаций и лидерских качеств обучающихся.</p>
5.	Инновационная деятельность в России	<p>Инновационная стратегия, политика России, хозяйствующего субъекта. Инновационная деятельность в России. Основные направления инновационной деятельности. Наука, технология, экономика и образование как компоненты целостной системы инновационной деятельности. Их состояние.</p> <p>Условия осуществления инновационной деятельности в России. Государственная инновационная политика: цели, принципы, задачи. Типы государственных инновационных стратегий.</p> <p>Государственное регулирование научно-технической и инновационной деятельности: основные формы и методы в зарубежной и отечественной практике. Система государственной поддержки и стимулирование инноваций в экономике. Российское законодательство об инновационной деятельности. Бюджет развития. Многоуровневая система поддержки инновационной деятельности. Внебюджетные формы поддержки инновационной деятельности в России.</p> <p>В рамках данной темы планируется проведение групповой дискуссии и обсуждение вопросов, способствующих развитию</p>

		навыков командной работы, межличностных коммуникаций и лидерских качеств обучающихся.
6.	Международные аспекты инновационной деятельности	<p>Международные аспекты инновационной деятельности. Инновационная деятельность в США, Западной Европе, Японии, Южной Корее.</p> <p>Формирование статистики инноваций, основанной на единых международных подходах. Роль организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) в этом процессе. «Стандартная практика для обследования исследований и экспериментальных разработок», руководство Осло: Канберрское руководство.</p> <p>Статистика инноваций в России. Показатели оценки инновационной активности организации, ее конкурентоспособности, затратные, динамические показатели, показатель ТАТ, показатели обновляемости, структурные показатели.</p> <p>В рамках данной темы планируется проведение групповой дискуссии и обсуждение вопросов, способствующих развитию навыков командной работы, межличностных коммуникаций и лидерских качеств обучающихся.</p>
7.	Финансирование инновационной деятельности	<p>Система финансирования науки и научно-технического прогресса. Многозвенность цикла «наука – производство-реализация».</p> <p>Источники и формы финансирования инноваций. Государственные и частные, собственные, заемные и привлеченные источники финансирования. Система бюджетного финансирования. Кредитование. Внебюджетные фонды, иностранные инвестиции. Привлечение рискованного (венчурного) капитала. Гранты. Методы финансирования инноваций за рубежом. Проектное финансирование.</p>

Практические занятия

Практическое занятие 1.

Тема 1. Основные понятия инноваций, инновационного менеджмента

Учебные цели: раскрыть содержание понятия инноваций и инновационного менеджмента.

ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНЫ И ПОНЯТИЯ

инновации

инновационный процесс

стратегии предприятия

конкурентные преимущества

жизненный цикл инновации

инновационный менеджмент

Практическое занятие 2.

Тема 2. Инновационный проект и управление им.

Учебные цели: рассмотреть виды инновационных проектов и процесс управления ими.

ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНЫ И ПОНЯТИЯ

инновации

маркетинг инноваций

нововведения

инновационный потенциал

инновационная стратегия

риск

доход

хеджирование

лимитирование

Практическое занятие 3.

Тема 3. Информационное обеспечение инноваций.

Учебные цели: рассмотреть виды информации, способы передачи, информационное обеспечение инноваций.

ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНЫ И ПОНЯТИЯ

инновации

информация
инновационная деятельность
франчайзинг
авторское право
инновационный продукт
инновационный менеджмент

Практическое занятие 4.

Тема 4. Оценка эффективности инноваций

Учебные цели: рассмотреть основные показатели эффективности инноваций и провести оценку эффективности.

ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНЫ И ПОНЯТИЯ

инновации
инновационного проекта
методы экспертизы
инновационный проект
инновационная деятельность

Практическое занятие 5.

Тема 5. Инновационная деятельность в России

Учебные цели: рассмотреть инновационную деятельность в России

ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНЫ И ПОНЯТИЯ

инновации
инновационная стратегия
политика России
хозяйствующий субъект

Практическое занятие 6.

Тема 6. Международные аспекты инновационной деятельности

Учебные цели: рассмотреть международные аспекты инновационной деятельности

ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНЫ И ПОНЯТИЯ

инновации
международные аспекты
инновационная деятельность

Практическое занятие 7.

Тема 7. Финансирование инновационной деятельности

Учебные цели: рассмотреть источники и формы финансирования инноваций

ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНЫ И ПОНЯТИЯ

инновации
финансирования науки
финансирование инноваций
привлеченные источники финансирования
бюджетное финансирование
кредитование
внебюджетные фонды
иностранные инвестиции
венчурный капитал
гранты
проектное финансирование

5. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Сегодня востребованными качествами на рынке труда являются самостоятельность, инициативность, предприимчивость, деловитость, способность быстро и оперативно приспособиться к изменяющейся конъюнктуре рынка. Именно эти профессионально значимые и социально важные качества, столь необходимые теперь профессионалу, должны быть развиты в процессе обучения, в том числе, в ходе внеаудиторной самостоятельной работы студентов.

Самостоятельная учебная работа эффективна только в активно-деятельностной форме. Инновационность, вносимая ИКТ в образовательный процесс, – интерактивность, позволяющая развивать активно-деятельностные формы обучения. Это новое качество позволяет рассчитывать на эффективное расширение сектора самостоятельной учебной работы.

Результатом внедрения ИКТ в образование является резкое расширение сектора самостоятельной учебной работы.

Наиболее существенные изменения касаются учебных материалов. Учебные электронные ресурсы обеспечивают программируемый учебный процесс, представляют собой электронные учебные пособия, содержащие систематизированный материал в рамках программы учебной дисциплины. Предназначены они для изучения предмета «с нуля» до границ предметной области, определенных программой обучения. Включают все виды учебной деятельности: получение информации, практические занятия в известных и новых формах, аттестацию. Нацелены на поддержку работы и расширение возможностей преподавателя и самостоятельную работу обучающегося.

Рекомендуемые средства, методы обучения, способы учебной деятельности, применение которых для освоения конкретных модулей рабочей учебной программы наиболее эффективно:

- обучение теоретическому материалу рекомендуется основывать на основной и дополнительной литературе, изданных типографским или электронным способом конспектах лекций; рекомендуется в начале семестра ознакомить студентов с программой дисциплины, перечнем теоретических вопросов для текущего промежуточного и итогового контроля знаний, что ориентирует и поощрит студентов к активной самостоятельной работе;

- на практических занятиях закрепляются и уточняются знания, полученные на лекциях и во время самостоятельной подготовки. Для развития творческих способностей студентов активно используются такие методы как дискуссия, мозговой штурм, обмен мнениями по проблемным вопросам, обсуждение докладов, сообщений. Подчеркнем, что при использовании интерактивных форм роль преподавателя резко меняется, перестаёт быть центральной, он лишь регулирует процесс и занимается его общей организацией, готовит заранее необходимые задания и формулирует вопросы или темы для обсуждения в группах, даёт консультации, контролирует время и порядок выполнения намеченного плана. Участники обращаются к социальному опыту – собственному и других людей, при этом им приходится вступать в коммуникацию друг с другом, совместно решать поставленные задачи, преодолевать конфликты, находить общие точки соприкосновения, идти на компромиссы.

В результате проведения практических занятий выявляются способности обучаемых применять полученные компетенции для решения задач, связанных с дальнейшей деятельностью выпускника

Перечень литературы для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

1. Шаймиева Э. Ш.. Инновационный менеджмент: учебное пособие [Электронный ресурс] / Казань:Познание,2014. -132с. - <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=257830>
2. Беликова И. П.. Инновационный менеджмент: краткий курс лекций [Электронный ресурс] / Ставрополь:Ставропольский государственный аграрный университет,2014. -76с. - <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=277471>
3. Грозова О. С.. Инновационный менеджмент: практикум [Электронный ресурс] / Йошкар-Ола: ПГТУ, 2015. -56с. - 978-5-8158-1626-8. <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=439199>
4. Инновационный менеджмент от А до Я: Словарь терминов [Электронный ресурс] / М.: Перо, 2015. - 75с. - 978-5-00086-576-7. <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=445869>
5. Информационный менеджмент: учебное пособие [Электронный ресурс] / М.:Юнити-Дана,2015. - 415с. - 978-5-238-02730-2 <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=426579>

Задания для реализации самостоятельной работы

Название разделов и тем	Задания
Тема 1. Основные понятия инноваций, инновационного менеджмента	Поиск и анализ дополнительной учебной литературы или иного материала. Составление конспекта, поиск и приведение примеров.
Тема 2. Инновационный проект и управление им	Поиск и анализ дополнительной учебной литературы или иного материала. Составление конспекта, поиск и приведение примеров.
Тема 3. Информационное обеспечение инноваций.	Поиск и анализ дополнительной учебной литературы или иного материала. Составление конспекта, поиск и приведение примеров.
Тема 4. Оценка эффективности инноваций	Поиск и анализ дополнительной учебной литературы или иного материала. Составление конспекта, поиск и приведение примеров.
Тема 5. Инновационная деятельность в России	Поиск и анализ дополнительной учебной литературы или иного материала. Составление конспекта, поиск и приведение примеров.
Тема 6. Международные аспекты инновационной деятельности	Поиск и анализ дополнительной учебной литературы или иного материала.

	Составление конспекта, поиск и приведение примеров.
Тема 7. Финансирование инновационной деятельности	Поиск и анализ дополнительной учебной литературы или иного материала. Составление конспекта, поиск и приведение примеров.

Вопросы для самостоятельной работы

Тема 1. Основные понятия инноваций, инновационного менеджмента

1. Понятие и сущность инноваций, инновационных процессов.
2. Инновационная деятельность как базовый элемент экономической науки, эффективной стратегии предприятия, инструмент приобретения и сохранения конкурентных преимуществ.
3. Классификации, свойства и функции инноваций.
4. Инновационный процесс. Факторы, влияющие на развитие инновационного процесса.
5. Жизненный цикл инновации.
6. Цели и основные направления, научно-методические основы инновационного менеджмента (ИМ).
7. Стратегия и тактика в инновационном менеджменте.
8. Функции управления инновациями.
9. Приемы инновационного менеджмента.
10. Современный системный подход к роли инноваций в конкуренции.
11. Инновационная политика предприятия.

Тема 2. Инновационный проект и управление им.

1. Маркетинг инноваций.
2. Мотивация создания, продажи и покупки инноваций.
3. Анализ спроса на нововведения.
4. Оценка инновационного потенциала организации.
5. Понятие инновационного проекта. Структура, основные этапы создания и реализации инновационного проекта.
6. Инновационная стратегия.
7. Управление рисками в инновационном менеджменте.
8. Классификация рисков инновационной деятельности и методы их снижения.
9. Инновационное управление персоналом

Тема 3. Информационное обеспечение инноваций.

1. Место и роль информации в инновационной деятельности.
2. Понятие патента, ноу-хау, лицензии, товарного знака.
3. Франчайзинг.
4. Авторское право.
5. Защита инновационных продуктов.
6. Информационная, нормативно-правовая база инновационной деятельности.
7. Экономическая разведка как часть инновационного менеджмента.

Тема 4. Оценка эффективности инноваций

1. Система комплексного анализа инноваций, инновационного проекта.
2. Методы оценки эффективности инновационного проекта, инновационной деятельности.
3. Показатели оценки инновационных проектов.
4. Показатели оценки инновационной деятельности предприятия.
5. Методы выбора инновационного проекта для реализации.
6. Контроль за инновационной деятельностью в коммерческой организации.
7. Методы учета и отчетности инновационной деятельности, требования МСФО.

Тема 5. Инновационная деятельность в России

1. Инновационная стратегия, политика России, хозяйствующего субъекта.
2. Основные направления инновационной деятельности.
3. Наука, технология, экономика и образование как компоненты целостной системы инновационной деятельности.
4. Условия осуществления инновационной деятельности в России.
5. Государственная инновационная политика: цели, принципы, задачи.
6. Типы государственных инновационных стратегий.
7. Система государственной поддержки и стимулирование инноваций в экономике.
8. Российское законодательство об инновационной деятельности.
9. Внебюджетные формы поддержки инновационной деятельности в России.

Тема 6. Международные аспекты инновационной деятельности

1. Международные аспекты инновационной деятельности.

2. Инновационная деятельность в США, Западной Европе, Японии, Южной Корее.
3. Формирование статистики инноваций, основанной на единых международных подходах.
4. Роль организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) в этом процессе.
5. Основные документы, формирующие подходы к идентификации инноваций.
6. Показатели оценки инновационной активности организации.

Тема 7. Финансирование инновационной деятельности

1. Система финансирования науки и научно-технического прогресса.
2. Многозвенность цикла «наука – производство- реализация».
3. Источники и формы финансирования инноваций.
4. Государственные и частные, собственные, заемные и привлеченные источники финансирования.
5. Система бюджетного финансирования.
6. Кредитование. Внебюджетные фонды, иностранные инвестиции.
7. Привлечение рискового (венчурного) капитала. Гранты.
8. Методы финансирования инноваций за рубежом.
9. Проектное финансирование.

Тестовые задания

Ответов на задание теста может быть несколько

ТЕСТ 1

1. Что понимается под нововведением (инновацией) в инновационном менеджменте.
 - а) практическое использование новшества с момента технологического освоения производства и масштабного распространения в качестве новых продуктов и услуг;
 - б) освоение производства и масштабного распространения новых продуктов и услуг;
 - в) распространение продуктов на новые рынки сбыта;
 - г) проведение научно-исследовательской деятельности с целью создания новшества.
2. Какой из способов организации инновационного процесса способствует максимальному сокращению его продолжительности?
 - а) последовательная организация работ;
 - б) интегральная организация работ;
 - в) параллельная организация работ;
3. Какие из перечисленных ниже предприятий можно отнести к инжиниринговым?
 - а) предприятия, деятельность которых связана с проведением НИОКР;
 - б) предприятия, деятельность которых связана с апробацией, доработкой и доведением рискованных инноваций до промышленной реализации;
 - в) предприятия, деятельность которых направлена на осуществление обслуживания технических новшеств;
 - г) предприятия, деятельность которых связана с созданием новых объектов, доведением их до промышленной реализации, оказанием услуг и консультаций в процессе освоения нового объекта, выполнением пусконаладочных и испытательных работ;
 - д) предприятие, деятельность которых направлена на внедрение и продвижение на рынок лицензий, доводке новшеств до промышленного производства, выпуск опытных партий нововведений с последующей продажей лицензии.
4. Какие виды инноваций можно отнести к классификационному признаку «степень новизны»?

а) базовые;	г) улучшающие;
б) региональные;	д) управленческие;
в) модификационные;	е) фирменные.
5. Какие инновационные стратегии относятся к продуктовым?

а) маркетинговые стратегии;	д) стратегии, направленные на создание и реализацию новых изделий;
б) сервисные стратегии;	е) стратегии, направленные на создание и реализацию новых технологий;
в) финансовые стратегии;	ж) производственные стратегии;
г) бизнес стратегии;	з) стратегии, связанные с созданием новой структуры, новых методов.
6. Что лежит в основе длинных промышленных циклов, в соответствии с теорией Н.Д.Кондратьева?
 - а) смена активной части капитала (станочное оборудование, транспортные средства и пр.);
 - б) смена пассивной части капитала (здания, сооружения, коммуникации и т.д.);
 - в) рыночные конъюнктурные изменения по отношению к определенным видам продукции.
7. Расположите последовательно этапы цикла стратегического управления:
 - 1) установление инновационных идей;
 - 2) выбор стратегии;

- 3) разработка стратегии;
 - 4) стратегический анализ;
 - 5) реализация стратегии;
 - 6) определение эффективности стратегии;
 - 7) проведение стратегического и тактического контролинга;
 - 8) разработка инновационной программы.
8. Какой этап инновационного процесса характеризует следующие результаты «Определение количественных характеристик новых методов посредством разработки технического задания и технического предложения на ОКР, технических инноваций»?

- а) этап 1(поисковые НИР); б) этап 2 (прикладные НИР);
- в) этап 3 (ОКР); г) этап 4 (освоение производства новой продукции и ее коммерциализация).

9. Что такое технополис?

- а) сложный многофункциональный комплекс, оказывающий широкий перечень различного рода услуг инновационным предприятиям;
- б) научно-производственный территориальный комплекс со сложной функциональной структурой;
- в) целостная научно-производственная структура, основанная как отдельный город;
- г) комплекс научно-технических, производственных и учебных организаций, имеющих общую специализацию, объединенную систему научно-технического и информационного обслуживания и централизованное управление.

10. Что первично – новация или инноваций?

- а) новация; б) инновация.

11. Какая из организационных структур наиболее эффективна для выполнения сложных инновационных проектов?

- а) тематическая структура; г) матричная структура;
- б) функциональная структура; д) линейно-функциональная структура.
- в) структура, организованная по проектам;

12. Какой из квадрантов матрицы И.Ансоффа описывается следующей характеристикой «локальные инновации»?

Товары (технологии)	Рынок	
	Старый	Новый
Новые	1	2
Старые	3	4

- а) 1; б) 2; в) 3; г) 4.

13. Расположите последовательно этапы инновационного процесса.

- а) фундаментальные исследований; г) опытно-конструкторские разработки;
- б) эксплуатация нового изделия; д) прикладные исследования;
- в) доведение нового продукта до потребителя; е) изготовление нового изделия.

14. Что является нижней границей доходности инновационного проекта?

- а) цена капитала;
- б) цена собственного капитала;
- в) цена привлеченного капитала.

15. Каково наиболее логичное соотношение понятий?

- а) инновационная цель → стратегия развития фирмы → перспектива фирмы;
- б) перспективное развитие → инновационная стратегия → инновационная цель;
- в) цель развития фирмы → инновационная стратегия → инновационная цель.

16. Сколько технологических укладов выделяет экономист С.Ю.Глазьев?

- а) один; б) два; в) три; г) пять; д) семь.

17. Какие из перечисленных специалистов относятся к «антрепренерам»?

- а) высококвалифицированные ученые и специалисты, обладающие предпринимательским подходом к использованию своих профессиональных знаний;
- б) специалисты, ориентированные на внутренние инновационные проблемы, на внутреннее инновационное предпринимательство;
- в) специалисты, ориентированные на решение задач внешнего порядка: создание организации, координация служб фирмы во внешней деятельности, рыночное продвижение нового продукта, поиск и формулирование потребности в новой продукции;

- г) специалисты, ориентированные на внешние информационные источники, соединяющие свою организацию с научной и технической деятельностью в мире в целом.
18. Какой из принципов является наиболее важным для классификации инновационных предприятий?
- а) отраслевой принцип; г) принцип кооперации;
 б) секторальный принцип; д) принцип комбинации.
 в) принцип специализации;
19. Что является основным показателем, свидетельствующим о коммерциализации новшества?
- а) окончание исследований новой идеи;
 б) завершение испытаний нового образца;
 в) стабилизация объемов производства производимой продукции;
 г) выход на рынок нового продукта;
 д) технологическое освоение масштабного производства новой продукции.
20. На каком этапе жизненного цикла инноваций рискофирмы осуществляют мобилизацию средств со стороны крупных инвесторов?
- а) этап научных исследований; г) этап роста производства нового продукта;
 б) этап ОКР; д) этап зрелости;
 в) этап внедрения нового продукта на рынок; е) этап спада.
21. Каково оптимальное число вариантов конкурсного выполнения НИОКР?
- а) два; б) три; в) четыре; г) пять д) семь.
22. Какая из стратегий интенсивного роста содержит преимущественно продуктовые инновации?
- а) стратегия, направленная на более глубокое проникновение на данный рынок с данным продуктом;
 б) стратегия, направленная на развитие рынка и заключающаяся в поиске нового рынка для данного продукта и закреплении на нем;
 в) стратегия, заключающаяся в развитии товара и состоящая в модернизации или создании нового товара для его реализации на данном рынке.

ТЕСТ 2

1. Что такое технологический парк?
- а) сложный многофункциональный комплекс, оказывающий широкий перечень различного рода услуг инновационным предприятиям;
 б) научно-производственный территориальный комплекс со сложной функциональной структурой;
 в) целостная научно-производственная структура, основанная как отдельный город;
 г) комплекс научно-технических, производственных и учебных организаций, имеющих общую специализацию, объединенную систему научно-технического и информационного обслуживания и централизованное управление.
2. Какие базовые признаки не могут характеризовать сферу разработки и распространения нововведений?
- а) отраслевая сфера разработки и распространения нововведений;
 б) финансовая сфера разработки и распространения нововведений;
 в) промышленная сфера разработки и распространения нововведений;
 г) научно-педагогическая сфера разработки и распространения нововведений;
 д) государственная сфера разработки и распространения нововведений;
 е) правовая сфера разработки и распространения нововведений.
3. По каким признакам организации можно отнести к малым инновационным предприятиям?
- а) оказание бытовых и прочих услуг;
 б) специализированное производство товаров для сегментов рынка;
 в) разработка и выход на рынок с продуктовыми новшествами;
 г) оказание потребителям сложных и редких наукоемких услуг;
 д) производство товаров местного значения.
4. На каком из этапов инновационного процесса появляется большинство изобретений?
- а) прикладные НИР; г) разработка конструкторской документации на новые образцы;
 б) этап освоения нового продукта; д) фундаментальные исследования;
 в) эскизно-техническое проектирование на стадии ОКР; е) изготовление и испытание опытного образца.
- Какие из перечисленных предприятий можно отнести к венчурным?
- а) предприятия, деятельность которых связана с проведением НИОКР;
 б) предприятия, деятельность которых связана с апробацией, доработкой и доведением рискованных инноваций до промышленной реализации;

- в) предприятия, деятельность которых направлена на осуществление обслуживания технических новшеств;
- г) предприятия, деятельность которых связана с созданием новых объектов, доведением их до промышленной реализации, оказанием услуг и консультаций в процессе освоения нового объекта, выполнением пусконаладочных и испытательных работ;
- д) предприятие, деятельность которых направлена на внедрение и продвижение на рынок лицензий, доводке новшеств до промышленного производства, выпуск опытных партий нововведений с последующей продажей лицензии.

5. Какие инновационные стратегии относятся к процессным инновациям?

- а) маркетинговые стратегии;
- б) сервисные стратегии;
- в) финансовые стратегии;
- г) бизнес стратегии;
- д) стратегии, направленные на создание и реализацию новых изделий;
- е) стратегии, направленные на создание и реализацию новых технологий;
- ж) производственные стратегии;
- з) стратегии, связанные с созданием новой структуры, новых методов.

6. На каком этапе жизненного цикла инноваций инвестиции носят рисковый характер?

- а) этап научных исследований;
- б) этап ОКР;
- в) этап внедрения нового продукта на рынок;
- г) этап роста производства нового продукта;
- д) этап зрелости;
- е) этап спада.

8. Какие из перечисленных специалистов относятся к «интрапренерам»?

- а) высококвалифицированные ученые и специалисты, обладающие предпринимательским подходом к использованию своих профессиональных знаний;
- б) специалисты, ориентированные на внутренние инновационные проблемы, на внутреннее инновационное предпринимательство;
- в) специалисты, ориентированные на решение задач внешнего порядка: создание организации, координация служб фирмы во внешней деятельности, рыночное продвижение нового продукта, поиск и формулирование потребности в новой продукции;
- г) специалисты, ориентированные на внешние информационные источники, соединяющие свою организацию с научной и технической деятельностью в мире в целом.

9. Какой из способов организации инновационного процесса способствует минимальному риску при разработке и освоении инноваций?

- а) последовательная организация работ;
- б) интегральная организация работ;
- в) параллельная организация работ;

10. Что понимал Й.Шумпетер под нововведениями?

- а) новые комбинации факторов производства;
- б) изобретения;
- в) новые технологии;
- г) новую технику;
- д) новые материалы;
- е) новые рынки сбыта;
- ж) новый спрос.

11. Какой из квадрантов матрицы И.Ансоффа описывается следующей характеристикой «инновационная маркетинговая стратегия»?

Товары (технологии)	Рынок	
	Старый	Новый
Новые	1	2
Старые	3	4

а) 1; б) 2; в) 3; г) 4.

12. Какие из стратегий являются наиболее приемлемыми для ценообразования на новые товары?

- а) стратегия низких цен, т.е. стратегия «проникновения» на рынок;
- б) стратегия умеренной цены (себестоимость + прибыль);
- в) стратегия высоких цен – стратегия «снятия сливок»;
- г) стратегия ценообразования на основе издержек.

13. Формулой расчета цены привлеченного капитала являются:

- а) средневзвешенный процент по привлеченным финансовым ресурсам;
- б) абсолютная величина платы за пользование заемными средствами;
- в) величина заемных средств.

14. Определите приоритетность мотивов создания совместных предприятий:

- 1) восполнение недостатка финансовых средств;
- 2) стимулирование экспорта;
- 3) получение передовой технологии производства;

- 4) получение опыта в управлении;
- 5) получение права на использование товарного знака;
- 6) получение сырья и оборудования.

15. Какова продолжительность коротких промышленных циклов, в соответствии с теорией Н.Д.Кондратьева?

- а) 1-1,5 года;
- б) 3-3,5 года;
- в) 5-7 лет;
- г) 7-10 лет.

16. Какие этапы включаются в процесс разработки и реализации инновационных стратегий?

- а) этап постановки целей;
- б) этап стратегического анализа;
- в) этап выбора инновационной стратегии;
- г) этап реализации инновационной стратегии;
- д) этап организации инновационного цикла;
- е) этап контроля реализации инновационной стратегии;
- ж) этап стимулирования реализации инновационной стратегии;

17. Что понимается под диффузией?

- а) практическое использование новшества с момента технологического освоения производства и распространения в качестве новых продуктов и услуг;
- б) освоение производства новых продуктов и услуг;
- в) распространение освоенных и использованных продуктов в других местах применения;
- г) проведение научно-исследовательской деятельности с целью создания новшества.

18. Какие методы относятся к активному поиску инновационных идей:

- а) материалы выставок и ярмарок;
- б) маркетинговые предложения;
- в) анализ патентов;
- г) абстракция;
- д) синектика;
- е) предложения по лицензиям.

19. Коэффициенты фактической результативности научно-технической деятельности организаций 0,3; 0,5; 0,4. Определить шанс инвестора, финансирующего создание новой продукции?

- а) 0,79;
- б) 0,1;
- в) 0,73;
- г) 0,5

20. Какая из организационных структур наиболее приемлема для проведения фундаментальных исследований?

- а) тематическая;
- б) проектная;
- в) матричная;
- г) дивизиональная;
- д) функциональная;
- е) фазная.

21. Какие из перечисленных источников финансовых средств в инновации относятся к собственным?

- а) прибыль;
- б) акционерный капитал;
- в) кредиты;
- г) амортизация;
- д) беспроцентные ссуды;
- е) долевое участие, совместное предприятие;
- ж) процентные ссуды;
- з) безвозмездные инвестиции.

22. Какие стратегии используют предприятия, для которых характерно следующее поведение:

- а) проведение интенсивных НИОКР, активизация соотношения «затраты - результат»;
- б) проведение совместных исследований с разными организациями в разных отраслях, приобретение других фирм, копирование нововведений, разработка изделий, ориентированных на достижение краткосрочных целей;
- в) проведение всестороннего анализа технологической стратегии конкурентов, осуществление совместного с другими организациями НИОКР. Большое количество налаженных каналов поступления научно-технической информации.

- 1) наступательная стратегия;
- 2) оборонительная стратегия;
- 3) имитационная стратегия.

ТЕСТ 3

1. Что такое научно-технический центр?

- а) сложный многофункциональный комплекс, оказывающий широкий перечень различного рода услуг инновационным предприятиям;
- б) научно-производственный территориальный комплекс со сложной функциональной структурой;
- в) целостная научно-производственная структура, основанная как отдельный город;
- г) комплекс научно-технических, производственных и учебных организаций, имеющих общую специализацию, объединенную систему научно-технического и информационного обслуживания и централизованное управление.

2. Какие методы относятся к пассивному поиску инновационных идей:

- а) брейнсторминг;
- б) маркетинговые предложения;
- в) анализ патентов;
- г) принудительные связи;
- д) морфологический анализ;
- е) предложения по лицензиям.

3. Что лежит в основе средних промышленных циклов, в соответствии с теорией Н.Д.Кондратьева?

- а) смена активной части капитала (станочное оборудование, транспортные средства и пр.);
- б) смена пассивной части капитала (здания, сооружения, коммуникации и т.д.);
- в) рыночные конъюнктурные изменения по отношению к определенным видам продукции.

4. Какие из перечисленных предприятий можно отнести к внедренческим?

- а) предприятия, деятельность которых связана с проведением НИОКР;
- б) предприятия, деятельность которых связана с апробацией, доработкой и доведением рискованных инноваций до промышленной реализации;
- в) предприятия, деятельность которых направлена на осуществление обслуживания технических новшеств;
- г) предприятия, деятельность которых связана с созданием новых объектов, доведением их до промышленной реализации, оказанием услуг и консультаций в процессе освоения нового объекта, выполнением пусконаладочных и испытательных работ;
- д) предприятие, деятельность которых направлена на внедрение и продвижение на рынок лицензий, доводке новшеств до промышленного производства, выпуск опытных партий нововведений с последующей продажей лицензии.

5. Что понимается под неопределенностью при управлении инновационными проектами?

- а) невозможность полного и исчерпывающего анализа всех факторов, влияющих на результат конкретных инновационных проектов;
- б) отсутствие достоверной информации о состоянии внешней среды при реализации инновационного проекта;
- в) влияние «человеческого фактора» на ход и результаты инновационного проекта.

6. Перечислите группы факторов инвестиционной привлекательности инновационных проектов:

- а) финансово-экономические;
- б) внеэкономические;
- в) отраслевая принадлежность;
- г) репутация новатора;
- д) возможность стратегического превосходства;
- е) неформальные отношения новатора и инноватора.

7. Какое из определений наиболее точно выражает сущность понятия «технологический уклад» в экономике?

- а) преобладающий технический уровень производства, средняя степень переработки и использования ресурсов, средний уровень квалификации рабочей силы и научно-технического потенциала;
- б) наиболее высокий технический уровень производства, максимальный уровень переработки и использования ресурсов, наиболее высокий уровень квалификации рабочей силы и научно-технического потенциала;
- в) единый технический уровень производства, связанных вертикальными и горизонтальными потоками однородных ресурсов, базирующихся на общих ресурсах рабочей силы и общем научно-техническом потенциале.

7. Какие инновационные стратегии относятся к продуктовым?

- а) маркетинговые;
- б) сервисные;
- в) портфельные;
- г) производственные;
- д) бизнес-стратегии;
- е) стратегии, направленные на создание и реализацию новых изделий.

9. Какой из квадрантов матрицы И.Ансоффа описывается следующей характеристикой «инновационная продуктовая стратегия»?

Товары (технологии)	Рынок	
	Старый	Новый
Новые	1	2
Старые	3	4

а) 1; б) 2; в) 3; г) 4.

10. Какие из перечисленных специалистов относятся к «научно-техническим привратникам»?

- а) высококвалифицированные ученые и специалисты, обладающие предпринимательским подходом к использованию своих профессиональных знаний;
- б) специалисты, ориентированные на внутренние инновационные проблемы, на внутреннее инновационное предпринимательство;
- в) специалисты, ориентированные на решение задач внешнего порядка: создание организации, координация служб фирмы во внешней деятельности, рыночное продвижение нового продукта, поиск и формулирование потребности в новой продукции;
- г) специалисты, ориентированные на внешние информационные источники, соединяющие свою организацию с научной и технической деятельностью в мире в целом.

11. На каком этапе жизненного цикла инноваций рискофирмы осуществляют мобилизацию средств со стороны крупных инвесторов?

- а) этап научных исследований;
- б) этап ОКР;
- в) этап внедрения нового продукта на рынок;
- г) этап роста производства нового продукта;
- д) этап зрелости;
- е) этап спада.

12. Какое определение раскрывает сущность понятия «инновация»:

- а) конечный результат интеллектуальной деятельности, получивший воплощение в виде нового порядка, обычая, метода;
- б) конечный результат инновационной деятельности, получивший воплощение в виде новации;
- в) конечный результат инновационной деятельности, получивший воплощение в виде нововведения;
- г) конечный результат интеллектуальной деятельности, получивший воплощение в виде изобретения, открытия.

13. Какие этапы относятся к инновационному процессу:

- а) исследовательский информационный, технический, эксплуатационный;
- б) научный, технический, производственный;
- в) научный, конструкторский, технологический, эксплуатационный;
- г) научный, экспериментальный, производственный;
- д) научный, экспериментальный, технический, производственный.

14. Какое из приведенных ниже определений стратегии Вы считаете верным:

№	Стратегия это:	Верное	Неверное
1	Цели и задачи развития на перспективу		
2	Долгосрочный план развития		
3	Средство для достижения целей, меняющих положение организации в перспективе		

15. Какие инновационные фирмы не относятся к малым?

- а) инжиниринговые фирмы;
- б) инкубаторы;
- в) венчурные фирмы;
- г) консорциумы;
- д) фирмы «спин-офф»;
- е) научно-технические центры.

16. Какой показатель не применяется при определении порога прибыли:

- а) постоянные издержки;
- б) прибыль;
- в) продажная цена;
- г) переменные издержки;
- д) срок окупаемости;
- е) рентабельность.

17. Какой подход применяется для оценки и анализа инновационного потенциала?

- а) технологический подход;
- б) детальный подход;
- в) рыночный подход;
- г) диагностический подход;
- д) функциональный подход;
- е) отраслевой подход.

18. Какие критерии научно-технического труда можно отнести к статусным?

- а) открытия;
- б) ученые степени, звания;
- в) научные стипендии;
- г) государственные премии;
- д) публикации;
- е) гранты.

19. Определите последовательность разработки инновационного проекта:

- а) анализ риска и неопределенности;
- б) структуризация проекта;
- в) выбор варианта реализации проекта;
- г) постановка проблемы;
- д) маркетинговые исследования;
- е) постановка цели;
- ж) выбор варианта решения проблемы.

20. Какие виды контроля применяются в процессе реализации инновационного проекта?

- а) контроль персонала;
- б) контроль затрат;
- в) контроль материалов;
- г) контроль качества;
- д) контроль сроков;
- е) контроль работы оборудования.

21. Назовите требования, которым должна удовлетворять стратегия:

- а) стратегия должна быть оптимистичной;
- б) стратегия должна быть актуальной;
- в) стратегия должна быть реалистичной;
- г) стратегия должна быть специфичной;
- д) стратегия должна быть выполнимой.

22. Инновационный лаг – это:

- а) период времени от появления инновационной идеи до воплощения ее в нововведение;

- б) период времени от возникновения идеи, создание на ее основе новшества, его коммерциализация и практическое использование;
- в) период времени внедрения новшества на рынок и его эксплуатация.

ТЕСТ 4.

1. Руководитель проектной группы (темы) – это тот, кто:
 - а) руководит деятельностью всех подчиненных;
 - б) отвечает за количество и квалификацию специалистов;
 - в) распределяет специалистов по темам;
 - г) координирует деятельность всех исполнителей;
 - д) оказывает методическую помощь.
2. Что такое инкубатор?
 - а) научно-производственный территориальный комплекс со сложной функциональной структурой;
 - б) сложный многофункциональный комплекс, оказывающий широкий перечень различного рода услуг;
 - в) научно-технический центр, объединенный в одну организацию;
 - г) целостная научно-производственная структура, основанная как отдельный город.
3. Какие оценки научно-технического труда можно отнести к результативным?
 - а) изобретения; г) публикации;
 - б) государственные премии; д) гранты;
 - в) ученые степени; е) научные стипендии.
4. Назовите основные особенности развития инноваций:
 - а) равномерность; г) диффузия;
 - б) цикличность; д) предсказуемость;
 - в) повторяемость; е) прерывность.
5. Какое определение отражает понятие «инновационная деятельность»?
 - а) деятельность, осуществляемая на систематической основе с целью увеличения объема знаний о человеке, природе, обществе;
 - б) деятельность, направленная на практическое осуществление идей, создание новых технических объектов, новых технологий;
 - в) деятельность, направленная на получение, воплощение идей в новых продуктах, технологиях с последующей их реализацией на рынке или в производственном процессе.
6. Какие из перечисленных специалистов относятся к «золотым воротничкам»?
 - а) высококвалифицированные ученые и специалисты, обладающие предпринимательским подходом к использованию своих профессиональных знаний;
 - б) специалисты, ориентированные на внутренние инновационные проблемы, на внутреннее инновационное предпринимательство;
 - в) специалисты, ориентированные на решение задач внешнего порядка: создание организации, координация служб фирмы во внешней деятельности, рыночное продвижение нового продукта, поиск и формулирование потребности в новой продукции;
 - г) специалисты, ориентированные на внешние информационные источники, соединяющие свою организацию с научной и технической деятельностью в мире в целом.
7. Какова продолжительность длинных промышленных циклов, в соответствии с теорией Н.Д.Кондратьева?
 - а) 20-40 лет; б) 40-60 лет; в) 60-80 лет; г) около 100 лет.

8. Какой из квадрантов матрицы И.Ансоффа описывается следующей характеристикой «диверсифицированная стратегия, комплексный инновационный проект»?

Товары (технологии)	Рынок	
	Старый	Новый
Новые	1	2
Старые	3	4

а) 1; б) 2; в) 3; г) 4.

8. Какие из приведенных инновационных стратегий выделял Й.Шумпетер?
 - а) создание нового продукта;
 - б) создание новой организационной структуры;
 - в) использование новой технологии производства;
 - г) использование новой организации производства;
 - д) создание новых материалов;
 - е) открытие новых рынков сбыта;

ж) открытие новых источников сырья.

9. Какие из перечисленных ниже основных факторов, определяющих цену привлеченного капитала, относятся к внутренним?

а) деловая репутация инноватора (имидж, политическая поддержка, система взаимоотношений с партнерами и т.д.);

б) государственная инвестиционная политика, уровень инфляции, имидж организации;

в) темпы роста ВВП, уровень инфляции, ситуация на финансовом рынке;

г) макроэкономическая ситуация, государственная инвестиционная политика, ситуация на финансовом рынке.

11. Какие методы относятся к активному поиску инновационных идей:

а) брейнрайтинг;

г) предложения потребителей;

б) функционально-стоимостной анализ;

д) опросы специалистов;

в) анализ патентов;

е) предложения по лицензиям.

12. Каких работников можно отнести к научным:

а) работники, выполняющие технические функции, связанные с проведением НИР;

б) работники, выполняющие функции, связанные с осуществлением НИР;

в) работники, осуществляющие разработку конструкторской документации и поиск конструктивных решений;

г) работники, выполняющие НИР, направленные на поиск новых знаний, процессов, а также областей их применения;

д) работники, осуществляющие руководство исследовательским процессом;

е) работники, осуществляющие технологические процессы изготовления продукции.

13. Финансово-промышленные группы это:

а) объединение предприятий, располагающих полным технологическим циклом одновременно в нескольких отраслях;

б) объединение предприятий различных отраслей промышленности, науки, торговли, сферы услуг, финансовых учреждений и имеющие децентрализованное управление;

в) объединение научно-технических, производственных и учебных организаций, имеющих общую специализацию, объединенную систему научно-технического и информационного обслуживания и централизованное управление;

г) сложный, многофункциональный комплекс, оказывающий широкий перечень различного рода услуг в области производства, маркетинга, финансов по разработке и производству приборов и научного оборудования.

1. Определите последовательность планирования инновационного проекта:

а) бюджетный план;

г) бизнес-план;

б) продуктивно-тематический план;

д) календарный план;

в) ресурсный план;

е) постановка проблемы;

ж) структуризация проекта.

2. Какие факторы стимулируют изменение организационных структур?

а) ограниченная номенклатура и широкий рынок сбыта;

б) снижение эффективности деятельности предприятия;

в) диверсификация номенклатуры продукции;

г) незначительное изменение окружающей среды.

3. Для руководителей какого уровня управления в большей степени необходимы технические навыки прежде всего:

а) высшего уровня управления;

в) низового уровня управления;

б) среднего уровня управления;

г) всех уровней управления.

4. Какие из предложенных характеристик отражают преимущества и недостатки такой организационной формы интеграции, как совместные организации, стратегические альянсы?

№	Характеристика	Достоинства	Недостатки
1	Независимость входящих в сеть организаций		
2	Возможность промышленного шпионажа		
3	Рост общего потенциала		
4	Опасность внутренней конкуренции		
5	Распределение риска		

5. Какие из перечисленных этапов можно отнести к инновационному процессу как системному явлению:

а) выявление, изучение явлений и закономерностей развития природы и общества;

- б) обнаружение импульса перемен, возникающего из анализа внешней среды;
- в) открытие новых принципов создания техники, технологий, свойств материалов;
- г) осознание потребности в изменениях;
- д) создание новых образцов техники, технологий.

19. Коэффициенты фактической результативности научно-технической деятельности организаций 0,3; 0,5; 0,4. Определить шанс инвестора, финансирующего создание новой продукции?

- а) 0,79; б) 0,1; в) 0,73; г) 0,5

20. На каком из этапов инновационного процесса появляется большинство изобретений?

- а) прикладные НИР; г) разработка конструкторской документации на новые образцы;
- б) этап освоения нового продукта; д) фундаментальные исследования;
- в) эскизно-техническое проектирование на стадии ОКР; е) изготовление и испытание опытного образца

21. Каково оптимальное число вариантов конкурсного выполнения НИОКР?

- а) два; б) три; в) четыре; г) пять д) семь.

22. Какой из принципов является наиболее важным для классификации инновационных предприятий?

- а) отраслевой принцип; г) принцип кооперации;
- б) секторальный принцип; д) принцип комбинации.
- в) принцип специализации;

6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля, промежуточной аттестации приведен в приложении

7. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

7.1 Основная литература

1. Инновационный менеджмент: учебник [Электронный ресурс] / М.: Юнити-Дана, 2015. -392с. - 978-5-238-02359-5. <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=119436>
2. Кузнецов Б. Т., Кузнецов А. Б.. Инновационный менеджмент: учебное пособие [Электронный ресурс] / М.: Юнити-Дана, 2015. -364с. - 978-5-238-01624-5. <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115012>
3. Данилина, Е.И. Инновационный менеджмент в управлении персоналом : учебник / Е.И. Данилина, Д.В. Горелов, Я.И. Маликова. – Москва : Дашков и К°, 2019. – 208 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496191>
4. Черных, В.В. Управление разработкой и внедрением инновационного продукта : учебное пособие : [16+] / В.В. Черных ; Поволжский государственный технологический университет. – Йошкар-Ола : Поволжский государственный технологический университет, 2019. – 122 с. : табл., граф., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=570613>

7.2 Дополнительная литература

6. Шаймиева Э. Ш.. Инновационный менеджмент: учебное пособие [Электронный ресурс] / Казань:Познание,2014. -132с. - <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=257830>
7. Беликова И. П.. Инновационный менеджмент: краткий курс лекций [Электронный ресурс] / Ставрополь:Ставропольский государственный аграрный университет,2014. -76с. - <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=277471>
8. Грозова О. С.. Инновационный менеджмент: практикум [Электронный ресурс] / Йошкар-Ола: ПГТУ, 2015. -56с. - 978-5-8158-1626-8. <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=439199>
9. Инновационный менеджмент от А до Я: Словарь терминов [Электронный ресурс] / М.: Перо, 2015. - 75с. - 978-5-00086-576-7. <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=445869>
10. Информационный менеджмент: учебное пособие [Электронный ресурс] / М.:Юнити-Дана,2015. - 415с. - 978-5-238-02730-2 <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=426579>

8. ПЕРЕЧЕНЬ СОВРЕМЕННЫХ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ БАЗ ДАННЫХ, ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ

Все обучающиеся обеспечены доступом к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, которые подлежат обновлению при необходимости, что отражается в листах актуализации рабочих программ.

Современные профессиональные базы данных:

1. www.nalog.ru – Федеральная налоговая служба Российской Федерации
2. www.cbr.ru – Центральный банк Российской Федерации
3. www.gks.ru – Федеральная служба государственной статистики Российской Федерации
4. <https://rjm.spbu.ru/issue/view/241> – Российский журнал менеджмента

Информационные справочные системы

Справочно-правовая система «Консультант плюс» - <http://base.consultant.ru>

Яндекс <https://yandex.ru/>

Рамблер <https://www.rambler.ru/>

Google <https://www.google.ru/>

Mail.ru <https://mail.ru/>

9. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Для осуществления образовательного процесса по дисциплине имеется в наличии следующая материально-техническая база:

Аудитории	Программное обеспечение
<ul style="list-style-type: none">- учебная аудитория для проведения учебных занятий по дисциплине, оснащенная компьютером с выходом в интернет, мультимедиа проектором;- помещение для самостоятельной работы обучающихся, оснащенное компьютерной техникой с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ГГТУ;- специализированная аудитория для проведения лабораторных работ по дисциплине, оснащенная набором реактивов и лабораторного оборудования;	Операционная система Пакет офисных приложений Браузер Firefox, Яндекс

10. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

При необходимости рабочая программа дисциплины может быть адаптирована для обеспечения образовательного процесса инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья. Для этого требуется заявление студента (его законного представителя) и заключение психолого-медико-педагогической комиссии (ПМПК).

Автор-составитель: д.э.н. Гужина Г.Н.

Программа утверждена на заседании кафедры математики и экономики от 20 мая 2022 года, протокол № 8

Зав. кафедрой Каменских Н.А.

Министерство образования Московской области

**Государственное образовательное учреждение высшего образования Московской области
«Государственный гуманитарно-технологический университет»**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ,
ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Б1.В.11 Инновационный менеджмент

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

**Профиль подготовки:
Менеджмент организации**

Квалификация выпускника Бакалавр

Форма обучения - очно-заочная

2022 г.

1.1 Индикаторы достижения компетенций

Код и наименование компетенции	Наименование индикатора достижения компетенции
ПК-2 Способен анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компании с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	<p>ПК-2.1 Знает: понятие, сущность и виды функциональных стратегий, взаимосвязи между функциональными стратегиями компании; методы и правила разработки и принятия управленческих решений; параметры качества принятия и реализации сбалансированных управленческих решений;</p> <p>ПК-2.2 Умеет: анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компании; согласовывать решения с принятыми ранее управленческими решениями;</p> <p>ПК-2.3 Владеет: методами анализа функциональных стратегиями компании; навыками проведения корректирующих процедур при принятии управленческих решений; навыками выбора оптимального варианта решения.</p>

1.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания¹

Оценка уровня освоения компетенций на разных этапах их формирования проводится на основе дифференцированного контроля каждого показателя компетенции в рамках оценочных средств, приведенных в ФОС.

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде	Критерии оценивания
<i>Оценочные средства для проведения текущего контроля</i>				
1.	Тест (показатель компетенции «Знание»)	Система стандартизированных заданий, позволяющая измерить уровень знаний .	Тестовые задания	Оценка <i>«Отлично»</i> : в тесте выполнено более 90% заданий. Оценка <i>«Хорошо»</i> : в тесте выполнено более 75 % заданий. Оценка <i>«Удовлетворительно»</i> : в тесте выполнено более 60 % заданий. Оценка <i>«Неудовлетворительно»</i> : в тесте выполнено менее 60 % заданий.
2.	Презентация (показатель компетенции «Умение»)	Работа, направленная на выполнение комплекса учебных и исследовательских задач.	Тематика презентаций	Оценка <i>«Отлично»</i> : показано умение критического анализа информации. Содержание презентации полностью соответствует заявленной теме, рассмотрены дискуссионные вопросы по проблеме, слайды расположены логично, последовательно, завершается презентация четкими выводами. Присутствуют иллюстративно-аналитические материалы (таблицы, диаграммы, схемы и т. д.). Оценка <i>«Хорошо»</i> : показано умение критического анализа информации. Содержание презентации полностью соответствует заявленной теме, но тема раскрыта недостаточно полно, при оформлении презентации имеются недочеты. Присутствуют иллюстративно-аналитические материалы (таблицы, диаграммы, схемы и т. д.). Оценка <i>«Удовлетворительно»</i> : не показано умение критического анализа информации. Содержание презентации не в полной мере соответствует заявленной теме, тема раскрыта недостаточно полно, нарушена логичность и последовательность в расположении слайдов. Иллюстративно-аналитические материалы не представлены. Оценка <i>«Неудовлетворительно»</i> : презентация не соответствует заявленной теме, материал изложен непоследовательно, язык презентации не отражает научного стиля.
3.	Электронный конспект	Оценочное средство, позволяющее	Тематика электронного конспекта	Оценка <i>«Отлично»</i> : в электронном конспекте оптимальный объем текста (не более одной трети оригинала). Присутствует логическое построение и связность текста, полнота/ глубина

¹ Оценка «Отлично» и «Хорошо» соответствует повышенному уровню освоения компетенции согласно критериям оценивания, приведенных в таблице к соответствующему оценочному средству
Оценка «Удовлетворительно» соответствует базовому уровню освоения компетенции согласно критериям оценивания, приведенных в таблице к соответствующему оценочному средству
Оценка «Неудовлетворительно» соответствует показателю «компетенция не освоена»

	(показатель компетенции «Умение»)	формировать и оценивать умение применять технологию критического мышления через анализ материала.		изложения материала (наличие ключевых положений, мыслей). Информация визуализирована как результат ее обработки (таблицы, схемы, рисунки –при необходимости). Оформление - аккуратность, соблюдение структуры оригинала. Представлены выводы и примеры практического применения проработанной информации. Оценка «Хорошо»: в электронном конспекте оптимальный объем текста (не более одной трети оригинала). Присутствует частично логическое построение и связность текста, полнота/ глубина изложения материала (наличие ключевых положений, мыслей). Информация визуализирована как результат ее обработки (таблицы, схемы, рисунки – при необходимости). Оформление - аккуратность, но не соблюдена структуры оригинала. Оценка «Удовлетворительно»: в электронном конспекте оптимальный объем текста (не более одной трети оригинала). Нарушено логическое построение и связность текста, полнота/ глубина изложения материала (наличие ключевых положений, мыслей). Информация не визуализирована. Оценка «Неудовлетворительно»: конспект написан без учета предъявленных требований, имеются грубые ошибки.
4.	Проблемная ситуация (кейс) (показатель компетенции «Владение»)	Метод кейсов (метод ситуационного анализа) - проблемное задание, в котором предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию. Средство, демонстрирующее владение методологией системного анализа проблемы и оценки ситуации, разработки возможных решений и выбора наиболее оптимальных из них.	Проблемная ситуация	Оценка «Отлично»: дан конструктивный анализ рассматриваемой ситуации и приведено его качественное обоснование. Оценка «Хорошо»: предложенный вариант решения направлен на достижение положительного эффекта. В предлагаемом решении ситуации нет достаточного обоснования. Оценка «Удовлетворительно»: представлен вариант решения ситуации нейтрального типа. Ответ не имеет обоснования или приведенное обоснование является не существенным. Оценка «Неудовлетворительно»: вариант решения ситуации отсутствует.
5.	Практические задания (показатель компетенции «Владение»)	Направлено на овладение методами и методиками изучаемой дисциплины.	Практические задания	Оценка «Отлично»: продемонстрировано свободное владение профессионально-понятийным аппаратом, владение методами и методиками дисциплины. Показаны способности самостоятельного мышления, творческой активности. Оценка «Хорошо»: продемонстрировано владение профессионально-понятийным аппаратом, при применении методов и методик дисциплины незначительные неточности, показаны способности самостоятельного мышления, творческой активности. Оценка «Удовлетворительно»: продемонстрировано владение профессионально-понятийным аппаратом на низком уровне; допускаются ошибки при применении методов и методик дисциплины. Оценка «Неудовлетворительно»: не продемонстрировано владение профессионально-понятийным аппаратом, методами и методиками дисциплины.
<i>Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации</i>				
1	Экзамен	Контрольное мероприятие, которое проводится по окончании изучения дисциплины.	Вопросы к экзамену	Оценка «Отлично»: знание теории вопроса, понятийно-терминологического аппарата дисциплины (состав и содержание понятий, их связей между собой, их систему); умение анализировать проблему, содержательно и стилистически грамотно излагать суть вопроса; глубоко

				<p>понимать, осознавать материал; владение аналитическим способом изложения вопроса, научных идей; навыками аргументации и анализа фактов, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии. Оценка «Хорошо»: знание основных теоретических положений вопроса; умение анализировать явления, факты, действия в рамках вопроса; содержательно и стилистически грамотно излагать суть вопроса. Но имеет место недостаточная полнота по излагаемому вопросу. владение аналитическим способом изложения вопроса и навыками аргументации. Оценка «Удовлетворительно»: знание теории вопроса фрагментарно (неполнота изложения информации; оперирование понятиями на бытовом уровне); умение выделить главное, сформулировать выводы, показать связь в построении ответа не продемонстрировано; владение аналитическим способом изложения вопроса и владение навыками аргументации не продемонстрировано. Оценка «Неудовлетворительно»: знание понятийного аппарата, теории вопроса, не продемонстрировано; умение анализировать учебный материал не продемонстрировано; владение аналитическим способом изложения вопроса и владение навыками аргументации не продемонстрировано.</p>
--	--	--	--	---

1.3. Типовые контрольные задания или иные материалы для проведения текущего контроля, промежуточной аттестации, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и/или опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Вопросы к экзамену

1. Жизненный цикл инновации. Длинные волны в экономике.
2. Анализ спроса на нововведения.
3. Риск и доход.
4. Классификации, свойства и функции инноваций.
5. Методы экспертизы.
6. Инновационный процесс.
7. Факторы, влияющие на развитие инновационного процесса.
8. Показатели оценки инновационных проектов: традиционные (финансовые), дисконтные, рисковые.
9. Цели и основные направления, научно-методические основы инновационного менеджмента (ИМ).
10. Стратегия и тактика в инновационном менеджменте.
11. Функции управления инновациями.
12. Приемы инновационного менеджмента: бенчмаркинг, маркетинговый подход, инжиниринг, бренд-стратегия, ценовой прием, фронтинг рынка, мэрджер.
13. Современный системный подход к роли инноваций в конкуренции.
14. Организационные формы инновационного процесса: организационные структуры НИИ и КБ в России, бутлегерство, новые фирмы в рамках старых компаний, инкубаторные программы и сети малых фирм, технопарки и технополисы, альянсы и консорциумы, совместные предприятия.
15. Инновационная политика предприятия.
16. Маркетинг инноваций.
17. Понятие и сущность инноваций, инновационных процессов Мотивация создания, продажи и покупки инноваций.
18. Инновационная деятельность как базовый элемент экономической науки, эффективной стратегии предприятия, инструмент приобретения и сохранения конкурентных преимуществ.
19. Решение дилеммы: необходимость разработки новых товаров – минимальные шансы на успех.
20. Оценка инновационного потенциала организации.
21. Фронтинг рынка и продвижение товара.
22. Управление рисками в инновационном менеджменте.
23. Методы финансирования инноваций за рубежом. Проектное финансирование.
24. Система комплексного анализа инноваций, инновационного проекта. Коммерческая, бюджетная, народно-хозяйственная эффективность.
25. Методы оценки эффективности инновационного проекта, инновационной деятельности.
26. Показатели оценки инновационной деятельности предприятия.
27. Методы выбора инновационного проекта для реализации.
28. Внебюджетные фонды, иностранные инвестиции. Привлечение рискового (венчурного) капитала. Гранты.
29. Классификация рисков инновационной деятельности и методы их снижения: распределение и диверсификация, страхование и хеджирование, лимитирование.
30. Инновационное управление персоналом.
31. Управление проектом и программой внедрения технологических и продуктовых инноваций.

32. Анализ взаимосвязи между функциональными стратегиями компании с целью подготовки сбалансированных управленческих решений в области инновационного менеджмента.

Электронное тестирование

Электронное тестирование в системе Moodle

<https://dis.ggtu.ru/course/view.php?id=2241#section-0>

1. К объектам инфраструктуры науки и инноваций относятся:

1. концерны и ассоциации;
2. общественные академии;
3. технопарки.

2. Основным органом, координирующим деятельность министерств и ведомств в научно-технической и инновационной областях, является

1. Правительственная комиссия по научно-технической политике;
2. Миннауки и технологий РФ;
3. Министерство экономики РФ;
4. Государственная Дума.

3. Относительно внутренней среды инновационная стратегия может быть:

1. продуктовая;
2. функциональная;
3. ресурсная;
4. организационно-управленческая;
5. ситуационная.

4. Инновация это:

1. новшество;
2. нововведение;
3. инновационный процесс;
4. инновационная деятельность;
5. инновационный потенциал.

5. Среди индивидуальных и коллективных методов экспертных оценок выделите коллективные:

1. оценка типа «интервью»;
2. метод «мозговой атаки»;
3. метод морфологического анализа;
4. метод «635»;
5. метод «комиссий»;
6. метод «Дельфи»;
7. метод взвешенных оценок;
8. аналитическая экспертная оценка.

6. Ко второму этапу жизненного цикла инноваций относится:

1. ОКР;
2. фундаментальные НИР;
3. коммерциализация;
4. прикладные НИР.

7. Установите соответствие понятий между собой:

1. Венчурная фирма	а). Специализируется на внедрении неиспользованных патентов владельцами технологий, продвижении на рынок лицензий, доведении изобретений до промышленной кондиции, производстве небольших партий изделий с последующей продажей лицензий
2. Инжиниринговая фирма	б). Представляет собой временное целевое объединение научных работников нескольких смежных отраслей науки и техники, а также менеджеров для решения конкретных научно-технических или производственных задач
3. Внедренческая фирма	в). Представляет собой соединительное звено между научными исследованиями и разработками и между нововведениями и производством
4. Профитцентр	г). Временная организационная структура, занятая разработкой научных идей и превращением их в новые технологии и продукты и создаваемые с целью апробации, доработки и доведения до промышленной реализации «рисковых» инноваций

8. Для стадии проведения поисковых исследований характерен риск:

1. отказ в сертификации результата;
2. отсутствие результата в установленные сроки;
3. отторжение рынком;
4. более низкие объёмы сбыта по сравнению с запланированными.

9. Какие из этапов жизненного цикла продукции связаны со значительными рискоинвестициями?

1. снижение объемов производства и продаж;

2. технологическое освоение выпуска новой продукции;
3. стабилизация объемов производства промышленной продукции;
4. исследования и разработки по созданию новой продукции.

10. К методам научно-технического прогнозирования относятся:

1. экстраполяция;
2. экспертные оценки;
3. моделирование;
4. постулирование;
5. логистический анализ.

11. Условиями патентоспособности полезной модели:

1. промышленная применимость;
2. новизна;
3. изобретательский уровень.

12. К промышленной интеллектуальной собственности НЕ относятся:

1. изобретения;
2. ноу-хау;
3. промышленные секреты;
4. промышленные образцы;
5. научные произведения.

13. Затраты компании, связанные с осуществлением капитальных вложений, - это:

1. долгосрочные затраты;
2. текущие затраты;
3. нет правильного ответа.

14. Инновационный менеджмент:

1. совокупность методов управления персоналом;
2. совокупность методов и форм управления инновационной деятельностью;
3. самостоятельная наука.

15. Разрыв, возникающий между реализацией этих двух типов инноваций получил название - организационного лага.

1. базисная (радикальная) и улучшающая (приростная);
2. производственная и управленческая;
3. продуктовая и процессная.

16. Ставка дисконтирования определяется на основе:

1. индекса инфляции;
2. ставки рефинансирования Центрального банка;
3. ставки налога на прибыль.

17. Как называются рисковые фирмы, которые обычно создаются в областях предпринимательской деятельности, связанных с повышенной опасностью потерпеть убытки?

1. аудиторские;
2. лизинговые;
3. венчурные;
4. потребительские.

18. Укажите название фазы развития технологического уклада на кривой его жизненного цикла. (см. рис.)

1. монополия;
2. угасание;
3. зарождение;
4. доминирование.

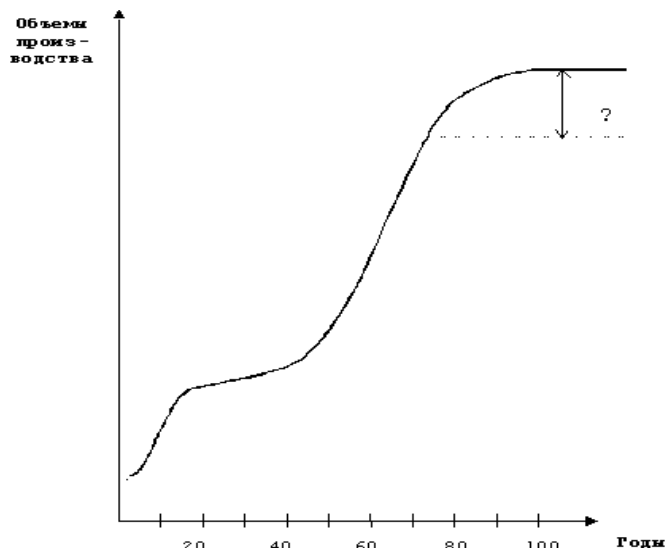


Рис. Развитие технологического уклада

19. Внедрение нового продукта определяется как радикальная инновация, если:

1. охватывает технологические изменения продукта;
2. касается использования усовершенствованного технологического процесса;

3. предполагаемая область применения, функциональные характеристики, конструктивные или использованные материалы и компоненты существенно отличаются от ранее использованных продуктов.

20. Какой тип инновационного поведения описывается следующим образом: "массовое производство нового продукта с опережением конкурентов за счет серийности производства и эффекта масштаба"?

1. виолентный;
2. пациентный;
3. эксплерентный;
4. коммутантный.

21. Й. Шумпетер понимал под нововведениями:

1. новые комбинации факторов производства;
2. изобретения;
3. новые технологии.

22. Функции фрэнчайзиатов:

1. поставки капитала для создания торгового предприятия;
2. руководство торговым предприятием;
3. средство мобилизации капитала;
4. позволяют хозяйствующему субъекту получить основные фонды и начать их эксплуатацию, не отвлекая деньги из оборота.

23. Методом оценки экономической эффективности инвестиционных проектов может быть:

1. метод чистого дисконтированного дохода;
2. метод индекса доходности и рентабельности проекта;
3. метод срока окупаемости;
4. метод внутренней нормы доходности;
5. метод расчета точки безубыточности проекта.

24. Выберите правильный ответ. Инновационная инфраструктура- это:

1. искусство руководства и координации трудовых, материальных и иных ресурсов на протяжении жизненного цикла проекта путем применения системы современных методов и техники управления для достижения определенных в проекте результатов по составу и объему работ, стоимости, времени, качеству проекта;
2. система взаимосвязанных и взаимодополняющих организаций различной направленности и различных организационно-правовых форм, а также порядок их взаимодействия, которые обеспечивают реализацию этапов инновационного процесса, начиная с технологического освоения законченной научной разработки;
3. система расчетов, направленная на выбор и обоснование целей развития ИП и подготовку решений, необходимых для их безусловного достижения.

25. Функции государства в инновационной сфере это:

1. аккумулялирование средств;
2. стимулирование инноваций;
3. координация инновационной деятельности;
4. правовое обеспечение;
5. кадровое обеспечение.

26. Чем для внешнего инвестора является показатель "цена собственного капитала"?

1. нижним пределом рентабельности;
2. гарантией возврата вложенных средств;
3. единственным критерием для принятия решения о вложении средств.

27. Фирмы, которые работают на узкий сегмент рынка и удовлетворяют потребности, сформированные под действием моды, рекламы и других средств, - это

1. пациенты;
2. виоленты;
3. коммутанты.

28. Дополните предложение: Патент – документ, удостоверяющий авторство изобретения и предоставляющего его владельцу исключительное (монопольное) право на использование изобретения в течение _____ с даты приоритета.

1. 1 года;
2. неограниченного времени;
3. 20 лет.

29. Определите соответствие методов расчета различных показателей:

1. Факторный	а) Анализ внешней и внутренней среды системы. Инновационный процесс – сложная система, ориентированная на достижение целей развития с учётом эндогенных и экзогенных факторов.
2. Функциональный	б) Деятельность менеджера требует высокого творчества, глубокой профессиональной подготовки и интуиции, что делает её сходной с искусством.
3. Системный	в) Наука и техника рассматриваются как один из важнейших факторов развития экономического потенциала общества. Снижение затрат оценивается в качестве результата.
4. Ситуационный	г) Регламентирование процедурных аспектов управления (положения об отраслях и службах, должностные инструкции).

30. Фирмы, завоевавшие большие доли рынка в быстрорастущих отраслях («звезды»), выбирают стратегию:

1. роста;
2. стратегию ограниченного роста;

3. стратегию отсечения лишнего.
- 31. Какой вид лицензии предполагает полный отказ лицензиара от самостоятельного использования изобретения:**
1. неисключительная лицензия;
 2. исключительная лицензия;
 3. полная лицензия.
- 32. Что относится к нормативно-правовым факторам государственного регулирования инновационной деятельности:**
1. развитие рыночных отношений;
 2. содействие развитию инновационной инфраструктуры;
 3. создание благоприятного инвестиционного климата в инновационной сфере;
 4. гарантирование охраны прав и интересов субъектов инновационной деятельности, в частности, охраны таких наиболее существенных для развития инновационной деятельности прав, как права интеллектуальной собственности.
- 33. Укажите название фазы развития технологического уклада на кривой его жизненного цикла (см. рис.)**
1. монополия;
 2. угасание;
 3. зарождение;
 4. доминирование.

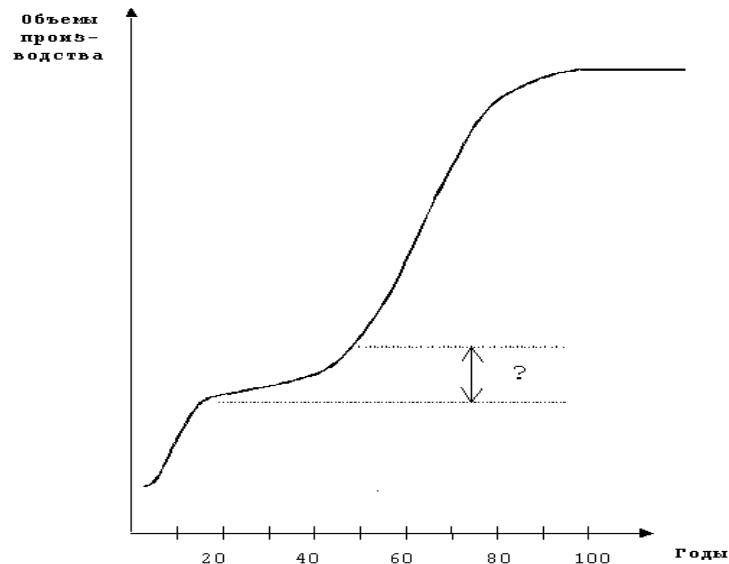


Рис. на кривой его жизненного цикла технологического уклада

- 34. Кто проводит экспертизу проектов в области гуманитарных и общественных наук?**
1. министерство науки и технологии;
 2. институт экономики РАН;
 3. Российский гуманитарный научный фонд и Российский фонд фундаментальных исследований.
- 35. При наступательной стратегии затраты на нововведения:**
1. высокие;
 2. средние;
 3. низкие.
- 36. Укажите группу, где все указанные объекты, относятся к промышленной собственности (по российскому законодательству):**
1. изобретение, промышленный образец, полезная модель;
 2. товарный знак, ноу-хау, коммерческая тайна;
 3. научные произведения, программы для ЭВМ;
 4. авторское право, знак обслуживания.
- 37. Методами управления инвестиционным риском может быть:**
1. диверсификация;
 2. передача (аутсорсинг);
 3. вероятность возникновения;
 4. хеджирование;
 5. логическое сложение рисков.
- 38. Инновационный процесс это:**
1. процесс преобразования научного знания в инновацию.
 2. деятельность, направленная на коммерциализацию научных исследований;
 3. освоение инновационного потенциала;
 4. реализация инновационной политики.
- 39. Соотнесите понятия с их определениями:**

А. Инновационный менеджмент	1) процесс, посредством которого нововведение передается по коммуникационным каналам между членами социальной системы во времени;
Б. Диффузия инновации	2) представляют собой оригинальные работы, направленные на получение новых знаний, поиск путей использования результатов фундаментальных исследований; новых методов решения тех или иных проблем;
В. Фундаментальные исследования	3) совокупность принципов, методов и форм управления инновационными процессами, инновационной деятельностью, занятыми этой деятельностью организационными структурами и их персоналом;
Г. Прикладные исследования	
Д. Разработки	
Е. Научная организация	

	4) организация (учреждение, предприятие, фирма), для которой научные исследования и разработки являются основным видом деятельности; 5) экспериментальные или теоретические исследования, направленные на получение новых знаний; 6) это работы, направленные на создание новых продуктов или устройств, новых материалов, внедрение новых процессов, систем и услуг или усовершенствование уже выпускаемых или введенных в действие.
--	---

40. В зависимости от типа конкурентного поведения инновационные предприятия могут относиться к классу:

1. виолентов;
2. патентов;
3. эксплерентов;
4. коммутантов;
5. акселератов.

41. Организации и предприятия, основная деятельность которых связана с производством продукции в целях продажи, относятся к:

1. государственному сектору науки;
2. сектору высшего образования;
3. предпринимательскому сектору науки.

42. Какое из определений наиболее точно выражает сущность понятия "технологический уклад" в экономике?

1. преобладающий технический уровень производства, средняя степень переработки и использования ресурсов, средний уровень квалификации рабочей силы и научно-технического потенциала;
2. наиболее высокий технический уровень производств, максимальный уровень переработки и использования ресурсов, наиболее высокий уровень квалификации рабочей силы и научно-технического потенциала;
3. единый технический уровень производств, связанных вертикальными и горизонтальными потоками однородных ресурсов, базирующихся на общих ресурсах рабочей силы и общем научно-техническом потенциале.

43. Расположите этапы жизненного цикла нововведения в логическом порядке

1. освоение в производстве;
2. диффузия (тиражирование на других объектах);
3. рутинизация (стабильное, без изменения, использование);
4. возникновение потребности в новшестве и его создание (приобретение прав на использование новшества у его владельца).

44. Форфейтинг это:

1. коммерческий кредит;
2. финансовая операция, превращающая коммерческий кредит в банковский;
3. инвестиционный налоговый кредит.

45. Предприятие работает на рынке много лет. Имеет массовое и крупносерийное производство широкой гаммы разных изделий. Испытывает большие трудности на рынке и в финансах. Есть нерентабельные производства. По классификации предприятий по Х. Фризевиנקеля, это предприятие является:

1. гордый лев;
2. могучий слон;
3. неповоротливый бегемот.

46. Какая из перечисленных лицензий применяется крайне редко?

1. простая;
2. исключительная;
3. полная.

47. В России законодательная охрана интеллектуальной собственности гарантирована Конституцией Российской Федерации (ст. 44). Действует также пакет законов в области охраны прав на объекты интеллектуальной собственности.

Отметьте нужное:

1. Закон об авторском праве и смежных правах;
2. патентный закон Российской Федерации;
3. Закон «О правовой охране топологий интегральных микросхем»;
4. Закон «Об особых экономических зонах в Российской Федерации»;
5. Закон «О товарных знаках, знаках обслуживания и наименованиях мест происхождения товаров»;
6. Федеральный Закон «Об информации, информатизации и защите информации»;
7. Закон «О правовой охране программ для ЭВМ и баз данных»;
8. все ответы верны.

48. Какие участки на схеме жизненного цикла инновации характеризуют те этапы, на которых инвестиции носят рисковый характер? (см. рис.)

1. 5;
2. 6;
3. 7;
4. 8.

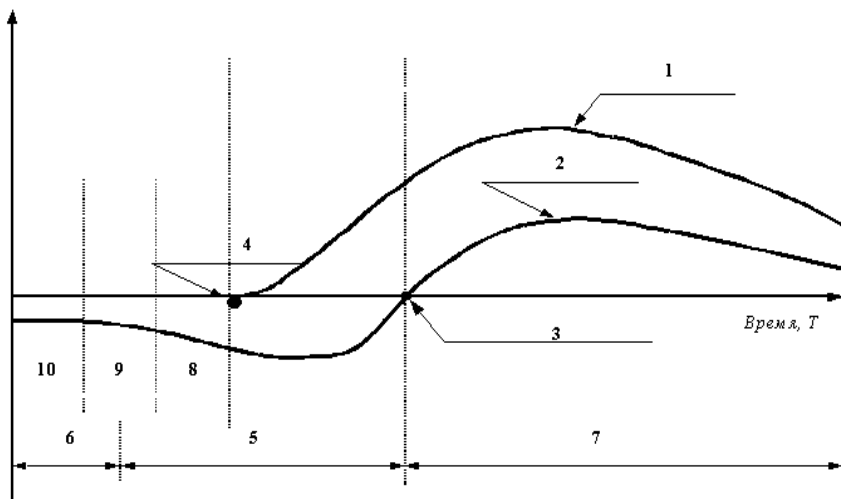


Рис. Жизненный цикл инновации

49. Условие устойчивости проекта:

1. на каждом шаге расчетного периода сумма накопленного сальдо денежного потока от всех видов деятельности (накопленного эффекта) и финансовых резервов должна быть неотрицательной;
2. должно быть достаточно финансовых резервов;
3. значение внутренней нормы доходности велико (не менее 25 – 35 % значение нормы дисконта не превышает уровня для малых и средних рисков до 15 %) и при этом не предполагается займов по реальным ставкам, превышающим ВНД, а индекс доходности дисконтированных затрат превышает 1,2 %.

50. Величина ожидаемого прироста прибыли от внедрения инновации составляет 800 тыс. у.д.е. в год. Индекс возврата от исследований 0,5. Какова стоимость инновационного проекта?

1. 400 тыс. у.д.е.;
2. 1600 тыс. у.д.е.;
3. 799,5 тыс. у.д.е.;
4. 0,5 тыс. у.д.е.

51. Освоение нового метода производства пластмассы относится к:

1. продуктовым инновациям;
2. процессным.

52. Научеёмкость продукции это:

1. Показатель, отражающий пропорцию между научно-технической деятельностью и производством в виде величины затрат на науку, приходящихся на единицу продукции, даёт количественную оценку;
2. Мера готовности выполнить задачи, обеспечивающие достижение поставленной инновационной цели, то есть мера готовности к реализации проекта или программы инновационных стратегических изменений.

53. Какой из нижеперечисленных факторов в наибольшей степени обуславливает медленное развитие нового технологического уклада на определенном отрезке времени после его зарождения?

1. достаточно длительный период освоения новых производственных мощностей и сырьевых ресурсов;
2. монопольное положение компаний, которые первыми применили нововведения-продукты;
3. особенности психологии людей, выражающиеся в нежелании менять ставшие традиционными привычки, устои и т.д.

54. По какому признаку дана классификация инноваций на сырьевые, обеспечивающие и продуктовые:

1. по инновационному потенциалу;
2. по преемственности;
3. по месту в производственном цикле.

55. Введение термина инновация связывают с именем:

1. Гобсона;
2. Кейнса;
3. Шумпетера;
4. Маркса.

56. Планирование инновационных процессов.

1) принцип гибкости и эластичности планирования	а) обеспечивается применением современных информационных технологий, прогрессивных процедур и методов осуществления инновационных процессов.
2) комплексность планирования инноваций	б) требует динамичной реакции планов на изменения внутренних и внешних факторов
3) принцип научной обоснованности планирования	в) предполагает рассматривать планирование как последовательный процесс разработки, детализации, уточнения, внесения изменений и продления планов.
4) Принцип непрерывности	г) означает увязку всех разрабатываемых на инновационном предприятии планов

57. Какой проект следует поддержать?

1. приведенные затраты 1.8 д.е.
2. приведенные затраты 2.0 д.е.
3. приведенные затраты 2.5 д.е.

58. По какому признаку дана классификация инноваций на единичные и диффузные?

1. по распространенности;

2. по инновационному потенциалу;
3. по преемственности.

59. Н.Д. Кондратьев разработал:

1. классификацию инноваций по типу новизны для рынка;
2. классификацию инноваций на продуктовые и процессные;
3. теорию длинных волн, или больших циклов конъюнктуры.

60. Выберите из списка то, что относится к субъектам инновационного рынка:

1. предприятия;
2. патент;
3. организации;
4. научно-технический прогресс;
5. лицензия;
6. учреждения;
7. университеты;
8. фонды;
9. физические лица (ученые и специалисты).

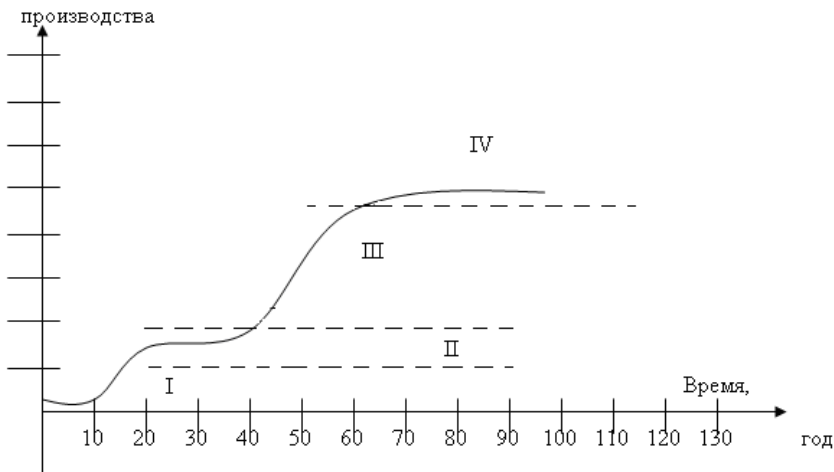
61. Основной целью технопарков является:

1. создание новых или радикальных преобразований старых сегментов рынка;
2. стимулирование малого инновационного предпринимательства;
3. реализация любого прибыльного проекта.

62. Соотнесите понятия с изображением фаз на графике «Жизненного цикла технологического уклада»

1. угасание;
2. бурный рост;
3. зарождение;
4. монополия.

Объём



Нет вопроса

63. Какой эффективности уделяется наибольшее внимание на микроуровне?

1. народнохозяйственной;
2. бюджетной;
3. коммерческой.

64. К источникам финансирования инновационного проекта не относятся:

1. собственные средства;
2. оборотные средства;
3. заемные средства;
4. спонсорские средства.

Нет вопроса

65. Относительно внешней среды инновационная стратегия может быть:

1. наступательная;
2. оборонительная;
3. адаптационная;
4. ситуационная.

66. Инновационный проект это:

1. форма целевого управления инновационной деятельностью;
2. комплект документов;
3. новация.

67. Не является основным направления государственной инновационной политики:

1. поддержка фундаментальных исследований, направленных на получение результатов, революционизирующих науку и технику;
2. приобретение неовещественной технологии в форме патентов, ноу-хау, торговых марок, программ и т.д.;
3. финансирование поисковых НИОКР для создания новой техники и технологии с опережающими техническими решениями для последующей передачи результатов в среду материального производства;
4. создание законодательной и информационной базы, обеспечивающей экономическую заинтересованность производителей в осуществлении инноваций.

68. Отметьте неправильный ответ. Жизненный цикл инновационного проекта включает в себя стадии:

1. формирование инновационной идеи;
2. разработка проекта;
3. рассмотрение проекта;
4. реализация проекта;
5. завершение проекта.

69. В зависимости от учитываемых результатов и затрат различают следующие виды эффекта (Экологический, Экономический, Ресурсный, Научно-технический, Социальный, Финансовый):

Вид эффекта	Факторы, показатели
1. Экономический	а) Показатели отражают влияние инновации на объем производства и потребления того или иного вида ресурса
2. Научно-технический	б) Шум, электромагнитное поле, освещенность (зрительный комфорт), вибрация. Показатели учитывают влияние инноваций на окружающую среду
3. Финансовый	в) Расчет показателей базируется на финансовых показателях
4. Ресурсный	г) Показатели учитывают в стоимостном выражении все виды результатов и затрат, обусловленных реализацией инноваций
5. Социальный	д) Новизна, простота, полезность, эстетичность, компактность
6. Экологический	е) Показатели учитывают результаты влияния инноваций на человеческий потенциал

70. Риск в инновационной деятельности может быть:

1. чистый;
2. спекулятивный;
3. скрытый;
4. финансовый.

71. В зависимости от глубины вносимых изменений инновации подразделяются на:

1. радикальные;
2. научные;
3. модификационные;
4. улучшающие;
5. процессные;
6. предметные.

72. Рассчитать точку безубыточности (в целых числах). Общие издержки 500 у.е., текущие постоянные 400 у.е., выручка 3000 у.е., выпуск 100

1. 18;
2. 14;
3. 6;
4. 52.

73. Какие инновации учитывают инновационный потенциал и степень новизны:

1. стратегические;
2. замещающие;
3. радикальные.

74. Предложены к внедрению два изобретения. Выберите наиболее рентабельное, если:

1. инвестиции — 450 д.е. предполагаемый доход — 650 д.е.
2. инвестиции — 1200 д.е. предполагаемый доход — 1500 д.е.

75. С точки зрения масштабы решаемых задач инновационные проекты подразделяются на:

1. монопроекты;
2. гиперпроекты;
3. мегапроекты;
4. сложносоставные;
5. мультипроекты.

76. Государственная инновационная политика – это:

1. совокупность действий органов государственного управления, имеющих определенную цель, средства достижения цели;
2. определение органами государственной власти РФ целей инновационной деятельности;
3. определение органами государственной власти РФ и органами государственной власти субъектов РФ целей инновационной стратегии и механизмов поддержки приоритетных инновационных программ и проектов;
4. выбор на основе учета целей, состояния внешней среды и потенциала направлений инновационной деятельности государства.

77. Определить величину экономического эффекта от модернизации станка, единовременные затраты на осуществление которой составили 180 тыс. руб., а фактические и допустимые затраты на его капитальный ремонт соответственно равны 15,0 и 14,7 тыс. руб. Модернизация обеспечила годовую экономию эксплуатационных затрат в размере 700 тыс. руб. $E_n = 0,15$.

78. Выбрать наиболее эффективный вариант новой конструкции и определить величину экономического эффекта выбранного варианта, исходя из следующих данных (табл. 1):

Показатели	1 вариант	2 вариант
Стоимость новой конструкции автоматической линии, млн. руб.	300	1000
Производительность новой конструкции, %	140	320
Годовая себестоимость выпускаемой продукции, млн. руб.	190	160

Нормативный срок окупаемости = 4,50 года.

Тестовые задания

1. К объектам инфраструктуры науки и инноваций относятся:

1. концерны и ассоциации;
2. общественные академии;
3. технопарки.

2. Основным органом, координирующим деятельность министерств и ведомств в научно-технической и инновационной областях, является

1. Правительственная комиссия по научно-технической политике;
2. Миннауки и технологий РФ;
3. Министерство экономического развития РФ;
4. Государственная Дума.

3. Относительно внутренней среды инновационная стратегия может быть:

1. продуктовая;
2. функциональная;
3. ресурсная;
4. организационно-управленческая;
5. ситуационная.

4. Инновация это:

1. новшество;
2. нововведение;
3. инновационный процесс;
4. инновационная деятельность;
5. инновационный потенциал.

5. Среди индивидуальных и коллективных методов экспертных оценок выделите коллективные:

1. оценка типа «интервью»;
2. метод «мозговой атаки»;
3. метод морфологического анализа;
4. метод «635»;
5. метод «комиссий»;
6. метод «Дельфи»;
7. метод взвешенных оценок;
8. аналитическая экспертная оценка.

6. Ко второму этапу жизненного цикла инноваций относится:

1. ОКР;
2. фундаментальные НИР;
3. коммерциализация;
4. прикладные НИР.

7. Установите соответствие понятий между собой:

1. Венчурная фирма	а). Специализируется на внедрении неиспользованных патентов владельцами технологий, продвижении на рынок лицензий, доведении изобретений до промышленной кондиции, производстве небольших партий изделий с последующей продажей лицензий
2. Инжиниринговая фирма	б). Представляет собой временное целевое объединение научных работников нескольких смежных отраслей науки и техники, а также менеджеров для решения конкретных научно-технических или производственных задач
3. Внедренческая фирма	в). Представляет собой соединительное звено между научными исследованиями и разработками и между нововведениями и производством
4. Профитцентр	г). Временная организационная структура, занятая разработкой научных идей и превращением их в новые технологии и продукты и создаваемые с целью апробации, доработки и доведения до промышленной реализации «рисковых» инноваций

8. Для стадии проведения поисковых исследований характерен риск:

1. отказ в сертификации результата;
2. отсутствие результата в установленные сроки;
3. отторжение рынком;
4. более низкие объёмы сбыта по сравнению с запланированными.

9. Какие из этапов жизненного цикла продукции связаны со значительными рискоинвестициями?

1. снижение объемов производства и продаж;
2. технологическое освоение выпуска новой продукции;
3. стабилизация объемов производства промышленной продукции;
4. исследования и разработки по созданию новой продукции.

10. К методам научно-технического прогнозирования относятся:

1. экстраполяция;
2. экспертные оценки;
3. моделирование;
4. постулирование;
5. логистический анализ.

11. Условиями патентоспособности полезной модели:

1. промышленная применимость;
2. новизна;
3. изобретательский уровень.

12. К промышленной интеллектуальной собственности НЕ относятся:

1. изобретения;
2. ноу-хау;
3. промышленные секреты;
4. промышленные образцы;
5. научные произведения.

13. Затраты компании, связанные с осуществлением капитальных вложений, - это:

1. долгосрочные затраты;
2. текущие затраты;
3. нет правильного ответа.

14. Инновационный менеджмент:

1. совокупность методов управления персоналом;
2. совокупность методов и форм управления инновационной деятельностью;
3. самостоятельная наука.

15. Разрыв, возникающий между реализацией этих двух типов инноваций получил название - организационного лага.

1. базисная (радикальная) и улучшающая (приростная);
2. производственная и управленческая;
3. продуктовая и процессная.

16. Ставка дисконтирования определяется на основе:

1. индекса инфляции;
2. ставки рефинансирования Центрального банка;
3. ставки налога на прибыль.

17. Как называются рисковые фирмы, которые обычно создаются в областях предпринимательской деятельности, связанных с повышенной опасностью потерять убытки?

1. аудиторские;
2. лизинговые;
3. венчурные;
4. потребительские.

Темы презентаций

Составьте презентацию, отражающую особенности следующих объектов. Приведите конкретные примеры:

Организационные формы инновационного процесса: организационные структуры НИИ и КБ в России, бутлегерство, новые фирмы в рамках старых компаний, инкубаторные программы и сети малых фирм, технопарки и технополисы, альянсы и консорциумы, совместные предприятия, бизнес-инкубаторы при муниципальном образовании: управленческий аспект

Рекомендации к выполнению:

Дидактические требования к составлению мультимедийных презентаций:

1. Должна быть строго определена тема презентации.
2. Презентация должна включать от 10 до 17 слайдов. При этом следует помнить, что активно воспринимаются не более 5-7 слайдов.
3. Первый слайд должен содержать название презентации.
4. _____ Слайды презентации должны содержать фактическую и иллюстративную информацию.
5. Фактическую информацию желательно подавать в виде схем, таблиц, кратких цитат и изречений.
6. _____ Иллюстративная информация может быть в виде графиков, диаграмм, репродукций.
7. Презентация может содержать видео фрагмент продолжительностью до 3-5 минут, во многом дополняющий или иллюстрирующий ранее предложенную информацию.
8. Презентация должна представлять собой целостную логически связанную последовательность слайдов.
9. Обязательно последние слайды презентации должны подводить итог, делать вывод или наводить на самостоятельное размышление.
10. Использование презентации должно сопровождаться комментариями, которые должны дополняться или конкретизироваться содержанием слайдов. Фактическая информация слайдов не должна дублироваться устным выступлением или подменять его.

Форма отчетности: мультимедийная презентация.

Практические задания

Задание 1. Провести анализ «Стратегии инновационного развития РФ на период до 2020 г.»

http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_123444

Распоряжение Правительства РФ от 8 декабря 2011 г. № 2227-р О Стратегии инновационного развития РФ на период до 2020 г.

Задание 2.

1. Найдите в литературе или других СМИ и приведите примеры конкретных ситуаций, иллюстрирующих:
 - инновационную направленность управления организацией;

- предпосылки возникновения и становления инновационного менеджмента;
 - использование фундаментальных, прикладных и рационализаторских форм интеллектуальной собственности в управлении развитием организации.
2. Найдите в литературе или других СМИ примеры внедрения инноваций или инновационных процессов в организациях (не менее трёх).
 3. Выберите основание и проведите классификацию, описанных в примерах, нововведений.
 4. Охарактеризуйте описанное в одном из приведённых примеров нововведение как объект инновационного управления, используя параметры состояния, параметры управления и возмущающие параметры.
 5. Найдите в литературе или других СМИ пример внедрения инноваций в организации.
 6. Интерпретируйте конкретную ситуацию в приведённом примере в рамках логики управления развитием.
 7. Докажите актуальность инновационной деятельности и управления этой деятельностью для России.
 8. Приведите примеры, иллюстрирующие доказанное в предыдущем пункте положение.
 9. Найдите в литературе или других СМИ пример внедрения инноваций.
 10. Выделите, в приведённом примере факторы, определяющие характер и направленность инновационного процесса.

Тематика для электронного конспекта

Тематика конспекта: Основные понятия инновационного менеджмента

Рекомендации к выполнению: электронное конспектирование

Используя видео лекцию: Петра Фекина (Высшая Школа Экономики) <https://www.youtube.com/watch?v=wSBsIwifEcg>

Составьте электронный конспект, в котором будет отражена суть понятия «инновационный менеджмент» и «инновационная деятельность». В конце конспекта следует составить глоссарий 10 основных понятий, наиболее часто употребляемых в лекции.

Проблемная ситуация

Кейс 1. «Аквариус» меняет стратегию

Пионер российского компьютерного производства (правильнее говорить о компьютерной сборке) фирма «Аквариус Систем Информ» в апреле 1995 года объявила о выходе из этого бизнеса и концентрировании на продаже в России зарубежных компьютеров. В связи с тем, что намечался выход на российский рынок таких известных производителей компьютеров, как фирмы «Фудзицу» и «Диджитал», «Аквариус» надеялся добиться успеха в сбытовом бизнесе. Компьютерное производство было решено законсервировать до тех пор, пока не сложатся предпосылки для возврата в «производственный» бизнес.

Сборкой персональных компьютеров фирма «Аквариус» занялась в 1990 году. Тогда это было революционным начинанием. И не столько потому, что фирма «Аквариус», имевшая в то время статус СП, решила заняться производством, а не импортом компьютерной техники, как это делало подавляющее большинство советских компьютерных фирм, но и в первую очередь потому, что предприятие открыло свой завод по сборке компьютеров в г. Шуе Ивановской области. В те августовские дни 1990 г. было очень много восторженных отзывов и лестных высказываний по поводу начинания фирмы «Аквариус». Прогнозы были исключительно оптимистичными.

Мощности завода в Шуе позволяли производить 10 тыс. компьютеров в месяц. В условиях социалистической экономики важно было вписаться в систему плановых поставок. Фирме «Аквариус» удалось заключить выгодный договор с Союз ЭВМкомплект, осуществлявшим поставки персональных компьютеров в рамках всего Советского Союза. В соответствии с договором Союз ЭВМкомплект должен был закупить у «Аквариуса» 35 тыс. персональных компьютеров. Далее эта цифра автоматически увеличивалась до 75 тыс. К весне 1991 года завод вышел на производство 6 тыс. персональных компьютеров в месяц. Однако обвалившийся рубль и введение повышенных таможенных пошлин на комплектующие к компьютерам сделали совершенно невыгодным заключённый в рублях контракт с СоюзЭВМкомплект. Фирма «Аквариус» пошла на разрыв контракта и уплату штрафов. После этого ей пришлось искать покупателей на рынке. Это заставило её сократить производство до 1 тыс. компьютеров в месяц. Далее ситуация ещё более усложнилась. В результате производство упало до 200 – 300 компьютеров в месяц, а число работников на заводе сократилось втрое: со 150 до 50 человек. Для того чтобы завод работал безубыточно, необходимо было производить 1,5 тыс. компьютеров в месяц. Сбыт такого количества фирме был не под силу. Была сделана попытка начать производство кассовых аппаратов. Но эта попытка не дала желаемого результата. В условиях сокращения производства руководство фирмы пыталось сохранить кадры. Однако всё-таки вынуждено было пойти на увольнение работников. В 1995 году на заводе остались только квалифицированные сборщики, которые выполняли функции охранников и в случае появления заказов на компьютеры осуществляли их сборку.

Трудности 1992 г. «Аквариусу» удалось преодолеть благодаря тому, что фирма пошла на диверсификацию. Переориентировав свой капитал с компьютерного производства на финансовую сферу, а также сферу торговли и строительства, фирма добилась того, что её годовой оборот 1993 г. составил примерно 100 млн. долл. При этом на долю компьютерного направления пришлось только четверть оборота, что было сравнимо с долей оборота в строительстве (20%) и меньше доли оборота, приходящейся на инвестиционные проекты (32% всего оборота).

Диверсификация деятельности привела к изменению организационной структуры. Вместо совместного предприятия «Аквариус» возникла группа из десяти практически самостоятельных фирм, действующих в отдельных сферах бизнеса, таких, как строительство, компьютерный бизнес и др. Во главе группы стоит холдинговая компания, которая владеет контрольным пакетом акций.

Вопросы:

1. Можно ли фирму «Аквариус» назвать инновационным предприятием? Обоснуйте свой ответ.
2. Какие формы инновационного развития предполагало использовать руководство «Аквариуса» для получения конкурентных преимуществ?
3. Какие объективные факторы не позволили руководству «Аквариуса» обеспечить развитие своего предприятия? Аргументируйте свой ответ фактами из текста конкретной ситуации.
4. Какие субъективные факторы помешали внедрению новшества? Аргументируйте свой ответ фактами из текста конкретной ситуации.
5. Какие альтернативные формы инновационного развития предприятия «Аквариус» можете предложить вы?
6. Какие конкурентные преимущества получит фирма в случае реализации вашего предложения?

2. Для того чтобы выжить в долгосрочной перспективе производственным организациям приходится постоянно направлять свои усилия на то, чтобы сделать свой продукт либо более дешёвым, либо обладающим отличительными потребительскими свойствами (особыми качествами).

Определите:

- особенности управления, ориентирующегося на создание ценового преимущества;
- особенности управления, ориентирующегося на создание конкурентных преимуществ за счёт качественных отличий своей продукции;
- формы организационного развития, которые, с Вашей точки зрения, могут обеспечить конкурентные преимущества производственной организации.

3. Смоделируйте ситуацию, отражающую особенности управления, ориентирующегося на создание ценового преимущества.

4. Смоделируйте ситуацию, отражающую особенности управления, ориентирующегося на создание конкурентных преимуществ за счёт качественных отличий своей продукции.

5. Определите виды основных коммуникаций в приведённых вами ситуациях (см. задания 3 и 4).

6. Выявите особенности и определите основные отличия коммуникаций в первой и второй смоделированной вами ситуации (см. задания 3 и 4).

7. Прочитайте текст и выполните задания.

Проблемная ситуация

Кейс 2. Амфитрион – ваш проводник по Греции

В конце октября 1993 года Константин Митсиу, владелец и менеджер группы компаний Амфитрион, задался целью организовать специальный тур для подростков. Имелась в виду 14-дневная поездка, охватывающая самые красивые места, исторические и археологические достопримечательности Греции. К этому моменту у него были заключены договоры с двумя профессорами, которым отводилась роль гидов в предполагаемой поездке.

Компания Амфитрион была основана как туристическое агентство в 1957 году и к 1993 году была уже большим туристическим судходным предприятием. Главный офис компании расположен в престижном деловом центре Афин. Амфитрион имеет филиалы в Токио, Вашингтоне и Торонто. Её греческие офисы расположены в Афинах, Пире и на Крите. Основными потребителями услуг компании являются администраторы и служащие фирм, которые делали свои заказы в филиалах компании Амфитрион там, где располагались их собственные предприятия. Эти же клиенты покупали семейные туры и экскурсии. Основная часть клиентуры состояла из менеджеров высшего и среднего звена, частично их секретарей и ассистентов. Только 10% продаж приходилось на случайных клиентов, которые ненароком заглядывали в офисы Амфитриона. Г-н Митсиу задумался о возможности проведения тура для подростков после встречи с другими туристическими агентами на проходившей в Милане Международной конференции в сентябре 1993 года. В ходе неформальных бесед он узнал о существовании положительного опыта проведения таких туров в других странах и городах Европы, в частности в Риме, где это мероприятие постепенно переросло в доходный летний бизнес, так как наилучшее время для проведения этих поездок – конец июля и начало августа. Константин выяснил, что родителей и подростков в турах такого рода привлекает возможность отдыхать отдельно. Вместе с тем, родители принимают это предложение только при условии, что агент, организующий тур, гарантирует надлежащий присмотр за подростками и уровень подготовки гидов.

Вернувшись в Афины, г-н Митсиу обсудил идею организации тура со своими друзьями, супругами Ликидис и предложил им сотрудничество в рамках проекта. Супруги отнеслись к идее с энтузиазмом и согласились на роль гидов тура, т.к. г-н Ликидис, являясь профессором истории, усмотрел в проекте возможность удовлетворения своих профессиональных интересов.

Своё турне г-н Митсиу предполагал сконцентрировать на Греции, её национальном колорите, основных исторических и архитектурных достопримечательностях всей страны. Тематика этого тура определилась после знакомства Константина с письмами родителей и преподавателей в СМИ. Авторы писем жаловались, что история Греции изучается в школах исключительно теоретически и изъявляли желание отправить своих детей в хорошо организованную поездку, которая позволила бы им самим увидеть места, о которых они получали лишь сухую информацию на уроках истории, оценить все красоты природы и с помощью квалифицированных экскурсоводов узнать много нового и интересного.

Константин Митсиу, имеющий определённый социальный опыт, хорошо понимал, что подросткам не понравится поездка, если она будет предполагать только посещение музеев, исторических и архитектурных достопримечательностей. Поэтому он решил предоставить им возможность отдохнуть на морском побережье, погулять по небольшим городкам и деревенькам, повеселиться в тавернах и на дискотеках.

Как опытный туристический агент и менеджер г-н Митсиу знал, что иногда клиенты отказываются от поездки в последний момент, что приводит к необходимости возвращать деньги. В этом случае компания несёт немалые убытки. Кроме того, специфика туристического бизнеса предполагает выплаты наперёд для бронирования билетов и комфортабельных номеров, особенно в городах, где небольшой выбор отелей. В случае же если будет отменена вся поездка, то убытки компании возрастут на порядок.

Более того, от своего друга, известного юриста, у которого было двое сыновей-подростков, Константин получил информацию о том, что тинэйджеры мало интересуются историей, что бы там ни писали газеты по этому поводу и профессионализм гидов не имеет для них никакого значения. Подростки с большим удовольствием поедут в поездку, где им предоставят возможность доказать, что они самостоятельные люди и могут путешествовать самостоятельно. Эта информация оказалась весьма важной для г-на Митсиу, поскольку он всегда доверял мнению своего друга.

Однако, несмотря на существующие риски, г-н Митсиу не отказался от своей идеи и решил приступить к разработке плана тура для подростков.

Проанализируйте ситуацию и ответьте на вопросы.

- Определите вид проекта, который разрабатывался главным героем.
- Используя данные, приведённые в конкретной ситуации: «Амфитрион – ваш проводник по Греции», смоделируйте возможную структуру (выделите отдельные этапы, шаги и определите их последовательность) инновационного проекта: «Тур для тинэйджеров».
- Спрогнозируйте возможные дополнительные эффекты в ходе реализации задуманного г-ном Митсиу проекта.

- Опишите условия, при которых данный проект может быть успешным.

Проблемная ситуация
Кейс 3. База отдыха «Волжские зори»

База отдыха «Волжские зори» расположена в живописном уголке Жигулёвских гор, рядом с Жигулёвским заповедником, на правом берегу реки Волги.

Собственником базы отдыха является ОАО «Юкос». Представительство ОАО, курирующее деятельность организации, находится в городе Жигулёвске (40 км.от места расположения базы). Финансирование организации «Волжские зори» осуществляется собственником через представителя.

Основная деятельность организации «Волжские зори» заключается в предоставлении услуг по организации отдыха граждан. База функционирует только в летние месяцы.

На базе имеется четыре 4-х местных домика класса люкс (построены 4 года назад), двухэтажный корпус с 2-х, 3-х и 4-х местными номерами первого класса (всего 15 номеров, имеется своя котельная) и четыре домика третьего класса (без удобств, эксплуатируются с момента открытия базы - более 30 лет, ни разу не ремонтировались капитально).

Работники базы предоставляют отдыхающим дополнительные платные услуги: прокат лодок, бильярда, настольного тенниса, бадминтона и другого спортивного инвентаря. На территории базы имеется благоустроенный пляж, автостоянка. Организовано трёхразовое питание.

Во время заезда, продолжительностью 14 дней организуются экскурсии в Жигулёвский заповедник – на святой источник «Каменная чаша», на Стрельную гору – место стоянки войска Степана Разина, музей Репина и пещеры в Жигулёвских горах. Транспорт для доставки отдыхающих к месту экскурсии предоставляет представительство ОАО «Юкос».

В ближайшем окружении базы отдыха «Волжские зори» располагается детский лагерь «Политехник» и знаменитый «Жигулёвский Артек». На расстоянии 4,5 км находится не функционирующая база отдыха (законсервирована 6 лет назад).

Штат базы составляют: директор, бухгалтер, медицинский работник, культработник, электрик, сантехник, плотник, 4 повара, 2 мойщицы посуды, 3 уборщика помещений, 3 сторожа, водитель. Управление осуществляется посредством линейно-функциональной структуры управления. Полный штат набирается только на сезон. В межсезонный период остаются трудоустроенными только директор и три сторожа, работающие посменно. В пользовании администрации базы круглогодично находится автомобиль «Нива», на котором в сезон осуществляется подвоз персонала на работу и транспортировка продуктов на склад столовой. В межсезонье автомобиль эксплуатируется эпизодически.

Вопросы:

1. Можно ли говорить, что менеджмент т/б «Волжские зори» осуществляет управление инновационным развитием? Обоснуйте свой ответ.
2. Какие конкурентные преимущества имеет рассматриваемая организация?
3. Какие нововведения возможны в организации для её развития?
4. Какие конкурентные преимущества могут обеспечить т/б «Волжские зори» предлагаемые вами нововведения?
5. Используя матричный анализ, осуществите выбор инновационной стратегии организации, рассмотренной в конкретной ситуации.
6. Спрогнозируйте дополнительные эффекты применения выбранной выше инновационной стратегии.

Схема соответствия типовых контрольных заданий и оцениваемых знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Формируемая компетенция	Наименование индикатора достижения компетенции	Типовые контрольные задания
Способен анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компании с целью подготовки сбалансированных управленческих решений ПК-2	ПК-2.1	Вопросы к экзамену Тестовые задания
	ПК-2.2	Вопросы к экзамену Тематика для электронного конспекта Тематика презентация
	ПК-2.3	Вопросы к экзамену Проблемная ситуация (Кейс) Практические задания