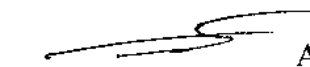


Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Комсомольский-на-Амуре государственный университет»

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета энергетики и управления

  
А.С. Гудим  
(подпись, ФИО)  
«27» 06 2021 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Инновационный менеджмент**

Направление подготовки	38.03.02 «Менеджмент»
Направленность (профиль) образовательной программы	Проектирование, организация и администрирование бизнеса
Квалификация выпускника	бакалавр
Год начала подготовки (по учебному плану)	2021
Форма обучения	Очно-заочная
Технология обучения	традиционная

Курс	Семестр	Трудоемкость, з.е.
2	4	5

Вид промежуточной аттестации	Обеспечивающее подразделение
экзамен	Кафедра ММГУ – Менеджмент, маркетинг и государственное управление

Разработчик рабочей программы:

Д-р экон. наук, профессор  
(должность, степень, ученое звание)



(подпись)

Г.И. Усанов  
(ФИО)

СОГЛАСОВАНО:  
Заведующий кафедрой  
ММГУ



(подпись)

И.Г. Усанов  
(ФИО)

## 1 Общие положения

Рабочая программа дисциплины «Инновационный менеджмент» составлена в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020 № 907, и основной образовательной программы подготовки бакалавров по направлению 38.03.02 «Менеджмент».

Практическая подготовка реализуется на основе:

Профессиональный стандарт 40.033 "СПЕЦИАЛИСТ ПО СТРАТЕГИЧЕСКОМУ И ТАКТИЧЕСКОМУ ПЛАНИРОВАНИЮ И ОРГАНИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВА":

- ПС 40.033 ТФ 3.1.1 НУ-2 Выбирать способы организации производства инновационного продукта в изменяющихся (различных) условиях рабочей ситуации, планирования и контроля реализации проектов;

- ПС 40.033 ТФ 3.1.1 НЗ-5 Порядок определения экономической эффективности внедрения новой техники и технологии, рационализаторских предложений и изобретений;

- ПС 40.033 ТФ 3.1.1 НУ-5 Выполнять оценку производственно-технологического потенциала инновационной организации с использованием стандартных методик и алгоритмов;

- ПС 40.033 ТФ 3.1.2 НУ-3 Выполнять технические расчеты, графические и вычислительные работы при формировании организационно-экономических разделов технической документации для освоения технологических процессов, подготовки производства и серийного выпуска инновационной продукции.

Задачи дисциплины	Усвоение студентами структуры и технологии планирования инновационных программ и проектов, формирование способностей структуризации проблем функционирования организаций и поиска решений по повышению эффективности их деятельности, способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций
Основные разделы / темы дисциплины	1. Теория и методология инновационного менеджмента. 2. Бизнес-планирование продуктовых инноваций и новых видов деятельности. 3. Бизнес-планирование технико-технологических инноваций и организационно-управленческих нововведений. 4. Эффективность инновационных программ и проектов.

## 2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Процесс изучения дисциплины «Инновационный менеджмент» направлен на формирование следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО и основной образовательной программой (таблица 1):

Таблица 1 – Компетенции и индикаторы их достижения

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ПК-2 Способен разрабатывать стратегии организации с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы	ПК-2.1 Знает теоретические основы и инструментарий стратегического и инновационного менеджмента ПК-2.2 Умеет проводить стратегический анализ внешней и	Знать: теоретические и методологические основы инновационного менеджмента Уметь: осуществлять поиск инновационных управленческих решений и разра-

управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям, подготавливать и согласовывать разделы тактических комплексных планов производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и ее структурных подразделений (отделов, цехов)	внутренней среды организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать степень их влияния ПК-2.3 Владеет навыками разработки тактических комплексных планов производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и её структурных подразделений	ботку планов их реализации Владеть: навыками выдвижения, актуализации и обоснования инновационных идей и способов их реализации в форме бизнес-плана, инновационных программ и проектов
--	---	--

### 3 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина «Инновационный менеджмент» изучается на 2,3 курсе в 4,5 семестрах.

Дисциплина входит в состав блока 1 «Дисциплины (модули)» и относится к вариативной части.

Для освоения дисциплины знания, умения и навыки, сформированные на предыдущем этапе освоения компетенции не требуются.

Дисциплина «Инновационный менеджмент» частично реализуется в форме практической подготовки. Практическая подготовка организуется путем проведения выполнения практических занятий, выполнения контрольной работы.

### 4 Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 4 з.е., 144 акад. час.

Распределение объема дисциплины (модуля) по видам учебных занятий представлено в таблице 2.

Таблица 2 – Объем дисциплины (модуля) по видам учебных занятий

Объем дисциплины	Всего академических часов
Общая трудоемкость дисциплины	180
<b>Контактная аудиторная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий), всего</b>	22
В том числе:	
<b>занятия лекционного типа</b> (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками)	14

Объем дисциплины	Всего академических часов
<b>занятия семинарского типа</b> (семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия)	8
в том числе в форме практической подготовки:	2
<b>Самостоятельная работа обучающихся и контактная работа</b> , включающая групповые консультации, индивидуальную работу обучающихся с преподавателями (в том числе индивидуальные консультации); взаимодействие в электронной информационно-образовательной среде вуза, в том числе ИКР	150
Промежуточная аттестация обучающихся – экзамен, индивидуальная контактная работа	8 1

**5 Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебной работы**

Таблица 3 – Структура и содержание дисциплины (модуля)

Наименование разделов, тем и содержание материала	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)			
	Контактная работа преподавателя с обучающимися			СРС
	Лекции	Семинарские (практические занятия)	Лабораторные занятия	
Раздел 1. Сущность и содержание инновационного менеджмента	4	2	-	40
Раздел 2. Бизнес-планирование продуктовых инноваций и новых видов деятельности	4	2*	-	40
Раздел 3. Бизнес-планирование технико-технологических инноваций и организационно-управленческих нововведений	4	2	-	40
Раздел 4. Эффективность инновационных программ и проектов	2	2		30
<b>ИТОГО по дисциплине</b>	<b>14</b>	<b>8</b>	<b>-</b>	<b>150</b>

\*- реализуется в форме практической подготовки

**Внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся по дисциплине (модулю)**

При планировании самостоятельной работы студенту рекомендуется руководствоваться следующим распределением часов на самостоятельную работу (таблица 4):

Таблица 4 – Рекомендуемое распределение часов на самостоятельную работу

Компоненты самостоятельной работы	Количество часов
Изучение теоретических разделов дисциплины	50

Подготовка к занятиям семинарского типа	50
Подготовка и оформление Курсовой работы	50
	150

## **6 Оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации представлен в Приложении 1.

Полный комплект контрольных заданий или иных материалов, необходимых для оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю), практике хранится на кафедре-разработчике в бумажном и электронном виде.

## **7 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)**

### **8.1 Основная литература**

1. Дармилова, Ж. Д. Инновационный менеджмент : учебное пособие для бакалавров / Ж. Д. Дармилова. — 2-е изд., стер. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. — 168 с. - ISBN 978-5-394-03476-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1093015> (дата обращения: 07.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

2. Мухамедьяров, А. М. Инновационный менеджмент : учебное пособие / А. М. Мухамедьяров, Э. А. Диваева. — 3-е изд. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 191 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-006730-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/989378> (дата обращения: 07.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

### **8.2 Дополнительная литература**

1. Василевская, И. В. Инновационный менеджмент : учебное пособие / И. В. Василевская. - 3-е изд. - Москва : РИОР, 2019. - 129 с. - (Карманное учебное пособие). - ISBN 978-5-369-00332-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/989381> (дата обращения: 07.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

2. Погодина, Т. В. Инновационный менеджмент : учебник / Т.В. Погодина, Т.Г. Попадюк, Н.Л. Удальцова. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 343 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www.dx.doi.org/10.12737/textbook\\_5ce3cd5adeee94.37640143](http://www.dx.doi.org/10.12737/textbook_5ce3cd5adeee94.37640143). - ISBN 978-5-16-014594-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/993228> (дата обращения: 07.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

### **8.3 Методические указания для студентов по освоению дисциплины**

1 Усанов Г.И. Инновационный менеджмент: методические указания по изучению дисциплины // Г.И. Усанов. - 2021г. В свободном доступе в электронно-образовательной среде вуза.

2. Бянкин, А.С., Усанов, И.Г. , Усанов, Г.И. Оценка экономической эффективности инновационных программ и проектов: учебное пособие / А.С. Бянкин, И.Г. Усанов, Г.И. Усанов – Комсомольск-на-Амуре: ФГБОУ ВПО «КнАГТУ», 2017 – 115 с.

### **8.4 Современные профессиональные базы данных и информационные**

## **справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

1 Электронно-библиотечная система ZNANIUM.COM. Договор № 4378 эбс ИКЗ 21 1 2727000769 270301001 0010 004 6311 244 от 13 апреля 2021 г.

2 Электронно-библиотечная система IPRbooks. Лицензионный договор № ЕП 44/4 на предоставление доступа к электронно-библиотечной системе IPRbooks ИКЗ 21 1 2727000769 270301001 0010 003 6311 244 от 05 февраля 2021 г.

3 Электронно-библиотечная система eLIBRARY.RU (периодические издания) Договор № ЕП 44/3 на оказание услуг доступа к электронным изданиям ИКЗ 211 272 7000769 270 301 001 0010 002 6311 244 от 04 февраля 2021 г.

4 Консультант Плюс, договор № 45 от 17 мая 2017, лицензия свободная, бес-срочное использование.

### **8.5 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)**

1 Единое окно доступа к образовательным ресурсам. URL: <http://window.edu.ru/>, – Режим доступа: свободный - Загл. с экрана.

3 Министерство развития Хабаровского края [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [mines.khabkrai.ru](http://mines.khabkrai.ru), свободный. – Загл. с экрана.

### **8.6 Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, используемое при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

Таблица 5 – Перечень используемого программного обеспечения

Наименование ПО	Реквизиты / условия использования
OpenOffice	Свободная лицензия, условия использования по ссылке: <a href="https://www.openoffice.org/license.html">https://www.openoffice.org/license.html</a>
ZOOM	Договор № 2K223/006/38 от 20.11.2020

## **8 Организационно-педагогические условия**

Организация образовательного процесса регламентируется учебным планом и расписанием учебных занятий. Язык обучения (преподавания) — русский. Для всех видов аудиторных занятий академический час устанавливается продолжительностью 45 минут.

При формировании своей индивидуальной образовательной траектории обучающийся имеет право на перезачет соответствующих дисциплин и профессиональных модулей, освоенных в процессе предшествующего обучения, который освобождает обучающегося от необходимости их повторного освоения.

### **9.1 Образовательные технологии**

Учебный процесс при преподавании курса основывается на использовании традиционных, инновационных и информационных образовательных технологий. Традиционные образовательные технологии представлены лекциями и семинарскими (практически-ми) занятиями. Инновационные образовательные технологии используются в виде широкого применения активных и интерактивных форм проведения занятий. Информационные образовательные технологии реализуются путем активизации самостоятельной работы студентов в информационной образовательной среде.

## **9.2 Занятия лекционного типа**

Лекционный курс предполагает систематизированное изложение основных вопросов учебного плана.

На первой лекции лектор обязан предупредить студентов, применительно к какому базовому учебнику (учебникам, учебным пособиям) будет прочитан курс.

Лекционный курс должен давать наибольший объем информации и обеспечивать более глубокое понимание учебных вопросов при значительно меньшей затрате времени, чем это требуется большинству студентов на самостоятельное изучение материала.

## **9.3 Занятия практического типа**

Основой для подготовки к практическому занятию является содержание лекционных занятий. Помимо этого для более глубокого понимания учебного материала необходимо использовать в процессе подготовки к занятиям учебную и учебно-методическую литературу. Показателем полноценной готовности студента к практическому занятию является способность самостоятельно излагать материал, приводить примеры, высказывать собственное мнение/критическое суждение по спорным вопросам и аргументировать свою точку зрения.

Все непонятные для обучающихся вопросы подробно разбираются на практическом занятии. Поэтому при подготовке к данному виду занятия студенту рекомендуется зафиксировать непонятные вопросы (закономерности, формулы, правила и пр.) и задать их преподавателю в начале занятия до проведения опроса

## **9.4 Занятия семинарского типа**

Семинарские занятия представляют собой детализацию лекционного теоретического материала, проводятся в целях закрепления курса и охватывают все основные разделы.

Основной формой проведения семинаров является обсуждение наиболее проблемных и сложных вопросов по отдельным темам, а также разбор примеров и ситуаций в аудиторных условиях. В обязанности преподавателя входят: оказание методической помощи и консультирование студентов по соответствующим темам курса.

Активность на семинарских занятиях оценивается по следующим критериям:

- ответы на вопросы, предлагаемые преподавателем;
- участие в дискуссиях;
- выполнение проектных и иных заданий;
- ассистирование преподавателю в проведении занятий.

Ответ должен быть аргументированным, развернутым, не односложным, содержать ссылки на источники.

Доклады и оппонирование докладов проверяют степень владения теоретическим материалом, а также корректность и строгость рассуждений.

Оценивание заданий, выполненных на семинарском занятии, входит в накопленную оценку.

## **9.5 Самостоятельная работа обучающихся по дисциплине (модулю)**

Самостоятельная работа студентов – это процесс активного, целенаправленного приобретения студентом новых знаний, умений без непосредственного участия преподавателя, характеризующийся предметной направленностью, эффективным контролем и оценкой результатов деятельности обучающегося.

Цели самостоятельной работы:

- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений студентов;
- углубление и расширение теоретических знаний;



- формирование умений использовать нормативную и справочную документацию, специальную литературу;
- развитие познавательных способностей, активности студентов, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, творческой инициативы, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие исследовательских умений и академических навыков.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами студентов в зависимости от цели, объема, уровня сложности, конкретной тематики.

Технология организации самостоятельной работы студентов включает использование информационных и материально-технических ресурсов университета.

Контроль результатов внеаудиторной самостоятельной работы студентов может проходить в письменной, устной или смешанной форме.

Студенты должны подходить к самостоятельной работе как к наиважнейшему средству закрепления и развития теоретических знаний, выработке единства взглядов на отдельные вопросы курса, приобретения определенных навыков и использования профессиональной литературы.

### **9.5 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

При изучении дисциплины обучающимся целесообразно выполнять следующие рекомендации:

1. Изучение учебной дисциплины должно вестись систематически.
2. После изучения какого-либо раздела по учебнику или конспектным материалам рекомендуется по памяти воспроизвести основные термины, определения, понятия раздела.
3. Особое внимание следует уделить выполнению отчетов по практическим занятиям и индивидуальным комплексным заданиям на самостоятельную работу.
4. Вся тематика вопросов, изучаемых самостоятельно, задается на лекциях преподавателем. Им же даются источники (в первую очередь вновь изданные в периодической научной литературе) для более детального понимания вопросов, озвученных на лекции.

При самостоятельной проработке курса обучающиеся должны:

- просматривать основные определения и факты;
- повторить законспектированный на лекционном занятии материал и дополнить его с учетом рекомендованной по данной теме литературы;
- изучить рекомендованную литературу, составлять тезисы, аннотации и конспекты наиболее важных моментов;
- самостоятельно выполнять задания, аналогичные предлагаемым на занятиях;
- использовать для самопроверки материалы фонда оценочных средств.

#### **Методические указания при работе над конспектом лекции**

В ходе лекционных занятий необходимо вести конспектирование учебного материала. Обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.

#### **Методические указания по самостоятельной работе над изучаемым материалом**

Начинать надо с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его

часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы необходимо стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале.

### **Методические указания по выполнению Курсовой работы**

Рекомендуемая тематика курсовых работ:

1. Инновационный проект: основные этапы их функционирования и реализации
2. Управление инновационным процессом в условиях рынка
3. Программы целевого планирования и управления инновационными процессами
4. Планирование и прогнозирование инновационного цикла
5. Инновационная деятельность и формы государственной поддержки
6. Научно-технический потенциал и пути повышения его эффективности
7. Инвестиционная инфраструктура и ее взаимоотношение и инновациями
8. Материально-техническое обеспечение инновационного процесса
9. Экономическое стимулирование инновационного процесса
10. Научно-техническая подготовка производства
11. Выбор альтернатив инновационных проектов и оценка их эффективности
12. Определение коммерческого риска при инвестициях в инновационную деятельность и методы его уменьшения
13. Экономическая эффективность инновационного проекта
14. Расчет технико-экономических показателей инновационной деятельности
15. Организационные предпосылки и условия внедрения нововведений (подготовка производства)
16. Совершенствование организационных структур и форм управления инновационной деятельности
17. Нововведения в сфере организации производства
18. Нововведения в сфере автоматизации управления
19. Прогнозирование технико-технологических нововведений
20. Разработка инновационной стратегии
21. Формирование портфеля новшеств
22. Разработка инновационного проекта
23. Налогообложение в инновационной сфере

Курсовая работа выполняется студентами параллельно изучению курса. Основные структурные элементы работы неразрывно связаны с тематикой практических занятий. Они являются своего рода базовым (общим) вариантом для всех студентов и позволяют последним приобрести навыки решения практических задач по разработке проектов трансформации собственного предприятия, дабы впоследствии применить эти навыки в выпускной квалификационной работе по отношению к собственному объекту.

В процессе выполнения работы студент должен приобрести навыки и способности правильного применения теоретических положений данной дисциплины в постановке и решении конкретной инновационной задачи, умение использовать современные методы экономического исследования, грамотно выполнять экономические расчеты, обосновывать целесообразность внедрения предлагаемых мероприятий, уметь четко и логично формулировать свои мысли и предложения.

Содержание курсовой работы должно быть направлено на решение следующих задач:

- 1 Произвести ретроспективный анализ результатов функционирования объекта работы;
- 2 Выявить проблемы объекта работы;

3 Разработать инновационный план развития (совершенствования) объекта работы.

Структура и содержание контрольной работы включает:

Введение

Основной раздел: 1) краткая характеристика организации; 2) аналитический раздел;  
3) проектный раздел.

Заключение

Список использованных источников (литературы)

Приложения (при необходимости)

Объем контрольной работы 20 - 30 страниц, включая текст, таблицы, иллюстративный материал (рисунки, графики, диаграммы). Объем приложений не регламентируется.

Характеристика объекта исследования: история создания; вид деятельности, выпускаемой продукции или услуг; характеристика собственной производственной базы и основных поставщиков, перечень заказчиков или потребителей, партнеров по бизнесу, конкурентов, организационная структура управления.

В аналитическом разделе необходимо произвести анализ изменений бизнес-среды организации, который предполагает изучение трех ее составляющих: макроокружения, непосредственного окружения и внутренней среды.

Анализ изменений макроокружения включает изучение влияния макроэкономики, правового регулирования и управления, политических процессов, природной среды и ресурсов, социальной и культурной составляющих общества, научно – технического и технологического развития общества и т. п. В основу анализа изменений факторов макроокружения могут быть положены материалы периодической печати, данные справочников, оценки специалистов, результаты собственных исследований и наблюдений.

Анализ угроз и возможностей непосредственного окружения производится по следующим основным компонентам: потребители, поставщики, конкуренты, рынок рабочей силы.

Анализ внутренней среды направлен на уяснение того, какими сильными и слабыми сторонами обладает организация и каковы тенденции в изменениях показателей эффективности использования ее ресурсов. Проводят его по следующим направлениям:

1. Кадры, их потенциал, квалификация, интересы и т.п.;
2. Организация управления;
3. Производство, включающее организационные, операционные и технико-экономические характеристики, научные исследования и разработки;
4. Финансы;
5. Маркетинг;
6. Организационная культура.

Структура и содержание проектного раздела определяются проблемами, выявленными в результате проведенного анализа. Это может быть:

- разработка и обоснование предложений проектов по созданию новых видов деятельности, товаров или услуг;

- разработка предложений по реструктуризации производственной и (или) организационной структур управления предприятием или его функционального окружения;

- разработка бизнес-плана продуктовых и (или), технико-технологических инноваций и (или) организационно-управленческих нововведений;

- выбор стратегии бизнеса, направленной на повышение его конкурентного статуса или адаптации к изменениям бизнес-среды.

- Данные первичного учета объекта исследования: выписки из устава; балансы, отчеты предприятия по формам статистической отчетности; нормы, нормативы и т.п. внутренняя документация предприятия; сведения статистических сборников и т.д., - выносятся в приложения и используются в качестве исходных данных для выполнения курсовой работы.

## **9 Описание материально-технического обеспечения, необходимого для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

### **10.1 Учебно-лабораторное оборудование**

Не предусмотрено

### **10.2 Технические и электронные средства обучения**

#### **Лекционные занятия**

Аудитории для лекционных занятий укомплектованы мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории (наборы демонстрационного оборудования (проектор, экран, компьютер/ноутбук), учебно-наглядные пособия, тематические иллюстрации).

Для реализации дисциплины подготовлены следующие презентации:

- 1 Введение в инновационный менеджмент.
- 2 Классификация инноваций.

#### **Лабораторные занятия**

Лабораторные занятия не предусмотрены.

#### **Самостоятельная работа.**

Для успешного выполнения всех разделов самостоятельной работы обучающимся рекомендуется использовать методические указания по темам и лекционным материалам, рассматриваемым в ходе освоения дисциплины, можно найти на сайте ФГБОУ ВО «КНАГУ», в Интернет сети и библиотеке университета, а также в системном электронном документе (СЭД) Alfresco ФГБОУ ВО «КНАГУ», на сайте кафедры «ММГУ» в УМКД (данные автоматически выводятся в личный кабинет студента).

Помещения для самостоятельной работы оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде КНАГУ:

- читальный зал НТБ КНАГУ;
- компьютерные классы (ауд. 228, 324, 331 корпус № 1).

## **10 Иные сведения**

### **Методические рекомендации по обучению лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

Освоение дисциплины обучающимися с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах. Предполагаются специальные условия для получения образования обучающимися с ограниченными возможностями здоровья.

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, индивидуальными программами реабилитации инвалидов (при наличии). При необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания тьюторами, психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки РФ (утв. 8 апреля 2014 г. N АК-44/05вн) в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студен-

тами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учетом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Освоение дисциплины лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения (персонального и коллективного использования). Материально-техническое обеспечение предусматривает приспособление аудиторий к нуждам лиц с ОВЗ.

Форма проведения аттестации для студентов-инвалидов устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей. Для студентов с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной или электронной форме (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- в печатной форме или электронной форме с увеличенным шрифтом и контрастностью (для лиц с нарушениями слуха, речи, зрения);
- методом чтения ассистентом задания вслух (для лиц с нарушениями зрения).

Студентам с инвалидностью увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге или набором ответов на компьютере (для лиц с нарушениями слуха, речи);
- выбором ответа из возможных вариантов с использованием услуг ассистента (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- устно (для лиц с нарушениями зрения, опорно-двигательного аппарата).

При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ<sup>1</sup>**  
**по дисциплине**

**Инновационный менеджмент**

Направление подготовки	<i>38.03.02 «Менеджмент»</i>
Направленность (профиль) образовательной программы	<i>Проектирование, организация и администрирование бизнеса</i>
Квалификация выпускника	<i>бакалавр</i>
Год начала подготовки (по учебному плану)	<i>2021</i>
Форма обучения	<i>Очно-заочная</i>
Технология обучения	<i>традиционная</i>

Курс	Семестр	Трудоемкость, з.е.
2,3	4,5	5

Вид промежуточной аттестации	Обеспечивающее подразделение
<i>экзамен</i>	<i>Кафедра ММГУ – Менеджмент, маркетинг и государственное управление</i>

<sup>1</sup> В данном приложении представлены типовые оценочные средства. Полный комплект оценочных средств, включающий все варианты заданий (тестов, контрольных работ и др.), предлагаемых обучающемуся, хранится на кафедре в бумажном и электронном виде.

## 1 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами образовательной программы

Таблица 1 – Компетенции и индикаторы их достижения

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ПК-2 Способен разрабатывать стратегии организации с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям, подготавливать и согласовывать разделы тактических комплексных планов производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и ее структурных подразделений (отделов, цехов)	<p>ПК-2.1 Знает теоретические основы и инструментарий стратегического и инновационного менеджмента</p> <p>ПК-2.2 Умеет проводить стратегический анализ внешней и внутренней среды организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать степень их влияния</p> <p>ПК-2.3 Владеет навыками разработки тактических комплексных планов производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и её структурных подразделений</p>	<p>Знать: теоретические и методологические основы инновационного менеджмента</p> <p>Уметь: осуществлять поиск инновационных управленческих решений и разработку планов их реализации</p> <p>Владеть: навыками выдвижения, актуализации и обоснования инновационных идей и способов их реализации в форме бизнес-плана, инновационных программ и проектов</p>

Таблица 2 – Паспорт фонда оценочных средств

Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства	Показатели оценки
Тема 1. Оценка состояния бизнес-среды организации: выявление внешних предпосылок программ организационного развития, инновационных проектов и нововведений.	ПК-3	Комплект практических заданий по теме 1	Демонстрирует умение проводить оценку бизнес-среды организации, анализ текущего состояния и перспектив его изменения, навыки актуализации инновационных идей
Тема 2. Оценка состояния внутренней среды организации: выявление внутренних предпосылок программ организационного развития, инно-	ПК-3	Практическое задание по теме 2	Демонстрирует умение оценивать внутреннюю среду организации с целью поиска «узких мест» для применения инновационных идей, навыки обоснования инновационных идей.

вационных проектов и нововведений.			
Тема 3. Методы поиска и отбора инновационных решений.	ПК-3	Практическое задание по теме 3	Демонстрирует умение осуществлять поиск инновационных управленческих решений, навыки их выдвижения и актуализации.
	ПК-3	Тест 1	Общая сумма баллов, которая может быть получена за тест
Тема 4. Структура, содержание и технология разработки бизнес-плана инновационного продукта.	ПК-3	Практическое задание по теме 4	Демонстрирует умения разработки бизнес-планов инновационного продукта, навыки обоснования инновационных идей и способов их реализации в форме бизнес-плана, инновационных программ и проектов
	ПК-3	Тест 2	Общая сумма баллов, которая может быть получена за тест
Тема 5. Структура, содержание разделов и технология разработки бизнес-планов технико-технологических инноваций и организационно-управленческих нововведений.	ПК-3	Практическое задание по теме 5	Демонстрирует умения разработки бизнес-планов технико-технологических и организационно-управленческих нововведений, навыки обоснования инновационных идей и способов их реализации в форме бизнес-плана, инновационных программ и проектов
	ПК-3	Тест 3	Общая сумма баллов, которая может быть получена за тест
Тема 6. Анализ и оценка эффективности инновационных решений.	ПК-3	Комплект практических заданий по теме 6	Демонстрирует умения поиска инновационных управленческих решений и разработку планов их реализации, навыки оценки эффективности инновационных решений, программ и проектов
	ПК-3	Тест 4	Общая сумма баллов, которая может быть получена за тест
Все разделы дисциплины.	ПК-3	Курсовая работа	Демонстрирует умение применять полученные знания для решения задач или заданий по дисциплине в целом.
	ПК-3	Экзамен	Степень правильности ответов на теоретический вопрос билета. Уровень знаний в



			рамках усвоенного учебного материала. Ответы на дополнительные вопросы
--	--	--	--

## 2 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие процесс формирования компетенций

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, представлены в виде технологической карты дисциплины (таблица 3).

Таблица 3 – Технологическая карта

	Наименование оценочного средства	Сроки выполнения	Шкала оценивания	Критерии оценивания
<b>4,5 семестр</b>				
<b><i>Промежуточная аттестация в форме экзамена</i></b>				
1	Комплект практических заданий по теме 1.	В течение семестра	5 баллов*3 =15 баллов	5баллов – студент правильно выполнил задание. Показал отличные владения навыками применения полученных знаний и умений при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала 4балла – студент выполнил задание с небольшими неточностями. Показал хорошие владения навыками применения полученных знаний и умений при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала.
2	Практическое задание по теме 2.	В течение семестра	5 баллов	3балла – студент выполнил задание с существенными неточностями. Показал удовлетворительное владение навыками применения полученных знаний и умений при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала 2 балла – студент продемонстрировал недостаточный уровень владения умениями и навыками при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала. При ответах на дополнительные вопросы на защите было допущено множество неточностей 0 баллов – задание не выполнено
3	Практическое задание по теме 3.	В течение семестра	5 баллов	5баллов – студент правильно выполнил задание. Показал отличные владения навыками применения полученных знаний и умений при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала 4-балла – студент выполнил задание с небольшими неточностями. Показал хорошие владения навыками применения полученных знаний и умений при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала.

	<b>Наименование оценочного средства</b>	<b>Сроки выполнения</b>	<b>Шкала оценивания</b>	<b>Критерии оценивания</b>
				<p>3 баллов – студент выполнил задание с существенными неточностями. Показал удовлетворительное владение навыками применения полученных знаний и умений при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала</p> <p>2 балла – студент продемонстрировал недостаточный уровень владения умениями и навыками при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала. При ответах на дополнительные вопросы на защите было допущено множество неточностей</p> <p>0 баллов – задание не выполнено</p>
4	Тест по разделу 1.	В течение сессии	5 баллов	<p>5 баллов - 91-100% правильных ответов – высокий уровень знаний;</p> <p>4 балла - 71-90% % правильных ответов – достаточно высокий уровень знаний;</p> <p>3 балла - 61-70% правильных ответов – средний уровень знаний;</p> <p>0 баллов – 0 -60% правильных ответов – очень низкий уровень знаний.</p>
5	Практическое задание по теме 4.	В течение семестра	5 баллов	<p>5баллов – студент правильно выполнил задание. Показал, отличны владения навыками применения полученных знаний и умений при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала</p> <p>4-балла – студент выполнил задание с небольшими неточностями. Показал хорошие владения навыками применения полученных знаний и умений при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала.</p> <p>3балла – студент выполнил задание с существенными неточностями. Показал удовлетворительное владение навыками применения полученных знаний и умений при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала</p> <p>2 балла – студент продемонстрировал недостаточный уровень владения умениями и навыками при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала. При ответах на дополнительные вопросы на защите было допущено множество неточностей</p> <p>0 баллов – задание не выполнено</p>
6	Тест по разделу 2.	В течение сессии	5 баллов	<p>5 баллов - 91-100% правильных ответов – высокий уровень знаний;</p> <p>4 балла - 71-90% % правильных ответов – достаточно высокий уровень знаний;</p> <p>3 балла - 61-70% правильных ответов – средний уро-</p>

	<b>Наименование оценочного средства</b>	<b>Сроки выполнения</b>	<b>Шкала оценивания</b>	<b>Критерии оценивания</b>
				вень знаний; 0 баллов – 0 -60% правильных ответов – очень низкий уровень знаний.
7	Практическое задание по теме 5.	В течение сессии	5 баллов	5баллов – студент правильно выполнил задание. Показал, отличны владения навыками применения полученных знаний и умений при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала 4-балла – студент выполнил задание с небольшими неточностями. Показал хорошие владения навыками применения полученных знаний и умений при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала. 3балла – студент выполнил задание с существенными неточностями. Показал удовлетворительное владение навыками применения полученных знаний и умений при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала 2 балла – студент продемонстрировал недостаточный уровень владения умениями и навыками при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала. При ответах на дополнительные вопросы на защите было допущено множество неточностей 0 баллов – задание не выполнено
8	Тест по разделу 3.	В течение сессии	5 баллов	5 баллов - 91-100% правильных ответов – высокий уровень знаний; 4 балла - 71-90% % правильных ответов – достаточно высокий уровень знаний; 3 балла - 61-70% правильных ответов – средний уровень знаний; 0 баллов – 0 -60% правильных ответов – очень низкий уровень знаний.
9	Комплект практических заданий по теме 6.	В течение сессии	5 баллов	5баллов – студент правильно выполнил задание. Показал, отличны владения навыками применения полученных знаний и умений при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала 4-балла – студент выполнил задание с небольшими неточностями. Показал хорошие владения навыками применения полученных знаний и умений при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала. 3балла – студент выполнил задание с существенными неточностями. Показал удовлетворительное владение навыками применения полученных знаний и умений при решении профессиональных задач в рамках усво-

	Наименование оценочного средства	Сроки выполнения	Шкала оценивания	Критерии оценивания
				енного учебного материала 2 балла – студент продемонстрировал недостаточный уровень владения умениями и навыками при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала. При ответах на дополнительные вопросы на защите было допущено множество неточностей 0 баллов – задание не выполнено
10	Тест по разделу 4.	В течение сессии	5 баллов	5 баллов - 91-100% правильных ответов – высокий уровень знаний; 4 балла - 71-90% % правильных ответов – достаточно высокий уровень знаний; 3 балла - 61-70% правильных ответов – средний уровень знаний; 0 баллов – 0 -60% правильных ответов – очень низкий уровень знаний.
Текущий контроль			60 баллов	
12	Контрольные вопросы к экзамену (2 вопроса)	В течение сессии	20 баллов * 2 вопроса= 40 баллов	10 - Студент правильно ответил на теоретический вопрос билета. Показал отличные знания в рамках усвоенного учебного материала. Ответил на все дополнительные вопросы. 8 - Студент ответил на теоретический вопрос билета с небольшими неточностями. Показал хорошие знания в рамках усвоенного учебного материала. Ответил на большинство дополнительных вопросов. 6 - Студент ответил на теоретический вопрос билета с существенными неточностями. Показал удовлетворительные знания в рамках усвоенного учебного материала. При ответах на дополнительные вопросы было допущено много неточностей. 0 - При ответе на теоретический вопрос билета студент продемонстрировал недостаточный уровень знаний. При ответах на дополнительные вопросы было допущено множество неправильных ответов.
Экзамен			40 баллов	
ИТОГО:			100 баллов	
<p><b>Критерии выведения итоговой оценки промежуточной аттестации в виде экзамена:</b>  Максимальный итоговый рейтинг 85-100 баллов – «отлично»;  Суммарный рейтинг 70-85 баллов – «хорошо»;  Суммарный рейтинг 52-70 баллов – «удовлетворительно»;  Суммарный рейтинг менее 52 баллов – «неудовлетворительно».</p>				

**Промежуточная аттестация в форме Курсовой работы**

По результатам защиты курсового проекта (работы) выставляется оценка по 4-балльной шкале оценивания

- оценка *«отлично»* выставляется студенту, если в работе содержатся элементы научного творчества и делаются самостоятельные выводы, достигнуты все результаты, указанные в задании, качество оформления отчета соответствует установленным в вузе требованиям и при защите студент проявил отличное владение материалом работы и способность аргументировано отвечать на поставленные вопросы по теме работы;

- оценка *«хорошо»* выставляется студенту, если в работе достигнуты все результаты, указанные в задании, качество оформления отчета соответствует установленным в вузе требованиям и при защите студент проявил хорошее владение материалом работы и способность аргументировано отвечать на поставленные вопросы по теме работы;

- оценка *«удовлетворительно»* выставляется студенту, если в работе достигнуты основные результаты, указанные в задании, качество оформления отчета в основном соответствует установленным в вузе требованиям и при защите студент проявил удовлетворительное владение материалом работы и способность отвечать на большинство поставленных вопросов по теме работы;

- оценка *«неудовлетворительно»* выставляется студенту, если в работе не достигнуты основные результаты, указанные в задании или качество оформления отчета не соответствует установленным в вузе требованиям, или при защите студент проявил неудовлетворительное владение материалом работы и не смог ответить на большинство поставленных вопросов по теме работы.

### **3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие процесс формирования компетенций в ходе освоения образовательной программы**

#### **3.1 Задания для текущего контроля успеваемости**

**Комплект практических заданий по теме 1: «Оценка состояния бизнес-среды организации: выявление внешних предпосылок программ организационного развития, инновационных проектов и нововведений»**

Задание 1.1 Письменно ответьте на следующие вопросы:

Как называется деятельность, направленная на использование и коммерциализацию результатов научных исследований и разработок для расширения и обновления номенклатуры и улучшения качества выпускаемой продукции (товаров, услуг), совершенствование технологии изготовления с последующим внедрением и эффективной реализацией на внутреннем и зарубежных рынках?

Конечный результат инновационной деятельности, получивший реализацию в виде нового или усовершенствованного продукта, реализуемого на рынке, нового или усовершенствованного технологического процесса, используемого в практической деятельности – это нововведение и (или) инновация, и (или) открытие и (или) новшество и (или) изобретение?

Какие виды инноваций и (или) нововведений, на Ваш взгляд, могут нейтрализовать грядущие угрозы функционирования организации, в которой Вы работаете или проходили практику? Составьте их перечень, предварительно произведя их ранжирование по степени значимости и актуальности.

## Задание 1.2 Опыт инноваций в компании «Energizer».

Energizer решил дистанцироваться от Duracell, объявив себя производителем самых «мощных», а не «долгоиграющих» батареек. Измениться компании заставило засилье цифровых устройств на рынке электроники.

Прародительницей Energizer была угольная National Carbon Company, созданная в 1896 году. До того как в 1984 году Energizer была куплена производителем кукурузных хлопьев и питания для животных Ralston Purina, компания пережила несколько слияний, поглощений и переименований. В 2000 году Energizer провела процедуру spin off, превратившись в самостоятельную компанию, акции которой котируются на NYSE. В 2005 году Energizer приобрела у Pfizer производителя бритвенных станков Schick-Wilkinson Sword. По данным компании, сейчас продукция Energizer занимает 28% от всего мирового объема элементов литания. Объем продаж Energizer в 160 странах мира превышает 6 млрд. батареек. Оборот за 2015 год составил \$3.99 млрд. Energizer первой в мире начала производство карманных фонарей, солевых, щелочных, часовых батареек, а также литиевых батареек форматов AA и AAA.

### **Описание рыночной ситуации**

Первенство на мировом рынке батареек принадлежит компании Gillette (Duracell), за ней с небольшим отрывом следует Energizer. В совокупности две компании занимают более 70% мирового рынка. Energizer опережает Gillette в Азии и Океании. В Европе и Америке лидерство принадлежит Gillette. Третья по величине транснациональная батарейная компания Rayovac лидирует в Германии с брендом Varta. В Москве и Петербурге, по данным ACNielsen, лидерами рынка являются Gillette, East Power, Energizer, GP, Matsushita и Samsung (компании перечислены в алфавитном порядке). Их доля в общем объеме продаж батареек составляет 82,5% в физическом выражении и 85,2% в стоимостном. Gillette и Energizer лидируют с большим отрывом, при этом Gillette слегка опережает своего главного конкурента. На щелочные батарейки приходится 63,1% продаж в физическом выражении, на цинковые - 34,5%, на литиевые - 1,1%. При этом литиевые батарейки занимают 8,4% в стоимостном выражении. На формат AA приходится 63,5% от всех проданных батареек, на батарейки AAA - лишь 20,9%, но это самый растущий сегмент рынка.

### **Поиск выхода**

Генеральный директор Energizer по Европе Патрик Эдуан, анонсируя новую стратегию компании, сказал: «Мы уходим от концепции долговечности к концепции мощности. То, что батарейки Energizer работают дольше других, уже не так важно. Главное, что они надежны в продвинутых цифровых приборах с высоким потреблением энергии». А Николя Ванье (известный путешественник) использовал как раз такие приборы. В частности, mp3-плеер, который «спасал от одиночества долгами сибирскими ночами».

Чтобы подчеркнуть новый «мощный» и «надежный» имидж, Energizer важно показать, как его батарейки ведут себя в цифровых устройствах и экстремальных условиях. На спонсорстве «Одиссеи Николя Ванье» Патрик Эдуан не остановится. Следующий объект — французская команда, участвующая в автомобильных гонках 4x4 в Северной Африке. Литиевая батарейка способна работать при 40-градусном морозе и 50-градусной жаре. Современная маркетинговая стратегия Energizer непохожа на все предыдущие кампании батарейного гиганта, которые редко отличались оригинальностью, а зачастую повторяли идеи основного конкурента — Duracell. В 1988 году агентство DDB Framptons придумало для Energizer нового рекламного персонажа — розового игрушечного кролика-барабанщика, фактически переосмыслив идею компании Duracell. Главный конкурент Energizer использовал кроликов еще в 1970-х годах в своих BTL-акциях. В торговых центрах менеджеры Duracell запускали двух игрушечных грызунов, начиная одного своими батарейками, а другого — батарейками конкурентов.

Из-за этого агентство не собиралось использовать персонажа в глобальной рекламной кампании, однако менеджмент компании Ralston Purina (производитель кукурузных хлопьев, питания для животных и владелец Energizer) не смутился сходством с конкурен-

тами: в октябре 1989 года ролик с кроликом вышел в эфир. В Energizer объясняют это тем, что у Duracell грызун в то время был лишь одним из многочисленных персонажей игрушек. Менеджеры Energizer не считают себя подражателями, ссылаясь на Филипа Котлера, который включил появление Energizer Bunny в число классических маркетинговых кейсов. «Обычно такие вещи с плагиаторами не случаются», — говорят и Energizer. Duracell и не собирался никого обвинять в плагиате: Energizer вложил в трехмесячную рекламную кампанию в США \$22 млн., но та неожиданно сработала на конкурента. Потребители запутались в кроликах, и доля рынка Duracell даже незначительно выросла — с 39,2% до 40%, а доля Energizer, напротив, упала с 36,9% до 36%. Energizer в течение года восстанавливал статус-кво, объясняя различия между своим кроликом и кроликом конкурента с помощью рекламы на местах продаж и мерчендайзинга. Только после этого рыночные доли вернулись к прежним показателям.

### **Энергетический кризис**

Стратегия позиционирования батарейки Energizer как самой «долгоиграющей» тоже родилась спонтанно, но опять повторила идею Duracell. Идея возникла в агентстве Casanova Pendrill Advertising, которому Ralston Purina поручила разработать концепцию продвижения батареек среди испаноговорящего населения Америки. Исследование Casanova Pendrill Advertising выявило среди латиноамериканских семей немало многодетных. По этой причине батарейки Energizer и стали рекламировать как самые «долгоиграющие», то есть позволяющие сэкономить. После этого маркетинговые стратегии Energizer и Duracell стали почти одинаковыми, с той лишь разницей, что Energizer Bunny получился агрессивнее своего «коллеги». Кролики Duracell демонстрировали жизнерадостного грызуна, прыгающего по городским улицам. В то время как Energizer Bunny громил отряды своих игрушечных собратьев в сопровождении слогана «Остановите этого кролика!». Абсолютное сходство не смущало даже аналитиков, которые стали обобщать достижения конкурентов. «Duracell и Energizer доминируют на рынке батареек, — писала западная пресса в середине 1990-х. — На них приходится порядка 70% рынка». В то же время «войны кроликов», по сути, так и не получилось. Компании договорились между собой, и кролики Energizer и Duracell поделили мир на две части. Там, где Energizer показывает кролика в рекламе, Duracell использует другие образы, и наоборот. Только в России кроликов показывают обе компании, и внятного объяснения этому нет.

Впрочем, к началу 2000-х годов конъюнктура рынка резко изменилась. В 1996 году компания Gillette приобрела Duracell. В 2000 году Energizer прошел через процедуру Spin Off, превратившись в самостоятельную компанию, акции которой теперь торгуются на NYSE. А в 2003 году Energizer приобрел у компании Pfizer производителя бритвенных станков Schick-Wilkinson Sword. Конкуренция между Energizer и теперь уже Gillette резко обострилась: компаниям предстояло противоборство сразу на двух рынках.

Совсем горячо стало, когда в 2002-м американская фирма Rayovac (третий по величине игрок на мировом рынке батареек) приобрела лидера немецкого рынка Varta. А в 2005 году компанию Gillette поглотил транснациональный гигант Procter & Gamble. В России сделка сильно затронула интересы Energizer, который до этого распространял свою продукцию через дистрибуторскую сеть P&G а теперь лишился такой возможности.

В 2000-х годах любые намеки на копирование чужой маркетинговой стратегии и рекламные нападки на конкурента компании стали разбирать в судах. Так, например, на телеэкранах США появилась игрушечная утка на батарейках Duracell, которая расправлялась с роботами, оснащенными некими «мощными» батарейками. Под ними легко угадывались Eveready — бюджетный брэнд компании Energizer. Разгорелся скандал, и компания изменила рекламный ролик под давлением суда. А в результате многочисленных разбирательств рекламные лозунги Duracell и Energizer типа «работает втрое дольше, чем любая другая батарейка» обросли многочисленными примечаниями вроде «исключая щелочные батареи».

Предвидя такую развязку, Gillette еще в 2002 году начала эксперименты с марке-

тинговой стратегией, чтобы избавиться от сравнений с конкурентами. Компания провела рекламную кампанию на американском телевидении, цель которой — создать эмоциональную привязанность к ее батарейкам. Ролики Duracell на канале NBC должны были показать, что выбор батарейки — это «ответственный шаг». На экране телевизора чередовались спасатели с фонариками на шлемах, космические корабли и больничные мониторы. Слоган гласил: «Все это должно работать». По словам вице-президента по маркетингу Duracell Рика Андерсона, эта реклама должна была «внушить чувство надежности».

Впрочем, на глобальном уровне Duracell так и не воспользовался новой идеей. Потребители стали покупать все больше и больше цифровых устройств, а конкуренция между батарейщиками переместилась из области маркетинга в область технологий. Продвигать новые технологии с помощью эмоциональной рекламы было бы непросто. А Energizer решил сделать ставку именно на новые технологии.

#### **Вопросы к задаче:**

1. Можно ли назвать компанию «Energizer» - инновационной компанией?
2. Какие инновации преобладают в компании: продуктовые, управленческие, маркетинговые или технологические?
3. Определите степень интеграции стратегического и инновационного менеджмента в компании «Energizer».
4. Какие, по-вашему мнению, внешние факторы вызывают необходимость перестройки деятельности компании на принципах инновационного менеджмента?

Задание 1.3 Проведите PEST-анализ внешней среды организации, используя для этого данные предприятия на котором Вы работаете или проходили практику.

#### **Практическое задание по теме 2: «Оценка состояния внутренней среды организации: выявление внутренних предпосылок программ организационного развития, инновационных проектов и нововведений»**

Задание 2.1 Произведите расчет показателя уровня конкурентоспособности продукции организации, используя для этого данные предприятия на котором Вы работаете или проходили практику.

Произведите аналогичный расчет показателя уровня конкурентоспособности продукции организации – ведущего конкурента. Сравните полученные значения показателей для чего постройте эниограмму показателей уровня конкурентоспособности предприятия, на котором Вы работаете или проходили практику. Постройте сравнительную эниограмму показателей уровня конкурентоспособности предприятия, на котором Вы работаете или проходили практику и предприятия - конкурента.

#### **Практическое задание по теме 3: «Методы поиска и отбора инновационных решений»**

Задание 3.1 Проведите поиск, анализ и отбор основных инновационных решений, необходимых для повышения уровня конкурентоспособности предприятия-аутсайдера по результатам анализа конкурентоспособности выполненного в задании 2.1. Необходимо привести не менее одной инновационной идеи по продуктовому, технико-технологическому, управленческому и т.д. направлениям.

#### **Практическое задание по теме 4: «Структура, содержание и технология разработки бизнес-плана инновационного продукта»**

Задание 4.1 Используя результаты выполнения задания 3.1, сформулируйте основные положения технического задания проектировщику на разработку проекта совершенствования продукции организации. Перечислите основные структурные элементы бизнес-плана продуктовой инновации, с указанием их содержания и взаимосвязи, а также структуру, содержание и технологию разработки маркетингового раздела бизнес-плана предложенной продуктовой инновации.



**Практическое задание по теме 5: «Структура, содержание разделов и технология разработки бизнес-планов технико-технологических инноваций и организационно-управленческих нововведений»**

Задание 5.1 Используя результаты выполнения задания 3.1, сформулируйте основные положения технического задания проектировщику на разработку проекта технико-технологической инновации и организационно-управленческого нововведения. Разработайте структуру и опишите содержание элементов бизнес-плана указанных инноваций (по одной каждого вида).

**Практическое задание по теме 6: «Анализ и оценка эффективности инновационных решений»**

Задание 6.1 Перечислите основные структурные элементы финансового раздела бизнес-планов продуктовых, технико-технологических и организационно-управленческих инноваций, с указанием их содержания и взаимосвязи.

Какие из перечисленных показателей являются исходными данными для разработки финансового раздела бизнес-плана: уровень спроса на инновационный продукт, масштаб производства, вид движения предметов труда, пространственная планировка реализации технологических переделов, численность основных и вспомогательных рабочих, формы организации бизнеса, длительность этапов подготовительных процессов и их количество, производственная структура изготовления инновационного продукта, тип организационно-функциональной схемы управления и трудоёмкость работ по реализации управленческих функций.

Задача 6.2 Определите приведенные затраты технологической инновации: себестоимость единицы продукции – 100 руб., удельные капитальные вложения – 200 руб., нормативный коэффициент эффективности капиталовложений – 0,15.

Задача 6.3 Инновационный проект характеризуется следующими потоками: приток 1 год – 200 тыс.р., 2 год – 300 тыс. р., 3 – год – 400 тыс.р.; текущие затраты 1 год -100 тыс. р., 2 год 200 тыс. р., 3 год – 300 тыс. р.; капитальные затраты в нулевом периоде 200 тыс.р. Определите простой срок окупаемости и эффективность капитальных вложений.

Задача 6.4 Используя результаты решения заданий 3.1, 4.1 и 5.1 проведите оценку эффективности предложенного инновационного решения, с обязательным расчетом следующих показателей: NPV, IRR, PI, Vб/у, F, Период окупаемости проекта.

**Тест по разделу 1**

1.	Понятие "инновации" как экономической категории ввел в научный оборот ....	А. И. Шумпетер Б. А. Маслоу В. Д. Хоманс Д. Д. МакГрегор Е. М. Шоу	
2.	Конечный результат инновационной деятельности, получивший реализацию в виде нового или усовершенствованного продукта, реализуемого на рынке, нового или усовершенствованного технологического процесса, используемого в практической деятельности – это .....	А. Нововведение Б. Инновация В. Открытие Г. Новшество Д. Изобретение	

3.	Новшества могут оформляться в виде:	А. Нововведений Б. Патентов В. Открытий Г. Товарных знаков Д. Изобретений	
4.	Выделите характерные черты инноваций:	А. Научно-техническая новизна Б. Выполняется с использованием результатов фундаментальных исследований В. Достижение целевой эффективности Г. Возможность коммерческой реализации	
5.	Какие НИР не преследуют цель получить коммерческую выгоду?	А. Инновации В. Открытия	
6	Как называется деятельность, направленная на использование и коммерциализацию результатов научных исследований и разработок для расширения и обновления номенклатуры и улучшения качества выпускаемой продукции (товаров, услуг), совершенствование технологии изготовления с последующим внедрением и эффективной реализацией на внутреннем и зарубежных рынках.	А. Инновационная Б. Конструкторская В. Организационно-экономическая Г. Технологическая	
7	Определите последовательность этапов жизненного цикла изделий	1. Устойчивый сбыт 2. Освоение и начало производства 3. Падение выпуска 4. Рост 5. Снятие с производства	
8	Максимальный суммарный экономический эффект, как правило, достигается в зоне ....	А. Освоения и начала промышленного производства Б. Роста объема производства В. Устойчивого стабильного выпуска	
9	На каком этапе СОНТ осуществляется разработка технического предложения, эскизного и технического проектов, опытных образцов?	1. Научно-исследовательских работ 2. Технологической подготовки производства 3. Проектно-конструкторских работ 4. Формирования технического задания	
10	Стадии и этапы системы СОНТ в жизненном цикле изделий составляют в среднем ..... времени.	А. 10-20% Б. 20-30% В. 30-50% Г. 50-60%	

11	Является небольшим коллективом профессионалов, действующим самостоятельно или в составе крупной организации, специализируется на узком направлении инновационной деятельности и имеет возможность быстрой переориентации.	А. Малая инновационная фирма Б. Венчурная фирма В. Инкубатор Г. Технопарк	
12	К технологической себестоимости относятся:	А. Стоимость материалов Б. Стоимость оборудования В. Амортизация оборудования Г. Заработная плата основных рабочих Д. Затраты на исследовательские и опытные работы	
13	К капитальным вложениям относятся:	А. Стоимость материалов Б. Стоимость оборудования В. Амортизация Г. Заработная плата Д. Затраты на исследовательские и опытные работы	
14	По направлениям воздействия на процесс инновации подразделяются на:	А. Реактивные Б. Расширяющие В. Улучшающие Г. Рационализирующие Д. Заменяющие	
15	По значимости инновации подразделяются на:	А. Базисные Б. Расширяющие В. Улучшающие Г. Псевдоинновации Д. Заменяющие	

### Тест по разделу 2

№	Задание	Варианты ответов	Ответ
16	Организация выполнения проектных мероприятий предусматривает .....	А. формулирование плановых целей и задач проекта Б. расчет основных показателей проекта В. увязку мероприятий по ресурсам и исполнителям для достижения целей проекта в ограниченный период времени	

17	К инновационным показателям проектов относят:	<p>А. наукоемкость</p> <p>Б. оснащенность опытно-экспериментальным оборудованием</p> <p>В. уровень конкурентоспособности новшеств</p> <p>Г. новизна и приоритетность проводимых работ</p> <p>Д. затраты на проводимые исследования</p>	
18	Период реализации долгосрочных инновационных проектов составляет .....	<p>А. до 1 года</p> <p>Б. до 3 лет</p> <p>В. от 3 до 5 лет</p> <p>Г. до 5 лет</p> <p>Д. более 5 лет</p>	
19	Определите последовательность этапов разработки инновационных проектов	<p>1. Формирование инновационной идеи и постановка цели проекта</p> <p>2. Завершение инновационного проекта</p> <p>3. Планирование инновационного проекта</p> <p>4. Сдача проекта</p> <p>5. Маркетинговое исследование идеи проекта</p>	
20	Планирование затрат при составлении бюджета проекта ведется .....	<p>А. от общего к частному</p> <p>Б. от частного к общему</p> <p>В. по минимальным показателям расходования средств</p>	
21	Основными показателями оценки эффективности бизнес плана являются:	<p>А. норма прибыли</p> <p>Б. чистая текущая стоимость</p> <p>В. индекс рентабельности</p> <p>Г. срок окупаемости</p> <p>Д. трудоемкость работ</p>	
22	К участникам инновационного проекта относятся:	<p>А. Инвестор</p> <p>Б. Поставщик</p> <p>В. Потребитель</p> <p>Г. Исполнитель</p> <p>Д. Научно-технические советы</p>	
23	Определите соответствие фаз и входящих в них этапов жизненного цикла инновационного проекта: 1. Прединвестиционная 2. Инвестиционная 3. Эксплуатационная 4. Ликвидационная	<p>А. Переговоры и заключение контрактов</p> <p>Б. Прекращение производственной деятельности</p> <p>В. Анализ инвестиционных возможностей</p> <p>Г. Приемка и запуск проекта</p>	

24	К прямым источникам коммерческого финансирования инновационной деятельности фирмы относят:	А. Банковский кредит Б. Инновационный кредит В. Эмиссия ценных бумаг Г. Самофинансирование Д. Покупка и аренда материально-технических средств, любого материального имущества и прочих имущественных прав в кредит на определенный срок	
25	При инвестиционном кредитовании источником возврата средств является ....	А. Вся хозяйственная деятельность заемщика, включая доход, который приносят проект Б. Доход, который приносят проект	
26	Какое финансирование более рискованное?	А. Проектное финансирование Б. Инвестиционное кредитование	А
27	Эмиссия ценных бумаг означает ....	А. Выпуск ценных бумаг организацией Б. Увеличение стоимости ценных бумаг В. Снижение стоимости ценных бумаг	А
28	Пакетирование долгосрочного инновационного проекта означает .....	А. Выпуск пакета ценных бумаг под проект Б. Финансирование более долгосрочного инновационного проекта из синхронизируемых с ожидаемыми расходами по нему доходов от параллельных этому проекту более краткосрочных проектов В. Реализацию излишних и сдача в аренду (или лизинг) временно высвобождаемых активов	
29	Фирме рационально брать кредит .....	А. На длительный срок Б. По частям В. Целиком Г. На меньший срок	
30	Самый неэффективный метод финансирования с точки зрения рискованности является .....	А. Самофинансирование Б. Ипотека В. Эмиссия ценных бумаг	

### Тест по разделу 3

№	Задание	Варианты ответов	Ответ
---	---------	------------------	-------

31	Оценка экономической эффективности инновационных проектов осуществляется на стадии .....	<p>А. инновационного замысла</p> <p>Б. технологической подготовки производства</p> <p>В. инвестирования проекта</p> <p>Г. ввода нового товара на рынок</p> <p>Д. строительства и ввода в эксплуатацию основных фондов</p>	
32	Показатель сравнительной экономической эффективности капитальных вложений, применяемый при выборе лучшего из вариантов решения технических и хозяйственных задач – это .....	<p>А. Приведенные затраты</p> <p>Б. Внутренняя норма доходности</p> <p>Г. Прибыль</p>	
33	Приведенные затраты рассчитываются по формуле....	<p>А. <math>Z = C + E_n * K^{уд}</math></p> <p>Б. <math>Z = C - E_n * K^{уд}</math></p> <p>В. <math>Z = C * E_n * K^{уд}</math></p> <p>С – себестоимость единицы продукции, <math>K^{уд}</math> – удельные капитальные вложения</p> <p><math>E_n</math> – коэффициент сравнительной эффективности капвложений</p>	
34	Определите приведенные затраты технико-технологической инновации: себестоимость единицы продукции – 100 руб., удельные капитальные вложения – 200 руб., нормативный коэффициент эффективности капиталовложений – 0,15.	<p>А. 130</p> <p>Б. 215</p> <p>В. 45</p> <p>Г. 165</p>	
35	Если рассматриваются между собой варианты, у которых одинаковы капитальные вложения, то лучший вариант выбирается по ..... себестоимости производства	<p>А. Минимуму</p> <p>Б. Максимуму</p>	
36	Эффективность проекта в целом включает в себя:	<p>А. общественную (социально-экономическую) эффективность проекта</p> <p>Б. коммерческую эффективность проекта</p> <p>В. приведенную эффективность проекта</p>	
37	Прогнозными ценами называются цены .....	<p>А. приведенные к уровню цен фиксированного момента времени путем деления на общий базисный индекс инфляции</p> <p>Б. заложенные в проекте без учета инфляции</p> <p>В. ожидаемые (с учетом инфляции) на будущих шагах расчета</p>	

38	Определите величину потока наличности, если: выручка от реализации – 200 тыс.р.; внереализационные доходы 100 тыс. р.; инвестиции – 100 тыс. р.; текущие затраты (без амортизации) – 80 тыс. р.; налоги – 20 тыс. р.	А. 100 тыс. р. Б. 120 тыс. р. В. 200 тыс. р. Г. 220 тыс. р.	
39	Определите правильное утверждение:	А. Дисконтирование к началу инвестиционного периода определяет будущую ценность доходов, получаемых сегодня, т. е. дисконтированную стоимость в будущем. Б. Дисконтирование к началу инвестиционного периода оценивает будущие доходы с позиций сегодняшнего дня, т. е. позволяет определить текущую дисконтированную стоимость.	
40	При увеличении риска ставка дисконтирования .....	А. возрастает Б. уменьшается В. остается неизменной	
41	Сумма составляющих потока наличности по проекту за весь инвестиционный период, дисконтированных к началу инвестиционного периода представляет собой .....	А. чистую текущую стоимость Б. приведенную стоимость В. внутреннюю норму доходности	
42	При каком значении чистой текущей стоимости (чистого дисконтированного дохода) инновационный проект может быть принят к реализации?	А. больше нуля Б. меньше нуля В. равный единицы	
43	При сравнении альтернативных инновационных проектов и принятии решения о реализации, предпочтение следует отдавать проекту .....	А. с большей положительной величиной чистой текущей стоимости Б. с меньшей положительной величиной чистой текущей стоимости В. с большей отрицательной величиной чистой текущей стоимости Г. с меньшей отрицательной величиной чистой текущей стоимости	
44	Прибыль/убыток от проекта нарастающим итогом – это ....	А. Кумулятивный чистый денежный поток Б. Дисконтированный чистый денежный поток В. Приток Г. Отток	

45	Капитальные затраты направляются на:	А. закупку сырья и материалов для производства продукции Б. строительство зданий В. закупку оборудования Г. монтаж оборудования	
46	Текущие затраты реализации инновационного проекта направляются на:	А. закупку сырья и материалов для производства продукции Б. строительство зданий В. закупку оборудования Г. монтаж оборудования	
47	Какое значение будет иметь чистый денежный поток инновационного проекта, если в нулевом периоде его реализации приток будет равен нулю?	А. Отрицательное Б. Положительное В. Равное нулю	
48	Период времени, в течении которого первоначальные капитальные вложения по инновационному проекту покрываются суммарным эффектом от его осуществления – это .....	А. срок окупаемости Б. инвестиционный период В. период вложения инвестиций	
49	Простой срок окупаемости проекта (по таблице денежных потоков) рассчитывается по показателю - .....	А. Чистый денежный поток Б. Кумулятивный чистый денежный поток В. Дисконтированный чистый денежный поток Г. Чистая текущая стоимость	
50	При какой ставке внутренней нормы доходности значение чистой текущей стоимости проекта положительное?	А. Менше ставки дисконта Б. Больше ставки дисконта В. Равной ставке дисконта	
51	Какой показатель определяется отношением дисконтированных эффектов к величине дисконтированных капитальных вложений?	А. Внутренняя норма доходности Б. Чистая текущая стоимость В. Индекс доходности Г. Приведенная стоимость Д. Срок окупаемости	
52	Значение индекса доходности равно 1 означает, что .....	А. инновационный проект убыточен Б. инновационный проект не приносит дохода, но и не влечет за собой убытков В. инновационный проект приносит положительный экономический эффект	
53	Определите индекс доходности проекта, если: приведенная стоимость -120 тыс. р., капитальные затраты по проекту – 100 тыс.р.	А. 1,2 Б. 0,83 В. 220 Г. 20	



54	В первую очередь инвестиции вкладываются в проекты с .....	А. большим индексом доходности Б. меньшим индексом доходности В. индексом доходности равным 1	
55	Если значение чистой текущей стоимости проекта положительное, то .....	А. индекс доходности будет больше 1 Б. индекс доходности будет меньше 1 В. внутренняя норма доходности будет больше ставки дисконта Г. внутренняя норма доходности будет меньше ставки дисконта	
56	При каких значениях индекса доходности и внутренней нормы доходности чистая текущая стоимость проекта будет отрицательная?	А. индекс доходности будет больше 1 Б. индекс доходности будет меньше 1 В. внутренняя норма доходности будет больше ставки дисконта Г. внутренняя норма доходности будет меньше ставки дисконта	
57	Если оцениваются не зависимые инновационные проекты, по которым имеются ограничения по инвестициям, то в качестве используемого критерия отбора проекта будет выступать показатель - .....	А. внутренняя норма доходности Б. чистый дисконтированный доход В. индекс доходности	
58	Если оцениваются зависимые инновационные проекты, по которым отсутствуют ограничения по инвестициям, то в качестве используемого критерия отбора проекта будет выступать показатель - .....	А. внутренняя норма доходности Б. чистый дисконтированный доход В. индекс доходности	
59	Если оцениваются зависимые инновационные проекты, по которым имеются ограничения по инвестициям, то в качестве используемого критерия отбора проекта будет выступать показатель - .....	А. внутренняя норма доходности Б. чистый дисконтированный доход В. индекс доходности	

60	Инновационный проект характеризуется следующими потоками: приток 1 год – 200 тыс.р., 2 год – 300 тыс. р., 3 – год – 400 тыс.р.; текущие затраты 1 год -100 тыс. р., 2 год 200 тыс. р., 3 год – 300 тыс. р.; капитальные затраты в нулевом периоде 200 тыс.р. Определите простой срок окупаемости.	А. 1 год Б. 2 года В. 3 года	
----	---	------------------------------------	--

#### Тест по разделу 4

№	Задание	Варианты ответов	Ответ
61	Вероятность потерь, возникающих при вложении предпринимательской фирмой средств в производство новых товаров или слуг, в разработку новой техники и технологий, которые, возможно, не найдут ожидаемого спроса на рынке, а также при вложении средств в разработку управленческих инноваций, которые не принесут ожидаемого эффекта – это .....	А. риск Б. неопределенность В. убыточность	
62	При внедрении нововведений инвестор имеет дело с ..... рисками.	А. активными Б. пассивными В. нейтральными	
63	Экспансия на местный рынок производимого продукта или его аналогов со стороны зарубежных экспортеров является причиной риска из-за....	А. усиления конкуренции Б. не обеспечения инновационного проекта достаточным уровнем финансирования В. ошибочного выбора стратегии продаж новшества	
64	К маркетинговым рискам сбыта относят:	А. риск недостаточной сегментации Б. риск неполучения средств, необходимых для разработки инновационного проекта В. риск ошибочного выбора стратегии продаж Г. риска из-за усиления конкуренции	
65	Риск ошибочного выбора целевого сегмента рынка относится к ....	А. рискам усиления конкуренции Б. рискам не обеспечения инновационного проекта достаточным уровнем финансирования В. рискам ошибочного выбора стратегии продаж новшества	

		Д. маркетинговым рискам сбыта	
66	Выручка в точке безубыточности равна .....	А. постоянным затратам Б. валовым издержкам В. переменным затратам	
67	В основе классификации затрат на постоянные, лежит принцип:	А. они не изменяются с изменением объема производства продукции Б. они не изменяются с течением времени В. их калькуляция в себестоимости продукции неизменна	
68	В основе классификации затрат на переменные, лежит принцип:	А. они изменяются с изменением объема производства продукции Б. они изменяются с течением времени В. их калькуляция в себестоимости постоянно меняется	
69	Как правило, инновационные проекты, приносящие большую норму прибыли от их внедрения .....	А. имеют меньшие риски его осуществления Б. имеют большие риски его осуществления В. имеют такие же риски, как и при осуществлении других видов предпринимательской деятельности	
70	К постоянным затратам относятся:	А. арендную плату Б. заработную плату основных рабочих В. сырье и материалы Г. отопление производственных помещений Д. заработную плату руководителей	
71	К переменным затратам относят:	А. арендную плату Б. заработную плату сельщиков В. сырье и материалы Г. отопление производственных помещений Д. заработную плату руководителей	
72	Какой вид анализа позволяет определить наиболее критические переменные, которые в наибольшей степени	А. Экспертный анализ Б. Анализ чувствительности В. Анализ безубыточности	

	могут повлиять на осуществимость и эффективность проекта?	Г. Анализ трендовой модели	
73	Определите последовательность проведения анализа чувствительности проекта	1. Выбирают факторы, наиболее существенно влияющие на чувствительность. 2. Определяют факторы, к которым проект наиболее чувствителен, и принимают решение о его реализации или о доработке. 3. Выбирают основной показатель проекта. 4. Рассчитывают значение основного показателя для заданных диапазонов факторов.	
74	Если рассматриваются два проекта, то, при прочих равных условиях, выбирается тот проект, чувствительность которого .....	А. меньше Б. больше В. максимальная	
75	Какой анализ рисков применяют на начальных этапах работы с проектом в случае, если объем исходной информации является недостаточным для количественной оценки эффективности (погрешность результатов превышает 30 %) и рисков проекта?	А. Экспертный анализ Б. Анализ чувствительности В. Анализ безубыточности Г. Анализ трендовой модели	
76	К методам снижения риска относятся:	А. распределение риска Б. передача риска В. создание резервных фондов Г. диверсификация инновационной деятельности Д. самоконтроль	
77	Договор факторинга позволяет снизить .....риск.	А. политический Б. кредитный В. имущественный Г. производственный	
78	Чем больше доля риска, ложащаяся на участника проекта, тем вознаграждение должно быть ....	А. меньше Б. больше В. доля риска не оказывает влияние на получаемое вознаграждение	
79	Передача риска инновационной деятельности, как правило, производится путем заключения следующих типов контрактов:	А. аренда машин и оборудования (лизинг) Б. договор факторинга В. контракты на хранение и перевозку грузов Г. договоров диверсификации	
80	Какие риски позволяют снизить биржевые сделки?	А. политические Б. кредитные В. имущественные Г. производственные	

		Д. риск снабжения инновационного проекта	
81	Какой метод снижения риска на практике может не только уменьшать, но и увеличивать риск инновационной деятельности?	А. лизинг Б. диверсификация В. факторинг Г. фьючерс	
82	С помощью страхования инновационная организация может минимизировать следующие риски:	А. кредитные Б. коммерческие В. производственные Г. недобросовестность партнеров	
83	Страхованию, как правило, не подлежат риски, связанные .....	А. с недобросовестностью партнеров Б. производственной деятельностью В. коммерческой деятельностью	
84	Диверсификация – это ....	А. расширение ассортимента выпускаемой продукции и переориентация рынков сбыта, освоение новых видов производств с целью повышения эффективности производства, получения экономической выгоды, предотвращения стадии банкротства. Б. контракт продажи, обслуживания, снабжения (соглашение о снабжении организации материалами, сырьем, необходимыми для реализации инновационного проекта, на условиях поддержания неснижаемого остатка на складе) В. приобретение опционов	

### Задания для промежуточной аттестации

#### Контрольные вопросы к экзамену

1. Основные понятия инновационного менеджмента.
2. Жизненный цикл товара, технологии и фирмы, их взаимосвязь и структура.
3. Цели, задачи, роль инновационного менеджмента как научного направления в экономике.
4. Франчайзинг, как способ коммерциализации «зрелой» разработки.
5. Классификация инноваций и нововведений.
6. Научная разработка, как основа наукоемкого бизнеса.
7. Этапы инновационного процесса.
8. Коммерческая ценность научной разработки, критерии оценки коммерческой ценности научной разработки.
9. Характеристика инновационной деятельности.

10. Основы управления инновационным проектом.
11. Классификация инновационно - активных предприятий.
12. Виды инновационных проектов и их особенности.
13. Организационные структуры инновационного менеджмента.
14. Бизнес-планирование проектов продуктовых инноваций.
15. Венчурное предпринимательство и венчурное финансирование.
16. Бизнес-планирование технико-технологических инноваций.
17. Взаимосвязь инноваций и инвестиций.
18. Техничко-экономическое обоснование организационно-управленческих нововведений.
19. Государственная инновационная политика.
20. Маркетинговый план инновационных проектов.
21. Нормативно-правовое регулирование инновационной деятельности.
22. Производственный план в инновационных проектах.
23. Инновационный потенциал, сущность и содержание понятия.
24. Организационный план в инновационных проектах.
25. Выбор инновационной стратегии.
26. Финансовое планирование инновационных проектов.
27. Интеллектуальная собственность в инновационном процессе.
28. Экономическая эффективность инновационных проектов.
29. Понятие интеллектуальной собственности (изобретения, патент, «ноу-хау», товарный знак и фирменные наименования).
30. Методы оценки экономической эффективности инноваций.
31. Технологический трансферт, сущность и содержание.
32. Источники финансирования инновационных проектов.
33. Финансирование трансферта технологий.
34. Инновационный климат.
35. Лицензионные соглашения.
36. Теория поиска инновационных решений.
37. Инновации как результат инжиниринга и реинжиниринга бизнес-процессов.
38. Исследование эффективности инновационных программ и проектов.
39. Система вознаграждения авторов изобретений, используемая корпорациями.
40. Методы анализа эффективности инновационных программ и проектов
41. Правовая охрана технологий.
42. Стратегия и тактика трансформации бизнеса и инновационные программы его развития.

**Лист регистрации изменений к РПД**

№п/п	Номер протокола заседания кафедры, дата утверждения изменения	Количество страниц изменения	Подпись автора РПД