

Частное образовательное учреждение высшего образования  
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГИЙ  
УПРАВЛЕНИЯ И ЭКОНОМИКИ»

РАССМОТРЕНО И ОДОБРЕНО

УТВЕРЖДАЮ

На заседании кафедры менеджмента  
и государственного и  
муниципального управления  
Протокол № 10 от 24.05.2023 г.

Первый проректор  
С.В. Авдашкевич  
28.06.2023

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина:	Б1.В.08 Инновационный менеджмент
Направление подготовки:	38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль):	Проектный менеджмент
Уровень высшего образования:	Бакалавриат
Форма обучения:	очная, заочная, очно-заочная
Разработчики:	Кандидат экономических наук, доцент Тереладзе Д.И.

Санкт-Петербург  
2023

**1. Цели и задачи дисциплины:***Цель освоения дисциплины:*

формирование у студентов компетенций, связанных с функционированием инновационной системы организаций различных размеров и форм собственности и формирование навыков в области планирования и регулирования системы инноваций.

*Задачи дисциплины:*

сформировать у студентов систему знаний об основных категориях, понятиях инновационного менеджмента;

добиться прочного усвоения важнейших нормативных актов РФ, регулирующих инновационный менеджмент;

выработать у студентов навыки составления процессуальных документов, обобщения юридической практики на основе четкого представления прав и обязанностей участников различных правоотношений;

развить навыки применения норм права в процессе выполнения своих функциональных обязанностей.

**2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы высшего образования**

Планируемые результаты освоения ОП ВО (код и содержание компетенций)	Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Примечание
ПК-3 Способен анализировать возможные риски, принимать стратегические решения в рамках реализации инвестиционного проекта в зависимости от факторов внешней и внутренней среды	ПК-3.1 Знает основы стратегического менеджмента, основные факторы риска, их количественную оценку в рамках реализации инвестиционного проекта	08.036 Профессиональный стандарт «Специалист по работе с инвестиционными проектами»
	ПК-3.2 Умеет разрабатывать меры по снижению воздействия основных факторов риска на результаты эффективности проекта, выбирать вариант инвестиционного проекта, принимать инвестиционное решение	
	ПК-3.3 Способен проводить оценку рисков проекта, оценку устойчивости инвестиционного проекта к изменяющимся ключевым параметрам внешней и внутренней среды.	

Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ПК-3.1. Знает основы стратегического менеджмента, основные факторы риска, их количественную оценку в рамках реализации инвестиционного проекта	Знать принципы, методы принятия и реализации управленческих решений в проектной деятельности; теоретические основы и закономерности управления проектами.
ПК-3.2. Умеет разрабатывать меры по снижению воздействия основных факторов риска на результаты эффективности проекта, выбирать вариант инвестиционного проекта, принимать инвестиционное решение	Уметь организовать работу над проектами в условиях неопределенности, риска и бюджетных ограничений.
ПК-3.3. Способен проводить оценку рисков проекта, оценку устойчивости инвестиционного проекта к изменяющимся ключевым параметрам внешней и внутренней среды.	Владеть навыками управления проектами на уровне, необходимом для осознанного их применения в проектной деятельности функционирующей организации.

**3. Содержание, объем дисциплины и формы проведения занятий**

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Компетенции	Оценочные средства текущего контроля		
			ЗНАТЬ	УМЕТЬ	ВЛАДЕТЬ
			ПК-3.1	ПК-3.2	ПК-3.3
1	Основные понятия и определения инновационного менеджмента.	ПК-3	Собеседование, опрос/ Контрольная работа №1 (10)	Собеседование, опрос/ Контрольная работа №1 (10)	Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №1 (20)
2	Методологические основы инновационного менеджмента.	ПК-3	Собеседование, опрос/ Контрольная работа №1 (10)	Собеседование, опрос/ Контрольная работа №1 (10)	Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №1 (20)
3	Государственное регулирование инновационных процессов.	ПК-3	Собеседование, опрос/ Контрольная работа №2 (10)	Собеседование, опрос/ Контрольная работа №2 (10)	Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №2 (20)
4	Формирование современных организационно правовых форм инновационной деятельности.	ПК-3	Собеседование, опрос/ Контрольная работа №2 (10)	Собеседование, опрос/ Контрольная работа №2 (10)	Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №2 (20)
5	Управление затратами и ценообразование в инновационной деятельности.	ПК-3	Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №2 (20)	Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №2 (20)	Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №2 (20)
6	Финансирование инновационной деятельности.	ПК-3	Деловая и (или) ролевая игра/ Кейс-задача №1 (20)	Деловая и (или) ролевая игра/ Кейс-задача №1 (20)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1 (20)
7	Оценка эффективности инновационной деятельности.	ПК-3	Расчетно-графическая работа №1 (20)	Расчетно-графическая работа №1 (20)	Расчетно-графическая работа №1 (20)
<b>Количество баллов (100 баллов):</b>			100		

<b>Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, курсовая работа</b>
<p><b>Тема 1:</b> Основные понятия и определения инновационного менеджмента.</p> <p>Процедура формирования компетенции ПК-6 "Способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений" в ходе изучения дисциплины. Инновации, инновационный процесс. Признаки инноваций. Виды инноваций и их классификация. Формы и фазы инновационного процесса. Движущие силы нововведений. Методология системного описания инноваций. История нововведений и их теоретического осмысления. Труды Дж. Шумпетера, Н.Д. Кондратьева и С. Кузнецца. Профессиональные требования к инновационному менеджеру. Характеристика инновационной деятельности. Виды инновационной деятельности. Классификация инновационных предприятий. Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: лекционное, практическое. Для освоения темы предусмотрена интерактивная форма проведения занятий в виде дискуссии. Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: изучение рекомендованной литературы и публикаций по изучаемой тем</p> <p><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b></p> <p>Понятие и виды отношений, регулируемых правом в сфере инновационного менеджмента</p>

<b>Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, курсовая работа</b>
<p><b>Лабораторная работа: -</b></p> <p><b>Тема 2: Методологические основы инновационного менеджмента.</b>            Сущность инновационного менеджмента. Аспекты инновационного менеджмента: вид деятельности и процесс принятия решений, наука и искусство управления инновациями, аппарат управления инновациями. Развитие и современное состояние инновационного менеджмента. Этапы развития инновационного менеджмента: факторный подход, функциональная концепция, системный и ситуационный подходы. Цели и задачи инновационного менеджмента. Эндогенный и экзогенный аспекты гармонизации инновационной системы. Система функций инновационного менеджмента. Основные (предметные) и обеспечивающие функции инновационного менеджмента. Структура основных (предметных) функций: формирование целей, планирование, организация и контроль.</p> <p><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b>            Международные нормативные акты, регулирующие отношения в сфере гостиничного и туристского бизнеса.</p> <p><b>Лабораторная работа: -</b></p> <p><b>Тема 3: Государственное регулирование инновационных процессов.</b>            Государственная инновационная политика: понятие, цель, задачи, важнейшие принципы и элементы. Государственное регулирование инновационной деятельности: понятие, основные методы и инструменты. Стратегия сохранения и развития научно-технического и инновационного потенциала страны. Система государственного управления инновационной сферой. Основные задачи и функции государственных органов в процессе управления инновационной сферой. Приоритетные направления развития науки и техники. Процесс формирования и реализации приоритетных направлений НТП. Зарубежный опыт государственного регулирования инновационной деятельности в США, Японии, западноевропейских странах.</p> <p><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b>            Организационно-правовые формы субъектов гостиничного бизнеса.</p> <p><b>Лабораторная работа: -</b></p> <p><b>Тема 4: Формирование современных организационно-правовых форм инновационной деятельности.</b>            Современные организационных форм инновационной деятельности. Содержание темы: Понятие и сущность концепции «инкубаторный синдром» (60-е годы). Понятие и сущность концепции создания внутренних подразделений, использующий венчурный механизм финансирования (70-е годы). Понятие и сущность концепции создания стратегических альянсов (80-е годы). Понятие и сущность концепции создания научно-исследовательских консорциумов (80–90-е годы). Преимущества и недостатки крупной организации в процессах разработки, освоения и реализации новой продукции (технологии). Понятие ФПП. Понятие консорциума. Понятие глобальной корпорации. Понятие альянса. Понятие сетевого союза. Понятие союза на основе долевого инвестирования. Технопарковые структуры инновационной деятельности. Классификация технопарковых структур. Понятие инкубатора бизнеса. Назначение и основные функции инкубатора бизнеса. Понятие инкубатора бизнеса как самостоятельно существующей организации. Национальная специфика инкубаторов бизнеса. Понятие технопарка. Назначение и основные задачи создания технопарков. Классификация технопарков. Обобщенная «классическая» внутренняя структура технопарка. Понятие и сущность технополиса. Понятие и сущность региона науки и техники</p> <p><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b>            Законодательная защита прав потребителей услуг.</p> <p><b>Лабораторная работа: -</b></p> <p><b>Тема 5: Управление затратами и ценообразование в инновационной деятельности.</b>            Цели и задачи управления затратами. Состав и структура инновационных затрат. Факторы, определяющие величину затрат. Механизм управления затратами. Затраты на основные и промежуточные стадии выполнения ОКР. Инвестиции в освоение производства новой продукции. Определение коммерческого риска при инвестициях в инновационную деятельность. Выявление фактической результативности работы научно-технических организаций и коммерческого риска инвестора. Методы уменьшения коммерческого риска инвестиций в инновационную деятельность. Принципы ценообразования на инновационную продукцию. Особенности формирования договорных (контрактных) цен на инновационную продукцию.</p> <p><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b>            Порядок и основные этапы создания субъектов предпринимательского права. Подготовка учредительных документов в субъектах гостиничной индустрии.</p> <p><b>Лабораторная работа: -</b></p> <p><b>Тема 6: Финансирование инновационной деятельности.</b>            Необходимость инвестиций в инновационную деятельность. Система финансирования инновационной деятельности, критерии оценки ее эффективности. Факторы, оказывающие наиболее существенное влияние на механизм финансирования инновационной деятельности. Основные источники финансирования инновационной деятельности: мировая практика и российский опыт. Венчурное (рисковое) финансирование инноваций: понятие и отличие от традиционных банковских операций.</p> <p><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b></p>

<b>Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, курсовая работа</b>
Правовое регулирование страхования в сфере гостиничного бизнеса. <b>Лабораторная работа:</b> -
<b>Тема 7:</b> Оценка эффективности инновационной деятельности. Сущность проблемы оценки эффективности инноваций. Основные методы оценки эффективности инноваций при рыночной экономике. Виды эффекта и комплексная оценка эффективности инновации. Статистические методы оценки эффективности. Динамические показатели эффективности. <b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b> Трудовой договор (контракт). Условия заключения, изменения, прекращения. <b>Лабораторная работа:</b> -
<b>Курсовая работа:</b> не предусмотрено учебным планом

*Очная форма обучения*

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 7
Аудиторные занятия (АЗ):	72	72
Лекционные занятия (Лек)	36	36
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	36	36
Самостоятельная работа студента (СР)	74	74
Курсовая работа	0	0
Другие виды самостоятельной работы*	74	74
Контроль самостоятельной работы (КСР)	7	7
Контактная работа (КоР)	79	79
Форма промежуточной аттестации	0	Экзамен
Подготовка к экзамену и сдача экзамена (СР, КоР)	27	27
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	180/5	180/5

\* Подготовка к аудиторным занятиям, подготовка к зачету (при наличии)

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов				Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий			СР	
			Лек	Пр	Лаб		
1	Основные понятия и определения инновационного менеджмента.	7	6	6	0	10	6
2	Методологические основы инновационного менеджмента.	7	6	6	0	10	6
3	Государственное регулирование инновационных процессов.	7	6	6	0	10	6
4	Формирование современных организационно-правовых форм инновационной деятельности.	7	6	6	0	10	6
5	Управление затратами и ценообразование в инновационной деятельности.	7	6	6	0	20	6
6	Финансирование инновационной деятельности.	7	4	4	0	10	4
7	Оценка эффективности инновационной деятельности.	7	2	2	0	4	2
Итого:			36	36	0	74	36

\* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

*Заочная форма обучения*

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 8
Аудиторные занятия (АЗ):	10	10
Лекционные занятия (Лек)	4	4
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	6	6
Самостоятельная работа студента (СР)	153	153

38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) "Проектный менеджмент"

Рабочая программа дисциплины

Дисциплина: Б1.В.08 Инновационный менеджмент

Форма обучения: очная, заочная, очно-заочная

Разработана для приема 2023/2024 учебного года

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 8
Курсовая работа	0	0
Другие виды самостоятельной работы*	153	153
Контроль самостоятельной работы (КСР)	8	8
Контактная работа (КоР)	18	18
Форма промежуточной аттестации	0	Экзамен
Подготовка к экзамену/зачету и сдача экзамена/зачета (СР, КоР)	9	9
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	180/5	180/5

\* Подготовка к аудиторным занятиям

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов				СР	Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий					
			Лек	Пр	Лаб			
1	Основные понятия и определения инновационного менеджмента.	8	2	0	0	24	6	
2	Методологические основы инновационного менеджмента.	8	0	2	0	24	6	
3	Государственное регулирование инновационных процессов.	8	0	0	0	24	6	
4	Формирование современных организационно-правовых форм инновационной деятельности.	8	0	2	0	24	6	
5	Управление затратами и ценообразование в инновационной деятельности.	8	2	0	0	24	6	
6	Финансирование инновационной деятельности.	8	0	0	0	24	4	
7	Оценка эффективности инновационной деятельности.	8	0	2	0	9	2	
Итого:			4	6	0	153	36	

\* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и (или) путем выделения часов из часов, отведенных на самостоятельную работу, и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

#### Очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 7
Аудиторные занятия (АЗ):	28	28
Лекционные занятия (Лек)	14	14
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	14	14
Самостоятельная работа студента (СР)	119	119
Курсовая работа	0	0
Другие виды самостоятельной работы*	119	119
Контроль самостоятельной работы (КСР)	6	6
Контактная работа (КоР)	34	34
Форма промежуточной аттестации	0	Экзамен
Подготовка к экзамену и сдача экзамена (СР, КоР)	27	27
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	180/5	180/5

\* Подготовка к аудиторным занятиям, подготовка к зачету (при наличии)

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов				СР	Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий					
			Лек	Пр	Лаб			
1	Основные понятия и определения инновационного менеджмента.	7	2	2	0	10	6	
2	Методологические основы инновационного менеджмента.	7	2	2	0	10	6	

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов				Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий			СР	
			Лек	Пр	Лаб		
3	Государственное регулирование инновационных процессов.	7	2	2	0	20	6
4	Формирование современных организационно-правовых форм инновационной деятельности.	7	2	2	0	20	6
5	Управление затратами и ценообразование в инновационной деятельности.	7	2	2	0	20	6
6	Финансирование инновационной деятельности.	7	2	2	0	20	4
7	Оценка эффективности инновационной деятельности.	7	2	2	0	19	2
Итого:			14	14	0	119	36

\* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и (или) путем выделения часов из часов, отведенных на самостоятельную работу, и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

#### 4. Способ реализации дисциплины

Без использования онлайн-курса.

#### 5. Учебно-методическое обеспечение дисциплины:

*Основная литература:*

1. ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ 3-е изд., пер. и доп. Учебник и практикум для вузов / Хотяшева О. М., Слесарев М. А. - Московский государственный институт международных отношений (университет) МИД России (г. Москва), 2022 г. - 326 с. - ISBN 978-5-534-00347-5 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/innovacionnyu-menedzhment-489019>

2. ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ 2-е изд., пер. и доп. Учебник для вузов / Под общ. ред. Гончаренко Л. П. - Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова (г. Москва), 2022 г. - 487 с. - ISBN 978-5-9916-7709-7 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/innovacionnyu-menedzhment-489083>

3. ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ 2-е изд., пер. и доп. Учебник для бакалавров / Тебекин А. В., 2022 г. - 481 с. - ISBN 978-5-9916-3656-8 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/innovacionnyu-menedzhment-508049>

*Дополнительная литература:*

1. ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ 2-е изд., пер. и доп. Учебник и практикум для вузов / Алексеев А. А. - Санкт-Петербургский государственный экономический университет (г. Санкт-Петербург), 2022 г. - 259 с. - ISBN 978-5-534-03166-9 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/innovacionnyu-menedzhment-489492>

2. ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ 2-е изд., испр. и доп. Учебник и практикум для вузов / Под ред. Антонца В. А., Бедного Б. И. - Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет имени Н.И. Лобачевского (г. Нижний Новгород), 2022 г. - 303 с. - ISBN 978-5-534-00934-7 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/innovacionnyu-menedzhment-498878>

3. АНАЛИЗ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ 2-е изд., пер. и доп. Учебник и практикум для вузов / Алексеева М. Б., Ветренко П. П. - Санкт-Петербургский государственный экономический университет (г. Санкт-Петербург), 2022 г. - 337 с. - ISBN 978-5-534-14499-4 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/analiz-innovacionnoy-deyatelnosti-489573>

#### 6. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении

### **образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения**

1. Операционная система
2. Пакет прикладных офисных программ
3. Антивирусное программное обеспечение
4. LMS Moodle
5. Вебинарная платформа

### **7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», информационных справочных систем и профессиональных баз данных, необходимых для освоения дисциплины**

1. ibooks.ru : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://ibooks.ru>. - Текст: электронный
2. Электронно-библиотечная система СПБУТУиЭ : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://libume.ru>. - Текст: электронный
3. Юрайт : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://urait.ru>. - Текст: электронный
4. eLibrary.ru : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://elibrary.ru>. - Текст: электронный
5. Архив научных журналов НЭИКОН [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: [arhiv.naicon.ru](http://arhiv.naicon.ru). - Текст: электронный
6. КиберЛенинка : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <http://cyberleninka.ru>. - Текст: электронный
7. Лань : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://e.lanbook.com>. - Текст: электронный
8. Экономический портал [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <http://institutiones.com>. - Текст: электронный
9. Цифровая экономика [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <https://data-economy.ru/2024>. - Текст: электронный
10. Молодежный Союз Экономистов и Финансистов [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <http://www.msef.ru>. - Текст: электронный
11. Министерство экономического развития Российской Федерации: профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://economy.gov.ru>. - Текст: электронный
12. Министерство финансов Российской Федерации: профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://minfin.gov.ru/ru>. - Текст: электронный
13. Экономика. Социология. Менеджмент: федеральный образовательный портал: профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/>. - Текст: электронный

### **8. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

1. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа - практических занятий, для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оборудованная: рабочими местами для обучающихся, оснащенными специальной мебелью; рабочим местом преподавателя, оснащенным специальной мебелью, персональным компьютером с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета; техническими средствами обучения - мультимедийным оборудованием (проектор, экран, колонки) и маркерной доской; лицензионным программным обеспечением

2. При применении электронного обучения, дистанционных образовательных технологий используются: виртуальные аналоги учебных аудиторий - вебинарные комнаты на вебинарных платформах, рабочее место преподавателя, оснащенное персональным компьютером (планшет,



мобильное устройство) с возможностью подключения к сети «Интернет», доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета и к информационно-образовательному portalу Университета [imeos.ru](http://imeos.ru), веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройствами), программным обеспечением; рабочее место обучающегося оснащено персональным компьютером (планшет, мобильное устройство) с возможностью подключения к сети «Интернет», доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета и к информационно-образовательному portalу Университета [imeos.ru](http://imeos.ru), веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройства). Авторизация на информационно-образовательном portalе Университета [imeos.ru](http://imeos.ru) и начало работы осуществляются с использованием персональной учетной записи (логина и пароля). Лицензионное программное обеспечение

3. Помещение для самостоятельной работы, оборудованное специальной мебелью, персональными компьютерами с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета, лицензионным программным обеспечением

## 9. Оценочные материалы по дисциплине

Описание оценочных средств (показатели и критерии оценивания, шкалы оценивания) представлено в приложении к основной профессиональной образовательной программе «Каталог оценочных средств текущего контроля и промежуточной аттестации».

Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности приводятся в соответствующих методических материалах и локальных нормативных актах Университета.

Для оценивания учебных достижений студентов в Университете действует балльно-рейтинговая система.

Если оценка, соответствующая набранной в семестре сумме рейтинговых баллов, удовлетворяет студента, то она является итоговой оценкой по дисциплине при проведении промежуточной аттестации в форме экзамена/зачета с оценкой/зачета.

Условием сдачи экзамена/зачета с оценкой/зачета с целью повышения итоговой оценки по дисциплине является сдача студентом экзамена, за который он получает экзаменационные баллы без учета баллов, полученных за текущий контроль:

### Шкала оценивания учебных достижений по дисциплине, завершающейся зачетом без оценки

Баллы по дисциплине	60 и менее		61-73		74-90		91-100	
Итоговая оценка по дисциплине	Незачет		Зачет					
Баллы в международной шкале ECTS с буквенным обозначением уровня	50 и менее	51-60	61-67	68-73	74-83	84-90	91-100	
	F	Fx	E	D	C	B	A	
Уровень сформированности компетенций	Не сформированы		Пороговый		Высокий		Повышенный	

### Шкала оценивания учебных достижений по дисциплине, завершающейся экзаменом/зачетом с оценкой

Баллы по дисциплине	60 и менее		61-73		74-90		91-100	
Итоговая оценка по дисциплине	Неудовлетворительно		Удовлетворительно		Хорошо		Отлично	
Баллы в международной шкале ECTS с буквенным обозначением уровня	<50	51-60	61-67	68-73	74-83	84-90	91-100	
	F	Fx	E	D	C	B	A	
Уровень сформированности компетенций	Не сформированы		Пороговый		Высокий		Повышенный	

### 9.1. Типовые контрольные задания для текущего контроля

#### Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №1

1. Этапы появления и внедрения нововведения.
2. Понятие и классификация инноваций.
3. Инновационный менеджмент: сущность, цель, задачи. Общая схема инновационного менеджмента.
4. Функции инновационного менеджмента: определение, состав.
5. Основные функции и свойства инновации.
6. Причины и условия появления нововведений.
7. Понятие длинных волн и технологических укладов.
8. Характеристики шестого технологического уклада. NBIC конвергенция.
9. Основные функции и свойства инновации.

#### Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №2

1. Государственная политика РФ в инновационной сфере.
2. Понятие и функции инновационной экосистемы
3. Понятие и функции национальной инновационной системы (НИС).
4. Нормативно-правовое регулирование инновационной деятельности в РФ.
5. Государственные органы России, проводящие инновационную политику.
6. Направления инновационной политики РФ.
7. Особенности инноваций в государственном управлении.
8. Инновационная политика в зарубежном государстве (по выбору).

#### Собеседование, опрос/Контрольная работа №1

1. Назовите основные термины инновационного менеджмента.
2. В чем отличие инновационного менеджмента?
3. Опишите подход Й.А. Шумпетера к предпринимателю.

#### Собеседование, опрос/Контрольная работа №2

В литературе или Интернете найдите описание нового продукта, технологии или методов управления. Произведите классификацию данной инновации по девяти классификационным признакам, приведенным в таблице.

1. Дайте характеристику инновации. Если вы выбрали продуктовое или технологическое нововведение, основные параметры инновации должны быть вам понятны. Описания новшества – 1 стр. текста.
2. Заполните графу 3 классификационной таблицы, отнеся выбранную вами инновацию к определенному классу, например, переход к атомной энергетике – это радикальная инновация. Если же вы характеризуете новые опции в сотовом телефоне, то это, скорее всего – ординарное новшество.

Признак классификации	Виды инноваций	Классификационная характеристика выбранной инновации
1. Уровень новизны	1.1. Радикальные (внедрение открытий, изобретений, патентов) 1.2. Ординарные (ноу-хау, рационализаторские предложения и т. д.)	

2. Стадия жизненного цикла товара (ЖЦТ), на которой внедряется инновация или разрабатывается новшество	2.1. Инновации, внедряемые на стадии стратегического маркетинга; 2.2. То же НИОКР; 2.3. Организационно-технологическая подготовка производства; 2.4. Производство (включая тактический маркетинг); 2.5. Сервис, осуществляемый изготовителем.	
3. Масштаб новизны инновации (новшества)	3.1. Инновации (новшества), новые в мировом масштабе (открытия, изобретения, патенты); 3.2. Новые в стране; 3.3. Новые в отрасли; 3.4. Новые для фирмы.	
4. Отрасль народного хозяйства, где внедряется инновация	4.1. Новшества и инновации, созданные (внедренные) в сфере науки; 4.2. То же в сфере образования; 4.3. В социальной сфере (культура, искусство, здравоохранение и т. д.); 4.4. В материальном производстве (промышленность, строительство, сельское хозяйство и т. д.)	
5. Сфера применения инновации (новшества)	5.1. Инновации для внутреннего (внутри фирмы) применения; 5.2. Новшества для накопления на фирме; 5.3. Новшества в основном для продажи.	
6. Частота применения инновации	6.1. Разовые; 6.2. Повторяющиеся (диффузия).	
7. Форма новшества – основы инновации	7.1. Открытия, изобретения, патенты; 7.2. Рац. предложения; 7.3. Ноу-хау; 7.4. Товарные знаки, торговые эмблемы; 7.5. Новые документы, описывающие технологические, производственные, управленческие процессы, конструкции, структуры и т. п.	
8. Вид эффекта, полученного в результате внедрения инновации	8.1. Научно-технический; 8.2. Социальный; 8.3. Экологический; 8.4. Экономический (коммерческий); 8.5. Интегральный.	
9. Подсистема системы инновационного менеджмента, в которой внедряется инновация	9.1. Подсистема научного сопровождения; 9.2. Целевая подсистема; 9.3. Обеспечивающая подсистема; 9.4. Управляемая подсистема; 9.5. Управляющая подсистема.	

На основе собранной информации обсудить в группе выявленные подходы.

## Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1

### Вариант 1

#### «Экстремальное путешествие»

Компания «Экстремальное путешествие» основана в 2008 году в г. Орле. Первый ее офис находился в здании магазина «Оружие», что вполне отвечало позиционированию фирмы как туристического агентства, специализирующегося на направлении экстремального и активного отдыха. Так, в числе предложений компании были рыбалка в Кении и отдых в России в стиле милитари с катанием на БТР, полосой препятствий и полевой кухней. Но через несколько месяцев стало понятно, что экстрим-направление слишком дорого для череповецких туристов и себя не окупит.

Было пять заявок на охоту в Африке, но клиенты хотели уложиться в 1 тыс. долл. на человека, хотя такая поездка обходится в 2,2-2,5 тыс. долл. Люди часто интересуются, не организует ли компания походы или сплавы на два-три дня. «Экстремальное путешествие» предлагает отдых такого рода в Карелии, но когда называет цену в 5 тыс. руб., то клиентам это кажется дорогим. Хочется на один-два дня и не дороже 1-1,5 тыс. руб. Спрашивают активные туры в Крым (пешеходный маршрут плюс несколько дней отдыха), но уложиться хотят в 6 тыс. руб. А подобные программы стоят 9,5 тыс. руб. И аналогичных заявок очень много.

Постепенно компания стала «отречься» от экстрима и предлагать все больше стандартных туров: Турция, Египет, Кипр, Арабские Эмираты. Этим же стал заниматься и второй офис «Экстремальное путешествие», открытый в Ярославле. Но в Орле на 300 тыс. жителей приходится около 30-40 турфирм, а в Ярославле на 700 тыс. жителей – более сотни. И в большинстве своем они продают одинаковые направления и виды туров, что и понятно: одни и те же туроператоры формируют нередко очень схожие туры и продают их подряд всем турагенствам.

Название компании тем временем все меньше отвечало изначальной задумке, так как значительная часть туров - стандартные «пляжные» варианты. Некоторых потенциальных клиентов это сбивало с толку: спрашивать в «Экстремальном путешествии» путевку в Анталью мало кому приходило в голову.

Другой вполне традиционный вид услуг - туры по Золотому кольцу - компания предлагает с 2010 года. С появлением этой услуги недоразумений с названием возникло еще больше. Клиенты, вместо того чтобы узнать о компании подробнее, шли напрямик к конкурентам. Тем более что на рынке предложений в изобилии. Более того, практически все турагенства расположены в одном районе города, а нередко их несколько в одном здании. Прежде чем сделать окончательный выбор, клиент, естественно, обойдет их все. В своих поисках он может и не заглянуть в «экстремальную» фирму. Но собственно экстрим, как признают в компании, они не всегда могут предложить за цену, которую готов заплатить клиент. Так, компания предлагает такой турпродукт, как прыжки с парашютом, но группа обычно набирается не более пяти человек. Сами прыжки достаточно дешевые – от 200 руб. за прыжок, но людей надо туда отвезти, накормить. В итоге львиная доля стоимости закладывается на трансфер и прочее, а платить за подобный тур свыше 1 тыс. руб. уже желающих нет. Но когда в группе остается три-пять человек, то это индивидуальный, а не групповой тур. И здесь уже и в 1,5 тыс. руб. не уложиться. В 80% случаев публику из Ярославля и Орла такие цены просто отпугивают.

Сейчас компания работает по запросам: делай то, что закажут. В неделю заключается порядка 4-5 договоров в каждом из двух офисов. 25-30% заказов составляют заявки на семейный и корпоративный загородный отдых. Они же приносят примерно 60% всех доходов. Популярный вариант такого отдыха на выходные в среднем обходится в 1-1,5 тыс. руб. на человека. Раньше договориться с базами и пансионатами было сложно: компания только начинала работать на этом рынке, а им нужен был постоянный поток туристов. Теперь договоры с пригородными турбазами и владельцами коттеджей заключены. Помимо собственно места отдыха «Экстремальное путешествие» представляет дополнительные услуги: может привезти лошадей для катания, проводит детские праздники, свадьбы, организует игры (например, веревочный курс, зарницу, «последнего героя» и игры типа пейнтбола).

Что касается остальных направлений, то примерно 35-40% заявок приходится на отдых за границей, еще 30-35% - на отдых и туризм в России и ближнем зарубежье (из которых только около 40% - профильный для компании экстрим). До 20% доходов компании получает от однодневных автобусных туров выходного дня (весной и осенью), еще 10-15% приносят ей отдых в России и ближнем зарубежье. Собственно экстрим обеспечивает всего 2-8% прибыли.

Сейчас в компании отмечают большой спрос на отдых на юге России, поэтому существует возможность заняться еще и этим направлением. С другой стороны, есть риск окончательно потеряться в нишах и услугах. «Экстремальное путешествие» не хочет быть одной из полутора сотен одинаковых компаний с идентичными предложениями.

*Оценка компанией рыночной ситуации.* Объем российского туристического рынка, по оценке Всемирного совета по туризму и путешествиям (WTTC), составляет \$11,3 млрд., при этом львиная доля спроса приходится на жителей Москвы и Петербурга. В отличие от столицы, где многие имеют возможность не экономить на отдыхе, в Ярославле и Орле уровень доходов значительно ниже. А затраты на отдых всегда рассматриваются как расходная статья, экономить на которой можно и нужно. Путевка за рубеж здесь стоит, как правило, в пределах 450-500 долл., причем клиенты первым делом интересуются горящими путевками со скидкой. Но ведь горящие путевки – это те, что продаются за два-три дня до вылета, чтобы заполнить непроданные места, а в «Экстремальное путешествие» клиент приходит в начале июня и интересуется, что у компании есть горящего на середину июля.

В настоящее время в штате компании «Экстремальное путешествие» - только руководство и несколько менеджеров. Гиды, переводчики, курьеры и другие сотрудники работают на внештатной основе. Но экономия на зарплате и содержании офиса все равно не спасает: конкуренция дает себя знать.

При этом рынок турагентств в регионе «довольно дружелюбный», цены приблизительно одинаковы, а разительных отличий между «ветеранами рынка» и рядовыми фирмами ни по размеру, ни в доходах нет. Помимо отсутствия явных лидеров, рынок характеризуется еще и высокой прозрачностью: конкурентная разведка практикуется широко, поскольку все конкуренты рядом. По сути дела, это даже не разведка: турфирмы иногда сами делятся друг с другом информацией, так или иначе все друг про друга знают (кто какие услуги представляет, по каким ценам и т. д.). Клиент порой приходит и говорит, в какие турфирмы обращался, и какие варианты ему предлагались и на каких условиях.

Однако, полноценного анализа рынка и статистики его развития у компании нет. Основные источники данных – звонки и визиты клиентов. Однако тенденцию к консолидации в «Экстремальное путешествие» не могли не заметить. Первая ярославская сеть, в которую входит около 20 местных компаний, уже создана. В процессе формирования еще две. Это значит, в ближайшие годы рынок структурируется, за счет консолидации усилится и конкуренция, что запустит процесс естественного отбора.

### **Вопросы:**

1. Что мешает развитию компании, а что бы Вы назвали «активом турфирмы»?
2. Имеет ли смысл развивать направление «развлечения и приключения» на данном рынке? Каким образом компания может формировать спрос на это направление?
3. Какую стратегию следует избрать региональной туристической компанией?
4. Следует ли компании изменить свое название? Аргументируйте свой ответ.

### **Вариант 2**

#### **"Российская компания «Химия»"**

Российская компания «Химия» производит химические реагенты для нефтедобывающей и нефтеперерабатывающей отраслей. В штате около 350 человек, годовая выручка составляет в среднем 2,5 млрд. руб., а прибыль позволяет вкладывать средства в создание новых материалов на основе инновационных технологий.

Один из проектов компании — разработка способа промышленного производства пеноалюминия — композитного материала, обладающего уникальным набором свойств. Он легкий, но в то же время очень прочный и жесткий, способен эффективно поглощать шум и энергию удара, обладает низкой тепло- и электропроводностью. «Другие композиты могут превосходить пеноалюминий по отдельно взятым характеристикам, но подобным комплексом свойств ни один из них не обладает. Кроме того, материал экологичен и может производиться из вторичного сырья.

Пеноалюминий был изобретен достаточно давно, активный интерес к нему проявляют производители военной техники, судостроители и железнодорожники. Материал можно использовать в машиностроении, энергетике и системах безопасности. Декоративные свойства пеноалюминия используют дизайнеры для оформления промышленных выставок и создания мобильных объектов. Предприятия готовы его покупать, но им нужен продукт гарантированного качества, при этом его стоимость не должна превышать стоимость альтернативных материалов «в разы».

Над технологией производства качественного и недорогого пеноалюминия работают несколько лабораторий в Северной Америке и Европе, в том числе один из департаментов «Химия». В этот проект компания вложила уже около \$6 млн., и руководитель полагает, что «Химия» ближе к успеху, чем конкуренты. При увеличении объемов производства россияне вполне могут выпускать продукт с приемлемой себестоимостью.

Стадия испытаний закончиться весной 2013 года, после чего компания планирует строить завод и выходить на рынки России и Европы, США и Канады. Но до сих пор руководители «Химия» уделяли основное внимание созданию продукта, теперь же назрела необходимость решать маркетинговые задачи. Своей сбытовой структуры у департамента пока нет, но искать покупателей надо быстро: во многих отраслях использование новых материалов требует длительного периода тестирования.

«Мировой опыт показывает, что период разработки инновационных продуктов составляет от 15 до 25 лет. Потом продукт или технология «выстреливают», и тот, кто сумеет выйти на рынок с готовым коммерческим предложением, оказывается в выигрыше»- рассуждает руководитель.

Для производства пеноалюминия «Химия» привлекает на работу лучшие научные кадры, заказывает исследования и разработки в российских институтах и зарубежных лабораториях. «Печи для нагрева сырья мы смогли создать с помощью специалистов Санкт-Петербургского НИИ токов высокой частоты, правильно подготовить сырье помогли ученые Московского института стали и сплавов»,— рассказывает руководитель. Все разработки компания, естественно, защищает патентами.

Само производство — сложный процесс, состоящий из нескольких этапов, в нем используются даже нанопроцессы. В технологической цепочке есть множество подводных камней, и нужно найти эффективные решения, позволяющие быстро и качественно их обходить. «Сейчас многие разработчики научились получать более или менее однородную ячеистую структуру материала. Но гораздо сложнее — добиваться однородности для изделий большой площади. Самый востребованный рынком продукт — прямоугольные панели размером 1,2 x 2,5 м. Специалисты «Химия» долго искали способ равномерно распределять порошок на большой площади поверхности, изучали разные технологии, обращались к разным специалистам. В конце концов нашли решение у одной фармацевтической компании»,— рассказывает руководитель. Другая задача, которую успешно решили «Химия», а также ряд других производителей,— создание слоистых материалов, то есть внедрение в пеноалюминий цельных металлических пластин из алюминия, титана, нержавеющей стали. Этот процесс называется плакировкой.

Но основная цель разработчиков — не только сделать качественный продукт. Важно еще и выпускать его по конкурентной стоимости.

В мире сегодня выпускают не более 1 тыс. тонн пеноалюминия в год. Опыт применения материала есть на многих рынках, но массово закупать его компании пока не готовы. «Пенопанели могут быть использованы при строительстве мостов вместо бетонных панелей, они лучше подойдут для создания стен и потолков в транспортных средствах, чем используемые сейчас материалы. Во многих областях этот композит имеет безусловные преимущества, но если альтернативные материалы продаются по цене от \$80 до \$200 за 1 кв. м, то до недавнего времени себестоимость квадратного метра пеноалюминия аналогичной толщины без плакировки составляла более \$200»,— рассказывает Колеров.

По расчетам руководителя, конкурентная цена на плакированный пеноалюминий находится на уровне \$150 за 1 кв. м. Достичь же низкой себестоимости можно только выпуская не менее

500–800 тонн в год. На своем опытном заводе, построенном совместно с партнерами в Канаде, «Химия» может производить 1 кв. м материала в минуту. «Для сравнения: конкурентам на это требуется не менее получаса», — говорит руководитель. Кроме того, автоматизированная линия, разработанная специалистами «Химия», может выпускать уже 10 кв. м в минуту. При такой производительности нужные объемы вполне достижимы.

«Пока мы серьезно опережаем конкурентов в технологии, но они тоже активизировались. Если все пойдет, как рассчитываем, нам надо сразу активно выходить на рынок, начинать строительство первого завода, рассчитанного на 10 тыс. тонн продукции в год», — говорит директор по маркетингу.

Стоимость килограмма пеноалюминия, производимого по технологии «Химия», по расчетам руководителя, должна составить около \$10. Если произвести и продать 10 тыс. тонн материала, проект окупится уже в течение года.

Удобнее всего было бы организовать производство в России, но строительство предприятия обойдется здесь в \$35–60 млн, а, например, в Канаде дешевле как минимум на \$10 млн. К тому же там у компании уже есть партнер, а в России надо искать инвестора.

«Сливки при внедрении инновационных технологий всегда снимает первый, поэтому нам придется активно и быстро осваивать рынки в США и Канаде, в России и Европе и, возможно, надо будет сразу строить и второй завод», — говорит руководитель. При этом североамериканский рынок компании в принципе понятен (партнеры «Химия» провели там исследования), то российский пока нет, известны только основные области применения.

«Мы можем производить панели толщиной до 9 см, и они могут успешно использоваться в любых передвижных конструкциях. Например, если плита из бетона и арматуры весит около 1,5 тонны, то плита из пеноалюминия не больше 30 кг, и поднять ее могут двое рабочих. Из пеноалюминия можно делать двери и бетонные перегородки, лифты и контейнеры, контактные крепления в энергетике, шумозащитные экраны, которые ставят вдоль трасс и открытых участков метрополитена. Существующие панели, как правило, звук отражают, пеноалюминий же его поглощает. Композит может быть использован при изготовлении посуды, ведь свойства материала позволяют достичь равномерного нагревания всех поверхностей кастрюль и сковородок», — перечисляет руководитель.

«Химия» демонстрирует свою продукцию на профессиональных выставках и чувствует большой интерес со стороны транспортников, военных, строителей. Однако в этих отраслях срок тестирования нового материала (помимо тестов, которые проводит сам «Химия») составляет несколько лет. Руководитель хотел бы найти «быстрые» и емкие рынки, на которых можно было бы продавать продукт сразу. В качестве примера он приводит мирового лидера химической промышленности — компанию DuPont. Она получила сверхприбыли на изобретении лайкры, которая используется при изготовлении женских колготок и одежды. «Может быть, мы также сумеем найти интересную и новую сферу для пеноалюминия», — надеется руководитель. В следующем году владельцы компании планируют потратить на маркетинг и продвижение около \$100 тыс.

#### *Вопросы:*

1. Как получить максимальную отдачу?
2. Какую стратегию продвижения инновационного материала выбрать?
3. Какие отрасли применения пеноалюминия стоит рассматривать прежде всего, ведь движение во многих направлениях потребует больших затрат времени и средств?
4. Где найти рынки, где его инновационный материал будут покупать помногу и быстро?
5. Стоит ли компании искать в России инвестора или целесообразнее заниматься продажей технологии?

**"Оценка эффективности инноваций"****Вариант 1**

**Задание 1. Оценка эффективности инноваций.**

Определить экономический эффект от использования новой машины и величину удельных затрат.

п/н	Показатель	Шаг инновационного проекта							Итого
		1	2	3	4	5	6	7	
1	Результат (тыс. руб.)	9250	9312	11562	18750	26250	28750	34688	?
2	Инвестиционные затраты (тыс. руб.)	8996	4233	9213	13140	18396	20148	17301	?
3	Коэффициент дисконтирования при банковской ставке 10%	0,9091	0,82264	0,7513	0,6830	0,6209	0,5645	0,5645	x
4	Э (€)	?	?	?	?	?	?	?	?
5	Куд	?	?	?	?	?	?	?	?

**Задание 2. Выбрать лучший вариант новшества, используя следующие исходные данные:**

п/н	Показатель	Варианты								
		А			В			С		
		1	2	3	1	2	3	1	2	4
1	Себестоимость продукции	10	11	14	12	14	18	11	13	15
2	Инвестиции в новшество	19	10	20	16	15	25	18	12	20
3	Внедрение новшества	?	?	?	?	?	?	?	?	?

Уровень процентной ставки принимаем равным 35%.

**Задание 3. Определение периода окупаемости инноваций и рентабельности.**

Определить дисконтированные инвестиции и доходы, окупаемость инвестиций и рентабельность, их индекс доходности по следующим данным:

- Инвестиции в инновации – 450 млн. руб. (450 000 000 руб.)
- Поступления денежных средств по годам:  
1 год – 135 000 р. 2 год – 140 000 р. 3 год – 265 000 р. 4 год – 325 000 р.
- Ставка дохода – 10%
- Коэффициент дисконтирования рассчитаны по формуле сложных процентов:  
1 год – 0,9091 2 год – 0,8264 3 год – 0,7513 4 год – 0,6830
- Распределение инвестиций по годам, в % к итогу.  
1 год – 15 (0,15) 2 год – 20 (0,20) 3 год – 30 (0,30) 4 год – 35 (0,35)

**Задание 4. Определить показатели рентабельности инвестиций в инновации по вариантам А, Б и В**

Варианты	Инвестиции, тыс. руб.	Чистый доход, тыс. руб.
А	4 212,69	4 377,10
Б	4 223,14	4 386,19
В	4 246,36	4 443,30

**Вариант 2**

**Задание 1. Оценка эффективности инноваций.**

Определить экономический эффект от использования новой машины и величину удельных затрат.

п/н	Показатель	Шаг инновационного проекта							Итого
		1	2	3	4	5	6	7	
1	Результат (тыс. руб.)	11 250	11 312	13 562	19 750	29 250	32 750	37 688	?



2	Инвестиционные затраты (тыс. руб.)	9 950	5 250	9 550	12 240	17 980	22 367	22 370	?
3	Коэффициент дисконтирования при банковской ставке 10%	0,9091	0,82264	0,7513	0,6830	0,6209	0,5645	0,5645	x
4	Э (δ)	?	?	?	?	?	?	?	?
5	Куд	?	?	?	?	?	?	?	?

Задание 2. Выбрать лучший вариант новшества используя метод минимизации затрат ( $Z_i = C_i + i \cdot K_i \rightarrow \min$ ), используя следующие исходные данные:

п/н	Показатель	Варианты								
		А			В			С		
		1	2	3	1	2	3	1	2	4
1	Себестоимость продукции	10	11	14	12	14	18	11	13	15
2	Инвестиции в новшество	19	10	20	16	15	25	18	12	20
3	Внедрение новшества	?	?	?	?	?	?	?	?	?

Уровень процентной ставки принимаем равным 35%.

Задание 3. Определение периода окупаемости инноваций и их рентабельности.

Определить дисконтированные инвестиции и доходы, окупаемость инвестиций и рентабельность, их индекс доходности по следующим данным:

- Инвестиции в инновации – 500 млн. руб. (500 000 000 тыс. р.)
- Поступления денежных средств по годам:  
1 год – 140 000 р. 2 год – 175 000 р. 3 год – 220 000 р. 4 год – 280 000 р.
- Ставка дохода – 10%
- Коэффициент дисконтирования рассчитан по формуле сложных процентов:  
1 год – 0,9091 2 год – 0,8264 3 год – 0,7513 4 год – 0,6830
- Распределение инвестиций по годам, в % к итогу.  
1 год – 15 (0,15) 2 год – 20 (0,20) 3 год – 30 (0,30) 4 год – 35 (0,35)

Задание 4. Определить показатели рентабельности инвестиций в инновации по вариантам А, Б и В

Варианты	Инвестиции, тыс. руб.	Чистый доход, тыс. руб.
А	4 780,85	5 125,20
Б	4 450,55	4 980,87
В	4 370,40	4 830,95

### Вариант 3

Задание 1. Оценка эффективности инноваций.

Определить экономический эффект от использования новой машины и величину удельных затрат.

п/н	Показатель	Шаг инновационного проекта							Итого
		1	2	3	4	5	6	7	
1	Результат (тыс. руб.)	15 550	19 320	23 220	27 750	32 750	38 240	42 125	?
2	Инвестиционные затраты (тыс. руб.)	11 000	10 894	16 430	21 780	24 674	27 380	31 290	?
3	Коэффициент дисконтирования при банковской ставке 10%	0,9091	0,82264	0,7513	0,6830	0,6209	0,5645	0,5645	x
4	Э (δ)	?	?	?	?	?	?	?	?

5	Куд	?	?	?	?	?	?	?	?
---	-----	---	---	---	---	---	---	---	---

**Задание 2.** Выбрать лучший вариант новшества используя метод минимизации затрат ( $Z_i = C_i + i \cdot K_i \rightarrow \min$ ), используя следующие исходные данные:

п/н	Показатель	Варианты								
		А			В			С		
		1	2	3	1	2	3	1	2	3
1	Себестоимость продукции	14	17	24	22	25	23	11	14	16
2	Инвестиции в новшество	19	15	26	20	23	21	7	10	19
3	Внедрение новшества	?	?	?	?	?	?	?	?	?

Уровень процентной ставки принимаем равным 35%.

**Задание 3.** Определение периода окупаемости инноваций и их рентабельности.

Определить дисконтированные инвестиции и доходы, окупаемость инвестиций и рентабельность, их индекс доходности по следующим данным:

1. Инвестиции в инновации – 500 млн. руб. (400 000 000 тыс.р.)

2. Поступления денежных средств по годам:

1 год – 110 000 р. 2 год – 115 000 р. 3 год – 205 000 р. 4 год – 210 000 р.

3. Ставка дохода – 10%

4. Коэффициент дисконтирования рассчитан по формуле сложных процентов:

1 год – 0,9091 2 год – 0,8264 3 год – 0,7513 4 год – 0,6830

5. Распределение инвестиций по годам, в % к итогу.

1 год – 15 (0,15) 2 год – 20 (0,20) 3 год – 30 (0,30) 4 год – 35 (0,35)

**Задание 4.** Определить показатели рентабельности инвестиций в инновации по вариантам А, Б и В

Варианты	Инвестиции, тыс. руб.	Чистый доход, тыс. руб.
А	5 880,00	6 025,50
Б	5 450,50	5 850,80
В	5 200,20	5 550,90

#### Вариант 4

**Задание 1.** Оценка эффективности инноваций.

Определить экономический эффект от использования новой машины и величину удельных затрат.

п/н	Показатель	Шаг инновационного проекта							Итого
		1	2	3	4	5	6	7	
1	Результат (тыс. руб.)	15 250	15 300	17 550	23 200	26 650	28 880	34 700	?
2	Инвестиционные затраты (тыс. руб.)	10 130	6 990	12 460	15 455	20 080	21 940	27 770	?
3	Коэффициент дисконтирования при банковской ставке 10%	0,9091	0,82264	0,7513	0,6830	0,6209	0,5645	0,5645	x
4	Э (д)	?	?	?	?	?	?	?	?
5	Куд	?	?	?	?	?	?	?	?

**Задание 2.** Выбрать лучший вариант новшества используя метод минимизации затрат ( $Z_i = C_i + i \cdot K_i \rightarrow \min$ ), используя следующие исходные данные:

п/н	Показатель	Варианты		
		А	В	С

		1	2	3	1	2	3	1	2	4
1	Себестоимость продукции	25	27	29	29	24	28	21	23	25
2	Инвестиции в новшество	27	20	15	20	17	25	23	10	11
3	Внедрение новшества	?	?	?	?	?	?	?	?	?

Уровень процентной ставки принимаем равным 35%.

*Задание 3. Определение периода окупаемости инноваций и их рентабельности.*

Определить дисконтированные инвестиции и доходы, окупаемость инвестиций и рентабельность, их индекс доходности по следующим данным:

1. Инвестиции в инновации – 550 млн. руб. (550 000 000 тыс. руб.)
2. Поступления денежных средств по годам:  
1 год – 170 000 руб. 2 год – 190 000 руб. 3 год – 230 000 руб. 4 год – 285 000 руб.
3. Ставка дохода – 10%
4. Коэффициент дисконтирования рассчитан по формуле сложных процентов:  
1 год – 0,9091 2 год – 0,8264 3 год – 0,7513 4 год – 0,6830
5. Распределение инвестиций по годам, в % к итогу.  
1 год – 15 (0,15) 2 год – 20 (0,20) 3 год – 30 (0,30) 4 год – 35 (0,35)

*Задание 4. Определить показатели рентабельности инвестиций в инновации по вариантам А, Б и В*

Варианты	Инвестиции, тыс. руб.	Чистый доход, тыс. руб.
А	12 785,00	15 397,00
Б	14 337,00	16 040,00
В	12 974,00	13557,00

## 9.2. Примерный перечень тем курсовой работы

Не предусмотрено учебным планом

## 9.3. Типовые контрольные задания для промежуточной аттестации: экзамен

### Примерный перечень теоретических вопросов к экзамену ( Вопрос № 1)

- 1) Этапы появления и внедрения нововведения.
- 2) Понятие и классификация инноваций
- 3) Инновационный менеджмент: сущность, цель, задачи. Общая схема инновационного менеджмента
- 4) Функции инновационного менеджмента: определение, состав.
- 5) Причины появления нововведений
- 6) Основные функции и свойства инновации.
- 7) Виды инноваций, признаки и способы их классификации.
- 8) Инновационные предприятия, виды и особенности функционирования
- 9) Роль государства в стимулировании инноваций
- 10) Государственный механизм управления научно-техническим прогрессом.
- 11) Нормативно-правовое регулирование инновационной деятельности в РФ
- 12) Государственные органы России, проводящие инновационную политику. Направления

**инновационной политики РФ.**

- 13) Содержание и цель инновационной концепции РФ.
- 14) Инновационный проект: сущность, риски.
- 15) Стратегическое управление инновациями на предприятии.
- 16) Организационно-управленческие проблемы внедрения инноваций на предприятии.
- 17) Менеджмент инновационной сферы.
- 18) Организация и контроль в управлении инновациями.
- 19) Инновации и конкурентное преимущество.
- 20) Содержание, формы и методы стратегического управления инновациями.

**Примерный перечень теоретических вопросов к экзамену ( Вопрос № 2)**

- 1) Типы инновационных стратегий компании.
- 2) Планирование инновационной деятельности предприятия: сущность, формы, виды, методы.
- 3) Сущность инновационного процесса. Характеристика его главных стадий
- 4) Организация НИОКР.
- 5) Методы оценки эффективности инновационного проекта.
- 6) Планирование и учет в системе управления инновациями.
- 7) Управление рисками в инновационной деятельности.
- 8) Контроллинг в инновационном менеджменте понятие, стадии, виды.
- 9) Венчурный бизнес.
- 10) Инновационная деятельность, источники ее финансирования в организации. Особенности венчурного финансирования
- 11) Маркетинг в инновационной сфере.
- 12) Правовое обеспечение инновационной деятельности. Авторское право и промышленная собственность.
- 13) Правовое обеспечение инновационной деятельности. Коммерческая тайна.
- 14) Информационное обеспечение инновационной деятельности.
- 15) Кадровое обеспечение инноваций. Утечка мозгов.
- 16) Особенности мотивации сотрудников научных и инновационных организаций.
- 17) Особенности налогообложения научной и инновационной деятельности.
- 18) Критерии оценки эффективности инновационной деятельности.
- 19) Экономическая и финансовая эффективность инновационных проектов.
- 20) Методики расчета эффективности инновационных проектов.

**Примерный перечень практических заданий к экзамену ( Вопрос № 3)**

Срок жизни ИП составляет 2 года. Размер капиталовложений, осуществляемых в 0 году, составляет 2 млн.рублей. Ставка сравнения (дисконтирования) по прогнозным данным может колебаться в течение планового периода от  $r_{min}=20$  до  $r_{max}=50\%$  годовых. Чистый поток платежей (NCF) планируется в диапазоне от  $NCF_{min}=1$  до  $NCF_{max}=4$  млн.руб. Остаточная ликвидационная стоимость ИП равна нулю. Оцените риск реализации проекта.

Раздел билета	Компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Количество баллов
Вопрос №1 Теоретический вопрос (проверяет знания («знать»), сформированные дисциплиной)	ПК-3	Знать принципы, методы принятия и реализации управленческих решений в проектной деятельности; теоретические основы и закономерности управления проектами.	30

38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) "Проектный менеджмент"

Рабочая программа дисциплины

Дисциплина: Б1.В.08 Инновационный менеджмент

Форма обучения: очная, заочная, очно-заочная

Разработана для приема 2023/2024 учебного года

<b>Раздел билета</b>	<b>Компетенции</b>	<b>Планируемые результаты обучения по дисциплине</b>	<b>Количество баллов</b>
Вопрос №2 Теоретический вопрос (проверяет знания («знать»), сформированные дисциплиной)	ПК-3	Знать принципы, методы принятия и реализации управленческих решений в проектной деятельности; теоретические основы и закономерности управления проектами.	30
Вопрос №3 Практическое задание (проверяет умения («уметь»), проверяет практические навыки («владеть»), сформированные дисциплиной)	ПК-3	Уметь организовать работу над проектами в условиях неопределенности, риска и бюджетных ограничений. Владеть навыками управления проектами на уровне, необходимом для осознанного их применения в проектной деятельности функционирующей организации.	40