

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СИСТЕМ
УПРАВЛЕНИЯ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ» (ТУСУР)

Кафедра менеджмента

О.П. Богданова

УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫМИ ПРОЕКТАМИ

**Методические указания по проведению практических занятий,
лабораторных работ и организации самостоятельной
работы магистрантов**

Томск 2018

Богданова Ольга Петровна

Управление инновационными проектами: методические указания по проведению практических занятий, лабораторных работ и организации самостоятельной работы магистрантов. – Томск: Изд-во ТУСУР, 2018 – 25 с.

Методические указания предназначены для проведения практических занятий, лабораторных работ и организации самостоятельной работы магистрантов по курсу «Управление инновационными проектами». Составлены в соответствии с основными разделами рабочей программы данной дисциплины.

Могут использоваться студентами всех форм обучения.

Методические указания содержат вопросы, практические задания и кейсы для подготовки к практическим занятиям, задания для выполнения лабораторных работ и самостоятельной работы студентов, темы для написания докладов, перечень контрольных вопросов, тесты для самопроверки и рекомендуемую литературу.

Содержание

1. Введение.....	4
2. Организация практических занятий по дисциплине.....	5
Тема 1. Инновации в рыночной экономике. Инновационная политика государства и предприятия.....	5
Тема 2. Методы поиска и обоснования проектных решений.....	6
Тема 3. Финансирование инновационной деятельности и управление рисками	8
Тема 4. Инновационное предпринимательство и правовое регулирование инновационной деятельности.....	9
3. Организация выполнения лабораторных работ.....	12
Лабораторная работа № 1. Определение специфики управления инновационной деятельностью.....	12
Лабораторная работа № 2. Поиск и обоснование проектных решений.....	13
Лабораторная работа № 3. Финансирование инновационных проектов и управление проектными рисками.....	14
Лабораторная работа № 4. Разработка инновационного проекта.....	14
4. Организация самостоятельной работы студентов.....	16
5. Тесты для самопроверки.....	18
6. Рекомендуемая литература.....	22
Приложение А.....	23

1. Введение

Цель учебной дисциплины «Управление инновационными проектами» - формирование у магистрантов системного подхода к реализации инновационных проектов, навыков практического использования методов управления инновационными проектами, относящихся к различным предметным областям, в том числе и к проектам, касающимся организации работы компании или реструктуризации предприятия.

Основными задачами дисциплины являются:

- формирование представления о специфике структуры, команды и способов инвестирования инновационных проектов,
- формирование навыков выбора и применения методов управления проектами разной сложности;
- формирование способности использовать основы проектного менеджмента в различных сферах деятельности;
- формирование способности обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями;
- формирование умения координировать деятельность исполнителей с помощью методологического инструментария реализации управленческих решений в области проектного менеджмента.

При изучении данной дисциплины предполагается использование методов активного и интерактивного обучения: проблемных лекций, решение ситуационных кейсов и задач, выполнение заданий на примере реальных проектов, дискуссионное обсуждение изучаемых вопросов, не имеющих однозначного решения, командная работа и разработка мероприятий по совершенствованию различных аспектов проектной инновационной деятельности организаций.

Программа изучения курса также предполагает систематическую самостоятельную работу студентов по определенным темам и разделам дисциплины, которая требует более глубокой подготовки к практическим занятиям, качественному выполнению индивидуальных и групповых заданий, промежуточному и итоговому контролю.

Формой контроля полученных знаний является письменное тестирование, контрольные работы по завершению изучения материалов каждого блока дисциплины, и зачет по завершению изучения всего курса.

2. Организация практических занятий по дисциплине

Успешное освоение дисциплины «Управление инновационными проектами» предполагает активную работу студента на всех аудиторных занятиях, решение задач и кейсов, выполнение контрольных мероприятий и планомерную самостоятельную работу по всем изучаемым темам.

Тема 1. Инновации в рыночной экономике. Инновационная политика государства и предприятия

Вопросы для повторения:

1. Что является основным стимулом развития общества? Приведите примеры.
2. Дайте определение таким понятиям, как «инновации», «инновационная деятельность», «инновационный потенциал», «инновационный процесс».
3. Назовите основные цели, признаки и функции инноваций.
4. Приведите различные классификации инноваций.
5. Опишите инновационный процесс и его жизненный цикл.
6. Сущность, основные признаки и окружение инвестиционного проекта.
7. Содержание инновационной политики государства.
8. Охарактеризуйте основные направления государственной инновационной политики.
9. В чем выражается взаимосвязь стратегического и проектного управления на предприятии?
10. В чем заключаются особенности инновационной деятельности на российских предприятиях?
11. Какие предпосылки необходимы для развития системы венчурного инвестирования?

Примеры практических заданий:

Задание 1. Темы для докладов:

- Развитие венчурной индустрии в современной России.
- Законодательная база государственной инновационной политики современной России.
- Инфраструктурная поддержка технологической инновационной деятельности и венчурного предпринимательства в России.

Задание 2. Решение кейсов (пример).

Кейс «Бизнес в Белоруссии»

Бизнесмены одной из белорусских компаний лет 10 назад решили параллельно существующей бизнес-модели создать новую бизнес-модель,

основанную на продажах через интернет. После нескольких лет инвестирования в проект они поняли, что он находится в кризисном состоянии. Бизнесмены решили сделать независимый аудит и пригласили экспертов в области управления проектами и информационных технологий. Результатами аудита были следующие выводы:

1. Не существовало ни одного документа, который бы описывал новую бизнес-модель.

2. Программный продукт, который являлся очень важным ресурсом в новой бизнес-модели, создавался на очень древней платформе, поддерживать которую могла чуть ли не единственная компания в стране.

3. Программный продукт еще не был готов к вводу в промышленную эксплуатацию, а для работы с ним уже были подобраны сотрудники, которые получали зарплату. (Хочу отметить, что бизнес-модель была сильно завязана на программный продукт, и зарабатывать деньги без него было невозможно).

4. Не существовало никаких документов по проекту, из которых можно было бы получить ответы на вопрос: какой объем работ сделан и какой остался, каков прогноз по дате завершения проекта?

5. Никто не мог четко ответить, какие функции программного продукта являются наиболее важными для пользователей и должны быть реализованы в первую очередь.

По итогу аудита собственники бизнеса приняли решение завершить проект и списать все инвестиции как убытки. По слухам, убытки составили около полумиллиона долларов.

Вопросы и задания к кейсу:

- 1) Сформулируйте основные риски, выявленные в ходе аудита.
- 2) Можно ли было заранее предусмотреть эти риски и нивелировать их влияние?
- 3) Разработайте программу мероприятий по нивелированию выявленных рисков.

Тема 2. Методы поиска и обоснования проектных решений

Вопросы для повторения:

1. Охарактеризуйте проектирование как вид творческой деятельности.
2. В чем сущность метода «мозгового штурма»?
3. Охарактеризуйте фундаментальный метод Мэтчетта.
4. В чем сущность метода исследования потребителя?
5. Кумулятивная стратегия Пейджа.
6. Сущность функционально-стоимостного анализа.
7. Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов.
8. Морфологический анализ и синтез решений.
9. В чем сущность метода переключения стратегии?

10. Системотехнический подход к проектированию.
11. Системная технология вмешательства.
12. Системы автоматизации процесса проектирования.

Примеры практических заданий:

Задание 1. Темы для докладов:

- Формы и методы государственной поддержки инновационного бизнеса в Томской области.
- Цель и содержание программы «Цифровая экономика России».
- Основные риски инновационного бизнеса в современной России.

Задание 2. Решение кейсов: Проанализируйте кейс и выполните задания.

Компания ABC занимается производством сложной машиностроительной продукции. Продукция пользуется устойчивым спросом у потребителя, однако, продажи не растут. Директор компании решает укрепить службу маркетинга предприятия. В настоящее время в службе маркетинга работают 6 человек.

Руководителем является молодой специалист, недавно окончивший престижную европейскую бизнес-школу по специальности «Маркетинг». Остальные сотрудники службы маркетинга не имеют специального образования. Две сотрудницы предпенсионного возраста считают, что переучиваться поздно, однако, они исполнительны и старательны. Заместитель руководителя – бывший сотрудник службы сбыта, обладающий хорошими связями и считающий, что он и так все умеет. Еще две молодые сотрудницы работают «на подхвате», выполняя самые разнообразные поручения.

Руководитель службы маркетинга, пытаясь улучшить работу подразделения, делает ставку на обучение, повышение квалификации персонала службы, добивается повышения окладов сотрудникам и увеличения штата службы маркетинга. Однако директор, обладая значительным управленческим опытом, не очень верит в действенность этих мер. Именно по этой причине директор обратился в компанию М-С с просьбой организовать системную работу службы маркетинга. Специалисты компании провели диагностику службы маркетинга и предложили директору организовать работу таким образом, чтобы снизить требования к квалификации персонала. Работа службы маркетинга разбивается на элементарные компоненты и превращается в хорошо налаженный процесс, своеобразный конвейер.

Вопросы и задания:

1. В чем вы видите причины возникшей проблемы? Ответ обоснуйте.
2. Сформируйте иерархическую структуру информации, необходимой для функционирования службы маркетинга.
3. Перечень информации представьте в виде иерархического списка.

Тема 3. Финансирование инновационной деятельности и управление рисками

Вопросы для повторения:

1. Инвестиции фирмы в процесс создания инноваций.
2. Охарактеризуйте основные методы коммерческого финансирования инновационных проектов.
3. Бюджетное финансирование инновационной деятельности. В каких случаях оно используется?
4. Определите основные формы и инструменты государственного участия в финансировании инновационной деятельности.
5. Охарактеризуйте Бюджет развития, его цели и источники.
6. Чем различаются понятия: неопределенность и риск?
7. Приведите разные классификации проектных рисков.
8. Охарактеризуйте основные этапы процесса управления проектными рисками.
9. Как оцениваются проектные риски?

Примеры практических заданий:

Задание 1. Решение задач (примеры):

Задача 1. Необходимо разработать проект строительства поселка таунхаусов из 20 домов. Является ли данный проект линейным? Как будет выглядеть иерархическая структура работ на верхнем уровне?

Задача 2. Проект разработки нового продукта предполагает последовательное выполнение нескольких стадий: проектирования, создание прототипа, проведение опытно-конструкторских работ, подготовка к серийному производству, начало производства. Является ли данный проект линейным? Предложите инструменты для планирования и контроля этого проекта. Как будет выглядеть иерархическая структура работ на верхнем уровне?

Задача 3. Необходимо разработать бизнес-план строительства и ввода в эксплуатацию нового предприятия. Бизнес-план будет состоять из следующих разделов: резюме, сведения о продукте, маркетинг, производство, управление, финансы, риски, экология. Предполагается, что каждый из разделов будут готовить разные люди. Предложите инструменты для планирования и контроля этого проекта.

Задание 2. Разработайте список ключевых показателей проекта (на примере конкретного проекта) и систему их оценки. Система оценки показателей должна отвечать следующим требованиям: позволять оперативно отслеживать ход проекта, своевременно получить данные об отклонениях в прогрессе, использовании ресурсов, качестве выполняемой работы.

Задание 3. Постройте модель GERT для творческой письменной работы, определите вероятность и сроки ее исходов. Работы:

- a - выполнение основной работы – 28 дней;
- b – проверка сделанного – 7 дней;
- c – исправление ошибок/доработка – 7 дней;
- d – существенная переработка – 14 дней.

Вероятность того, что после выполнения работы a, проект завершится неудачно, равна 10%. Вероятность того, что после выполнения работы b:

- а) проект завершится успешно – 35%;
- б) потребуется исправление ошибок – 40%;
- в) потребуется существенная переработка – 20%;
- г) проект завершится неудачно – 5%.

Дополнительные вопросы:

1. Сколько раз в среднем потребуется дорабатывать проект, чтобы его успешно выполнить?
2. Если параллельно выполняются 10 проектов, то какова вероятность того, что только один из них окончится неудачей?

Тема 4. Инновационное предпринимательство и правовое регулирование инновационной деятельности

Вопросы для повторения:

1. В чем заключается сущность инновационного предпринимательства?
2. Как организована инновационная деятельность в зарубежных странах?
3. Опишите специфику и условия развития инновационной деятельности в современной России.
4. Инновационное предпринимательство на уровне региона.
5. Опишите процесс создания малого инновационного предприятия.
6. Как в нашей стране осуществляется защита прав интеллектуальной собственности?
7. Понятие и основные критерии ноу-хау.
8. Охарактеризуйте виды договоров в научно-технической сфере.

Примеры практических заданий:

Задание 1. Решение кейсов. Проведите анализ ситуации и ответьте на вопросы.

Кейс «В ожидании завершения проекта».

Проект разработки программного продукта, предназначенного для управления персоналом, подходил к успешному завершению. В течение 1,5 лет старший программист работал в этом проекте и был весьма доволен этой

работой. Он оказался среди людей, которые его понимали и которых понимал он. Руководитель проекта сумел создать команду, в которой гармонично присутствовал дух неформального сотрудничества и четкого понимания своей ответственности за проект. Это послужило одной из причин успеха проекта - он завершился в срок и с экономией бюджета в 23 тыс. долл.

Однако в ожидании завершения проекта у отдельных членов команды стало нарастать негативное отношение к работе по проекту. На одном из совещаний старший менеджер решил поставить вопрос о своей судьбе после завершения проекта.

Старший менеджер: «Через недели завершается этап опытной эксплуатации нашей системы и проект завершится. Вместе с проектом исчезнет и его команда. Меня это очень сильно огорчает».

Руководитель проекта: «Действительно, в успехе есть некий горький осадок. Честно говоря, я не могу гарантировать тебе, что в следующем проекте мы будем работать вместе. Но даже если это и произойдет, то многие из команды все же попадут в другие проекты. Я думаю, что сильно огорчаться по этому поводу не стоит. Все будет нормально. В нашей компании сложилась хорошая система управления проектами, которая обеспечивает создание новых успешных команд проектов. Что касается тебя, то я готов буду взять тебя в свою новую команду или рекомендовать одному из моих коллег. Хотя, повторяю, никаких гарантий дать не могу».

Старший менеджер: «Новая команда — это всегда неопределенность. Создание команды весьма тонкий процесс. Здесь может все испортить один человек, который по тем или иным причинам не сможет вписаться в складывающуюся организационную культуру. Но не это самое страшное. Я готов работать в новом проекте. Но меня больше пугает возвращение в отдел в качестве функционального работника. В ходе проекта я окончательно утратил какие бы то ни было связи с моими бывшими коллегами. В двух случаях в ходе нашего проекта я действовал откровенно против них, но это было в интересах проекта. По-другому я не мог поступить. Представляю, какой прием мне окажут в отделе информационных технологий».

После совещания старшему программисту предстояло отладить отдельную часть программы, по которой были высказаны некоторые замечания. После трех дней работы он заявил руководителю проекта, что он обнаружил в программе более серьезные недостатки, нежели обнаруженные во время опытной эксплуатации. После обсуждения выявленных недостатков с остальными членами команды проекта было принято решение об остановке передачи программы в опытную эксплуатацию и возобновлении работ по программированию. Проект был завершен с опозданием на 8 месяцев и превышением бюджета в \$75 тыс.

Вопросы:

1) Определите суть проблемы данной ситуации. Объективна или субъективна данная проблема?

- 2) Какие ошибки были допущены руководителем, старшим менеджером проекта и программистом?
- 3) Кому и что нужно было сделать, чтобы этого не произошло?
- 4) Какие действия мог бы предпринять менеджер данного проекта?
- 5) Что необходимо предпринять менеджеру для того, чтобы подобная ситуация не повторялась в следующих проектах.

Задание 2. Решение задач (примеры):

Задача 1. В проекте есть три независимые работы: А, В и С, которые имеют продолжительность 2, 3, 4 дня соответственно. Требуется, чтобы проект был выполнен не более, чем за 5 дней. Задания:

- рассчитайте резервы работ проекта;
- сколько путей есть в этом проекте? Сколько из них полных?
- изобразите сетевую диаграмму этого проекта.

Задача 2. Проект вывода на рынок нового продукта состоит из следующих работ:

- А (20) – проведение маркетингового исследования и определения маркетингового бюджета;
- С (7) – разработка бюджет продаж;
- D (5) – планирование рекламной кампании;
- E (3) – проведение обучения продавцов;
- F (8) – изменение сайта компании;
- G (0) – начало продаж;
- H (2) – корректировка бюджета продаж и рекламы.

В скобках указана продолжительность работ. Постройте сетевую модель и примените метод критического пути. Что можно сказать о степени важности тех или иных работ для проектного менеджера?

3. Организация выполнения лабораторных работ по дисциплине «Управление инновационными проектами»

Содержание отчета по лабораторной работе должно включать:

1. Введение (цель работы, краткое описание условий, характеристика объекта исследования и прочие исходные данные)
2. Основную часть (описание самой работы), выполненную в соответствии с заданием.
3. Заключение (выводы)
4. Список используемой литературы

Лабораторная работа №1.

Определение специфики управления инновационной деятельностью

Цель работы: формирование у магистрантов знания специфики инновационной деятельности и навыков анализа практических ситуаций.

Задание. Проанализируйте кейс и выполните задания.

Кейс «Создание и выпуск новой продукции».

Известная фирма, специализирующаяся на производстве современных электронных бытовых приборов, планирует выпуск новой продукции. На производственном совещании обсуждается концепция бытового прибора нового поколения.

Отрывок из протокола этого совещания представлен ниже:

Руководитель Отдела разработок: «Основное преимущество, которое можно использовать нам перед конкурентами, состоит в высоком уровне наших технологий. Мы должны создать шедевр технологического искусства, последнее слово техники».

Вице-президент по производству: «Боюсь, что такое чудо техники будет просто не рентабельно с точки зрения производства. Можно разработать и создать великолепный опытный образец, для производства которого потребуется полностью переоборудовать наши производственные линии, закупить дорогостоящие материалы. Мое мнение, что эпоха средневековых мастеров, создателей уникальных образцов техники и искусства, далеко в прошлом. Больше прагматизма, господа».

Вице-президент по маркетингу: «Мы должны создавать продукцию с прицелом на конкретного потребителя. Только он может точно сказать, что ему нужно, а что не нужно. Наш потребитель вряд ли будет в основной массе своей способен оценить высокий уровень технологического мастерства наших изобретателей, если продукция не будет удовлетворять его конкретные требования. Потребителю также безразлично, с помощью каких

производственных линий мы сможем произвести то, что ему нужно. Рынок будет последним судьей наших решений, так уж лучше сразу приготовиться к его текущим настроениям».

Вопросы и задания:

1. В чем суть противоречия между различными участниками проекта создания и выпуска новой продукции?

2. Чья точка зрения, по вашему мнению, является более приемлемой и почему?

3. Каким образом можно устранить назревающий конфликт между участниками проекта?

4. Кого из участников совещания вы бы назначили на должность Руководителя проекта?

5. Сформулируйте основные этапы данного инвестиционного проекта.

Лабораторная работа №2.

Поиск и обоснование проектных решений

Цель работы: формирование умения использовать методы поиска и обоснования проектных решений.

Задание. Проанализируйте кейс и выполните задания.

Одним из ведущих ученых российского научного центра (НЦ) была разработана технология производства нового типа батарей. Эти батареи, по утверждению ученого, имеют ряд конкурентных технологических, эксплуатационных, экономических преимуществ (большая емкость, надежность, меньшая стоимость). К этим батареям проявил интерес стратегический инвестор, намеревающийся развернуть крупное производство на основе этой технологии.

Инвестор просит компанию М-С разработать предложения по проведению прединвестиционной фазы проекта. Инвестор (Заказчик) не хочет зря терять время и деньги, и поэтому желает, по возможности, на первых же шагах убедиться в перспективности или ее отсутствии данного проекта.

Цель прединвестиционной фазы – предоставление возможности лицу, принимающему решение всей необходимой информации для заключения о целесообразности осуществления инвестиционного проекта (о начале реализации, об отказе от проекта или о корректировке предполагаемого плана осуществления проекта инвестиций).

Вопросы и задания к кейсу:

1. Опишите продукт проекта.

2. Составьте стратегический план проекта.

3. Разработайте стратегию и тактику убеждения заказчика в перспективности данного проекта (используйте несколько методов поиска и обоснования проектных решений).

Лабораторная работа 3.

Финансирование инновационных проектов и управление проектными рисками

Цель работы: формирование у магистрантов навыков анализа и оценки инновационных проектов, а также умения выявлять зависимость рисков событий от работ и разрабатывать стратегию реагирования на рискованные события.

Задание. Выберите проект для исследования из предложенных кейсов. Примеры кейсов представлены в Приложении А.

1. Разработайте бюджет расходов для данного проекта по основным группам ресурсов, заполнив таблицу:

Наименование ресурса	Количество	Стоимость
- финансовые		
- материальные		
- человеческие		
- информационные		

2. Определите требования к финансированию проекта.
3. Определите возможные источники финансирования проекта.
4. Перечислите основные экономические и социальные показатели результативности данного проекта.
5. Перечислите основные риски данного проекта.
6. Какими методами можно смягчить или нейтрализовать данные риски?

Лабораторная работа 4.

Разработка инновационного проекта

Задание. Решение кейсов (пример).

В окрестностях г. Томска леса, берега рек и озер интенсивно загрязняются туристами, грибниками, охотниками, рыбаками, хозяевами мичуринских участков и дачниками. Это не только снижает эстетическую ценность

окрестностей города, но и представляет непосредственную угрозу для здоровья населения, поскольку приводит к заражению источников водоснабжения.

Задания к кейсу:

1. Провести анализ проблемы.
2. Рассмотреть возможные альтернативы решения.
3. Сформулировать цели проекта (используя SMART-анализ).
4. Определить участников проекта и их цели.
5. Составить подробный структурный план проекта.
6. Составить перечень необходимых ресурсов и определить пути их обеспечения.
7. Составить временной и ресурсный план проекта. Выполнить их оптимизацию.
8. Определить роли участников проекта и назначить ответственных за реализацию пакетов работ проекта.
9. Разработать бюджет проекта.
10. Ввести показатели эффективности проекта. Оценить проект по выбранным показателям.

4. Задания для самостоятельной работы

Темы для докладов и самостоятельного изучения

1. Формы и методы государственной поддержки инновационного бизнеса в Томской области.
2. Цель и содержание программы «Цифровая экономика России».
3. Основные риски инновационного бизнеса в современной России.
4. Развитие венчурной индустрии в современной России.
5. Законодательная база государственной инновационной политики современной России.
6. Инфраструктурная поддержка технологической инновационной деятельности и венчурного предпринимательства в России.
7. Аутсорсинг и управление инновационными проектами
8. Ключевые факторы успеха KPI и ее применение в организации для построения системы управления инновационным проектом
9. Сокращение инновационного цикла в условиях рынка
10. Материально-техническое обеспечение инновационных проектов
11. Определение коммерческого риска при инвестировании инновационных проектов и методы его снижения
12. Федеральные и региональные целевые программы развития науки и техники
13. Экономическое стимулирование команды инновационного проекта
14. Информационное обеспечение инновационного проекта
15. Особенности управления процессами создания и коммерциализации нововведений
16. Специфика управления инновационными проектами в малом бизнесе
17. Методы определения экономической эффективности инновационного проекта
18. Значение товарного знака в продвижении инновационной продукции предприятия
19. Механизмы защиты интеллектуальной собственности в РФ
20. Оценка инновационного потенциала и инновационного климата организации.

Вопросы к зачету

1. Сущность и признаки инноваций.
2. Функции и виды инноваций.
3. Роль инноваций в развитии современных организаций.
4. Специфика инновационной деятельности и инновационных проектов.
5. Инновационный процесс и его жизненный цикл.
6. Задачи и принципы инновационной политики государства.

7. Функции государственных органов в инновационной сфере.
8. Основные направления инновационной политики.
9. Особенности инновационной деятельности на российских предприятиях.
10. Методы поиска и обоснования проектных решений.
11. Инвестиции фирмы в процесс создания нововведений.
12. Методы коммерческого финансирования инновационных проектов.
13. Бюджетное финансирование инновационной деятельности.
14. Инструменты государственного финансирования инновационной деятельности.
15. Риск и неопределенность в управлении инновационными проектами.
16. Классификация проектных рисков.
17. Процесс управления проектными рисками.
18. Развитие инновационного предпринимательства в зарубежных странах.
19. Специфика развития инновационного предпринимательства в современной России.
20. Создание малого инновационного предприятия.
21. Защита прав интеллектуальной собственности.
22. Понятие и основные критерии ноу-хау.
23. Виды договоров в научно-технической сфере.

5. Тесты для самопроверки

1. Выберите определение понятия «инновация»:
 - а) изобретение
 - б) нововведение
 - в) открытие
 - г) патент

2. Выберите перечень основных направлений инновационной деятельности
 - а) научные знания, маркетинг, персонал, транспорт, связь
 - б) новые продукты, новые поставщики, новые рынки сбыта
 - в) новые знания, новые продукты, новые технологии, новые рынки сбыта, новые услуги, изменения в сфере управления
 - г) новое качество труда, новые поставщики

3. Возможности или события, предоставляющие шанс улучшить качество и достигнуть целей, возможно, с меньшими затратами ресурсов и времени или более высоким качеством – это:
 - а) негативные риски
 - б) позитивные риски
 - в) непредвиденные обстоятельства
 - г) все вышеперечисленное

4. К формам государственной поддержки научной и инновационной деятельности относится...
 - а) прямое финансирование, отсрочку уплаты патентных пошлин по ресурсосберегающим изобретениям
 - б) предоставление инд. изобретателям и малым внедренческим предприятиям беспроцентных банковских ссуд, снижение государственных патентных пошлин для индивидуальных изобретателей
 - в) реализацию права на ускоренную амортизацию оборудования, создание сети технополисов, технопарков и т.д.
 - г) все вышеперечисленное

5. Уникальные результаты, ограниченный срок, большое количество рисков, команда на один проект – это характеристики:
 - а) операционной деятельности
 - б) проектной деятельности
 - в) научно-технической деятельности
 - г) маркетинговой деятельности

6. Томская особая экономическая зона - это:
 - а) портовая зона

- б) промышленно-производственная зона
- в) туристско-рекреационная зона
- г) зона технико-внедренческого типа

7. Понятие качества всегда должно рассматриваться с точки зрения удовлетворения потребностей...

- а) государства
- б) общества
- в) предприятия
- г) работодателя

8. Что является главным недостатком метода экспертных оценок?

- а) неприятие данного метода персоналом
- б) субъективизм мнений
- в) длительность оценочных процедур
- г) трудность найти эксперта

9. Подход к управлению организацией, нацеленной на качество, основанный на участии всех ее сотрудников и направленный на достижение долгосрочного успеха через удовлетворение требований потребителя и выгоды, как для сотрудников организации, так и общества в целом

- а) Всеобщее Управление Качеством (TQM)
- б) бенчмаркинг
- в) управление человеческим капиталом
- г) система бездефектного производства

10. Стадия «наука» инновационного процесса включает:

- а) получение лицензии
- б) диффузия новшества
- в) фундаментальные исследования, прикладные исследования, проектно-конструкторские работы
- г) фундаментальные исследования, прикладные исследования

11. Проект считается успешным, если он:

- а) полностью выполнен по содержанию, бюджету и в срок
- б) при удовлетворении заказчика
- в) с минимальными рисками
- г) с применением информационных технологий

12. Отличие инновационного проекта от инвестиционного:

- а) необходимость мотивирования сотрудников
- б) привлечение внешних источников финансирования
- в) масштабный выпуск продукта

г) более высокая степень неопределенности (технической, коммерческой) параметров проекта

13. Уклонение от риска, перераспределение (передача) риска, снижение риска, принятие риска – это способы реагирования на:

- а) негативные риски
- б) позитивные риски
- в) непредвиденные обстоятельства
- г) совокупность всех технологических процессов по созданию определенного вида продукции

14. Лицензия на использование интеллектуальной собственности - это ...

- а) соглашение, по которому владелец права интеллектуальной собственности разрешает другому лицу использовать это право
- б) новое, обладающее изобретательским уровнем, промышленно применимое творческое решение технической задачи
- в) документ, признающий изобретение таковым, приоритет изобретения, авторство на изобретение и исключительное право патентообладателя на использование изобретения
- г) техническое решение, обладающее относительной новизной для конкретной организации

15. Высокое качество продукции может быть достигнуто при искреннем участии...

- а) отдела контроля качества
- б) всего персонала организации
- в) высшего руководства
- г) отдельных специалистов

16. Метод мозгового штурма:

- а) пересечение признаков случайно выбранных объектов на совершенствуемом объекте
- б) коллективное рассмотрение конкретной проблемы с целью выбора наиболее удачной из генерируемой идеи
- в) единая система методов выявления, обозначения, подсчета и классификации вариантов решения проблемы
- г) основная идея, мысль, определяющая содержание чего-либо

17. Риск в инновационной деятельности - это:

- а) вероятность потерь, возникающих при вложении средств в производство новых товаров и услуг, в разработку новой техники и технологии, управленческих инноваций

- б) комплекс проектных мероприятий по решению инновационной проблемы и реализации поставленных целей
- в) установление взаимосвязей между потребностями в создании инноваций и возможностью их осуществления
- г) новое техническое решение

18. Бенчмаркинг – это:

- а) способ изучения деятельности компаний, с целью использования их положительного опыта в своей работе
- б) комплексная проработка имиджа хозяйствующего субъекта на основе его продвижения на рынке
- в) освоение новых рынков, расширение ассортимента выпускаемой продукции
- г) промышленное производство продукции

19. Группы процессов проекта по PMBOK

- а) планирование, инициация, исполнение, мониторинг и контроль
- б) планирование, исполнение, мониторинг, завершение
- в) инициация, исполнение, контроль, завершение
- г) инициация, планирование, исполнение, мониторинг и контроль, завершение

20. Ответственность, которую несет лидер компании за свои решения, поступки и действия перед сотрудниками, на которых эти решения распространяются – это...

- а) гражданская ответственность
- б) уголовная ответственность
- в) групповая ответственность
- г) социальная ответственность

6. Рекомендуемая литература

Основная литература

1. Управление инновационными проектами: Учеб. пособие / Под ред. В.Л. Попова. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 336 с. (Высшее образование). Режим доступа - <http://znanium.com/bookread2.php?book=455400> (дата обращения – 04.07.18)

Дополнительная литература

1. Амадаев, А. А. Управление инвестиционно-инновационной привлекательностью в реальном секторе региональной экономики [Электронный ресурс] : монография / А. А. Амадаев. - М.: Дашков и К, 2012 - 219 с. Режим доступа – <http://znanium.com/bookread2.php?book=450880> (дата обращения – 04.07.18)

2. Поляков Н.А. Управление инновационными проектами: Учебник и практикум для академического бакалавриата. / Н.А. Поляков, О.В. Мотовилов, Н.В. Лукашов. – М.: Издательство Юрайт, 2018. – 330 с. Режим доступа - <https://biblio-online.ru/viewer/2C4C4A2E-F30D-4E7F-BED2-EC9CA2192FFC/upravlenie-innovacionnymi-proektami#page/2> (дата обращения – 04.07.18)

3. Алексеева М.Б. Анализ инновационной деятельности. Учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры. / М.Б. Алексеева, П.П. Ветренко. – М.: Издательство Юрайт, 2018. – 303 с. Режим доступа - <https://biblio-online.ru/viewer/83CDA546-7A2E-4DBA-9268-4310D077D7C2/analiz-innovacionnoy-deyatelnosti#page/2> (дата обращения – 04.07.18)

4. Тихомирова О.Г. Управление проектами: практикум /Тихомирова О.Г. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 272 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). Режим доступа - <http://znanium.com/bookread2.php?book=537343> (дата обращения – 04.07.18)

5. Агарков А.П., Голов Р.С. Управление инновационной деятельностью / Агарков А.П., Голов Р.С. - М.:Дашков и К, 2017. - 208 с. Режим доступа - <http://znanium.com/bookread2.php?book=512013> (дата обращения – 04.07.18)

Базы данных, информационно справочные и поисковые системы

- Словарь экономических терминов <http://economicportal.ru>
- Информационный портал <http://www.elibrary.ru>
- База федерального и регионального законодательства <http://www.garant.ru>
- Университетская информационная система РОССИЯ <http://www.uirussia.msu.ru>
- Журнал «Проблемы теории и практики управления» <http://www.uptp.ru>
- Журнал «Реальный бизнес» <http://www.real-business.ru>

Примеры кейсов

Кейс 1.

Наименование проекта: проект по созданию Центра эстетического развития в г. Томск;

Тип документа: бизнес-план средней детализации, включая самостоятельное исследование рынка культурно-досуговых услуг Томска;

Бюджет проекта: 455 тыс. руб.;

Отрасль: культурно-досуговая деятельность;

Источники финансирования: собственные средства;

Цель: открытие Центра эстетического развития для детей и взрослых;

Направленность: социально-коммерческая;

Заинтересованные пользователи: инициатор проекта, выступающий в качестве основного инвестора по проекту и прочие потенциальные инвесторы;

Особенности проекта: Центр предложит своим посетителям любых возрастов возможность заниматься в группах или индивидуально хореографией, хоровым пением, обучением игры на различных музыкальных инструментах. В дальнейшем ассортимент предлагаемых услуг планируется расширить, включив в него занятия художественным мастерством. Среди преимуществ Центра – профессиональный коллектив, способствующий к проведению обучения в дружественной творческой атмосфере, относительно невысокая стоимость и гибкий график занятий.

Кейс 2.

Наименование проекта: проект по созданию event-агентства по организации праздников;

Тип документа: бизнес-план с отдельным маркетинговым исследованием рынка;

Бюджет проекта: 1,4 млн. рублей;

Отрасль: сфера предоставления event-услуг (рынок event-индустрии);

Источники финансирования: собственные средства и частные инвестиции;

Цель проекта: создание агентства, специализирующегося в области предоставления профессиональных event-услуг корпоративным клиентам и частным лицам;

Направленность: коммерческая;

Заинтересованные пользователи: инициатор/заказчик проекта, частный инвестор;

Срок реализации проекта: 3 месяца.

Особенности проекта: отраслью деятельности инициатора проекта является сфера предоставления event-услуг (рынок event-индустрии). Она включает в себя три направления: 1. Trade: мероприятия, нацеленные на

продажи: презентации, деловые встречи и т.д. 2. Corporate: мероприятия для сотрудников и партнеров компании, с большой долей имиджевой составляющей: Новый год, дни рождения компании и т.д. 3. Special-events: фестивали, концерты, специальные события. Запуск event-агентства не требует осуществления больших капиталовложений. Основным активом в данном случае является наличие разработанной программы активного продвижения продукта на рынок, контакты организаторов проекта в деловой среде и способность генерировать и воплощать идеи для осуществления уникальных и незабываемых мероприятий для клиентов. Прогнозируется, что порядка 20% от общего числа клиентов составят крупные фирмы, уделяющие особое внимание корпоративному отдыху и досугу, 30% - это семейные праздники, 30% - доля ресторанов и клубов, заинтересованных в привлечении посетителей путем проведения шоу-программ, либо в укреплении своего имиджа, 20% - прочие услуги.

Кейс 3.

Наименование проекта: организация специализированного агентства по ремонту квартир с их последующей сдачей в аренду;

Тип документа: бизнес-план;

Бюджет проекта: 1,1 млн. рублей;

Отрасль: недвижимость;

Источники финансирования: собственные средства, средства инвестора;

Цель проекта: создание специализированного агентства по ремонту квартир и их последующей сдаче в аренду;

Направленность: коммерческая;

Заинтересованные пользователи: инициатор проекта, инвестор;

Особенности проекта: Создаваемое агентство нацелено на предоставление главного вида услуг – косметического ремонта квартир населения. Специфика производства данного вида услуг предполагает, что в качестве оплаты за их оказание будет приниматься отремонтированное жилое помещение (по договору субаренды), которое будет сдаваться в аренду в течении срока, определенного, исходя из стоимости произведенных работ. Финансирование производимых подрядной организацией ремонтных работ будет осуществляться за счет средств частных инвесторов, привлеченных в проект для финансирования работ на конкретных объектах.

Кейс 4.

Наименование проекта: проект создания юридической консультации со специализацией на антиколлекторской деятельности;

Тип документа: технико-экономическое обоснование;

Бюджет проекта: 1,2 млн. рублей;

Отрасль: услуги населению;

Источники финансирования: собственные средства;

Цель проекта: создание юридической службы, основным направлением деятельности которой, будет являться оказание услуг клиентам, оказавшимся в сложной ситуации взаимоотношений с кредитором;

Направленность: коммерческая;

Заинтересованные пользователи: инициатор проекта;

Особенности проекта: основным видом деятельности компании будет - консультация по широкому спектру юридических вопросов со специализацией на антиколлекторской деятельности. Деятельность юриста-антиколлектора состоит в том, чтобы с юридической точки зрения оценить возможность снижения штрафных санкций, комиссий и иных платежей, выставляемых банком при взыскании задолженности через суд, консультировать клиента о том, что ему делать в конкретной ситуации, при потере дохода, при увеличении банком выплат по кредиту, вести переговоры с банками, консультировать по вопросу уголовной ответственности.

Кейс 5.

Наименование проекта: проект создания предприятия по предоставлению услуг по заточке режущего инструмента для деревообработки и металлообработки;

Тип документа: бизнес-план по стандартам КЭРППиТ, включая маркетинг проекта, для получения гранта;

Бюджет проекта: 0,7 млн. руб.;

Отрасль: обслуживание производственных предприятий;

Источники финансирования: собственные средства, госсубсидия.

Цель проекта: подготовка бизнес-плана по стандартам КЭРППиТ для получения государственного финансирования по программе «Гранты начинающим субъектам малого предпринимательства на создание собственного бизнеса»;

Направленность: коммерческая;

Заинтересованные пользователи: КЭРППиТ, собственник проекта;

Особенности проекта: целью проекта является введение в строй и эксплуатацию производственного цеха фирмы по заточке деревообрабатывающего и металлообрабатывающего инструмента. Заказчиками будут выступать мебельные фабрики, столярные мастерские, лесопилки, оконные производства и другие фирмы по переработке древесины, использующие данный вид услуг для обслуживания режущего инструмента, задействованного в их производстве. Для реализации проекта требуется финансирование в сумме 697,2 тысяч рублей. Затраты на реализацию проекта будут профинансированы на 57% за счет собственных средств инициатора – 397,2 тысяч рублей и на 43% за счет “гранта начинающим субъектам малого предпринимательства на создание собственного бизнеса” в сумме 300 тысяч рублей.