

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Ярославский государственный университет им. П.Г. Демидова

Кафедра управления и предпринимательства

УТВЕРЖДАЮ

И.о. декана экономического
факультета



(подпись)

Т.Ю. Новикова

«15» мая 2024 г.

Рабочая программа дисциплины
«Инновационное предпринимательство»

Направление подготовки
38.03.02 Менеджмент

Профиль «Менеджмент в инновационном и социальном предпринимательстве»

Форма обучения
Очная

Программа одобрена
на заседании кафедры
от «03» апреля 2024 года, протокол № 7

Программа одобрена НМК
экономического факультета
протокол № 6 от «24» апреля 2024 года

Ярославль

1. Цели освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины выступает получение студентами знаний об основах предпринимательской деятельности и ее специфике в инновационной сфере, а также формирование у студентов теоретических знаний в области экономики инноваций и освоение студентами практических навыков решения проблем в области организации и управления процессами создания и коммерциализации инноваций, приобретение теоретических, методологических и эмпирических знаний в области инноватики, управления инновационной деятельностью на уровне фирмы, планирования и проектирования процессов НИОКР, принятия и обоснования решений о методах коммерциализации научно-технических инноваций в условиях неопределенности и риска.

2. Место дисциплины в структуре ОП бакалавриата

Дисциплина «Инновационное предпринимательство» относится к числу дисциплин, формируемых участниками образовательных отношений блока Б.1.8.09. Данный предмет опирается на знания, полученные в курсах: «Экономика фирмы», «Маркетинг», «Основы менеджмента», «Финансовый менеджмент», «Теория организации», «Социальное предпринимательство» и др.

Инновационное предпринимательство представляют собой достаточно специфичный, масштабный, сложный, разнообразный по своему содержанию объект управления, который требует использования специальных форм и методов управленческого воздействия для эффективного развития. В современных условиях модернизации экономики страны, когда нововведения стали непрямым элементом всех структур: от органов государственного управления до крупных и малых предприятий, использование научных методов инновационного менеджмента становится важнейшим фактором экономического развития страны, выживания и коммерческого успеха.

3. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения ОП бакалавриата

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих элементов компетенций в соответствии с ФГОС ВО, ОП ВО и приобретения следующих знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности:

Код компетенции	Формируемая компетенция (код и формулировка)	Индикатор достижения компетенции (код и формулировка)	Перечень планируемых результатов обучения
	Профессиональные компетенции		
ПК (П)- 2	Способен принимать управленческие решения на основе анализа возможностей и факторов среды	ПК (П) -2.2. Обосновывает количественные и качественные требования к производственным ресурсам, необходимым для решения поставленных профессиональных задач, оценивать рациональность их использования.	Знать: <ul style="list-style-type: none"> • основные концепции и методы экономического обоснования нововведений и управленческих решений; • теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации; • методы и технологии отбора и реализации инноваций; • способы и источники финансирования инновационных предприятий; • процесс и функции управления инновационным бизнесом;

4. Объем, структура и содержание дисциплины

Очная форма

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единиц, 144 акад. часов.

№ п/ п	Темы (разделы) дисциплины, их содержание	Семестр	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу студентов, и их трудоемкость (в академических часах)						Формы текущего контроля успеваемости Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
			Контактная работа						
			лекции	практические	лабораторные	консультации	аттестационные испытания	самостоятельная работа	
1	Основы инновационного предпринимательства	5	4	4				3	Тестирование Материалы в LMS Moodle: - презентация; - конспект лекций; - тест для самоподготовки
2	Психология и идеология предпринимательства	5	4	4				3	Семинар Материалы в LMS Moodle: - презентация; - конспект лекций; - тест для самоподготовки
3	Понятие и формы инновационного предпринимательства.	5	4	4				4	Тестирование Материалы в LMS Moodle: - презентация; - конспект лекций; - тест для самоподготовки
4	Трансфер технологий в инновационном предпринимательстве	5	4	4				6	Решение задач Материалы в LMS Moodle: - презентация; - конспект лекций; - тест для самоподготовки
5	Особенности управления малыми инновационными предприятиями	5	4	4				6	Кейс Материалы в LMS Moodle: - презентация; - конспект лекций; - тест для самоподготовки Материалы в LMS Moodle: - презентация; - конспект лекций; - тест для самоподготовки

6	Инновационный бизнес и его результаты. Инновационный продукт	5	4	4				6	Тестирование Материалы в LMS Moodle: - презентация; - конспект лекций; - тест для самоподготовки
7	Системообразующие процессы в инновационном предпринимательстве	5	4	4		1		6	Кейс Материалы в LMS Moodle: - презентация; - конспект лекций; - тест для самоподготовки
8	Субъекты инновационного предпринимательства	5	4	4		1		6	Тестирование Материалы в LMS Moodle: - презентация; - конспект лекций; - тест для самоподготовки
9	Ключевые факторы успеха инновационного предприятия. Оценка эффективности функционирования инновационных предприятий	5	4	4				4	Практическое контрольное задание по разработке бизнес -плана инновационного предприятия. Материалы в LMS Moodle: - презентация; - конспект лекций; - тест для самоподготовки
						2	0,5	33,5	Экзамен
	Всего		28	26		5	0,5	64,5	144 часа

Содержание разделов дисциплины:

Тема №1. «Основы инновационного предпринимательства»

Инновации в рыночной экономике. Классификации инноваций и их специфика. Экономическая организация. Природа фирмы. Фирма как способ организации предпринимательской деятельности. Формы инновационного предпринимательства. Современные типы организационных структур предпринимательской деятельности. Факторы и условия развития инновационного предпринимательства.

Тема №2 «Психология и идеология предпринимательства».

Проблема «предпринимательского инстинкта», «бессознательного предпринимательства». Психологический механизм предпринимательской мотивации. Понятие групповой сплоченности и ее психологическая характеристика. Ценностное единство как условие групповой сплоченности. Лидерство. Понятие идеологии. Предпринимательство как мобилизующая идеологическая схема. Ценностные ориентиры предпринимательства. Идеалы-цели и идеалы-средства предпринимательства и их интерпретация в рамках основных идеологических систем.

Тема №3 «Понятие и формы инновационного предпринимательства»

Рынок инноваций. Значение, цели, задачи и особенности анализа спроса на инновации
Методы анализа спроса. Формирование портфеля проектов. Субъекты инновационного рынка: стратегические мотивы, цели, методы ведения инновационной деятельности. Организационные формы инновационных предприятий. Типы инновационных предприятий.
Малые инновационные фирмы. Венчурные фирмы. Научные организации как субъекты инновационного рынка.

Тема №4 «Трансфер технологий в инновационном предпринимательстве»

Понятие технологического трансфера. Формы коммерческого и некоммерческого трансфера. Особенности коммерческого трансфера. Объекты трансфера технологий. Рынок ОИС. Основные типы защиты интеллектуальной собственности: патенты, авторские свидетельства и товарные знаки. Способы трансфера технологий. Интеллектуальная собственность как актив предприятия. Основные подходы к оценке ОИС: затратный, сравнительный и доходный.

Тема №5 «Особенности управления малыми инновационными предприятиями»

Инновационный потенциал и инновационная активность фирмы. Измерение инновационной активности. Виды инновационных стратегий. Оценочные показатели и выбор инновационной стратегии. Регистрация предприятий малого бизнеса. Порядок создания нового предприятия. От бизнес идеи до бизнес-плана. Структура бизнес- плана. Разработка технико-экономического обоснования и бизнес-заявка для государственной поддержки малого бизнеса. Инфраструктура поддержки и регулирования малого предпринимательства. Инфраструктура поддержки малого предпринимательства на региональном уровне. Бизнес-инкубаторы и технопарки в инфраструктуре поддержки малого предпринимательства. Финансово-кредитная поддержка малого предпринимательства. Имущественная поддержка малого предпринимательства. Другие формы поддержки малого бизнеса.

Тема №6 «Инновационный бизнес и его результаты. Инновационный продукт»

Процесс потребления новых товаров. Выбор предпочтительного сегмента рынка для продвижения инноваций. Разработка маркетингового комплекса нового товара. Методы ценообразования на инновации. Особенности ценовой политики по новым товарам. Планирование стратегии сбыта инновационной продукции. Мерчандайзинг высокотехнологичной продукции. Сервис высокотехнологичной инновационной продукции.

Тема 7. Системообразующие процессы в инновационном предпринимательстве

Особенности формирования структуры малого инновационного предприятия. Методологические подходы к управлению предприятием и особенности их применения для малых предприятий. Факторы, обуславливающие функционирование малого предприятия. Аналитические показатели, которые рассчитываются при изучении производственной деятельности малого предприятия. Организация эффективного управления на предприятиях малого бизнеса.

Тема № 8 «Субъекты инновационного предпринимательства»

Субъекты инновационного рынка: стратегические мотивы, цели, методы ведения инновационной деятельности. Организационные формы инновационных предприятий. Типы инновационных предприятий.

Малые инновационные фирмы. Венчурные фирмы. Научные организации как субъекты инновационного рынка.

Тема №9 «Ключевые факторы успеха инновационного предприятия. Оценка эффективности функционирования инновационных предприятий»

Финансово-кредитная поддержка инновационной деятельности. Источники финансирования инноваций. Особенности венчурного финансирования инновационных проектов. Цели и инвестиционные приоритеты различных источников. Оценка эффективности инновационного проекта. Риск как экономическая категория. Особенности и виды инновационных рисков. Методы оценки и учета рисков

5. Образовательные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

В процессе обучения используются следующие образовательные технологии:

Академическая лекция – последовательное изложение материала, осуществляемое преимущественно в виде монолога преподавателя. Требования к академической лекции: современный научный уровень и насыщенная информативность, убедительная аргументация, доступная и понятная речь, четкая структура и логика, наличие ярких примеров, научных доказательств, обоснований, фактов. Содержание лекции должно охватывать либо тему в целом, либо ее логически завершенную часть. Последовательность изложения лекционного материала должна по возможности учитывать его востребованность в параллельно выполняемых заданиях. Одновременно для лучшего восприятия лекционного материала используется визуальный материал в виде презентаций Power Point. Это позволяет одновременно задействовать несколько каналов восприятия и за счет постоянного переключения каналов, достичь большей концентрации внимания. Презентации сопровождаются примерами из практики, что способствует лучшему запоминанию материала.

Семинар (семинарское занятие) – форма занятия, на котором происходит обсуждение студентами под руководством преподавателя заранее подготовленных докладов, рефератов, проектов. Семинар выполняет следующие функции: систематизация и обобщение знаний по изученному вопросу, теме, разделу; совершенствование умений работать с дополнительными источниками, сопоставлять изложение одних и тех же вопросов в различных источниках информации; умений высказывать свою точку зрения, обосновывать ее; писать рефераты, тезисы и планы докладов и сообщений, конспектировать прочитанное. План семинара озвучивается заранее и в нем обычно указываются основные вопросы, подлежащие рассмотрению и литература, рекомендуемая всем и отдельным докладчикам.

Практическое занятие – занятие, посвященное освоению конкретных умений и навыков и закреплению полученных на лекции знаний по предложенному алгоритму.

Консультации – вид учебных занятий, являющиеся одной из форм контроля самостоятельной работы студентов в течение семестра. На консультациях по инициативе студентов рассматриваются и обсуждаются различные вопросы тематики дисциплины, которые возникают у них в процессе самостоятельной работы.

Экзамен. Экзамен проводится в форме собеседования по основным проблемам курса, представленных в вопросах для подготовки к экзамену. Каждый экзаменационный билет, состоящий из двух теоретических вопросов, дополняется задачей или проблемной ситуацией.

В процессе обучения используются следующие технологии электронного обучения и дистанционные образовательные технологии:

Электронный университет Moodle ЯрГУ, в котором присутствуют:

- задания для самостоятельной работы обучающихся по темам дисциплины;
- средства текущего контроля успеваемости студентов (тестирование);
- презентации и тексты лекций по темам дисциплины;
- представлен список учебной литературы, рекомендуемой для освоения дисциплины;
- представлена информация о форме и времени проведения консультаций по дисциплине в режиме онлайн;
- посредством форума осуществляется синхронное и (или) асинхронное взаимодействие между обучающимися и преподавателем в рамках изучения дисциплины.

6. Перечень лицензионного и (или) свободно распространяемого программного обеспечения, используемого при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

В процессе осуществления образовательного процесса по дисциплине используются:

1) для формирования материалов для текущего контроля успеваемости и проведения промежуточной аттестации, для формирования методических материалов по дисциплине:

- программы Microsoft Office;
- Adobe Acrobat Reader DC.

7. Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (при необходимости)

В процессе осуществления образовательного процесса по дисциплине используются:

Автоматизированная библиотечно-информационная система «БУКИ-NEXT»

http://www.lib.uniyar.ac.ru/opac/bk_cat_find.php

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

а) основная литература

Кузьмина, Е. Е. Организация предпринимательской деятельности : учебное пособие для вузов / Е. Е. Кузьмина. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 455 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14024-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468235>

б) дополнительная литература

1. Спиридонова, Е. А. Создание стартапов : учебник для вузов / Е. А. Спиридонова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 193 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14065-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/467740>

2. Хотяшева, О. М. Инновационный менеджмент : учебник и практикум для вузов / О. М. Хотяшева, М. А. Слесарев. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 326 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00347-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468791>

3. Инновационный менеджмент : учебник для вузов / под общей редакцией Л. П. Гончаренко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 487 с. — (Высшее образование)

образование). — ISBN 978-5-9916-7709-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469006>

в) ресурсы сети «Интернет»

- 1) Научная электронная библиотека (НЭБ) (<http://elibrary.ru>)
- 2) Электронный архив ЯрГУ (<http://elar.uniyar.ac.ru/jspui/community-list>)
- 3) Электронная библиотека учебных материалов ЯрГУ
- 4) Федеральный портал по научной и инновационной деятельности www.sci-innov.ru
- 5) Информационный Интернет-канал www.innovbusiness.ru
- 6) Издание «Науки и технологии России» www.strf.ru

8. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине включает в свой состав специальные помещения:

- учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа;
- учебные аудитории для проведения практических занятий (семинаров);
- учебные аудитории для проведения групповых и индивидуальных консультаций;
- учебные аудитории для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации;
- помещения для самостоятельной работы;
- помещения для хранения и профилактического обслуживания технических средств обучения.

Специальные помещения укомплектованы средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде ЯрГУ.

Автор:

Доцент кафедры управления и предпринимательства

__Урнышева С.А.

**Фонд оценочных средств
для проведения текущей и промежуточной аттестации студентов
по дисциплине**

**1. Типовые контрольные задания или иные материалы,
необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности,
характеризующих этапы формирования компетенций**

**1.1 Контрольные задания и иные материалы,
используемые в процессе текущей аттестации**

Компетенция ПК (П)-2 . индикатор ПК-2.2.

Тесты по теме №1

Вариант 1

1. Инновация это:

- a) использование новшеств в виде новых технологий, видов продукции и услуг, организационно-технических и социально-экономических решений;
- b) фундаментальные исследования и разработка теоретического подхода к решению проблемы, финансирующиеся из бюджета на безвозвратной основе;
- c) подготовка инвестиционного предложения для потенциального инвестора.

2. Период времени от зарождения идеи, создания и распространения новшества и до его повседневного использования называется:

- a) жизненный цикл инновации;
- b) инвестиционный цикл;
- c) проектный период.

3. Рост экономических показателей за счет совершенствования подготовки исходных материалов и параметров процесса за счет снижения издержек производства обеспечивают:

- a) инновации-процессы
- b) инновации-продукты

4. Применение результатов прикладных исследований для создания образцов новой техники, материалов, технологии:

- a) промышленное производство;
- b) проектирование;
- c) опытно-конструкторские работы.

5. Результаты исследований каких ученых легли в основу современной теории инноватики?

- a. К. Маркса
- в. Й. Шумпетера
- с. А. Смита
- d. Н. И. Бухарина
- е. Н. Д. Кондратьева
- f. А. Файоля

6. На каком из этапов жизненного цикла инновации появляется большинство изобретений?

- a. прикладные НИР

- b. фундаментальные НИР
- c. эскизно-техническое проектирование на стадии ОКР
- d. разработка рабочей конструкторской документации на новые образцы
- e. изготовление и испытания опытного образца

7. *Что понимается под нововведением (инновацией) в инноватике?*

- a. практическое использование новшества с момента технологического освоения производства и масштабного распространения в качестве новых продуктов и услуг;
- b. использование новшества в технологии производства продуктов и выполнения услуг;
- c. освоение производства и масштабного распространения новых продуктов и услуг.

8. *Какой из ниже перечисленных факторов в наибольшей степени обуславливает медленное развитие нового технологического уклада на определенном отрезке времени после его зарождения?*

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

9. *Деятельность, состоящая в выборе цели инновации, постановке задачи, выполняемой инновацией, поиске идей инновации, ее технико-экономическом обосновании и в материализации идеи:*

- a) продвижение инновации;
- b) диффузия инновации;
- c) инициация инновации.

10. *Процесс последовательного перехода от идеи возможного нововведения до создания, продажи и диффузии этого нововведения:*

- a) инновационная деятельность;
- b) инновационный процесс;
- c) инновационный проект;
- d) инновационная программа.

Вариант 2

1. *Инновационная деятельность направлена на:*

- a) строительство, реконструкцию или расширение действующих предприятий, зданий, сооружений и других видов основных фондов, предназначенных для производства новых продуктов и услуг;
- b) практическое использование научного, научно-технического результата и интеллектуального потенциала с целью получения нового или улучшения производимого продукта, способа его производства и удовлетворения общества в конкурентоспособных товарах;
- c) осуществление инвестиций в объекты нематериальной сферы;
- d) все вышеназванное.

2. *Рост прибыли за счёт повышения цены на новые продукты или модификацию прежних, а так же за счет увеличения объема продаж обеспечивают:*

- a) инновации-процессы
- b) инновации-продукты

3. *Первым этапом создания новшества является:*

а) экспериментальные разработки в лабораториях и экспериментальных производствах, определение технических параметров, проектирование изделий, изготовление, испытание, доводка;

б) исследования прикладного характера и создание экспериментальных моделей;

с) фундаментальные исследования и разработка теоретического подхода к решению проблемы, финансирующиеся из бюджета на безвозвратной основе

4. Один из этапов инновационного процесса, включающий проведение испытаний новой (усовершенствованной) продукции, а также техническую и технологическую подготовку производства:

а) фундаментальные исследования;

в) прикладные исследования;

с) освоение;

д) промышленное производство.

5. Какая из научных теорий, разработанных Й. Шумпетером, нашла свое непосредственное применение в инноватике?

а. теория длинных волн, или больших циклов конъюнктуры

б. теория длинных, средних и коротких циклов деловой активности

с. теория циклов экономического роста

д. теория циклов общественного развития

6. Ядром какого технологического уклада стало развитие железнодорожного транспорта?

а. первого

б. второго

с. третьего

д. четвертого

е. пятого

7. Какие группы новшеств (по содержанию) принято выделять в инноватике?

а. технические

б. технологические

с. экономические

д. продуктовые

е. организационные

ф. финансовые

г. социальные

8. Что является объектами исследования в теории инноватики?

а. инновационный менеджмент

б. технологические уклады

с. деловые циклы

д. инновационные стратегии

е. жизненные циклы продукции, технологий, товаров

г. инновационные процессы

9. Взаимосвязанное поступательное движение развития науки и техники, проявляющееся с одной стороны, в постоянном воздействии науки, открытий и изобретений на уровень техники и технологий, с другой – в применении новейших приборов и оборудования в научных исследованиях, – это:

а) научно-техническая революция;

б) научно-технический переворот;

с) научно-технический прогресс.

10. Внедрение нового продукта, возможная область применения которого, а также функциональные характеристики, свойства, конструктивные или используемые материалы и компоненты существенно отличаются от ранее выпускающихся продуктов:

- а) базисная инновация;
- б) улучшающая инновация;
- с) «псевдо» инновация.

Вопросы для обсуждения в ходе практического занятия по теме №2

Вопросы темы:

- 2.1. Психологические предпосылки предпринимательства
- 2.2. Предприниматель и государство
- 2.3. Этика и идеология предпринимательства
- 2.4. «Образ» предпринимателя
- 2.5. Автопортрет предпринимателя
- 2.6. Психологический портрет предпринимателя
- 2.7. Портрет молодого российского предпринимателя
- 2.8. Различия между предпринимателем и менеджером

Тест по теме № 3

- 1. Какой тип инновационного поведения описывается следующим образом: «массовое производство нового продукта с опережением конкурентов за счет серийности производства и эффекта масштаба»?
а. виолентный б. пациентный в. эксплерентный г. коммутантный
- 2. Какой тип инновационного поведения из перечня, приведённого в вопросе 1, описывается следующим образом: «приспособление к узким сегментам рынка (нишам) путем специализированного производства новой продукции с уникальными свойствами»?
- 3. Какой тип инновационного поведения из перечня, приведённого в вопросе 1, описывается следующим образом: «выход на рынок с радикально новым продуктом и захват части рынка»?
- 4. Какой тип инновационного поведения из перечня, приведённого в вопросе 1, описывается следующим образом: «приспособление к условиям местного рынка, заполнение свободных рыночных ниш, имитация новинок»?

5. Определите, к какому типу относятся предприятие, характеризующееся следующим образом: «Предприятие «Дельта» - небольшая организация (с численностью работающих – 300 чел.), посвятившая себя исследованиям и разработкам (НИОКР), часто предлагающая новые решения».

а. виолент б. пациент в. эксплерент г. коммутант

6. Определите, к какому типу из перечня, приведённого в вопросе 5, относится предприятие, характеризующееся следующим образом: «Объединение «Заря», занятое массовым выпуском изделий, обладающее большими ресурсами, с 20-тысячным коллективом, в плановом порядке переходит на новые модели».

7. Определите, к какому типу из перечня, приведённого в вопросе 5, относится предприятие, характеризующееся следующим образом: «Фирма «Источник» - малое предприятие с 50 работающими, занято оказанием наукоемких услуг (консультационная деятельность, программирование, подготовка кадров)».

8. Определите, к какому типу из перечня, приведённого в вопросе 5, относится предприятие, характеризующееся следующим образом: «Предприятие «Квант» - средняя организация с 2000 работающими, выпускает широкий спектр наукоемкой оригинальной продукции малыми сериями, постоянно ищет ниши».

9. Как соотносится между собой группа классификаций предприятий «виоленты» – по Л.Г. Раменскому (по типу конкуренции в мире растений) и по Х. Фризевинкелю (животный мир):

а. серая мышь

б. гордый лев, могучий слон, неповоротливый бегемот

в. хитрая лиса

г. первая ласточка

10. Как соотносится между собой группа классификаций предприятий «пациенты» – по Л. Г. Раменскому (по типу конкуренции в мире растений) и по Х. Фризевинкелю (животный мир). Перечень возможных вариантов классификации приведён в вопросе 9.

11. Как соотносится между собой группа классификаций предприятий «эксплеренты» – по Л. Г. Раменскому (по типу конкуренции в мире растений) и по Х. Фризевинкелю (животный мир). Перечень возможных вариантов классификации приведён в вопросе 9.

12. Как соотносится между собой группа классификаций предприятий «коммутанты» – по Л. Г. Раменскому (по типу конкуренции в мире растений) и по Х. Фризевинкелю (животный мир). Перечень возможных вариантов классификации приведён в вопросе 9.

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

а. гордым львом

б. могучим слоном

в. неповоротливым бегемотом

14. Предприятию меньше 10 лет. Молодое предприятие выпускает в массовом количестве, в основном, единственное изделие. Оно практически является монополистом в своей области, и у него нет конкурентов на рынке. По классификации предприятий Х. Фризевинкеля, это предприятие является...(варианты классификации см. в вопросе 13).

15. Предприятие с устоявшимся имиджем выпускает ограниченное количество (5-7) изделий массовым тиражом. Есть проблемы с производством и конкуренцией. Возникают проблемы со снятием с производства ряда изделий. По классификации предприятий Х. Фризевинкеля, это предприятие является...(варианты классификации см. в вопросе 13).

Охарактеризуйте поведение следующих групп организаций, выделенных по признакам организационного поведения:

- *виоленты*, или *Гордые Львы*, *Могучие Слоны*, *Неповоротливые Бегемоты*;
- *пациенты*, или *Хитрые Лисы*;
- *эксплеренты*; или *Первые Ласточки*;

- коммутанты, или Серые Мыши.

При характеристике укажите следующие признаки основных типов инновационного конкурентного поведения организаций:

- уровень конкуренции;
- новизна отрасли;
- какие потребности обслуживает;
- профиль производства;
- размер компании;
- устойчивость компании;
- расходы на НИОКР;
- факторы конкурентной силы, преимущества;
- динамизм развития;
- издержки;
- качество продукции;
- ассортимент;
- тип НИОКР;
- сбытовая сеть;

Тесты по теме № 4

Вариант № 1

1. Что признается интеллектуальной собственностью по российскому законодательству?

- а) исключительные права на результаты интеллектуальной деятельности и приравненные к ним средства индивидуализации юридического лица, индивидуализации продукции, выполняемых работ или услуг;
- б) вещные права на материальные носители, в которых выражено произведение;
- в) результаты интеллектуальной деятельности.

2. Как соотносятся такие объекты гражданских прав как ноу-хау и объекты исключительных прав?

- а) это тождественные объекты;
- б) это разные объекты гражданских прав;
- в) некоторые объекты исключительных прав являются коммерческой тайной.

3. Обладают ли вещественной формой объекты интеллектуальной собственности?

- а) да;
- б) нет, эти объекты носят нематериальный (идеальный) характер;
- в) обладают только произведения литературы.

4. Какие из признаков не характерны для объектов исключительных прав?

- а) абсолютный характер прав на них;
- б) вещественный характер прав на них;
- в) срочность исключительных прав на них

5. Какие признаки охраноспособности имеет изобретение?

- а) новизна, изобретательский уровень, промышленная применимость;
- б) новизна, оригинальность, промышленная применимость;
- в) новизна, творческий уровень, промышленная применимость.

6. Каков срок действия патента на изобретение?

- а) 20 лет;
- б) 10 лет;
- в) 5 лет.

7. Кто может быть субъектом патентного права?

- а) граждане и юридические лица;
- б) только юридические лица;
- в) только физические лица, при условии, что они являются индивидуальными предпринимателями без образования юридического лица.

8. Может ли наименованием места происхождения товара быть историческое название географического объекта?

- а) нет;
- б) да;
- в) да, но при условии, что оно является общеизвестным и употребляется как обозначение товара определенного вида.

9. Права на какие объекты могут передаваться по лицензионному договору?

- а) на товарные знаки;
- б) на наименования мест происхождения товаров;
- в) на фирменные наименования.

10. По какому договору могут передаваться права на товарный знак?

- а) по лицензионному договору;
- б) по авторскому договору;
- в) по договору о передаче ноу-хау.

Вариант № 2

1. В чем ведении находится законодательство об интеллектуальной собственности?

- а) в исключительном ведении РФ;
- б) в исключительном ведении субъектов РФ;
- в) в совместном ведении Российской Федерации и ее субъектов.

2. Какой правовой режим распространяется на секреты производства (ноу-хау)?

- а) режим вещных прав;
- б) режим исключительных прав;
- в) фактическая монополия разработчика.

3. Являются ли понятия «интеллектуальная собственность» и «право интеллектуальной собственности» тождественными?

- а) да;
- б) нет;
- в) интеллектуальная собственность входит в понятие право интеллектуальной собственности.

4. Какие объекты охраняются в Российской Федерации патентным правом?

- а) программы для ЭВМ, изобретения;
- б) изобретения, полезные модели и промышленные образцы;
- в) изобретения, полезные модели, промышленные образцы и товарные знаки.

5. Какие объекты не признаются патентоспособными изобретениями?

- а) научные теории и математические методы;
- б) устройства и способы;
- в) культуры клеток растений и животных.

6. В каких случаях возможно досрочное прекращение действия патента?

- а) при неуплате в установленный срок пошлины за поддержание патента в силе;
- б) при не использовании запатентованного объекта;
- в) при передаче патента по договору об уступке патента.

7. Каков срок действия свидетельства на товарный знак?

- а) 10 лет;
- б) 20 лет;
- в) 5 лет.

8. Может ли быть продлено действие регистрации товарного знака?

- а) да, каждый раз на 10 лет;
- б) да, один раз на 10 лет;
- в) нет.

9. В течение какого срока действует исключительное право на фирменное наименование?

- а) в течение 10 лет с момента регистрации юридического лица;
- б) в течение всего срока существования юридического лица;

10. Подлежит ли государственной регистрации договор о передаче ноу-хау?

- а) нет;
- б) да, в Российском Агентстве по патентам и товарным знакам;
- в) да, в Федеральном институте промышленной собственности.

Кейс по теме №5

КЕЙС 1

Оптимизация сайтов

Компания SeoPult создала автоматизированную систему продвижения сайтов и стала безоговорочным лидером рынка оптимизации сайтов. Сейчас она собирается провести IPO и создать второй Mail.ru на рынке интернет-рекламы.

Сейчас с помощью SeoPult продвигается 80 тыс. сайтов. В прошлом финансовом году (с июля 2012-го по июнь 2013-го) выручка SeoPult выросла на 84 % и превысила \$53 млн. SeoPult занимается не только и не столько SEO-оптимизацией, сколько контекстной рекламой, продвижением мобильных приложений и RTB. То есть всеми самыми актуальными технологиями рекламы в интернете. Цель – IPO на NASDAQ в 2016 г.

SeoPult – это масштабный бизнес на рынке, где правила игры постоянно меняются. Поисковики сознательно выдавливают с рынка «оптимизаторов», чтобы пользователи получали именно ту информацию, которую ищут, а владельцы сайтов покупали больше контекстной рекламы.

В 2006 г. одним из главных инструментов SEO были ссылки – аналог рекламы для поисковых роботов. Принцип работы ссылок основан на том, что поисковики, ранжируя сайты, учитывают не только контент, но количество и качество других сайтов, ссылающихся на них. Добиться массового цитирования можно было, договорившись с веб-мастерами о размещении ссылок на их сайтах.

Рынок ссылок был «серым» – иногда веб-мастера даже не ставили в известность владельцев сайтов о таком способе заработка. Заправляли на нем так называемые «ссылочные бароны», которые договаривались с десятками сайтов и продавали сотни ссылок. Способ, как разместить много ссылок с помощью линкаторов – автоматизированных систем обмена SEO-ссылками, был мало известен, а Яндекс и Google на них не успели обратить внимание. Буквально за \$50 можно было вывести любой сайт на первые позиции.

Вся история рынка SEO-оптимизации — это борьба, поскольку сервис SeoPult и его аналоги – продавцы ссылок. Сотрудники поисковиков постоянно изменяют алгоритмы поиска, чтобы усложнить оптимизаторам жизнь. В свою очередь оптимизаторы ищут в поисковых алгоритмах лазейки, которые позволяют выводить сайты своих клиентов в топ-10.

Вскоре после основания UnMedia на рынке SEO произошла технологическая революция: была создана автоматизированная биржа ссылок Sape.ru. Покупать ссылки стало легко и просто. К 2008 г. компания продавала услуги на \$500 тыс. в месяц и вошла в пятерку крупнейших игроков SEO-рынка, вместе с корпорацией РБС, ГК «Кокос» и другими оптимизаторами. Всего же оптимизацией в России занимались несколько тысяч агентств и десятки тысяч фрилансеров. Однако бизнес SEO-агентства сродни бизнесу дизайнерского бюро или веб-студии. Его практически невозможно быстро масштабировать.

800 факторов учитывают поисковые алгоритмы Яндекса, когда ранжируют сайты в выдаче. Около ста факторов имеют отношение к ссылкам.

Весной 2008 г. началась разработка веб-сервиса, который получил название SeoPult.ru, в ноябре того же года сервис стартовал. Программа сама анализировала контент сайта, выбирала ключевые слова, закупала ссылки, выдавала отчеты. Человеческий фактор был сведен к нулю. Появление такого софта произвело эффект разорвавшейся бомбы: всего за полгода в системе появилось несколько тысяч клиентов. Первыми, действительно, пришли оптимизаторы. Однако очень скоро собственные проекты в системе стали заводить и сами клиенты. Они отказывались от услуг SEO-агентств и начинали самостоятельно платить в SeoPult, экономя на марже. Средний ежемесячный счет в системе – \$100-150, агентства брались работать с бюджетами от \$500-1000.

Уловив тренд, партнеры Unmedia развернули невиданную образовательную активность: создали образовательный центр CyberMarketing, где бесплатно обучают начинающих оптимизаторов. В 2013 г. центр посетили 20 тыс. студентов офлайн, 10 тыс. участвовали в вебинарах. Параллельно компания создала интернет-телевидение SeoPult.tv, посвященное проблемам интернет-рынка. На образовательные проекты компания тратит больше 1 млн руб. в месяц, но взамен получает поток потенциальных клиентов.

Вскоре появились конкурирующие решения. Агентство Ingate выпустило сервис Rookee, ALTWeb Group сделало сервис MegaIndex. Но они сильно уступают SeoPult по оборотам: по экспертным оценкам, все вместе они занимают около 30 % рынка (независимые исследователи рынок SEO не обсчитывают).

Быстрая оптимизация. Благодаря технологиям SeoPult запустить рекламную кампанию в интернете можно не вставая с кресла.....

ЗАДАНИЕ

1. Что является основным конкурентным преимуществом проекта по оптимизации сайтов?
2. На сколько бизнес-процессы SeoPult можно рассматривать как инновационные?
3. В чем заключается инновационная деятельность SeoPult?
4. Какие рекомендации для разработки инновационной стратегии Вы можете предложить

предприятию?

КЕЙС

Воздушная

Беспилотники – вотчина военных. Однако предприниматели пытаются демилитаризовать рынок, создав моду на недорогие многофункциональные дроны. Они перенимают идеи, взорвавшие в свое время рынок мобильных гаджетов. Битва беспилотников «Летающие роботы», организованная компанией «Крок» – это турнир с призовым фондом 1 млн руб. собрал более 500 заявок от увлекающихся робототехникой энтузиастов. «Крок» – один из лидеров российского IT-рынка, который специализируется на системной интеграции, но ищет новые перспективные ниши. Компанией было выбрано направление робототехники, а именно, полуавтономных или автономных устройств, которые что-то делают на благо человека. Из 500 заявок в финал «Летающих роботов», который прошел в Москве в августе 2013 г., жюри отобрало 18 сильнейших участников. В течение двух финальных дней команды должны были показать, что их дрон способен без пульта управления пролететь по двум сообщающимся параллельным коридорам длиной 30 метров и приземлиться в нескольких контрольных точках. Справились с этой задачей всего две команды: собственно, «Крок», показавшая лучшее время (4 минуты 1 секунду), и Robodem, уступивший ей больше двух минут. Поскольку «Крок», как организатор, не претендовал на награду, миллион рублей получили программисты Robodem. 270 компаний из 57 стран мира занимаются в настоящее время производством беспилотных летательных аппаратов. Из них 144 компании находятся в США. По оценкам аналитиков исследовательских компаний (Forecast, ASD Reports и Teal Group), рынок беспилотников составляет сегодня около \$7 млрд. Несколько лет назад было \$5 млрд, а через десять лет рынок должен вырасти до \$11 млрд. Рост не самый впечатляющий. Дело в том, что львиная доля этого денежного пирога приходится на потребности оборонки. Рост сегмента прогнозируем и не грозит бумом. Доля же гражданского рынка мала. Идея превращения беспилотников в недорогой объект потребительской электроники витает в воздухе. Продукция 3D Robotics – небольшие дроны стоимостью от \$425 до \$1 тыс., комплекты для самостоятельной сборки и программное обеспечение. Есть и «специализированные модели»,

адресованные целевым аудиториям.

Если в 2015 г. американские власти смягчат требования к беспилотным летательным аппаратам и разрешат их использовать в небе в коммерческих целях, тысячи беспилотников совершат революцию в курьерском бизнесе и логистике. По оценкам аналитиков, после того как американские власти откроют небо для коммерческого использования беспилотников, в США появится 70 тыс. новых рабочих мест, которые принесут в экономику страны \$13,6 млрд. Международный эффект от повсеместного применения беспилотников в частных целях может быть гораздо больше, уверены в 3D Robotics. 7,5 тыс. беспилотников, по прогнозам американских авиавластей, могут быть задействованы в небе США в коммерческих целях в течение ближайших пяти лет.

Возможные направления инновационного бизнеса в сфере беспилотников – разработка ПО для дронов, разработка игры-стрелялки, в которой нужно будет управлять квадрокоптером, разработка программно-аппаратных решений для беспилотников по заказам крупных игроков. Одна из главных причин, по которой применение беспилотных летательных аппаратов вызывает дискуссии, это их потенциальная небезопасность для сохранения приватности. Законодательные органы в 33 штатах США ограничили применение беспилотников, поскольку есть риск, что они будут нелегально вмешиваться в частную жизнь. Такие же запреты существуют и в отдельных европейских странах.

Цена на беспилотники, продаваемые в России, колеблется от 20-60 тыс. руб. за модель, предназначенную для любительских нужд, до нескольких миллионов рублей за дроны, используемые в профессиональных целях.

На рынке работают более 30 российских производителей...

ЗАДАНИЕ

1. Какие изменения во внешней среде привели к возникновению рыночной ниши?
2. Какие конкурентные преимущества Вы можете использовать для создания предприятия в данной сфере?
3. Какие направления для организации инновационного предприятия вы можете предложить?
4. Оцените качественно и количественно пользователей и объем потенциального спроса на продукцию

Тест теме №6

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

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

2. Какие основные блоки включаются в инновационный проект для адаптации предприятия к инновации?

- а. блок изменений результатов деятельности;
- б. блок изменений в ресурсах;
- в. блок изменений в бизнес-процессах;
- г. блок изменений в системе управления;
- д. блок изменений в организационной структуре;
- е. блок изменений в управлении персоналом;
- ж. блок изменений в стратегии маркетинга.

3. Что такое «инновационный потенциал предприятия»?

- а. мера готовности предприятия выполнить задачи, обеспечивающие достижение поставленной инновационной цели;

- б. мера готовности предприятия к реализации инновационного проекта или программы инновационных преобразований и внедрения инновации;
- в. мера научно-технического, экономического и социального развития предприятия и уровень его организационной культуры;
- г. степень соответствия профиля инновации научно-техническому потенциалу предприятия;
- д. уровень адаптивности предприятия к инновации.

4. Что имеется в виду, когда говорится об инновационном климате?

- а. состояние внешней среды предприятия, содействующее или противодействующее достижению инновационной цели;
- б. инвестиционный климат, политическая ситуация, природно-географический потенциал;
- в. преобладающий технологический уклад, экономическая и политическая ситуация, развитие интеграции.

5. Чем определяется инновационная позиция предприятия?

- а. инновационным потенциалом;
- б. инновационным климатом;
- в. техническими характеристиками инновации;
- г. экономическими характеристиками инновации;
- д. маркетинговыми характеристиками инновации.

6. Каково наиболее логичное соотношение понятий?

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

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

- а. виолентный;
- б. пациентный;
- в. эксплерентный;
- г. коммутантный.

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

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

9. Перечислите группы факторов инвестиционной привлекательности инновационных проектов

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

10. Чем для внешнего инвестора является показатель «цена собственного капитала»?

- а. нижним пределом рентабельности;
- б. гарантией возврата вложенных средств;
- в. единственным критерием для принятия решения о вложении средств.

11. Формулой расчета цены привлеченного капитала является...

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

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

- а. деловая репутация инноватора (имидж, политическая поддержка, система взаимоотношений с партнерами и т.д.);
- б. государственная инвестиционная политика, уровень инфляции, имидж организации;
- в. темпы роста ВВП, уровень инфляции, ситуация на финансовом рынке;
- г. макроэкономическая ситуация, государственная инвестиционная политика, ситуация на финансовом рынке.

13. Что является нижней границей доходности инновационного проекта?

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

14. Основными факторами, определяющими норму прибыли для инноватора, являются...

- а. цена капитала, внутренние потребности производства;
- б. ставка банковских депозитов, цена привлеченного капитала, условия отраслевой и межотраслевой конкуренции;
- в. альтернативные вложения средств и их доходность;
- г. уровень риска.

15. Основными факторами, определяющими норму прибыли для внешнего инвестора являются...

- а. цена капитала, внутренние потребности производства;
- б. ставка банковских депозитов, цена привлеченного капитала, условия отраслевой и межотраслевой конкуренции;
- в. цена капитала, внутренние потребности производства, ставка банковских депозитов, цена привлеченного капитала, условия отраслевой и межотраслевой конкуренции;
- г. альтернативные вложения средств и их доходность, уровень риска.

16. Для расчета коэффициента дисконтирования используются данные о...

- а. доходности альтернативных проектов;
- б. уровне премии за риск;
- в. уровне инфляции;
- г. процентной ставке по валютному депозиту.

17. Какой фактор предопределяет возникновение рисков при управлении инновациями?

- а. неопределенность инновационных процессов;
- б. множество альтернатив при принятии инновационных решений;
- в. различие характеристик вариантов реализации инновации.

18. Если неопределенность в инновационном проекте увеличивается, риск...

- а. возрастает;
- б. убывает;
- в. не изменяется;
- г. может и возрасти, и снизиться в зависимости от ситуации.

19. Что понимается под неопределенностью в при управлении рисками инновационных проектов?

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

20. Каковы условия возникновения риска инновационной деятельности:

- а. существует несколько вариантов реализации инновации;
- б. разные варианты реализации инновации имеют различную полезность для инноватора;
- в. вероятность возникновения рискованной ситуации является достаточно высокой;
- г. инновационная деятельность осуществляется в условиях неопределенности.

21. В соответствии с проектом инновационного развития Н-го банка предусмотрено развитие системы клиентского обслуживания в сети Интернет. Какие риски проекта среди перечисленных являются спекулятивными?

- а. риски несанкционированного доступа к клиентским счетам;
- б. риски изменения законодательства в области банковской деятельности;
- в. риски национализации банковской системы;
- г. риски появления на рынке банковских услуг иностранных банков.

22. Какие из перечисленных рисков относятся к научно-техническим рискам инновационного проекта создания системы радиокосмической навигации для автомобильных дорог?

- а. отрицательные результаты тестовых испытаний разработанной системы;
- б. существенное превышение сметной стоимости работ;
- в. несоблюдение сроков разработки проекта;
- г. появление на рынке аналогичного предложения.

23. Какие из перечисленных рисков относятся к рискам коммерческого предложения инновационного проекта строительства платных скоростных автомобильных дорог?

- а. невыполнение поставщиками обязательств поставки дорожного покрытия надлежащего качества;
- б. существенное превышение сметной стоимости работ;
- в. ошибки в оценке потенциальной пропускной способности дорог;
- г. появление на рынке аналогичного предложения.

24. Какие из перечисленных факторов риска инновационных проектов относятся к фундаментальным?

- а. политические факторы;
- б. макроэкономические факторы;
- в. отраслевые факторы;
- г. региональные факторы;
- д. научно-технические факторы (специфика инновации);
- е. технико-экономические факторы (параметры инновации);
- ж. организационные факторы (особенности процесса реализации инновации);
- и. инвестиционные факторы (особенности финансирования проекта).

25. Какие параметры риска можно описать качественными показателями?

- а. степень риска;
- б. мера риска;
- в. рискованная ситуация;
- г. возможность возникновения рискованной ситуации;
- д. цена риска;
- ж. уровень риска.

Кейсы по теме №7

КЕЙС 1

Творческие метры

Меньше всего дизайн-завод «Флакон» напоминает обычный бизнес-центр. Граффити на стенах, разноцветные скамейки и дизайнерские инсталляции во внутреннем дворе. Летом здесь работает бассейн и проходят пляжные вечеринки, осенью – фермерские ярмарки, зимой открывается каток и выставки современного искусства.

Публика на дизайн-заводе – в основном молодые люди в джинсах. Хозяин «Флакона» и гендиректор УК Realogic выглядит под стать клиентам, посещает все мероприятия, которые проходят на «Флаконе», и раз в месяц проводит встречи с арендаторами. Стоимость аренды 1 кв. м в год на «Флаконе» сейчас 18 тыс. руб. Арендаторы проходят своеобразный «фейс-контроль», а конкурс на освобождающиеся площади – три человека на место.

Владелец «Флакона» предпочитает представлять арендаторов «жильцами», себя – «ревитализатором». Термин «ревитализация» обычно используют косметологи, говоря об омолаживании кожи, но в данном случае он применяется к городским пространствам – он «омолаживает» территории заводов.

Идею для нового бизнеса заключалась в покупке акций «полуживых», а потому дешевых предприятий – очень привлекательной недвижимости в Москве. Первым объектом стал завод «Электроруч» на улице Большая Пироговская, затем – завод «Манометр» возле метро «Курская», в 2003-м – Научно-исследовательский и конструкторский институт химического машиностроения (НИИХиммаш). На площади 40 тыс. кв. м трудились около 300 человек – каждый мог себе позволить 100-метровый кабинет. Было решено и выделить для НИИ 10 тыс. кв. м, а остальные площади сдать в аренду.

7) В 2005 г. был найден новый идеальный объект для поглощения – Завод им. Калинина, где в советские годы производили хрусталь. Проект реконструкции был разработан агентством Knight Frank – строительство на месте завода бизнес-центра. Инвестиции \$40 млн.

За заводом числились арендаторы, которые занимали на заводе около 10 тыс. кв. м. Остальные 15 тыс. кв. м находились в непригодном для эксплуатации состоянии. В основном помещения арендовались под склады. Часть занимал автосервис, часть – крупный продавец бассейнов «Аквалэнд». Выручка от аренды едва покрывала коммунальные платежи. Как увеличить доходы, если нет денег на ремонт и реконструкцию помещений?

Реализована идея: «Флакон» как место для художественных акций. Творческие мероприятия происходят на «Флаконе» каждую неделю: день Берлина или Нью-Йорка, показ мод, форум молодых предпринимателей или модный спектакль. Имидж творческого кластера помог привлечь лояльных арендаторов из числа креативных компаний.

Якорными арендаторами на «Флаконе» стали Seasons Project, брендинговое и рекламное агентство Firma, компания по пошиву и продаже одежды Fortytwo.

Большой трафик людей, посещающих мероприятия, привлек торговые компании (Fun fun, Good Local, Екереорле и др.), хотя завод находится отнюдь не в проходном месте. Раз в месяц арендаторы собираются, чтобы обсудить планы друг с другом и с владельцем недвижимости. Например, прежде чем устраивать шумный концерт, необходимо согласовать его время с другими жителями дизайн-завода. На «Флаконе» около 100 арендаторов, большинство связаны с дизайном. Однородность арендаторов позволила проводить кросс-акции. Например, у жителей «Флакона» действует общая скидочная карта на товары и услуги друг друга, каждый Новый год они проводят общую вечеринку.

ЗАДАНИЕ

1. Какие признаки формируют явные источники конкурентного преимущества проекта?
2. Какие дополнительные источники конкурентного преимущества для проекта Вы можете

предложить?

3. Какие рекомендации для разработки инновационной стратегии Вы можете предложить предприятию?

КЕЙС 2

Наличие собственной Silicon Valley (Силиконовой долины) становится сегодня вопросом престижа для любого государства, стремящегося попасть в разряд технологически развитых стран. Силиконовая долина – это выдуманное журналистами название части графства Санта-Клара в Центральной Калифорнии, лежащей в 30 км к югу от Сан-Франциско. Здесь базируется более 4 тысяч компьютерных фирм с полумиллионом сотрудников, выпускается треть продукции ракетно- и самолетостроения США, а также пятая часть полупроводников и шестая часть компьютеров в мире.

Почетное звание отца Силиконовой долины принадлежит выдающемуся электротехнику из Стэнфорда профессору Фредерику Терману. В 30-е годы он читал здесь курс радиоэлектроники и побуждал своих студентов или работать в местных компаниях, или создавать собственный бизнес, а не уезжать на Восточное побережье. Инновации Стэнфордского университета стали основой будущей специализации долины. В XX в. ключом к экономическому успеху стало, прежде всего, первенство в сфере научно-технических разработок. Одновременно развитие системы социального обеспечения и страхования привело к тому, что на рынке появилось много свободного капитала, который промышленность уже не могла использовать с выгодой. Фондовый рынок, привлекающий большую часть таких средств, подвержен периодическим кризисам, поэтому пенсионные фонды и страховые компании осторожно относятся к инвестициям в ценные бумаги. В то же время постоянно существует дефицит инвестиций в новейшие разработки в области компьютерных технологий, средств связи и медицины. Именно здесь появились американские венчурные компании, выступающие в качестве посредников и использующие деньги пенсионных и страховых фондов, а также банков для финансирования разработок в этих сферах. Венчурные фирмы, таким образом, снимают с фондов ответственность за возможные потери и делят ее с теми компаниями, в которые вкладывают привлеченные средства.

В 1950 г. при Стэнфордском университете был основан Industrial Park, позже переименованный в Research Park. За квалифицированными кадрами в долину потянулись промышленники. В 50-е гг. электротехнические компании, такие как General Electric, Sylvania, Westinghouse Electric и Ford Philco, разместили свои производства в Пало-Альто и соседних с ним городках. А в Сан-Хосе, самом большом городе долины, компания IBM создала крупный исследовательский центр. Вслед за гигантами в графстве Санта-Клара появились небольшие компании. За считанные годы здесь возник прообраз современных технопарков.

Платформой финансирования научно-технической деятельности стали венчурные инвестиционные компании. Была выведена формула успеха по-калифорнийски: интеллектуальный капитал плюс венчурный капитал. Пятая часть американских венчурных компаний сосредоточена в Калифорнии, в основном в Сан-Франциско. В отличие от банков, которые на определенных условиях ссужают средства на основание дела, компании венчурного капитала поступают иначе. У образующейся или уже действующей фирмы, которая еще не представлена на фондовой бирже, покупается пакет акций – 50 % или больше. Подобным образом финансируется ее последующая деятельность. Постоянный приток венчурного капитала и компьютерный бум начала 90-х гг. за последние восемь лет создали в Силиконовой долине более 200 тысяч рабочих мест. Ежегодные объемы средств, вкладываемых американскими венчурными компаниями в новые технологии, постоянно растут. Не последнюю роль в этом играет законодательство США, снимающее с новообразованных компаний часть налогового бремени, стимулируя тем самым приток в них свободного капитала. При венчурном финансировании проектов долины 20 – 30 % новых предприятий дают фактический доход в 200 – 300 %, 10 – 20 % разоряются, оставшиеся имеют норму прибыли в 40 %. Нигде в мире столько людей за такое короткое время не становились миллионерами. И

это притягивает в долину все больше денег.

ЗАДАНИЕ

Проанализируйте приведенную ситуацию и выделите основные формы инновационного предпринимательства. Выделите ключевые факторы успеха инновационных стратегий. Раскройте механизм влияния малых инновационных предприятий на развитие техники и технологии. Какие формы финансирования инновационных проектов оказали решающее влияние на успех предприятий Силиконовой долины и какие инфраструктурные условия способствовали этому успеху? Ответы обоснуйте.

Задание по теме № 8

Найти один или несколько правильных ответов:

1. Целями венчурного предпринимателя являются:
 - а) приобрести контрольный пакет акций предприятия для контроля за принятием стратегических решений;
 - б) приобрести пакет акций меньший, чем контрольный для получения стабильного дохода в долгосрочной перспективе в виде дивидендов;
 - в) приобрести пакет акций меньший, чем контрольный для финансирования рискованных проектов фирмы и получения в будущем дохода за счет его продажи;
 - г) приобрести пакеты акций предприятий различных отраслей для диверсификации рисков инвестиционных вложений.
2. Средний срок инвестиций в венчурный проект составляет:
 - а) 1-3 года;
 - б) 5-7 лет;
 - в) 10-15 лет;
 - г) более 20 лет.
3. Период пребывания венчурного капитала в компании можно назвать:
 - а) совместного бизнеса;
 - б) со финансирования;
 - в) андеррайтинга;
 - г) девелопмента;
 - д) «совместного проживания»
 - е) холдинговый период
4. Создание венчурных фирм предполагает наличие следующих компонентов:
 - а) идеи инновации — нового изделия, технологии;
 - б) лицензии на право осуществления депозитарной деятельности;
 - в) общественной потребности и предпринимателя, готового на основе предложенной идеи организовать новую фирму;
 - г) фондового рынка;
 - д) рискованного капитала для финансирования.
5. Термин due diligence обозначает:
 - а) привлечение иностранных венчурных инвестиций;
 - б) анализ финансово-хозяйственной деятельности фирмы-реципиента венчурных инвестиций;
 - в) процесс оценки бизнеса с целью принятия решения об осуществлении инвестиций или отказе от инвестирования;
 - г) продажа пакета акций предприятия и выход венчурного предпринимателя из бизнеса;
 - д) превращение венчурного предприятия в «финансовую пирамиду».

6. Выберите верное утверждение:

- а) венчурное финансирование осуществляется путем предоставления денежных ресурсов на беспроцентной основе и наличии обеспечения;
- б) венчурное финансирование осуществляется при наличии гарантий по возврату денежных ресурсов, которые предоставляются на беспроцентной основе;
- в) венчурное финансирование осуществляется путем предоставления денежных ресурсов на беспроцентной основе без гарантий их возврата;
- г) венчурное финансирование осуществляется путем предоставления денежных ресурсов с низкой процентной ставкой, без гарантий их возврата.

Проведите сравнительный анализ следующих видов финансирования

Источники финансирования	Банки	Инвестиционные компании	Венчурное финансирование
Инвестиции в акционерный капитал			
Кредиты			
Долгосрочные инвестиции			
Рисковый бизнес			
Участие инвестора в управлении фирмой			

Необходимо определить

1. Долю инвестора в венчурной фирме, если инвестиции составили 10 млн. д.е., холдинговый период – 4 года, ставка венчурного дисконтирования – 40%, ожидаемая будущая стоимость фирмы – 100 млн. д.е.
2. Долю инвестора, если ROI – 40%, объем инвестиций – 20 млн д.е., холдинговый период – 4 года, ожидаемая стоимость фирмы – 80 млн. д.е.
3. Долю инвестора, до-инвестиционную, после-инвестиционную стоимость венчурной фирмы, если основатели фирмы имели 5млн. акций и 1 млн. д.е. инвестиций, инвестор получил 4 млн. акций при 3 млн. д.е. инвестиций.

Необходимо ответить на следующие вопросы

1. Назовите 3 наиболее существенных преимущества венчурного финансирования.
2. Перечислите основные типы венчурных инвесторов. Какие факторы наиболее важны для каждого типа при отборе компаний и почему?
3. Как инновационному стартапу увеличить свои шансы на попадание в портфель венчурного инвестора?

Деловая игра "Бизнес-план инновационного предпринимательского проекта".

Цель игры: разработать бизнес-план предприятия и усвоить его необходимость для предпринимательской деятельности.

Ход игры: аудитория делится на 3 - 4 равные группы-предприятия. Предприниматели выбирают вид деятельности, которой они будут заниматься и составляют бизнес-план по следующему перечню разделов:

1) общая характеристика организации (резюме) - разрабатывается после составления всех других разделов:

- основные цели организации;
- основные стратегии, разработанные для достижения этих целей;
- чем будет заниматься организация в планируемый период;
- какие нужны средства и где их получить;
- чем предлагаемые организацией товары или услуги лучше подобной продукции конкурентов и почему потребители захотят приобрести именно их;
- какие объемы продаж товаров прогнозируются;
- какова ожидаемая выручка от продаж;
- каковы планируемые затраты на производство товаров (услуг);
- какая ожидается чистая прибыль;
- характерные условия работы организации;
- данные о создании и регистрации;
- контактные телефоны руководителей;

2) характеристика товаров (услуг) - один из наиболее важных разделов в механизме создания и функционирования организации:

- описание физических характеристик товара (фотография, рисунок продукта, рекламный проспект, опытный образец);
- привлекательность товара;
- разработка продукта (развитие) и каким планируется в будущем;

3) рынок сбыта товаров (услуг):

- определить данные, устанавливающие условия производства и реализации товаров и потенциал будущих конкурентов;
- определить источники получения информации;
- провести анализ: кто, почему, в каком количестве, когда будет готов купить товар, а также каков уровень розничной цены;
- разработать мероприятия, реализация которых позволит удерживать данную нишу рыночного пространства;

4) конкуренция на рынках сбыта:

- выявить количество конкурентов;
- систематизировать информацию по конкурентоспособности фирм и главных конкурентов;
- оценить сильные и слабые стороны организации;
- провести анализ производственного и хозяйственного профиля основных конкурентов;

5) план маркетинга:

- цели и стратегии маркетинга;
- ценообразование;
- каналы распространения товара;
- методы стимулирования продаж;
- организация послепродажного обслуживания клиентов;
- реклама;
- формирование общественного мнения об организации и товарах;

6) план производства:

- разработка продукта;
- изготовление;
- внешнее воздействие;

7) организационный план:

- организационная структура предприятия и ее развитие;
- владелец предприятия и его квалификация;
- подбор и оценка персонала;

- роль и место менеджеров консультантов;
- 8) риски в деятельности:
 - изложить вопросы о возникновении предполагаемых рисков;
 - внешние и внутренние факторы их возникновения;
 - последствия рисков;
 - пути предупреждения и минимизации рисков;

9) финансовый план:

- прогноз объемов реализации;
- план поступлений и выплат;
- план доходов и расходов;
- сводный баланс активов и пассивов предприятия;
- расчет точки безубыточности;
- стратегия финансирования;

10) приложения - делаются при необходимости:

- технические данные о продукции;
- анкеты руководящих работников;
- организационная и другие схемы;
- результаты аудиторских проверок;
- мнения консультантов и экспертов.

8) После подготовки бизнес-плана каждая группа предпринимателей высказывается в защиту своего проекта. Затем аудитория проводит закрытое голосование.

Критерии оценки форм текущего контроля

Тест

Тест–инструмент оценивания уровня знаний студентов, состоящий из системы тестовых заданий, стандартизированной процедуры проведения, обработки и анализа результатов.

Критерии оценки знаний обучаемых при проведении тестирования.

Оценка «отлично» выставляется при условии правильного ответа студента на более чем 85 % тестовых заданий.

Оценка «хорошо» выставляется при условии правильного ответа студента на 71-85 % тестовых заданий.

Оценка «удовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа на 56-70 % тестовых заданий.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа на 55 % тестовых заданий и менее.

Практическое контрольное задание

Практическое контрольное задание может состоять из теоретического вопроса, практического задания или нескольких заданий (как теоретических, так и практических), в которых студент должен проанализировать и дать оценку конкретной ситуации или выполнить другую аналитическую работу.

Критерии оценки знаний студента при написании практического контрольного задания.

Оценка «отлично» —выставляется студенту, показавшему всесторонние, систематизированные, глубокие знания вопросов практического контрольного задания и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач, свободное и правильное обоснование принятых решений.

Оценка «хорошо» —выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные знания на практике, но допускает в ответе или в решении задач некоторые неточности, которые может устранить с помощью дополнительных вопросов преподавателя.

Оценка «удовлетворительно» —выставляется студенту, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, но при этом он владеет основными понятиями выносимых на практическое контрольное задание тем, необходимыми для дальнейшего обучения и может применять полученные знания по образцу в стандартной ситуации.

Оценка «неудовлетворительно» —выставляется студенту, который не знает большей части основного содержания выносимых на практическое контрольное задание вопросов тем дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий и не умеет использовать полученные знания при решении типовых практических задач.

Кейс задание

Кейс -задание является одним из способов эффективного применения теории в реальной жизни через решение учебно-конкретных ситуаций. Кейс -метод предусматривает письменно представленное описание определенных условий из жизни хозяйствующего субъекта, ориентирующее студентов на формулирование проблемы и поиск вариантов ее решения.

Результат выполнения кейс -задания оценивается с учетом *следующих критериев*:

- полнота проработки ситуации;
- полнота выполнения задания;
- новизна и неординарность представленного материала и решений;
- перспективность и универсальность решений;
- умение аргументировано обосновать выбранный вариант решения.

Если результат выполнения кейс -задания соответствует обозначенному критерию студенту присваивается один балл (за каждый критерий по 1 баллу).

Критерии оценивания выполнения кейс -задания.

Оценка «отлично»

- при наборе в 5 баллов.

Оценка «хорошо»

- при наборе в 4 балла.

Оценка «удовлетворительно»

- при наборе в 3 балла.

Оценка «неудовлетворительно»

- при наборе в 2 балла и менее.

Решение задач

Решение задач—инструмент оценивания уровня знаний студентов, состоящий из расчетных заданий по теме, стандартизированной процедуры проведения, обработки и анализа результатов.

Критерии оценки знаний обучаемых при проведении тестирования.

Оценка «отлично» выставляется при условии правильного решения студента на более чем 81 % задач.

Оценка «хорошо» выставляется при условии правильного ответа студента на 71-80 % задач.

Оценка «удовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа на 56-70 % задач.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа на 55 % задач и менее.

Семинар

Семинар —метод, контроля знаний, заключающийся в осуществлении взаимодействия между преподавателем и студентом посредством получения от студента ответов на заранее сформулированные вопросы.

Критерии оценки знаний обучаемых при проведении опроса.

Оценка «отлично» выставляется за полный ответ на поставленный вопрос с включением в содержание ответа лекции, материалов учебников, дополнительной литературы без наводящих вопросов.

Оценка «хорошо» выставляется за полный ответ на поставленный в опрос в объеме лекции с включением в содержание ответа материалов учебников с четкими положительными ответами на наводящие вопросы преподавателя.

Оценка «удовлетворительно» выставляется за ответ, в котором озвучено более половины требуемого материала, с положительным ответом на большую часть наводящих вопросов.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется за ответ, в котором озвучено менее половины требуемого материала или не озвучено главное в содержании вопроса с отрицательными ответами на наводящие вопросы или студент отказался от ответа без предварительного объяснения уважительных причин.

1.2 Список вопросов и (или) заданий для проведения промежуточной аттестации

Список вопросов к экзамену

1. Сущность и особенности инновационного предпринимательской деятельности на современном этапе.
2. Роль инновационного предпринимательства в социально-экономическом развитии России.
3. Функции инновационного предпринимательства.
4. Государственное регулирование инновационной предпринимательской деятельности.
5. Социально-психологический климат, необходимый для успешной предпринимательской деятельности.
6. Этапы и процессы формирования кадрового потенциала частного предприятия.
7. Особенности культуры ведения бизнеса в России и за рубежом.
8. Этика и ответственность в предпринимательской деятельности.
9. Организационно-правовые формы предпринимательской деятельности.
10. Роль инновационного малого предпринимательства в России.
11. Предпринимательская идея как объект предпринимательской деятельности.
12. Ответственность сторон при осуществлении предпринимательских отношений.
13. Виды финансового лизинга.
14. Факторинг и факторинговые операции.
15. Развитие инновационного малого бизнеса в современных условиях хозяйствования.
16. Сущность предпринимательской тайны.
17. Рыночные стратегии в бизнесе.
18. Сущность и формы реорганизации предпринимательской деятельности.
19. Опыт организации инновационной предпринимательской деятельности.
20. Сущность понятия «инновация» и основные функции инноваций.
21. Жизненный цикл товара и его инновационные характеристики.
22. Этапы инновационного процесса и их краткая характеристика.
23. Российская инновационная система в условиях новой экономики.
24. Прямые и косвенные методы государственного регулирования инновационной деятельности.
25. Типология инновационных организаций в условиях современной экономики.
26. Особенности рискованного (венчурного) инвестирования.
27. Важнейшие понятия и методы оценки рискованных инвестиций.
28. Рынок инноваций, его особенности и классификация.
29. Особенности анализа и факторы спроса и предложения инноваций.
30. Особенности маркетинга инноваций.
31. Трансфер технологий. Формы коммерческого и некоммерческого трансфера.
32. Отличительные особенности рынка ОИС.
33. Предметы лицензионной торговли.
34. Основные типы защиты интеллектуальной собственности.
35. Формы лицензионных вознаграждений.
36. Интеллектуальная собственность как актив предприятия.
37. Оценка объектов интеллектуальной собственности затратным и рыночным подходом.
38. Оценка объектов интеллектуальной собственности доходным подходом.
39. Инновационный потенциал организации. Показатели инновационной активности предприятия.

40. Факторы генерации нововведений в организации.
41. Типология инновационных стратегий организации.
42. Показатели инновационной активности предприятия и выбор инновационной стратегии.
43. Эффект и эффективность использования инноваций.
44. Показатели экономической эффективности инноваций.
45. Формы финансирования инноваций.
46. Типология инновационных проектов.
47. Структура управления инновационными проектами.
48. Сущность и виды инновационных рисков.
49. Методы управления и оценки инновационных рисков.
50. Особенности и основные методы ценообразования на новую продукцию.

Образец билета

ФГБОУ ВО Ярославский государственный университет им. П.Г.Демидова

Кафедра управления и предпринимательства

Направление: 38.03.02 Менеджмент

Профиль: «Менеджмент в инновационном и социальном предпринимательстве»

Дисциплина ИНООВАЦИОННОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1

1. Сущность и особенности инновационного предпринимательской деятельности на современном этапе.
2. Типология инновационных проектов.

Зав. кафедрой управления и предпринимательства
канд. экон. наук, доцент

Д.Ю. Брюханов

Критерии оценки знаний студентов на экзамене

Экзамен является формой заключительного контроля (промежуточной аттестации), в ходе которой подводятся итоги изучения дисциплины.

Экзамен по дисциплине предусматривает формулировку ответов на два экзаменационных вопроса, сформулированных в билете.

Критерии оценки знаний при проведении экзамена.

Оценка «отлично» выставляется студенту, который обладает всесторонними, систематизированными и глубокими знаниями материала учебной программы, умеет свободно выполнять задания, предусмотренные учебной программой, усвоил основную и ознакомился с дополнительной литературой.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, обнаружившему полное знание материала учебной программы, успешно выполняющему предусмотренные учебной программой задания, усвоившему материал основной литературы, рекомендованной учебной программой.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, который показал знание основного материала учебной программы в объеме, достаточном и необходимым для дальнейшей учебы и предстоящей работы, справился с выполнением заданий, предусмотренных учебной программой, знаком с основной литературой, рекомендованной учебной программой.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, не знающему основной части материала учебной программы, допускающему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных учебной программой заданий, неуверенно с большими затруднениями выполняющему практические задания.

**Приложение №2 к рабочей программе дисциплины
«Инновационное предпринимательство»**

Методические указания для студентов по освоению дисциплины

Изучение дисциплины требует систематического и последовательного накопления знаний, следовательно, пропуски отдельных тем не позволяют глубоко освоить предмет. Поэтому необходимо постоянно осуществлять контроль над систематической работой студентов. В начале изучения дисциплины студентам необходимо ознакомиться с содержанием разделов дисциплины, с целями и задачами курса, связями с другими дисциплинами, списком основной и дополнительной литературы, графиком консультаций преподавателя.

Чтение лекций предполагает изложение структуры темы и краткого содержания ее основных вопросов, в основном, сложных для усвоения и (или) имеющих дискуссионный характер. Лекционный курс, в основном, строится на основных положениях в области основ бухгалтерского учета, представленных в научных трудах российских и зарубежных ученых, имеющихся в наличии в библиотеке Университета, ЭБС и упомянутых в списке основной и дополнительной литературы программы. После лекции студенты обращаются к данным источникам для закрепления знаний по рассмотренным на лекции вопросам. В случае затруднения необходимо обратиться за консультацией к преподавателю в соответствии с утвержденным графиком консультаций.

До очередного практического занятия по рекомендованным источникам студентам необходимо проработать теоретический материал, соответствующий теме занятия. При подготовке к практическим занятиям следует использовать не только лекции, учебную литературу, но и нормативно-правовые акты и комментарии к ним (доступ возможен через сайты справочно-информационных систем КонсультантПлюс, Гарант). На практическом занятии студенты должны принимать активное участие в обсуждении поставленных вопросов, с которыми необходимо ознакомиться заранее, а также в решении ситуационных задач и тестовых заданий.

Самостоятельная работа студентов по дисциплине «Основы менеджмента» состоит в более тщательном изучении предложенного преподавателем теоретического материала, данного на лекциях на основе выложенных в системе Moodle презентаций, конспекта лекций и дополнительных источников, указанных в списке литературы. Для проверки качества изучения материала к отдельным темам предусмотрены тестовые задания для самопроверки.

Задачи для самостоятельного решения формулируются на лекциях и практических занятиях. В качестве них дома студентам предлагаются задачи, аналогичные разобранным на практических занятиях. Впоследствии решение этих задач при наличии вопросов со стороны студентов разбирается на последующих занятиях и/или обсуждается в чате.

Преподаватель оценивает индивидуально работу каждого студента на основании проведенных опросов, решения задач и промежуточных контрольных мероприятий.

