

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение  
высшего образования  
**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**  
(Финансовый университет)

**Уральский филиал Финуниверситета**

Кафедра «Экономика финансы и управление»

СОГЛАСОВАНО  
Директор ООО «ИНЕСК»



Д.С. Грибков  
«22» февраля 2023 г

УТВЕРЖДАЮ  
Директор Уральского филиала  
Финуниверситета



Д.А. Циринг  
«22» февраля 2023 г.

Калмакова Н.А.

**ИННОВАЦИИ И СОВРЕМЕННЫЕ МОДЕЛИ БИЗНЕСА**

**Рабочая программа дисциплины**

Для студентов, обучающихся по направлению **38.03.02 - Менеджмент**  
образовательная программа - Управление бизнесом  
профиль - Менеджмент организации

*Рекомендовано Ученым советом  
Уральского филиала Финуниверситета  
(Протокол № 50 от «21» февраля 2023 г.)*

*Одобрено кафедрой «Экономика, финансы и управление»  
(Протокол № 6 от «14» февраля 2023 г.)*

Челябинск, 2023

## Содержание

1. Наименование дисциплины.....	3
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (компетенций) с указанием индикаторов их достижения, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по дисциплине.....	3
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	4
4. Объём дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся.....	4
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий .....	5
5.1. Содержание дисциплины.....	5
5.2 Учебно-тематический план.....	6
5.3 Содержание семинаров, практических занятий.....	6
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине .....	7
6.1 Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы.....	7
6.2 Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю.....	8
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	13
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины .....	19
9. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.....	19
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	20
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем.....	20
12. Описание материальной базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	20

## 1. Наименование дисциплины

«Инновации и современные модели бизнеса».

## 2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы с указанием индикаторов их достижения, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по дисциплине

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
ПКН-7	Способность выявлять и реализовывать рыночные возможности, а также владеть навыками бизнес-планирования	1. Анализирует источники и выявляет предпринимательские возможности в условиях изменения внешней среды	<b>Знать:</b> предпринимательские возможности в условиях изменения внешней среды; <b>Уметь:</b> анализировать источники и выявляет предпринимательские возможности в условиях изменения внешней среды
		2. Владеет навыками реализации бизнес-идеи и формирования бизнес-моделей	<b>Знать:</b> основы реализации бизнес-идеи и формирования бизнес-моделей; <b>Уметь:</b> применять методики реализации бизнес-идеи и формирования бизнес-моделей
		3. Владеет методиками анализа и расчета экономических и финансовых показателей и формирования бизнес-плана	<b>Знать:</b> современные методы методиками анализа и расчета экономических и финансовых показателей и формирования бизнес-плана; <b>Уметь:</b> проводить анализ и расчет экономических и финансовых показателей и формирования бизнес-плана
ПКП-1	Способность применять количественные и качественные методы анализа при оценке состояния внешней и внутренней среды организации, условий и результатов деятельности организации	1. Демонстрирует владение методами сбора, анализа и обработки данных, для принятия управленческих решений	<b>Знать:</b> методы сбора, анализа и обработки данных, для принятия управленческих решений; <b>Уметь:</b> применять методы сбора, анализа и обработки данных, для принятия управленческих решений
		2. Разрабатывает методику анализа эффективности деятельности компаний	<b>Знать:</b> методику анализа эффективности деятельности компаний; <b>Уметь:</b> проводить расчеты эффективности деятельности компаний

ПКП-3	Способность участвовать в процессах текущего стратегического планирования и контроля организации	1. Демонстрирует навыки использования в своей работе новых технологий для планирования и контроля в организации	<b>Знать:</b> основы новых технологий для планирования и контроля в организации; <b>Уметь:</b> использовать в своей работе новые технологии для планирования и контроля в организации
		2. Выбирает метрики результативности компании на каждом этапе жизненного цикла компании	<b>Знать:</b> метрики результативности компании на каждом этапе жизненного цикла компании; <b>Уметь:</b> выбирать метрики результативности компании на каждом этапе жизненного цикла компании
ПКП-4	Способность участвовать в разработке программ развития организации, обоснований проектов и управленческих решений, связанных с развитием деятельности организации	1. Разрабатывает концепцию проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план и контроль за ходом программ развития организации	<b>Знать:</b> концепцию проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план и контроль за ходом программ развития организации; <b>Уметь:</b> разрабатывать концепцию проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план и контроль за ходом программ развития организации
		2. Применяет современные модели развития и управления организацией	<b>Знать:</b> современные модели развития и управления организацией; <b>Уметь:</b> применять современные модели развития и управления организацией

### 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Инновации и современные модели бизнеса» относится к профильному циклу дисциплин учебного плана направления подготовки: 38.03.02 - Менеджмент, ОП «Управление бизнесом» (Менеджмент организации).

### 4. Объем дисциплины(модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся

Вид учебной работы по дисциплине	Очная форма обучения Семестр 7 (в часах)	Очно-заочная форма обучения Семестр 8 (в часах)
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	<b>180/5 з.е.</b>	<b>180/5 з.е.</b>
<b>Контактная работа - Аудиторные занятия</b>	<b>68</b>	<b>34</b>
Лекции	34	16
Семинары, практические занятия	34	18
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>112</b>	<b>146</b>
Вид текущего контроля	Контрольная работа	
Вид промежуточной аттестации	Экзамен	

## **5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий**

### **5.1. Содержание дисциплины**

#### **Тема 1. Инновационное развитие и системное моделирование бизнеса**

Бизнес-система и ее развитие: основные базовые концепции. Инновационное развитие бизнеса. Фазы инновационного развития. Модель Аттербака - Эбернати. Пропась Мура. Цикл адаптации инновационного продукта Мура. Классификация инноваций Мура. Стратегии инновационного развития компаний. Стратегический анализ и дизайн-подход. Бизнес-модель. CANVAS и шаблоны для создания ценностного предложения по Остервальдеру. 4W-анализ и оптимизация бизнес-моделей. Стратегическая лестница.

#### **Тема 2. Инновация ценности**

Инновация ценности. Стратегическая канва. Правило 4-х действий. реконструкции рынка. Правильная стратегическая последовательность. Защита инновации ценности с помощью низкой цены. Критический обзор методологии Чан Кима. Взаимосвязь структуралистского подхода Портера и реконструкционистского подхода Чан Кима.

#### **Тема 3. Подрывные и поддерживающие инновации**

Поддерживающие и подрывные инновации. Парадоксы инновационного развития компаний. Схема принятия решений в крупной компании. Сеть создания стоимости. Эффект втягивания. Подрывные инновации I и II рода. Способы действий при угрозе подрыва. Выявление и нейтрализация подрывных инноваций. Критический обзор теории Кристенсена. Общий синтез.

#### **Тема 4. Сетевой мир и сетевые преимущества**

Особенности сетевых структур. Сетевые преимущества 1, 2 и 3 рода. Формирование сетевых преимуществ 1 рода и алгоритм формирования альянсов. Сетевые преимущества 2 рода. Топологические схемы: «Звезда», «Паутина» и «Гибрид». Анализ ситуации и построение адекватных сетей. Преимущества 3 рода. Особенности способов построения своей сети и встраивания в «чужие» сети. Модель оценки потенциала сетевых преимуществ.

#### **Тема 5. Современные бизнес-архитектуры. Многосторонние платформы и экосистемы**

Современные архитектуры бизнеса: общие тренды. Разделенные бизнес-модели. Многосторонние платформы: ключевые механизмы и этапы формирования. «Фримиум»-модели, mesh-модели, модель «длинного хвоста». От расширенного предприятия к концепции экосистемы.

## 5.2. Разделы и темы дисциплины, виды учебных занятий (учебно-тематический план)

№ п/ п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Трудоемкость в часах (Очная/очно-заочная)						Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Аудиторная работа				Самостоятельна я работа	
			Общая	Лекции	Практич. и семин. занятия	Занятия в интеракт. формах		
1	Инновационное развитие и системное моделирование бизнеса	32/32	12/4	6/2	6/2	6/2	20/28	Опрос, дискуссия
2	Инновация ценности	32/36	12/8	6/4	6/4	6/4	20/28	Решение ситуационных задач
3	Подрывные и поддерживающие инновации	32/38	12/8	6/4	6/4	6/4	20/30	Решение ситуационных задач
4	Сетевой мир и сетевые преимущества	42/36	16/6	8/2	8/4	8/4	26/30	Опрос, решение ситуационных задач
5	Современные бизнес-архитектуры. Многосторонние платформы и экосистемы	42/38	16/8	8/4	8/4	8/4	26/30	Опрос, дискуссия, решение ситуационных задач
	В целом по дисциплине	180/180	68/34	34/16	34/18	34/18	112/146	Контрольная работа
	Итого в %					50/53		-

## 5.3. Содержание практических и семинарских занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8, 9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
Тема 1. Инновационное развитие и системное моделирование бизнеса	Бизнес-система и ее развитие: основные базовые концепции. Инновационное развитие бизнеса. Фазы инновационного развития. Модель Аттербака - Эбернати. Пропась Мура. Цикл адаптации инновационного продукта Мура. Классификация инноваций Мура. Стратегии инновационного развития компаний. Стратегический анализ и дизайн-подход.  Рекомендуемые источники литературы: Раздел 8.1: 1,2; Раздел 8.2: 1,2; Раздел 9: 1-10	Опрос, дискуссия, ситуационные задачи
Тема 2 Инновация	Инновация ценности. Стратегическая канва. Правило	Опрос,

ценности	4-х действий. реконструкции рынка. Правильная стратегическая последовательность. Защита инновации ценности с помощью низкой цены.  Рекомендуемые источники литературы: Раздел 8.1: 1,2; Раздел 8.2: 1,2; Раздел 9: 1-10	дискуссия, ситуационные задачи
Тема 3 Подрывные и поддерживающие инновации	Поддерживающие и подрывные инновации. Парадоксы инновационного развития компаний. Схема принятия решений в крупной компании. Сеть создания стоимости. Эффект втягивания.  Рекомендуемые источники литературы: Раздел 8.1: 1,2; Раздел 8.2: 1,2; Раздел 9: 1-10	Опрос, дискуссия, обсуждение презентаций
Тема 4. Сетевой мир и сетевые преимущества	Особенности сетевых структур. Сетевые преимущества 1, 2 и 3 рода. Формирование сетевых преимуществ 1 рода и алгоритм формирования альянсов. Сетевые преимущества 2 рода. Топологические схемы: «Звезда», «Паутина» и «Гибрид». Анализ ситуации и построение адекватных сетей. Преимущества 3 рода.  Рекомендуемые источники литературы: Раздел 8.1: 1,2; Раздел 8.2: 1,2; Раздел 9: 1-10	Опрос, дискуссия, ситуационные задачи
Тема 5. Современные бизнес-архитектуры. Многосторонние платформы и экосистемы	Современные архитектуры бизнеса: общие тренды. Разделенные бизнес-модели. Многосторонние платформы: ключевые механизмы и этапы формирования.  Рекомендуемые источники литературы: Раздел 8.1: 1,2; Раздел 8.2: 1,2; Раздел 9: 1-10	Опрос, дискуссия, ситуационные задачи

## 6. Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

### 6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Наименование разделов, тем, входящих в дисциплину	Указание разделов и тем, отводимых на самостоятельное освоение обучающимися	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Инновационное развитие и системное моделирование бизнеса	Бизнес-модель. CANVAS и шаблоны для создания ценностного предложения по Остервальдеру. 4W-анализ и оптимизация бизнес-моделей. Стратегическая лестница.	Изучение учебной литературы и нормативной базы. Подготовка докладов и презентаций Работа с учебной литературой, научными и информационно-аналитическими источниками. Поиск информации в Интернете по заданной теме.

Тема 2 ценности	Иновация	Критический обзор методологии Чан Кима. Взаимосвязь структуралистского подхода Портера и реконструкционистского подхода Чан Кима.	Работа с научной, учебной литературой, информационно-коммуникационными источниками, материалами аналитических баз данных, освоение информационных технологий и программного обеспечения, подготовка к опросу, дискуссии, решению задач и тестов.
Тема 3 поддерживающие инновации	Подрывные и	Подрывные инновации I и II рода. Способы действий при угрозе подрыва. Выявление и нейтрализация подрывных инноваций. Критический обзор теории Кристенсена. Общий синтез.	Работа с научной, учебной литературой, информационно-коммуникационными источниками, материалами аналитических баз данных, освоение информационных технологий и программного обеспечения, подготовка к опросу, дискуссии, решению задач и тестов.
Тема 4. сетевые преимущества	Сетевой мир и	Особенности способов построения своей сети и встраивания в «чужие» сети. Модель оценки потенциала сетевых преимуществ.	Работа с научной, учебной литературой, информационно-коммуникационными источниками, материалами аналитических баз данных, освоение информационных технологий и программного обеспечения, подготовка к опросу, дискуссии, решению задач и тестов.
Тема 5. бизнес-архитектуры. Многосторонние платформы и экосистемы	Современные	«Фримиум»-модели, mesh-модели, модель «длинного хвоста». От расширенного предприятия к концепции экосистемы.	Работа с научной, учебной литературой, информационно-коммуникационными источниками, материалами аналитических баз данных, освоение информационных технологий и программного обеспечения, подготовка к опросу, дискуссии, решению задач и тестов.

## 6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

### Примерный перечень вопросов для тестирования

1. Какова цель использования метода аналогий при управлении инновационными проектами?

- Минимизация громоздких математических вычислений
- Учет различных ошибок, последствий влияния неблагоприятных факторов и экстремальных ситуаций как источников потенциального риска



- Принятие грамотных управленческих решений при недостаточном количестве информации

2. Область распределения вероятности событий при реализации инновационного проекта, которые не приводят к наступлению риска – это:

- Точка безубыточности
- Безрисковая зона
- «Белое пятно» управления

3. Укажите, что из перечисленного является венчурным капиталом.

- Привлеченные в качестве инвестиций акции венчурных компаний, имеющие потенциально более высокие темпы роста курсовой стоимости по сравнению со среднерыночной динамикой

- Собственный капитал компании, вложенный в инновационную деятельность

- Безвозмездные ссуды на проведение НИОКР

4. Диффузия инноваций – это:

- Способность к генерированию инновационных решений
- Продажа объектов интеллектуальной собственности
- Распространение и тиражирование инноваций

5. В чем заключается идентификация рисков инновационных проектов?

- В составлении перечня вероятных рисковых ситуаций при реализации инновационных проектов, прогнозировании причин и последствий их возникновения, классификации рисков и определения критериев рисков

- В выявлении рисков с наиболее высокой вероятностью наступления
- В определении критериев рисков

6. По каким категориям принято согласовывать между собой отдельные инновационные проекты в инновационных программах?

- Состав исполнителей
- Целевая направленность
- Сроки, ресурсы, исполнители

7. Предопределяющим фактором возникновения рисков при управлении инновациями является:

- Альтернативность при принятии инновационных решений
- Неопределенность течения инновационных процессов
- Ускоренный технологический прогресс, характерный для современности

8. Объясните, в чем проявляется патентная чистота товара.

- Данный товар никем не запатентован ранее

- У производителя товара имеется официальное разрешение на производство, полученное от патентообладателя

- В производимом товаре, а также используемых для этого технологиях и оборудовании, отсутствуют технические решения, защищенные чужими патентами

9. Действие законов об авторском праве не распространяется на:

- Изображения государственных символов и знаков; идеи; официальные документы государственных органов

- Компьютерные программы; изображения государственных символов и знаков

- Идеи; песни; картографическая продукция

10. Какая международная организация занимается охраной авторских прав на материальные и нематериальные ценности?

- Международное агентство по защите авторских прав

- Всемирная организация интеллектуальной собственности

- Подразделение Организации Объединенных Наций по вопросам авторских и смежных прав

11. Основными характеристиками изобретения являются:

- Полезность для широких слоев общества, инновационность

- Новизна, промышленная применимость и изобретательский уровень

- Уникальные технические характеристики, оригинальность

12. Для определения наиболее существенных рисков инновационного проекта используется метод:

- Ортогональных треугольников

- Мальтуса

- Монте-Карло

13. Укажите название первой стадии жизненного цикла продуктовой инновации.

- Проведение маркетинговых и рыночных исследований

- НИОКР по созданию продукта

- Расчет потенциальной прибыли от внедрения данной инновации

14. Как долго может длиться регистрация наименования места происхождения товара, если вести отсчет с момента подачи заявки в Патентное ведомство?

- 10 лет

- 25 лет

- 2 года

15. Оценка рисков инновационного проекта предполагает обязательный расчет коэффициента  $Z$  (стандартного отклонения). Какой математический аппарат для этого используется?

- Распределение Пуассона

- Распределение Бернулли

- Распределение Гаусса

16. Что такое бутлегерство?

- Отсутствие боязни потерпеть крах при реализации инновационного проекта

- Подпольное изобретательство, часто имеющее контрабандный характер

- Способность видеть (предугадывать) выгоду от изобретения

17. Какая из характеристик наиболее точно описывает рисковый отдел (подразделение) предприятия?

- Без данного отдела в принципе невозможна инновационная деятельность.

- Является тайным и/или засекреченным производством

- Является специализированным и автономно управляемым производством
18. Операционная инноватика преследует цель:
- Обслуживания краткосрочных, в том числе текущих целей организации
  - Решения крупномасштабных инновационных проблем организации
  - Исследования новейших технологий
19. Составными частями инновационной среды предприятия являются:
- Инновационные идеи и инновационный климат
  - Инновационный капитал и инновационные идеи
  - Инновационный климат и инновационный потенциал
20. Укажите классификацию инновационных процессов в зависимости от уровня разработки и распространения нововведений.
- Отраслевые, корпоративные, цеховые
  - Государственные, региональные, отраслевые
  - Отраслевые, межорганизационные, внутриорганизационные, цеховые
21. Стадия «прикладные исследования и разработки» наступает после стадии:
- Исследования глубины и ширины целевого рынка
  - Разработки инновационного плана
  - Поисковых научно-исследовательских работ
22. Перечислите элементы, составляющие систему инновационной деятельности.
- Образование, наука, экономика, технологии
  - Технологии, инвестиции, менеджмент, нововведения
  - Менеджмент, инвестиции, идеи, технологии
23. Левередж в инновационной деятельности – это:
- Вспомогательный элемент управления рисками
  - Отношение величины инвестиционного капитала к величине собственного капитала предприятия
  - Фактор, незначительное изменение которого может вызвать существенные изменения значений результативных показателей
24. Рутинизация технологии – это ... стадия жизненного цикла технологической инновации.
- Третья
  - Четвертая
  - Пятая
25. Как называется научная теория, применяемая в инноватике, автором которой является экономист Й. Шумпетер?
- Теория цикличности общественного развития
  - Теория промышленно-капиталистических циклов
  - Теория длинных, средних и коротких циклов экономической активности
26. Укажите элементы, которые могут охраняться как товарные знаки.
- Слоганы, фирменные наименования
  - Звуки, логограммы, логотипы
  - Слоганы, логограммы

27. Жизненный цикл инновации охватывает период времени:
- От научных изысканий фундаментального характера до вывода инновации из эксплуатации
  - От получения инвестиций на развитие инновационной идеи до внедрения полученного продукта в массовое производство/потребление
  - От появления новаторской идеи до ее внедрения в жизнь
28. Процесс реализации и управления несколькими инновационными проектами чаще всего организуется в форме:
- Технологических кластеров
  - Инновационных программ
  - Научно-практических лабораторий
29. Показатель цены риска предназначен для характеристики:
- Наиболее ожидаемой полезности инновации
  - Потенциальных убытков, если инновация «провалится»
  - Затрат, которые следует понести в настоящий момент времени, чтобы снизить риск убытков от инновации в будущем
30. Коммерциализация инноваций – это:
- Прямая продажа объектов интеллектуальной собственности
  - Деятельность по распространению инноваций на рынке для использования их на коммерческой основе
  - Привлечение частного капитала для инновационной деятельности

### **Примерная тематика контрольных работ**

1. Возникновение и становление инновационного менеджмента.
2. Основные понятия, цели и задачи инновационного менеджмента.
3. Формы инновационного менеджмента.
4. Классификация инноваций.
5. Инновационный процесс: понятие, структура и объект управления.
6. Этапы и модели инновационного процесса.
7. Жизненный цикл инноваций.
8. Анализ рисков по этапам инновационного процесса.
9. Виды организационной деятельности и организация инноваций.
10. Организационные формы инновационной деятельности.
11. Организационная структура инновационного управления.
12. Венчурный инновационный бизнес.
13. Управление инновационными преобразованиями.
14. Инновационный потенциал и климат.
15. Инновационная активность и позиция организации.
16. Инновационный менеджмент и стратегическое управление.
17. Виды инновационных стратегий.
18. Технология выбора и реализации инновационной стратегии.
19. Научно-техническое прогнозирование инновационной деятельности.
20. Формирование инновационных стратегий.

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса и консультирования студентов-бакалавров, по результатам выполнения самостоятельных работ.

Основными формами текущего контроля знаний являются:

- участие в дискуссиях по проблемным темам дисциплины;
- выполнение заданий и их обсуждение.

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме экзамена.

Оценка знаний студентов-бакалавров осуществляется в баллах с учетом:

- оценки за работу в семестре/модуле (участие в дискуссиях и т.д.);
- оценки, полученной на экзамене.

Оценка знаний по 100-балльной шкале реализуется в соответствии с критериями балльно-рейтинговой системы Финансового университета.

Требования к результатам освоения дисциплины	Оценка или зачет	Баллы (рейтинговая оценка)
Глубокое усвоение программного материала в соответствии с рабочей программой дисциплины ( <b>высокий уровень сформированности компетенций</b> ), логически стройное его изложение, умение связать теорию с практикой, свободное решение задач и обоснование принятого решения, выполнение текущей работы в семестре.	<i>Отлично/ Зачтено</i>	86-100
Твердые знания программного материала в соответствии с рабочей программой дисциплины ( <b>продвинутый уровень сформированности компетенций</b> ), грамотное и по существу его изложение, допустимы не существенные неточности в ответе на вопрос, правильное применение теоретических положений при решении практических вопросов и задач, выполнение текущей работы в семестре.	<i>Хорошо/ Зачтено</i>	70-85
Знание только основного материала в соответствии с рабочей программой дисциплины ( <b>пороговый уровень сформированности компетенций</b> ), допустимы неточности в ответе на вопрос, недостаточно правильные формулировки, нарушение логической последовательности в изложении программного материала, затруднения при решении практических задач, выполнение текущей работы в семестре.	<i>Удовлет. / Зачтено</i>	50-69
Незнание значительной части программного материала в соответствии с рабочей программой дисциплины ( <b>не сформирован пороговый уровень компетенций</b> ), неумение даже с помощью преподавателя сформулировать правильные ответы на вопросы экзаменационного билета, невыполнение практических заданий.	<i>Неудовлет. / Незачтено</i>	0-49

## 7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

### 7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Перечень результатов, формируемых в процессе освоения дисциплины содержится в разделе 2 «Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (компетенций) с указанием индикаторов их достижения, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по

дисциплине».

Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
ПКН-7. Способность выявлять и реализовывать рыночные возможности, а также владеть навыками бизнес-планирования	1. Анализирует источники и выявляет предпринимательские возможности в условиях изменения внешней среды	<b>Знать:</b> предпринимательские возможности в условиях изменения внешней среды; <b>Уметь:</b> анализировать источники и выявляет предпринимательские возможности в условиях изменения внешней среды	<b>Теоретические вопросы:</b> Формирование сетевых преимуществ 1 рода и алгоритм формирования альянсов. Формы и направления стимулирования инновационной деятельности. Типы специалистов, занятых в инновационной деятельности. Мотивация работников в инновационной сфере деятельности. Кадровое планирование в инновационной деятельности.
	2. Владеет навыками реализации бизнес-идеи и формирования бизнес-моделей	<b>Знать:</b> основы реализации бизнес-идеи и формирования бизнес-моделей; <b>Уметь:</b> применять методики реализации бизнес-идеи и формирования бизнес-моделей	<b>Практико-ориентированное задание:</b> Краткое описание бизнеса в терминах модели бизнеса: рынки (потребители) – ценностные предложения (продукты (услуги) + каналы дистрибуции + цена + продвижение ...) – компетенции и основные активы компании в динамике последних лет: достижения и наиболее серьезные проблемы. Для детального описания бизнеса примените формат Остервальдера.
	3. Владеет методиками анализа и расчета экономических и финансовых показателей и формирования бизнес-плана	<b>Знать:</b> современные методы методиками анализа и расчета экономических и финансовых показателей и формирования бизнес-плана; <b>Уметь:</b> проводить	<b>Практико-ориентированное задание:</b> Оцените возможный потенциал создания сетевых преимуществ и обоснуйте варианты сетевого сотрудничества.

		анализ и расчет экономических и финансовых показателей и формирования бизнес-плана	
ПКП-1. Способность применять количественные и качественные методы анализа при оценке состояния внешней и внутренней среды организации, условий и результатов деятельности организации	1. Демонстрирует владение методами сбора, анализа и обработки данных, для принятия управленческих решений	<b>Знать:</b> методы сбора, анализа и обработки данных, для принятия управленческих решений; <b>Уметь:</b> применять методы сбора, анализа и обработки данных для принятия управленческих решений	<b>Теоретические вопросы:</b> Управление инновационной активностью организации. Измерение инновационной активности организации. Инновационная активность как конкурентное преимущество организации. Методологические основы оценки эффективности инноваций. Оценка эффективности затрат на инновационную деятельность
	2. Разрабатывает методику анализа эффективности деятельности компаний	<b>Знать:</b> методику анализа эффективности деятельности компаний; <b>Уметь:</b> проводить расчеты эффективности деятельности компаний	<b>Практико-ориентированное задание:</b> Исследуйте паттерн решений бизнес-модели в Вашем случае, применяя анализ рисков и источников неэффективности с помощью подхода 4W (К. Гиротры-С. Нетесина). Как можно уменьшить риски и повысить эффективность?
ПКП-3. Способность участвовать в процессах текущего и стратегического планирования и контроля в организации	1. Демонстрирует навыки использования в своей работе новых технологий для планирования и контроля в организации	<b>Знать:</b> основы новых технологий для планирования и контроля в организации; <b>Уметь:</b> использовать в своей работе новых технологий для планирования и контроля в организации	<b>Теоретические вопросы:</b> Этапы формирования и реализации инновационных программ. Основные положения и структура инновационного проекта. Оценки эффективности инновационного проекта. Принципы, цели и задачи государственной инновационной политики. Методы государственного регулирования инновационной деятельности. Виды государственного регулирования инновационной деятельности. Формы и направления

			государственной поддержки инновационной деятельности.
	2. Выбирает метрики результативности компании на каждом этапе жизненного цикла компании	<b>Знать:</b> метрики результативности компании на каждом этапе жизненного цикла компании; <b>Уметь:</b> выбирать метрики результативности компании на каждом этапе жизненного цикла компании	<b>Практико-ориентированное задание:</b> Применяя методы реконструкции рынков, определите потенциально иных целевых потребителей (непотребителей отрасли) и их приоритетные требования на перспективу.
ПКП-4. Способность участвовать в разработке программ развития организации, обоснований проектов и управленческих решений, связанных с развитием деятельности организации	1. Разрабатывает концепцию проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план и контроль за ходом программ развития организации	<b>Знать:</b> концепцию проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план и контроль за ходом программ развития организации; <b>Уметь:</b> разрабатывать концепцию проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план и контроль за ходом программ развития организации	<b>Тестовые задания:</b> 1. Основными характеристиками изобретения являются: - Полезность для широких слоев общества, инновационность - Новизна, промышленная применимость и изобретательский уровень - Уникальные технические характеристики, оригинальность 2. Для определения наиболее существенных рисков инновационного проекта используется метод: - Ортогональных треугольников - Мальтуса - Монте-Карло 3. Укажите название первой стадии жизненного цикла продуктовой инновации. - Проведение маркетинговых и рыночных исследований - НИОКР по созданию продукта - Расчет потенциальной прибыли от внедрения данной инновации 4. Как долго может длиться регистрация наименования места происхождения товара, если вести отсчет с момента подачи заявки в Патентное ведомство? - 10 лет



			- 25 лет - 2 года 5. Оценка рисков инновационного проекта предполагает обязательный расчет коэффициента $Z$ (стандартного отклонения). Какой математический аппарат для этого используется? - Распределение Пуассона - Распределение Бернулли - Распределение Гаусса
	2. Применяет современные модели развития и управления организацией	<b>Знать:</b> современные модели развития и управления организацией; <b>Уметь:</b> применять современные модели развития и управления организацией	<b>Практико-ориентированное задание:</b> Как можно масштабировать и защитить инновацию ценности от имитации? Обоснуйте стратегическую цену, уровень затрат и опишите новую экономическую модель. Обоснуйте операционную стратегию, обеспечивающую целевой уровень затрат. При необходимости обоснуйте основные способы преодоления 4х препятствий при реализации стратегии голубого океана.

### Примерные вопросы для подготовки к экзамену

1. Формирование сетевых преимуществ 1 рода и алгоритм формирования альянсов.
2. Формы и направления стимулирования инновационной деятельности.
3. Типы специалистов, занятых в инновационной деятельности.
4. Мотивация работников в инновационной сфере деятельности.
5. Кадровое планирование в инновационной деятельности.
6. Методы активизации творческого труда.
7. Приоритетные направления и задачи инновационной политики.
8. Классификация программ и проектов нововведений.
9. Этапы формирования и реализации инновационных программ.
10. Основные положения и структура инновационного проекта.
11. Оценки эффективности инновационного проекта.
12. Принципы, цели и задачи государственной инновационной политики.
13. Методы государственного регулирования инновационной деятельности.
14. Виды государственного регулирования инновационной

деятельности.

15. Формы и направления государственной поддержки инновационной деятельности.

16. Сущность инновационной активности организации.

17. Управление инновационной активностью организации.

18. Измерение инновационной активности организации.

19. Инновационная активность как конкурентное преимущество организации.

20. Методологические основы оценки эффективности инноваций.

21. Оценка эффективности затрат на инновационную деятельность

22. Система оценочных показателей эффективности инноваций

23. Влияние менеджмента на эффективность и результативность инноваций.

24. Маркетинг инноваций: сущность и функции.

25. Цикл адаптации инновационного продукта Мура.

### Пример билета к экзамену

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»  
Уральский филиал

202\_/202\_ учебный год

кафедра «Экономика, финансы и управление»

#### Экзаменационный билет № 1

для студентов \_ курса

направления 38.03.02 - Менеджмент, ОП «Управление бизнесом» (Менеджмент организации)  
по дисциплине: «Инновации и современные модели бизнеса»

1. Теоретический вопрос (10 баллов). Классификация программ и проектов нововведений.

2. Тестовое задание (20 баллов).

1. Какова цель использования метода аналогий при управлении инновационными проектами?

- Минимизация громоздких математических вычислений

- Учет различных ошибок, последствий влияния неблагоприятных факторов и экстремальных ситуаций как источников потенциального риска

- Принятие грамотных управленческих решений при недостаточном количестве информации

2. Область распределения вероятности событий при реализации инновационного проекта, которые не приводят к наступлению риска – это:

- Точка безубыточности - Безрисковая зона - «Белое пятно» управления

3. Укажите, что из перечисленного является венчурным капиталом.

- Привлеченные в качестве инвестиций акции венчурных компаний, имеющие потенциально более высокие темпы роста курсовой стоимости по сравнению со среднерыночной динамикой

- Собственный капитал компании, вложенный в инновационную деятельность

- Безвозмездные ссуды на проведение НИОКР

4. Диффузия инноваций – это:

- Способность к генерированию инновационных решений

- Продажа объектов интеллектуальной собственности

- Распространение и тиражирование инноваций

5. В чем заключается идентификация рисков инновационных проектов?

- В составлении перечня вероятных рисковых ситуаций при реализации инновационных проектов, прогнозировании причин и последствий их возникновения, классификации рисков и определения критериев рисков

- В выявлении рисков с наиболее высокой вероятностью наступления

- В определении критериев рисков

3. Практико-ориентированное задание (30 баллов).

Исследуйте паттерн решений бизнес-модели в Вашем случае, применяя анализ рисков и источников неэффективности с помощью подхода 4W (К. Гиротры-С. Нетесина). Как можно уменьшить риски и повысить эффективность?

Подготовил \_\_\_\_\_ Н.А. Калмакова

Утверждаю: Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

«\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.

## **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

### **8.1. Основная литература**

1. Малое предпринимательство. Организация, развитие и управление малым предприятием: учебник / под науч. ред. Г.Л. Багиева, В.Ю. Букова. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 582 с. – (Высшее образование). – URL: <https://ezpro.fa.ru:3339/catalog/product/1082299>

2. Малый инновационный бизнес: учебник / под ред. проф. В.Я. Горфинкеля, проф. Т.Г. Попадюк. – Москва: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2019. – 264 с. – URL: <https://ezpro.fa.ru:3339/catalog/product/1010809>

### **8.2. Дополнительная литература**

1. Лапуста, М. Г. Предпринимательство: учебник / М. Г. Лапуста. – изд. испр. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 384 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – URL: <https://ezpro.fa.ru:3339/catalog/product/1063380>

2. Переверзев, М. П. Предпринимательство и бизнес: учебник / М. П. Переверзев, А. М. Лунева; под ред. М. П. Переверзева. – Москва: ИНФРА-М, 2019. – 176 с. – (Высшее образование). – URL: <https://ezpro.fa.ru:3339/catalog/product/993585>

## **9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

1. Библиотечно-информационный комплекс Финуниверситета (электронная библиотека, ресурсы на русском языке):  
[http://www.library.fa.ru/res\\_mainres.asp?cat=rus](http://www.library.fa.ru/res_mainres.asp?cat=rus)
2. Библиотечно-информационный комплекс Финуниверситета (электронная библиотека, ресурсы на иностранных языках):  
[http://www.library.fa.ru/res\\_mainres.asp?cat=en](http://www.library.fa.ru/res_mainres.asp?cat=en)
3. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/>  
(<http://library.fa.ru/files/elibfa.pdf> )
4. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
5. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>
6. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znaniy.com>
7. «Деловая онлайн библиотека» издательства «Альпина Паблишер»  
<http://lib.alpinadigital.ru/en/library>
8. Электронно-библиотечная система издательства «Лань»  
<https://e.lanbook.com/>
9. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ»  
<https://www.biblio-online.ru/>
10. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>

## **10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Обучение по дисциплине «Инновации и современные модели бизнеса» предполагает изучение курса на аудиторных занятиях (лекции и семинарские занятия) и самостоятельной работы. Семинарские занятия по дисциплине предполагают их проведение в различных формах с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и компетенций.

Курс предполагает широкое использование интерактивных методов обучения. Для проведения практических занятий активно используются методы работы в малых группах, вовлечение в индивидуальную работу.

## **11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем**

### **11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения**

- 1) Антивирусная защита Kaspersky Endpoint Security;

- 2) Astra Linux Common Edition, Windows;
- 3) LibreOffice, Microsoft Office.

#### **11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

- 1) СПС Консультант Плюс (соглашение от 17.01.2003 г. № 24 с последующей пролонгацией)
- 2) Информационно-образовательный портал Финуниверситета и др.

#### **11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации**

Не используется.

### **12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Филиал обеспечен учебными аудиториями для проведения учебных занятий, предусмотренных программой бакалавриата, оснащенными оборудованием и техническими средствами обучения с Подключением к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Финуниверситета.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно образовательную среду Финансового университета.

Филиал обеспечен необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

- 1) Антивирусная защита Kaspersky Endpoint Security;
- 2) Astra Linux Common Edition, Windows;
- 3) LibreOffice, Microsoft Office.