

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Волгоградский институт управления - филиал РАНХиГС  
Факультет государственного и муниципального управления  
(наименование структурного подразделения (института/факультета/филиала))  
Кафедра государственного управления и менеджмента  
(наименование кафедры)

УТВЕРЖДЕНА

решением кафедры государственного  
управления и менеджмента

Протокол от «31» августа 2020 г. №1

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и  
обучающихся инвалидов

**Б1.В.ДВ.03.01 ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

(индекс, наименование дисциплины (модуля), в соответствии с учебным планом)

краткое наименование дисциплины (модуля) (при наличии)

**38.05.01 ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ**

(код, наименование направления подготовки (специальности))

**Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности**

(направленность(и) (профиль (и)/специализация(и))

**Экономист**

(квалификация)

**Очная, заочная**

(форма(ы) обучения)

Год набора - 2021

Волгоград, 2020 г.

**Автор(ы)–составитель(и):**

д.э.н., профессор кафедры государственного управления и менеджмента Иванова  
Татьяна Борисовна

*(ученая степень и(или) ученое звание, должность) (наименование кафедры) (Ф.И.О.)*

Заведующий кафедрой

государственного управления и менеджмента, д.и.н., профессор Тюменцев Игорь  
Олегович

*(наименование кафедры) (ученая степень и(или) ученое звание) (Ф.И.О.)*

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения адаптированной образовательной программы.....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре адаптированной образовательной программы.....	5
3. Содержание и структура дисциплины.....	6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине.....	11
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	29
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	33
6.1. Основная литература.....	33
6.2. Дополнительная литература.....	33
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.....	34
6.4. Нормативные правовые документы.....	34
6.5. Интернет-ресурсы.....	34
6.6. Иные источники.....	35
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	37
8. Приложение 1 .....	38

## 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения адаптированной программы

1.1. Дисциплина Б1.В.ДВ.03.01 «Инновационный менеджмент» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПКс <sub>2</sub> ОС-2	Способность осуществлять стратегическое управление рисками организации	ПКс <sub>2</sub> ОС-2.2	Способен учитывать риски при принятии управленческих решений

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Профессиональный стандарт «Специалист по управлению рисками» (утв. приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 30 августа 2018 года N 564н) ОТФ «Стратегическое управление рисками организации»	ПКс <sub>2</sub> ОС-2.2	Учитывает риски при принятии управленческих решений

## **2. Объем и место дисциплины в структуре адаптированной образовательной программы**

Учебная дисциплина Б1.В.ДВ.03.01 «Инновационный менеджмент» принадлежит к Блоку 1, часть, формируемая участниками образовательных отношений. В соответствии с учебным планом, по очной форме обучения дисциплина осваивается в 5 семестре, общая трудоемкость дисциплины в зачетных единицах составляет 2 ЗЕ (72 часа).

Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний в области экономики, государственного управления, юриспруденции, а также на приобретенных ранее умениях и навыках в сфере экономической безопасности и экономической теории. Знания и навыки, получаемые студентами в результате изучения дисциплины, необходимы для осуществления планово-отчетной работы организации, разработки проектных решений, разделов текущих и перспективных планов экономического развития организации, бизнес-планов, смет, учетно-отчетной документации, нормативов затрат и соответствующих предложений по реализации разработанных проектов, планов, программ, а также формированию способности анализировать деятельность организации для разработки управленческих решений и проектов по ее совершенствованию.

Знания, полученные в ходе изучения дисциплины «Инновационный менеджмент» могут быть полезны при изучении таких профессиональных дисциплин, как Управление стоимостью компании, Судебная экономическая экспертиза, Диагностика финансовой безопасности экономического субъекта, Обеспечение защиты государственной и коммерческой тайны.

По очной форме обучения количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) – 36 часа, в т.ч. 20 лекционных, 16 практических и на самостоятельную работу обучающихся – 36 часов.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет.

Образовательная программа реализуется частично с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

## 2. Содержание и структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Работа обучающихся по видам учебных занятий			
			Л/ЭО, ДОТ	ПЗ/ЭО, ДОТ	СР	
<b>Очная форма обучения</b>						
1	Инновации: понятия и виды	6	2	1	3	О
2	Инновационные стратегии	6	2	1	3	О
3	Организационно-правовые формы инновационных предприятий. Национальная технологическая инициатива.	8	2	2	4	О
4	Структурирование сделок. Финансирование.	7	2	2	3	О
5	Структурирование сделок. Защита инвесторов.	9	2	2	5	О, СЗ
6	Структурирование сделок. Мотивация ключевых сотрудников.	7	2	2	3	О, СЗ
7	Структурирование сделок. Формы выхода из инновационного предприятия.	7	2	2	3	О
8	Защита интеллектуальной собственности.	7	2	2	3	О
9	Общая характеристика инновационной инфраструктуры	5	2		3	О
10	Институты инновационной инфраструктуры.	10	2	2	6	О,Т
Промежуточная аттестация						Зачет
<b>Всего:</b>		<b>72</b>	<b>20</b>	<b>16</b>	<b>36</b>	<b>2Z</b>
<b>Заочная форма обучения</b>						
1	Инновации: понятия и виды	7	1		6	О
2	Инновационные стратегии	7	1		6	О
3	Организационно-правовые формы инновационных	7	1		6	О

	предприятий. Национальная технологическая инициатива.					
4	Структурирование сделок. Финансирование.	7	1		6	О
5	Структурирование сделок. Защита инвесторов.	7		1	6	О, СЗ
6	Структурирование сделок. Мотивация ключевых сотрудников.	7		1	6	О, СЗ
7	Структурирование сделок. Формы выхода из инновационного предприятия.	7		1	6	О
8	Защита интеллектуальной собственности.	6			6	О
9	Общая характеристика инновационной инфраструктуры	6			6	О
10	Институты инновационной инфраструктуры.	18		1	18	О,Т
Промежуточная аттестация						Зачет
<b>Всего:</b>		<b>72</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>62</b>	<b>4</b>

*Примечание: 4 – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), контрольная работа (КР), коллоквиум (К), эссе (Э), реферат (Р), диспут (Д), ситуационная задача (СЗ), разбор ситуаций (РС)*

Самостоятельная работа (СР) по изучению дисциплины осуществляется с применением ДОТ. Доступ к ДОТ осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://lms.ranepa.ru>. Пароль и логин к личному кабинету/профилю/учетной записи предоставляется обучающемуся деканатом.

## **Содержание дисциплины**

### **Тема 1. Инновации: понятия и виды.**

Виды инноваций. Основные инновационные теории: Й.Шумпетер, П.Друкер, теория национальной инновационной системы, теория треугольника, теория двойной спирали, теория тройной спирали. Инерционность траекторий развития хозяйствующих субъектов и инновационный импульс. Механизм изменения траекторий инновационного развития. Признаки инновационности фирм. Особенности формирования отчетности об уровне инновационного развития фирмы (ф-4 статистики «инновации»). Проектное управление в организации инновационной деятельности.

### **Тема 2. Инновационные стратегии.**

Этапы развития инновационного предприятия. Понятие инновационной стратегии. Общие подходы к разработке инновационной стратегии. Специфика стратегий на

различных этапах развития инновационных предприятий. Стратегии научно-технической политики. Стратегии НИОКР. Стратегии внедрения и адаптации.

### **Тема 3. Организационно-правовые формы инновационных предприятий Национальная технологическая инициатива.**

Инвестиционные товарищества. Хозяйственные партнерства. Особенности формирования уставного (паевого) капитала, выхода из предприятия, управления, распределения прибыли. Достоинства и недостатки. Сопоставление с иными организационно-правовыми формами предприятий. ПИФы, ПИФ ОРВИ, ПИФ прямых инвестиций. Специфика решения инновационных проблем инвесторов и инноваторов в инвестиционных товариществах, хозяйственных партнерствах, обществах с ограниченной ответственностью, акционерных обществах, ПИФах. Разработка проектов, планов, программ инновационного развития организаций. Составление разделов текущих и перспективных планов инновационного развития организации. Разработка предложений по реализации разработанных проектов, планов, программ.

Национальная технологическая инициатива. Понятие, цели, принципы, рынки, технологии. Матрица НТИ. Проекты НТИ. Основные фирмы, представляющие разработки в рамках НТИ. Официальный сайт [nti2035.ru](http://nti2035.ru). Проектный офис НТИ [rvc.ru](http://rvc.ru). Словарь НТИ. Аддитивные технологии. Бионика. Блокчейн. Большие данные. Геномика. Интернет вещей. Индекс инновационности. Искусственный интеллект. Квантовая коммуникация. Нейротехнологии. Сенсорные системы. Технологический уклад. Умная сеть. Цифровое моделирование. Цифровые технологии. Методология Форсайт.

### **Тема 4. Структурирование сделок. Финансирование.**

Понятие структурирование сделок инновационного предприятия. Общая характеристика источников финансирования. Долговое финансирование. Долевое финансирование. Гибридное финансирование. Преимущества и недостатки. Особенности финансирования инновационных предприятий в различных странах.

### **Тема 5. Структурирование сделки. Защита прав инвесторов.**

Формирование условий инвестиционной сделки. Понятие защитных механизмов инвестиционной сделки для инноватора: критерии последующих обязательств у участников проекта, очередность возврата средств при банкротстве предприятия, передаваемая доля компании при выходе. Специфика защитных мер у инновационных компаний ранней стадии и small cap. Доинвестиционная стоимость, постинвестиционная стоимость. Методы противостояния акционеров снижению доли в уставном капитале инновационной компании при допэмиссии: метод полного храповика, метод взвешенного среднего. Специфика составления разделов текущих и перспективных планов инновационного развития организаций. Формирование предложений по реализации разработанных проектов, планов, программ инновационного развития.

### **Тема 6. Структурирование сделок. Мотивация ключевых сотрудников.**

Оплата труда. КРІ на различных стадиях развития инновационного предприятия. Краткосрочные мотивационные программы. Долгосрочные мотивационные программы. Сравнительный анализа долгосрочных мотивационных программ. Организационные механизмы применения долгосрочных мотивационных программ.

### **Тема 7. Структурирование сделок. Формы выхода из инновационного предприятия.**

Этапы жизненного цикла инновационного предприятия, совместимые с процедурами выхода. IPO. Стратегические инвесторы. Финансовые инвесторы. Продажа менеджменту компании. Сопоставление форма выхода из инновационного предприятия.



### **Тема 8. Защита интеллектуальной собственности.**

Система защиты прав интеллектуальной собственности в России и мировой практики. Виды защищаемых объектов интеллектуальной собственности. Порядок формирования заявки. Специфика составления разделов текущих и перспективных планов инновационного развития организаций. Формирование предложений по реализации разработанных проектов, планов, программ инновационного развития.

### **Тема 9. Общая характеристика инновационной инфраструктуры.**

Инновационный лифт Фонд Бортника. ОПОРА РОССИИ. РАВИ. Фонд «Сколково». Федеральное агентство по делам молодежи. РОСНАНО. СМП-банк. ОАО РВК. Дочерние предприятия РВК. Региональные инновационные фонды. АСИ. Рынок инвестиций и инноваций Московской биржи. Специфика составления разделов текущих и перспективных планов инновационного развития организаций. Формирование предложений по реализации разработанных проектов, планов, программ инновационного развития.

### **Тема 10. Институты инновационной инфраструктуры.**

Понятие бизнес-ангелов. Специфика бизнес-ангельского финансирования на зарубежных рынках (сроки, объемы). Ассоциации бизнес-ангелов. Национальное содружество бизнес-ангелов (СБАР). Фонд бизнес-ангелов «AddVenture». Ассоциация бизнес-ангелов «Стартовые инвестиции». Национальная сеть бизнес-ангелов «Частный капитал». Российская ассоциация бизнес-ангелов. Специфика требований, предъявляемых к малым и средним инновационным предприятиям. Формирование инновационной команды. ПИФы, Фонд «Посевных инвестиций РВК», ПАММ-счета и другие частные источники финансирования инноваций. Специфика составления разделов текущих и перспективных планов инновационного развития организаций. Формирование предложений по реализации разработанных проектов, планов, программ инновационного развития.

На самостоятельную работу студентов по дисциплине Б1.В.ДВ.03.01 «Инновационный менеджмент» выносятся следующие темы:

№ п/п	Тема	Вопросы, выносимые на СРС	Очная форма	Заочная форма
1	2	3	4	5
1	Инновации: понятия и виды	Проектное управление в организации инновационной деятельности.	О	Р
2	Инновационные стратегии	Технологические, маркетинговые, организационные стратегии. Специфика составления разделов текущих и перспективных планов инновационного развития организаций. Формирование предложений по реализации разработанных проектов, планов, программ инновационного развития.	О	Р
3	Организационно-правовые формы инновационных предприятий. Национальная технологическая инициатива.	Инвестиционные товарищества. Хозяйственные партнерства. Сопоставление с иными организационно-правовыми формами предприятий. Разработка проектов, планов, программ инновационного развития организаций. Составление разделов текущих и перспективных планов инновационного развития организации. Разработка предложений по реализации разработанных проектов, планов, программ. Аддитивные технологии. Бионика. Блокчейн. Большие данные. Геномика. Интернет вещей. Индекс инновационности. Искусственный интеллект. Квантовая коммуникация.	О	Р

		Нейротехнологии. Сенсорные системы. Технологический уклад. Умная сеть. Цифровое моделирование. Цифровые технологии		
4	Структурирование сделок. Финансирование.	Внутренние источники финансирования инноваций. Источники финансирования инноваций в инновационном лифте.	О	Р
5	Структурирование сделок. Защита инвесторов.	Защитные механизмы инвестиционной сделки для инвестора.	О, СЗ	Р, СЗ
6	Структурирование сделок. Мотивация ключевых сотрудников.	Долгосрочные мотивационные программы.	О, СЗ	Р, СЗ
7	Структурирование сделок. Формы выхода из инновационного предприятия.	Формы выхода из инновационного предприятия.	О	Р
8	Защита интеллектуальной собственности.	Патенты. Лицензии. Патентные организации.	О	Р
9	Общая характеристика инновационной инфраструктуры	Инновационная экосистема. Инновационный лифт.	О	Р
10	Институты инновационной инфраструктуры.	Бизнес-ангелы. Специфика требований, предъявляемых к малым и средним инновационным предприятиям. Специфика составления разделов текущих и перспективных планов инновационного развития организаций. Формирование предложений по реализации разработанных проектов, планов, программ инновационного развития.	О, Т	Р, Т

#### **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств по дисциплине**

##### **4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.**

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.ДВ.03.01 «Инновационный менеджмент» используются следующие формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Методы текущего контроля успеваемости
<b>Очная форма</b>		
Тема 1	Инновации: понятия и виды	Устный опрос
Тема 2	Инновационные стратегии	Устный опрос

Тема 3	Организационно-правовые формы инновационных предприятий. Национальная технологическая инициатива.	Устный опрос
Тема 4	Структурирование сделок. Финансирование.	Устный опрос
Тема 5	Структурирование сделок. Защита инвесторов.	Устный опрос, ситуационная задача
Тема 6	Структурирование сделок. Мотивация ключевых сотрудников.	Устный опрос, ситуационная задача
Тема 7	Структурирование сделок. Формы выхода из инновационного предприятия.	Устный опрос
Тема 8	Защита интеллектуальной собственности.	Устный опрос
Тема 9	Общая характеристика инновационной инфраструктуры	Устный опрос
Тема 10	Институты инновационной инфраструктуры.	Устный опрос, итоговое тестирование

4.1.2. Промежуточная аттестация проводится в виде зачета, методом устного опроса по перечню примерных вопросов, приведенных в приложении 1.

К сдаче зачета по дисциплине допускаются студенты, получившие не меньше 60 баллов при текущей аттестации. При подготовке к зачету студент внимательно просматривает вопросы, предусмотренные рабочей программой, и знакомится с рекомендованной основной литературой. Основой для сдачи зачета студентом является изучение конспектов обзорных лекций, прослушанных в течение семестра, информация, полученная в результате самостоятельной работы, и практические навыки, освоенные при решении задач в течение семестра.

При необходимости предусматривается увеличение времени на подготовку к зачёту, а также предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на зачёте. Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и обучающихся инвалидов устанавливается с учётом индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

## **4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.**

### **Тема 1. Инновации: понятия и виды.**

#### **Вопросы устного опроса.**

1. Виды понятие инновации.
2. Основные инновационные теории: Й.Шумпетер, П.Друкер.
3. Теория национальной инновационной системы, теория треугольника, теория двойной спирали, теория тройной спирали.
4. Инерционность траекторий развития хозяйствующих субъектов и инновационный импульс. Механизм изменения траекторий инновационного развития.
5. Признаки инновационности фирм.
6. Особенности формирования отчетности об уровне инновационного развития фирмы (ф-4 статистики «инновации»).
7. Проектное управление в организации инновационной деятельности.

#### **Темы рефератов.**

1. Виды понятие инновации.
2. Основные инновационные теории: Й.Шумпетер, П.Друкер.
3. Теория национальной инновационной системы, теория треугольника, теория двойной спирали, теория тройной спирали.

4. Инерционность траекторий развития хозяйствующих субъектов и инновационный импульс. Механизм изменения траекторий инновационного развития.
5. Признаки инновационности фирм.
6. Особенности формирования отчетности об уровне инновационного развития фирмы (ф-4 статистики «инновации»).
7. Проектное управление в организации инновационной деятельности.

## **Тема 2. Инновационные стратегии.**

### **Вопросы устного опроса.**

1. Этапы развития инновационного предприятия.
2. Понятие инновационной стратегии.
3. Общие подходы к разработке инновационной стратегии.
4. Специфика стратегий на различных этапах развития инновационных предприятий.
5. Стратегии научно-технической политики.
6. Стратегии НИОКР.
7. Стратегии внедрения и адаптации.

### **Темы рефератов**

1. Организация инноваций крупным бизнесом.
2. Технологические стратегии.
3. Разработка планов, проектов, программ по отношению к конкурентам.
4. Разработка планов, проектов, программ по отношению к поставщикам.
5. Разработка планов, проектов, программ по отношению к потребителям.
6. Разработка планов, проектов, программ по отношению к инноваторам.

## **Тема 3. Организационно-правовые формы инновационных предприятий. Национальная технологическая инициатива**

### **Вопросы устного опроса.**

1. Инвестиционные товарищества. Особенности формирования уставного (паевого) капитала, выхода из предприятия, управления, распределения прибыли. Достоинства и недостатки. Сопоставление с иными организационно-правовыми формами предприятий.
2. Хозяйственные партнерства. Особенности формирования уставного (паевого) капитала, выхода из предприятия, управления, распределения прибыли. Достоинства и недостатки. Сопоставление с иными организационно-правовыми формами предприятий.
3. Понятие, цели, принципы, рынки, технологии.
4. Матрица НТИ.
5. Проекты НТИ.
6. Основные фирмы, представляющие разработки в рамках НТИ.
7. Официальный сайт nti2035.ru.
8. Проектный офис НТИ rvc.ru.
9. Словарь НТИ.

### **Темы рефератов.**

1. Понятие, цели, принципы, рынки, технологии.
2. Матрица НТИ.
3. Проекты НТИ.
4. Основные фирмы, представляющие разработки в рамках НТИ.
5. Официальный сайт НТИ nti2035.ru.
6. Проектный офис НТИ rvc.ru.
7. Словарь НТИ.
8. Методология Форсайт.

## **Тема 4. Структурирование сделок. Финансирование.**

### Вопросы устного опроса.

1. Долговое финансирование.
2. Долевое финансирование.
3. Гибридное финансирование.
4. Рекомендации по использованию видов финансирования на разных этапах развития инновационного предприятия.

### Тема рефератов.

1. Особенности финансирования инновационных предприятий в Израиле.
2. Особенности финансирования инновационных предприятий в Сингапуре.

## Тема 5. Структурирование сделок. Защита инвестора.

### Вопросы устного опроса.

1. Понятие защитных механизмов инвестиционной сделки: критерии последующих обязательств у участников проекта, очередность возврата средств при банкротстве предприятия, передаваемая доля компании при выходе.
2. Доинвестиционная стоимость, постинвестиционная стоимость.
3. Формирование условий инвестиционной сделки.
4. Защита от размывания доли и стоимости пакета инвестора.

### Ситуационная задача.

В компании X (табл. 1) 3 млн. акций которой принадлежит ее основателям, потратившим на развитие компании 30 тыс. долл. В первом раунде финансирования венчурный фонд инвестирует 1 млн. долл. в обмен на 40% бизнеса.

Таблица 1

Вычисление новой цены акции и стоимости компании.

Акционеры	Вид акций	Количество акций, млн.	Инвестиции, млн. долл.	Цена акции, долл.
Основатели	Обыкновенные	3	0,03	0,01
Венчурный фонд	Обыкновенные	2	1	0,5

Воспользовавшись формулами определим:

Постинвестиционная стоимость = 1 млн. долл. / 0,4 = 2 500 000 долл.

Цена акции = 1 млн. долл. / 2 млн. акций = 0,5 долл.

Постинвестиционная стоимость = 5 млн. акций \* 0,5 = 2 500 000 долл.

Доинвестиционная стоимость = 3 млн. акций / 0,5 = 1 500 000 долл.

Доинвестиционная стоимость = 2,5 млн. долл. – 1 млн. долл. = 1 500 000 долл.

Прирост цены = 0,5 долл. / 0,01 долл. = 50 раз.

Прирост цены = 1,5 млн. долл. / 0,03 млн. долл. = 50 раз.

Данный пример демонстрирует привлечение капитала со стороны внешних инвесторов только в рамках одного раунда финансирования. На практике венчурные инвестиции реализуются в несколько этапов финансирования различных целей. Поэтапное финансирование имеет ряд преимуществ и недостатков для венчурных инвесторов. С одной стороны, ограничены потери, которые инвесторы потенциально понесут в случае, если компания не сможет генерировать доход. Кроме того, инвестиции траншами не требуют от инвесторов единовременной выплаты всей суммы. С другой стороны, возникают риски возможного размывания доли венчурного фонда в акционерном капитале компании, которые требуют принятия превентивных мер со стороны генерального партнера. Размывание предполагает уменьшение доли первоначальных акционеров в капитале компании в ходе последующих раундов финансирования. Особое внимание защите своей собственности инвесторы уделяют при «понижающих» раундах. Такими признаются раунды с понижением цены акции компании.

Противостоять снижению доли в капитале компании акционеры могут с помощью двух основных способов защиты:

1. Метод «полного храповика» (full ratchet). При проведении компанией дополнительной эмиссии привилегированных акций по цене ниже цены привилегированных акций предшествующего раунда, устанавливается новая цена конверсии в обыкновенные акции, которая соответствует новой более низкой цене. Иными словами, при конвертации увеличивается количество получаемых обыкновенных акций адекватно уменьшению цены акции, а доля инвестора в акционерном капитале остается прежней. В итоге такой вариант сделки не выгоден только акционерам, незащищенным такими привилегиями, - держателям обыкновенных акций, а это, как правило, основатели и менеджеры.

2. Метод взвешенного среднего, как правило, менее жесток к последней категории акционеров. При незначительном размере дополнительной эмиссии их доля уменьшится не так значительно, как при методе «полного храповика».

$$\text{НЦК} = \text{СЦК} \times \frac{A + B}{A + C}, \quad (1)$$

где НЦК – новая цена конверсии;

СЦК – старая цена конверсии;

A – количество обыкновенных акций до размывания;

B – количество акций, выпущенных при размывании по СЦК;

C – количество акций, выпущенных при размывании.

Оба эти метода предусматривают наличие у внешних акционеров особого класса акций – конвертируемых привилегированных акций, которые могут быть обменены их держателями на обыкновенные по определенной цене конверсии. Кроме того, привилегированные акции создают для их владельцев преимущества в получении дивидендов, доходов при ликвидации компании (ликвидационная премия). В данном случае к ликвидации также следует относить продажу компании или слияние и присоединение компании другим участником, а также другие транзакции, в результате которых основные акционеры теряют контроль в совете директоров. При IPO компании, как правило, привилегированные акционеры обязаны конвертировать принадлежащие им акции в обыкновенные.

Первоначальная оценка привилегированных акций, как правило, соответствует проинвестированной сумме венчурного капитала. При оценке компании привилегированные акции принято расценивать как эквивалент обыкновенных акций, получаемых инвесторами при конверсии.

Рассмотрим предложенный выше пример с изменением нескольких условий:

- финансирование происходит в два раунда;
- первоначальные инвесторы приобретают привилегированные акции вместо обыкновенных;
- второй раунд обеспечивает внешний инвестор Б в размере 0,5 млн. долл. при цене 0,1 долл. за акцию (табл. 2).

Таблица 2

Методы защиты от размывания доли первоначальных инвесторов при «понижающих» раундах.

Акционеры	Вид акций	Количество акций, млн.	Инвестиции, млн. долл.	Цена акции, долл.	Доля в акционерном капитале
Основатели	Обыкновенные	3	0,03	0,01	60%
Венчурный фонд А	Конвертируемые привилегированные акции	2	1	0,5	40%
Второй раунд	Конвертируемые	10	0,5	0,1	Основатели –

(метод «полного храповика»)	привилегированные акции				17%, Венчурный фонд А – 56%, Инвестор Б – 27%.
Второй раунд (метод взвешенного среднего)	Конвертируемые привилегированные акции	3, 333 333	0,5	0,3	Основатели – 18%, Венчурный фонд А – 21%, Инвестор Б – 61%.

При использовании метода «полного храповика», если новая цена акции равна 0,1 долл., определим количество акций, принадлежащее каждому из акционеров:

Основателям по-прежнему принадлежит 3 млн. обыкновенных акций.

Количество акций венчурного фонда А = 1 млн. долл. / 0,1 долл. = 10 млн. акций

Количество акций инвестора Б = 0,5 млн. долл. / 0,1 долл. = 5 млн. акций.

Нижеприведенные вычисления отражают снижение доинвестиционной стоимости перед вторым раундом и постинвестиционной стоимости.

Постинвестиционная стоимость = 0,5 млн. долл. / 27% = 1,8 млн. долл.

Постинвестиционная стоимость = 18 млн. акций \* 0,1 = 1,8 млн. долл.

Доинвестиционная стоимость = 1,8 млн. долл. – 0,5 млн. долл. = 1,3 млн. долл.

Доинвестиционная стоимость = 13 млн. акций \* 0,1 долл. = 1,3 млн. долл.

При защите по методу взвешенного среднего получаем следующие оценки:

Количество акций перед вторым раундом (А) – 5 млн.

Количество акций при размывании по СЦК (В) =  $\frac{\text{Новые инвест}}{\text{Цена акции после пер 2}}$  (

Количество акций при размывании по СЦК (В) – 1 млн.

Количество акций, выпущенных во втором раунде (С) – 5 млн.

Новая цена акции =  $0,5 \times \frac{5 \text{ млн.акций} + 1 \text{ млн.акций}}{5 \text{ млн.акций} + 5 \text{ млн.акций}} = 0,3 \text{ долл.}$

Новое количество акций для венчурного фонда А составит 3, 333333 млн. акций.

Таким образом, рассматриваемый пример демонстрирует незащищенность владельцев обыкновенных акций в обоих случаях. Воспользовавшись методом «полного храповика», венчурному фонду А удастся не только сохранить свою собственность, но и получить процент в акционерном капитале компании, соответствующий сумме его инвестиций в сравнении с другими участниками. Метод взвешенного среднего может быть использован в интересах внешнего инвестора Б с целью получения контрольного пакета в капитале компании.

### Ситуационная задача

Помимо риска размывания акционерной собственности владельцы привилегированных акций, а это, как правило, венчурные капиталисты, стремятся максимально защитить свои интересы при распределении результатов деятельности компании. Даже если компания не станет прибыльной, у них есть возможность минимизировать свои убытки, аллоцировав их на других участников (основателей), тем самым создав дополнительную мотивацию к успеху.

Как уже было отмечено, обычно привилегированные акции наделяют держателей особыми правами и привилегиями, защищающими инвесторов от возможной потери вложенных средств и гарантирующими получение прибыли. Кроме того, возможность конвертации в обыкновенные акции создает для владельца ситуацию выбора: получить обыкновенные акции, потеряв все преимущества привилегированных акций и разделив

все вырученные средства с держателями обыкновенных акций, или заработать полагающуюся владельцам привилегированных акций долю вырученных от продажи компании средств.

При выборе решения венчурным капиталистом большое значение имеет ряд особенностей, связанных с его правами как держателя привилегированных акций. Во-первых, одной из главных привилегий таких акций является ликвидационная премия, обеспечивающая акционерам право получить определенную сумму при ликвидации компании до выплат в пользу держателей обыкновенных акций. Как правило, ликвидационная премия равна сумме вложенных средств или составляет кратную ей величину, поэтому часто ее записывают как коэффициент, на который умножаются первоначальные инвестиции.

Во-вторых, важную роль играет категория привилегированных акций. Встречаются неучаствующие привилегированные акции (*non-participating preferred*), не дающие права участвовать в распределении средств, оставшихся после получения венчурным капиталистом ликвидационной премии, наряду с держателями обыкновенных акций на пропорциональной основе.

Другой категорией являются полностью участвующие привилегированные акции (*fully-participating preferred*), позволяющие венчурному капиталисту участвовать в распределении невыплаченного после ликвидационной премии остатка средств наравне с владельцами обыкновенных акций. При этом его доля соответствует количеству обыкновенных акций, которые бы он получил при конверсии привилегированных. Считается, что это максимально выгодный для венчурного капиталиста класс привилегированных акций, поскольку он всегда получает ликвидационную премию и полностью участвует в распределении средств.

Между тем наиболее распространенной категорией являются привилегированные акции с ограниченным участием (*participating preferred subject to a cap*). Подобно предыдущему виду акций они позволяют держателям участвовать в распределении оставшихся средств, но до определенного уровня (*cap*), при достижении которого в последующем распределении участвуют только владельцы обыкновенных акций.

Рассмотрим на примере с компанией X (табл.), каким образом вышеизложенные привилегии влияют на результаты инвестиций венчурного фонда. Дополнительно введем ряд условий: а) компания продана за 2 млн. долл.; б) компания продана за 5 млн. долл. Ликвидационная премия в обоих случаях равна сумме инвестиций.

Таблица - Пример вычисления структуры капитала при продаже компании.

Акционеры	Вид акций	Инвестиции, млн. долл.	Доля в акционерном капитале
Основатели	Обыкновенные	0,03	60%
Венчурный фонд	Конвертируемые привилегированные акции	1	40% (после конверсии в обыкновенные акции)

1. Неучаствующие привилегированные акции.

А) Венчурный фонд получит 1 млн. долл. ликвидационной премии.

Б) Венчурный фонд получит 2 млн. долл. на свои 40% в капитале компании.

Венчурному капиталисту следует конвертировать привилегированные акции в обыкновенные, только если компания продана более чем за 2,5 млн. долл. Стоимость компании от 1 до 2,5 млн. долл. представляется инвестору «зоной безразличия», которая не будет мотивировать его на достижение лучшей цены продажи.

2. Полностью участвующие привилегированные акции.

А) Венчурный фонд получит 1 млн. долл. ликвидационной премии + 0,4 млн. долл. (40% \* 1 млн. долл.) = 1,4 млн. долл.

Б) Венчурный фонд получит 1 млн. долл. ликвидационной премии + 1,6 млн. долл. (40% \* 4 млн. долл.) = 2,6 млн. долл.

3) Привилегированные акции с двукратным ограниченным участием.



А) Венчурный фонд получит 1 млн. долл. ликвидационной премии + 0,4 млн. долл. ( $40\% * 1 \text{ млн. долл.} = 1,4 \text{ млн. долл.}$ )

Б) Венчурный фонд получит 1 млн. долл. ликвидационной премии + 1 млн. долл. ( $40\% * 2,5 \text{ млн. долл.} = 2 \text{ млн. долл.}$ ). Оставшиеся 1,5 млн. долл. подлежат распределению между держателями обыкновенных акций.

Но если компания продана за 10 млн. долл. то венчурному капиталисту выгоднее конвертировать привилегированные акции в обыкновенные перед закрытием сделки и получить 4 млн. долл. ( $40\% * 10 \text{ млн. долл.}$ ), чем принимать двукратное ограничение (max 2 млн. долл.) как держатель привилегированных акций.

Какие меры защиты прав инвесторов и инноваторов были применены? Какие из них были наиболее выгодны в точки зрения каждой из сторон? Какие аргументы можно применить, чтобы добиться включения в инвестиционное соглашение тех или иных защитных мер?

#### **Темы рефератов**

1. Формирование условий инвестиционной сделки.
2. Защита от размывания доли и стоимости пакета инвестора.
3. Понятие защитных механизмов инвестиционной сделки для инноватора: критерии последующих обязательств у участников проекта, очередность возврата средств при банкротстве предприятия, передаваемая доля компании при выходе.
4. Доинвестиционная стоимость, постинвестиционная стоимость.

#### **Тема 6. Структурирование сделок. Мотивация ключевых сотрудников.**

##### **Вопросы устного опроса.**

1. Оплата труда. KPI на различных стадиях развития инновационного предприятия.
2. Краткосрочные мотивационные программы.
3. Долгосрочные мотивационные программы.
4. Сравнительный анализа долгосрочных мотивационных программ.
5. Организационные механизмы применения долгосрочных мотивационных программ.

##### **Темы рефератов**

1. Специфика применения мотивационных программ в США.
2. Специфика применения мотивационных программ в Израиле.
3. Специфика применения мотивационных программ в Сингапуре.

#### **Тема 7. Структурирование сделок. Формы выхода из инновационного предприятия.**

##### **Вопросы устного опроса.**

1. Этапы жизненного цикла инновационного предприятия, совместимые с процедурами выхода.

2. IPO.
3. Стратегические инвесторы.
4. Финансовые инвесторы.
5. Продажа менеджменту компании.
6. Сопоставление форма выхода из инновационного предприятия.

##### **Темы рефератов**

1. Порядок проведения IPO инновационной компании на Московской бирже.
2. Анализ процедур выхода из инновационного предприятия.

#### **Тема 8. Защита интеллектуальной собственности.**

##### **Вопросы устного опроса.**

1. Система защиты прав интеллектуальной собственности в России.

2. Система защиты прав интеллектуальной собственности в и мировой практики.
3. Виды защищаемых объектов интеллектуальной собственности.
4. Порядок формирования патентной заявки.
5. Патентные поверенные.

#### **Темы рефератов**

1. Система защиты прав интеллектуальной собственности в России.
2. Система защиты прав интеллектуальной собственности в и мировой практики.
3. Виды защищаемых объектов интеллектуальной собственности.
4. Порядок формирования патентной заявки.
5. Патентные поверенные.

### **Тема 9. Общая характеристика инновационной инфраструктуры.**

#### **Вопросы устного опроса**

1. Общая характеристика инновационного лифта.
2. Фонд Бортника. Специфика функционирования на инновационном рынке.
3. ОПОРА РОССИИ. Специфика функционирования на инновационном рынке.
4. РАВИ. Специфика функционирования на инновационном рынке.
5. Фонд «Сколково».
6. Федеральное агентство по делам молодежи. Специфика функционирования на инновационном рынке.
7. РОСНАНО. Специфика функционирования на инновационном рынке.
8. СМП-банк. Специфика функционирования на инновационном рынке.
9. РВК. Специфика функционирования на инновационном рынке.
10. Региональные инновационные фонды. Специфика функционирования на инновационном рынке.
11. АСИ. Специфика функционирования на инновационном рынке.
12. Рынок инвестиций и инноваций Московской биржи.
13. Псевдоакции.
14. План ESOP.
15. Гранты.
16. Выделение времени на разработку инноваций.
17. Системы внутреннего дополнительного пенсионного страхования и их разновидности.
18. Амортизационная премия. Списание затрат на НИОКР по времени и по объему.
19. Особые налоговые режимы для резидентов особых экономических зон.

#### **Темы рефератов**

1. Общая характеристика инновационного лифта.
2. Фонд Бортника. Специфика функционирования на инновационном рынке.
3. ОПОРА РОССИИ. Специфика функционирования на инновационном рынке.
4. РАВИ. Специфика функционирования на инновационном рынке.
5. Фонд «Сколково».
6. Федеральное агентство по делам молодежи. Специфика функционирования на инновационном рынке.
7. РОСНАНО. Специфика функционирования на инновационном рынке.
8. СМП-банк. Специфика функционирования на инновационном рынке.
9. РВК. Специфика функционирования на инновационном рынке.
10. Региональные инновационные фонды. Специфика функционирования на инновационном рынке.
11. АСИ. Специфика функционирования на инновационном рынке.
12. Рынок инвестиций и инноваций Московской биржи.
13. Псевдоакции.
14. План ESOP.

15. Гранты.
16. Выделение времени на разработку инноваций.
17. Системы внутреннего дополнительного пенсионного страхования и их разновидности.
18. Амортизационная премия. Списание затрат на НИОКР по времени и по объему.
19. Особые налоговые режимы для резидентов особых экономических зон.

### **Тема 10. Институты инновационной инфраструктуры.**

#### **Вопросы устного опроса**

1. Бизнес-ангелы: отечественный и зарубежный опыт.
2. ПИФы как источник финансирования инноваций и применяемые в них защитные механизмы.
3. Особенности функционирования Национального содружества бизнес-ангелов (СБАР).
4. Особенности функционирования Фонда бизнес-ангелов «AddVenture».
5. Особенности функционирования Ассоциации бизнес-ангелов «Стартовые инвестиции».
6. Особенности функционирования Национальной сети бизнес-ангелов «Частный капитал».
7. Общая характеристика ПИФов ОРВИ по данным Московской биржи.
8. Общая характеристика ПИФов ОРВИ по сайту Национальной лиги управляющих.
9. Составление разделов текущих и перспективных планов инновационного развития организаций в соответствии с особенностями требований организаций, осуществляющих частное финансирование инноваций.
10. Формирование предложений по реализации разработанных проектов, планов, программ инновационного развития в соответствии с особенностями требований организаций, осуществляющих частное финансирование инноваций.

#### **Темы рефератов**

1. Бизнес-ангелы: отечественный и зарубежный опыт.
2. ПИФы как источник финансирования инноваций и применяемые в них защитные механизмы.
3. Особенности функционирования Национального содружества бизнес-ангелов (СБАР).
4. Особенности функционирования Фонда бизнес-ангелов «AddVenture».
5. Особенности функционирования Ассоциации бизнес-ангелов «Стартовые инвестиции».
6. Особенности функционирования Национальной сети бизнес-ангелов «Частный капитал».
7. Общая характеристика ПИФов ОРВИ по данным Московской биржи.
8. Общая характеристика ПИФов ОРВИ по сайту Национальной лиги управляющих.
9. Составление разделов текущих и перспективных планов инновационного развития организаций в соответствии с особенностями требований организаций, осуществляющих частное финансирование инноваций.
10. Формирование предложений по реализации разработанных проектов, планов, программ инновационного развития в соответствии с особенностями требований организаций, осуществляющих частное финансирование инноваций.

#### **Итоговый тест**

№	Вопрос	Варианты ответов	
1	Что понимается под пассивными стратегиями?	А	стратегии, основанные на маркетинговых инновациях
		Б	стратегии, основанные на технологических инновациях

		В	инженерно-консультационные услуги по перестройке предпринимательской деятельности на основе производства и реализации инновации
		Г	комплексная проработка имиджа хозяйствующего субъекта на основе продвижения его брэндов на рынке
2	Что понимается под активными стратегиями?	А	стратегии, основанные на технологических инновациях
		Б	инженерно-консультационные услуги по перестройке предпринимательской деятельности на основе производства и реализации инновации
		В	комплексная проработка имиджа хозяйствующего субъекта на основе продвижения его брэндов на рынке
		Г	стратегии, основанные на маркетинговых инновациях
3	Что такое инновационный лифт?	А	Это соглашение между профильными Российскими институтами развития о взаимодействии в сфере обеспечения непрерывного финансирования инновационных компаний\проектов на всех стадиях инновационного цикла.
		Б	Это соглашение между профильными Российскими институтами развития об обязательном предоставлении на последующих стадиях инновационного цикла финансовых ресурсов.
		В	Это соглашение между профильными Российскими институтами развития о предоставлении инновационным компаниям информационных услуг по востребованности технологий.
		Г	Это соглашение между профильными Российскими институтами развития и бизнес ангелами о взаимодействии в сфере обеспечения непрерывного финансирования инновационных компаний\проектов на всех стадиях инновационного цикла.
4	Что представляет собой Национальная технологическая инициатива (НТИ)?	А	Это долгосрочная стратегия технологического развития страны, направленная на формирование новых глобальных рынков к 2035 году.
		Б	Это долгосрочная стратегия технологического развития страны, направленная на формирование новых глобальных рынков к 2030 году.
		В	Это долгосрочная стратегия технологического развития страны, направленная на формирование новых глобальных рынков к 2050 году.
		Г	Это инициатива по созданию Национальных технологических платформ.
5	Какие организации включены в инновационный лифт?	А	Внешэкономбанк, РОСНАНО, РВК, ОАО «Российский Банк поддержки малого и

			<p>среднего предпринимательства», Фонд содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере, РИИ Московской биржи, «ОПОРА РОССИИ»,          Российская ассоциация венчурного инвестирования, Федеральное агентство по делам молодежи, Фонд развития инновационного центра «Сколково», АСИ.</p>
		Б	<p>Внешэкономбанк, ОАО «Российский Банк поддержки малого и среднего предпринимательства», Фонд содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере, «ОПОРА РОССИИ», Российская ассоциация венчурного инвестирования, Федеральное агентство по делам молодежи, Фонд развития инновационного центра «Сколково», АСИ.</p>
		В	<p>Внешэкономбанк, РОСНАНО, РВК, ОАО «Российский Банк поддержки малого и среднего предпринимательства», Фонд содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере, РИИ Московской биржи, «ОПОРА РОССИИ»,          Российская ассоциация венчурного инвестирования, Федеральное агентство по делам молодежи.</p>
		Г	<p>Все инновационные предприятия, зарегистрированные на Московской бирже.</p>
6	Кто из частных инвесторов может дать финансовые ресурсы на инновации без всякого обеспечения?	А	бизнес-ангелы
		Б	микрофинансовые организации
		В	ПИФы
		Г	Таких частных лиц нет
7	Что такое инвестиционное товарищество?	А	<p>договор, по которому двое или несколько лиц (товарищей) обязуются соединить свои вклады и осуществлять совместную инвестиционную деятельность без образования юридического лица для извлечения прибыли.</p>
		Б	<p>созданная двумя или более лицами коммерческая организация, в управлении деятельностью которой принимают участие участники партнерства, а также иные лица в пределах и в объеме, которые предусмотрены соглашением об управлении партнерством.</p>
		В	<p>особая форма ведения инновационной деятельности</p>
		Г	это иное название полного товарищества
8	Что такое хозяйственное партнерство?	А	<p>созданная двумя или более лицами коммерческая организация, в управлении деятельностью которой принимают участие участники партнерства, а также иные лица в пределах и в объеме, которые предусмотрены соглашением об управлении партнерством.</p>
		Б	<p>договор, по которому двое или несколько лиц (товарищей) обязуются соединить свои</p>

			вклады и осуществлять совместную инвестиционную деятельность без образования юридического лица для извлечения прибыли.
		В	особая форма ведения инновационной деятельности
		Г	созданная двумя или более лицами некоммерческая организация, в управлении деятельностью которой принимают участие участники партнерства, а также иные лица в пределах и в объеме, которые предусмотрены соглашением об управлении партнерством.
9	Посевная стадия инновационной фирмы – это:	А	это период разработки бизнес-идеи
		Б	инновационный бизнес, находящийся в начальной стадии развития, но уже имеющий запатентованную бизнес-идею
		В	выход на точку безубыточности
		Г	продажа активов инновационной фирмы по IPO или стратегическому инвестору
10	START-UP – это:	А	инновационный бизнес, находящийся в начальной стадии развития, но уже имеющий запатентованную бизнес-идею
		Б	выход на точку безубыточности
		В	продажа активов инновационной фирмы по IPO или стратегическому инвестору
		Г	это период разработки бизнес-идеи
11	Вы менеджер крупной фирмы. Можете ли Вы найти внутренние источники для финансирования инноваций?	А	Да, это псевдоакции, внутренние гранты, собственная прибыль, амортизационный фонд, предоставление части рабочего времени на проведение инициативных инновационных разработок, план ESOP
		Б	Нет, надо привлекать внешние источники
		В	Собственная прибыль
		Г	Даже крупные компании не финансируют инновации за счет собственных средств
12	Что такое ускоренная амортизация и какую роль она играет для развития инноваций?	А	Это перенос износа средств производства с повышающим коэффициентом, который разрешен в РФ при ведении научно-исследовательской деятельности и позволяет более часто обновлять основные фонды
		Б	Это перенос износа средств производства с повышающим коэффициентом, который разрешен в РФ при ведении научно-исследовательской деятельности
		В	Такого вида амортизации в РФ не существует
		Г	Это метод начисления амортизации, применяемый только при лизинге
13	Вы хотите иметь налоговые льготы при реализации инноваций. Расположение бизнеса на каких территориях позволяет их получить?	А	Технико-внедренческие экономические зоны
		Б	Таких территорий нет
		В	На любых, в индивидуальном порядке
		Г	Это невозможно
14	Как Вы обеспечите, чтобы основатель инновационной компании оставался в ней как можно дольше?	А	Введу меры «уйти по-плохому» (раньше установленного времени, без достижения результата с выкупом доли по низкой стоимости) или «уйти по-хорошему» (после выполнения всех условий с выкупом по

			рыночной стоимости)
		Б	В этом нет необходимости
		В	Введу меры «уйти по-плохому» (раньше установленного времени, без достижения результата с выкупом доли по низкой стоимости), а ситуация в случае выполнения всех условий не регламентируется
		Г	Введу меры «уйти по-хорошему» (после выполнения всех условий с выкупом по рыночной стоимости), а ситуация в случае не выполнения всех условий не регламентируется
15	Как можно защитить интересы венчурных предпринимателей?	А	Право на одобрение любой сделки, запреты без их согласия на внесение в уставный капитал, выкуп обыкновенных акций, выплату дивидендов, дополнительную эмиссию привилегированных акций
		Б	Право на одобрение любой сделки
		В	Запреты без их согласия на внесение в уставный капитал, выкуп обыкновенных акций, выплату дивидендов, дополнительную эмиссию привилегированных акций
		Г	Венчурных предпринимателей защищать не принято, так как они знают, что инновационный бизнес является рискованным и заранее допускают возможную потерю финансовых ресурсов
16	Какие стратегии рекомендуются при взаимодействии с инновационными научными центрами?	А	финансирование научных разработок, взаимные стажировки
		Б	финансирование научных разработок
		В	взаимные стажировки
		Г	приобретать патенты на готовый к производству продукт
17	Что такое массовая кастомизация?	А	изменение отдельных позиций базовой модели в соответствии с индивидуальными потребностями потребителя
		Б	выпуск товаров небольшими партиями для узкой группы потребителей
		В	такого термина не существует
		Г	расширение объемов продаж товаров, которые ранее выпускались ограниченными партиями
18	Какую стратегию диверсификации Вы порекомендуете для развития инноваций, если фирма имеет высокий уровень знаний как о технологической стороне инноваций, так и о специфике работы на рынке	А	создание собственных инновационных подразделений (предприятий), финансируемых за счет собственных средств
		Б	создание совместных предприятий
		В	финансирование за счет венчурных фондов
		Г	получение государственных субсидий
19	Какое право венчурного предпринимателя Вы запишите в инвестиционном договоре для получения ликвидационной премии?	А	Право получить определенную сумму при ликвидации компании до выплат в пользу держателей обыкновенных акций.
		Б	Право получить при ликвидации компании до выплат в пользу держателей обыкновенных акций сумму, равную объему инвестиций
		В	Право получить при ликвидации компании

			до выплат в пользу держателей обыкновенных акций сумму от стоимости продажи фирмы, пропорциональную объему ранее вложенных средств
		Г	Венчурный предприниматель не имеет права на ликвидационную премию, такая возможность предоставляется только инноватору
20	Какое право Вы запишите в инвестиционном договоре инвестору на случай банкротства инновационного предприятия, чтобы стимулировать его вложить деньги в бизнес?	А	Первому забрать финансовые ресурсы
		Б	Таких прав нет
		В	Право страхования вложенных средств за счет инновационного предприятия
		Г	Создавать резервный фонд и частично компенсировать за счет него возможные потери

Ключ: верные ответы находятся в п.А. При проведении тестирования производится замена мест расположения правильных и неправильных ответов.

### Шкала оценивания

#### Устный опрос и решение задач

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания при проведении устного опроса является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умение применять полученные знания на практике, овладение навыками анализа и систематизации финансовой информации в области государственных и муниципальных финансов.

При оценивании результатов устного опроса используется следующая шкала оценок:

100% - 90%	Учащийся демонстрирует совершенное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет применять действующее бюджетное законодательства в своей профессиональной деятельности, владеет навыками анализа действующей бюджетной системы РФ
89% - 75%	Учащийся демонстрирует совершенное знание большей части основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет применять действующее бюджетное законодательства в отдельных сферах профессиональной деятельности, владеет основными навыками анализа действующей бюджетной системы РФ
74% - 60%	Учащийся демонстрирует достаточное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет применять действующее бюджетное законодательства в отдельных сферах профессиональной деятельности, частично владеет основными навыками анализа действующей бюджетной системы РФ
менее 60%	Учащийся демонстрирует отсутствие знаний основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, не умеет применять действующее бюджетное законодательства в своей профессиональной деятельности, не владеет навыками анализа действующей бюджетной системы РФ

#### Тестирование

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критерием оценивания при проведении тестирования, является количество верных ответов, которые дал студент на вопросы теста. При расчете количества баллов, полученных студентом по итогам тестирования, используется следующая формула:

$$B = \frac{B}{O} \times 100\%,$$



где Б – количество баллов, полученных студентом по итогам тестирования;  
 В – количество верных ответов, данных студентом на вопросы теста;  
 О – общее количество вопросов в тесте.

### Проверка реферата

Уровень знаний умений и навыков обучающегося при проверке реферата во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания при проверке реферата является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.

При оценивании результатов устного опроса используется следующая шкала оценок:

100% - 90%	Учащийся демонстрирует совершенное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.
89% - 75%	Учащийся демонстрирует знание большей части основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.
74% - 60%	Учащийся демонстрирует достаточное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.
менее 60%	Учащийся демонстрирует отсутствие знания основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.

Материалы текущего контроля успеваемости предоставляются в формах, адаптированных к конкретным ограничениям здоровья и восприятия информации обучающихся:

для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, в форме аудиофайла, в печатной форме на языке Брайля.

для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме, в форме электронного документа.

для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. Эти средства могут быть предоставлены ВИУ РАНХиГС или могут использоваться собственные технические средства.

При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на выполнение заданий.

### 4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

#### 4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения адаптированной образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
-----------------	--------------------------	--------------------------------	---

ПКс <sub>2</sub> ОС-2	Способность осуществлять стратегическое управление рисками организации	ПКс <sub>2</sub> ОС-2.2	Способен учитывать риски при принятии управленческих решений
-----------------------	--	-------------------------	--

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. Эти средства могут быть предоставлены или могут использоваться собственные технические средства;

При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на выполнение заданий.

Инструкция по порядку проведения процедуры оценивания предоставляется в доступной форме (устно, в письменной форме, в письменной форме на языке Брайля, устно с использованием услуг сурдопереводчика).

Доступная форма предоставления заданий оценочных средств: в печатной форме, в печатной форме увеличенным шрифтом, в печатной форме шрифтом Брайля, в форме электронного документа, задания зачитываются ассистентом, задания предоставляются с использованием сурдоперевода).

Доступная форма предоставления ответов на задания (письменно на бумаге, набор ответов на компьютере, письменно на языке Брайля, с использованием услуг ассистента, устно).

При необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

#### **4.3.2 Типовые оценочные средства**

##### **Вопросы к зачету:**

1. Защита от проблем при выходе и смене собственников предприятия.
2. Критерии реализации мотивационных программ и их использование для менеджеров различных уровней.
3. Защита от завышенной стоимости компании.
4. Выход на разных стадиях жизненного цикла.
5. Защита от конфликта интересов при управлении компанией.
6. Факторы, влияющие на выбор сценария выхода.
7. Защита при размытии доли и в процессе последующих раундов финансирования.

8. РВК.
9. Общая характеристика защиты прав инвестора.
10. Выход через IPO.
11. Гибридные источники финансирования инновационного предприятия.
12. Сколково. Иннополис.
13. Преинвестиционная и постинвестиционная стоимость предприятия.
14. Влияние принятых инвестором управленческих решений по размытию его доли.
15. Рекомендации по использованию источников финансирования предприятия по разным стадиям жизненного цикла.
16. Выкуп доли предпринимателем. Ликвидация
17. Долговые источники финансирования инновационного предприятия.
18. ОЭЗ технико-внедренческого типа.
19. Долевые источники финансирования инновационного предприятия.
20. Продажа финансовому инвестору.
21. Гибридные источники финансирования инновационного предприятия.
22. Сколково. Иннополис.
23. Общая характеристика источников финансирования инновационного предприятия.
24. Схемы выхода, наиболее распространенные в РФ, США, Израиле, Сингапуре.
25. Патентный отчет.
26. Особенности и основные варианты выхода из инновационного предприятия.
27. Преинвестиционный анализ.
28. Опционные программы.
29. Характеристика состояния патентной сферы. Рекомендации по организации патентной работы.
30. Продажа стратегическому инвестору.
31. Стадии жизненного цикла инновационного предприятия.
32. Схемы структурирования мотивационных программ.
33. Формы создания инновационных предприятий.
34. Фонд Бортника. Росмолодежь. Роснано.
35. Национальная технологическая инициатива.
36. Мотивационные программы «Планы владения акциями».
37. Инвестиционные товарищества.
38. Общая характеристика инновационной инфраструктуры.
39. Хозяйственные партнерства.
40. Общая характеристика опционных программ и рекомендации по их применению на разных стадиях жизненного цикла.

#### **Типовое задание:**

По аналогии с материалами типового задания, приведенного в п.4.3.1, принять управленческое решение о том, какое решение необходимо принять при подготовке к этапу выхода (получить венчурному фонду на стадии выхода неучаствующие привилегированные акции, полностью участвующие привилегированные акции, полностью участвующие привилегированные акции с ограничениями – принять решение с каким, размсер ликвидационной премии). Для этого:

1) проанализируйте как развиваются наиболее крупные компании, указанные на сайте НТИ по перспективным инновационным рынкам,

2) используйте структуру капитала, приведенную в таблице:

Таблица - Пример вычисления структуры капитала при продаже компании.

Акционеры	Вид акций	Инвестиции, млн. долл.	Доля в акционерном капитале
Основатели	Обыкновенные	0,03	60%
Венчурный	Конвертируемые	1	40% (после конверсии в

фонд	привилегированные акции		обыкновенные акции)
------	-------------------------	--	---------------------

Какие меры защиты прав инвесторов и инноваторов были применены? Какие из них были наиболее выгодны в точки зрения каждой из сторон? Какие аргументы можно применить, чтобы добиться включения в инвестиционное соглашение тех или иных защитных мер?

Полный комплект оценочных материалов для промежуточной аттестации представлен в Приложении 1 РПД.

### Шкала оценивания

При оценивании результатов обучения используется следующая шкала оценок:

100% - 90% (отлично)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на высоком уровне. Свободное владение материалом, выявление межпредметных связей. Уверенное владение понятийным аппаратом дисциплины. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы на высоком уровне. Способность к самостоятельному нестандартному решению практических задач
89% - 75% (хорошо)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы достаточно. Детальное воспроизведение учебного материала. Практические навыки профессиональной деятельности в значительной мере сформированы. Присутствуют навыки самостоятельного решения практических задач с отдельными элементами творчества.
74% - 60% (удовлетворительно)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на минимальном уровне. Наличие минимально допустимого уровня в усвоении учебного материала, в т.ч. в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы не в полной мере.
менее 60% (неудовлетворительно)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, не сформированы. Недостаточный уровень усвоения понятийного аппарата и наличие фрагментарных знаний по дисциплине. Отсутствие минимально допустимого уровня в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности не сформированы.

#### 4.4. Методические материалы

Процедура оценивания результатов обучения, характеризующих этапы формирования компетенций, осуществляются в соответствии с Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов в ФГБОУ ВО РАНХиГС и Регламентом о балльно-рейтинговой системе в Волгоградском институте управления - филиале РАНХиГС

#### 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

##### Методические рекомендации по написанию рефератов

Реферат является индивидуальной самостоятельно выполненной работой студента. Тему реферата студент выбирает из перечня тем, рекомендуемых преподавателем, ведущим соответствующую дисциплину. Реферат, как правило, должен содержать следующие структурные элементы: Титульный лист Содержание Введение Основная часть Заключение Список литературы Приложения (при необходимости).

Требования к объему: не более 15 страниц. Оформление: Шрифт Times New Roman, 12 шрифт, 1,5 интервала, 1,5 см абзацный отступ. Оригинальность по системе Антиплагиат.ВУЗ – не менее 60 процентов.

##### Рекомендации по планированию и организации времени, необходимого на изучение дисциплины

##### Структура времени, необходимого на изучение дисциплины

Форма изучения дисциплины	Время, затрачиваемое на изучение дисциплины, %
Изучение литературы, рекомендованной в учебной программе	40
Решение задач, практических упражнений и ситуационных примеров	40
Изучение тем, выносимых на самостоятельное рассмотрение	20
Итого	100

##### Рекомендации по подготовке к практическому (семинарскому) занятию

Практическое (семинарское) занятие - одна из основных форм организации учебного процесса, представляющая собой коллективное обсуждение студентами теоретических и практических вопросов, решение практических задач под руководством преподавателя. Основной целью практического (семинарского) занятия является проверка глубины понимания студентом изучаемой темы, учебного материала и умения изложить его содержание ясным и четким языком, развитие самостоятельного мышления и творческой активности у студента. На практических (семинарских) занятиях предполагается рассматривать наиболее важные, существенные, сложные вопросы, которые наиболее трудно усваиваются студентами. При этом готовиться к практическому (семинарскому) занятию всегда нужно заранее. Подготовка к практическому (семинарскому) занятию включает в себя следующее:

- обязательное ознакомление с планом занятия, в котором содержатся основные вопросы, выносимые на обсуждение;

- изучение конспектов лекций, соответствующих разделов учебника, учебного пособия, содержания рекомендованных нормативных правовых актов;
- работа с основными терминами (рекомендуется их выучить);
- изучение дополнительной литературы по теме занятия, делая при этом необходимые выписки, которые понадобятся при обсуждении на семинаре;
- формулирование своего мнения по каждому вопросу и аргументированное его обоснование;
- запись возникших во время самостоятельной работы с учебниками и научной литературы вопросов, чтобы затем на семинаре получить на них ответы;
- обращение за консультацией к преподавателю.

Практические (семинарские) занятия включают в себя и специально подготовленные рефераты, выступления по какой-либо сложной или особо актуальной проблеме, решение задач. На практическом (семинарском) занятии студент проявляет свое знание предмета, корректирует информацию, полученную в процессе лекционных и внеаудиторных занятий, формирует определенный образ в глазах преподавателя, получает навыки устной речи и культуры дискуссии, навыки практического решения задач.

### **Рекомендации по изучению методических материалов**

Методические материалы по дисциплине позволяют студенту оптимальным образом организовать процесс изучения данной дисциплины. Методические материалы по дисциплине призваны помочь студенту понять специфику изучаемого материала, а в конечном итоге – максимально полно и качественно его освоить. В первую очередь студент должен осознать предназначение методических материалов: структуру, цели и задачи. Для этого он знакомится с преамбулой, оглавлением методических материалов, говоря иначе, осуществляет первичное знакомство с ним. В разделе, посвященном методическим рекомендациям по изучению дисциплины, приводятся советы по планированию и организации необходимого для изучения дисциплины времени, описание последовательности действий студента («сценарий изучения дисциплины»), рекомендации по работе с литературой, советы по подготовке к экзамену и разъяснения по поводу работы с тестовой системой курса и над домашними заданиями. В целом данные методические рекомендации способны облегчить изучение студентами дисциплины и помочь успешно сдать экзамен. В разделе, содержащем учебно-методические материалы дисциплины, содержание практических занятий по дисциплине, словарь основных терминов дисциплины.

### **Рекомендации по самостоятельной работе студентов**

Неотъемлемым элементом учебного процесса является самостоятельная работа студента. При самостоятельной работе достигается конкретное усвоение учебного материала, развиваются теоретические способности, столь важные для современной подготовки специалистов. Формы самостоятельной работы студентов по дисциплине: написание конспектов, подготовка ответов к вопросам, написание рефератов, решение задач, исследовательская работа, выполнение контрольной работы.

Задания для самостоятельной работы включают в себя комплекс аналитических заданий выполнение, которых, предполагает тщательное изучение научной и учебной литературы, периодических изданий, а также законодательных и нормативных документов, предлагаемых в п.6.4 «Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине». Задания предоставляются на проверку в печатном виде.

### **Рекомендации по работе с литературой**

При изучении курса учебной дисциплины особое внимание следует обратить на рекомендуемую основную и дополнительную литературу.

Важным элементом подготовки к семинару является глубокое изучение основной и дополнительной литературы, рекомендованной по теме занятия, а также первоисточников. При этом полезно прочитанную литературу законспектировать. Конспект должен отвечать трем требованиям: быть содержательным, по возможности кратким и правильно оформленным.

Содержательным его следует считать в том случае, если он передает все основные мысли авторов в целостном виде. Изложить текст кратко – это значит передать содержание книги, статьи в значительной мере своими словами. При этом следует придерживаться правила - записывать мысль автора работы лишь после того, как она хорошо понята. В таком случае поставленная цель будет достигнута. Цитировать авторов изучаемых работ (с обязательной ссылкой на источник) следует в тех случаях, если надо записывать очень важное определение или положение, обобщающий вывод.

Важно и внешнее оформление конспекта. В его начале надо указать тему семинара, дату написания, названия литературных источников, которые будут законспектированы. Глубокая самостоятельная работа над ними обеспечит успешное усвоение изучаемой дисциплины.

Одним из важнейших средств серьезного овладения теорией является **конспектирование первоисточников.**

Для составления конспекта рекомендуется сначала прочитать работу целиком, чтобы уяснить ее общий смысл и содержание. При этом можно сделать пометки о ее структуре, об основных положениях, выводах, надо стараться отличать в тексте основное от второстепенного, выводы от аргументов и доказательств. Если есть непонятные слова, надо в энциклопедическом словаре найти, что это слово обозначает. Закончив чтение (параграфа, главы, статьи) надо задать себе вопросы такого рода: В чем главная мысль? Каковы основные звенья доказательства ее? Что вытекает из утверждений автора? Как это согласуется с тем, что уже знаете о прочитанном из других источников?

Ясность и отчетливость восприятия текста зависит от многого: от сосредоточенности студента, от техники чтения, от настойчивости, от яркости воображения, от техники фиксирования прочитанного, наконец, от эрудиции – общей и в конкретно рассматриваемой проблеме.

Результатом первоначального чтения должен быть простой **план текста и четкое представление о неясных местах**, отмеченных в книге. После предварительного ознакомления, при повторном чтении следует **выделить основные мысли автора** и их развитие в произведении, обратить внимание на обоснование отдельных положений, на методы и формы доказательства, наиболее яркие примеры. В ходе этой работы окончательно отбирается материал для записи и определяется ее вид: **план, тезисы, конспект.**

План это краткий, последовательный перечень основных мыслей автора. Запись прочитанного в виде тезисов – значит выявить и записать опорные мысли текста. Разница между планом и тезисами заключается в следующем: в плане мысль называется (ставь всегда вопрос: о чем говорится?), в тезисах – формулируется – (что именно об этом говорится?). Запись опорных мыслей текста важна, но полного представления о прочитанном на основании подобной записи не составишь. Важно осмыслить, как автор доказывает свою мысль, как убеждает в истинности своих выводов. Так возникает конспект. Форма записи, как мы уже отметили, усложняется в зависимости от целей работы: план – о чем?, ; тезисы – о чем? что именно?; конспект – о чем? что именно? как?

Конспект - это краткое последовательное изложение содержания. Основу его составляет план, тезисы и выписки. Недостатки конспектирования: многословие, цитирование не основных, а связующих мыслей, стремление сохранить стилистическую

связанность текста в ущерб его логической стройности. Приступать к конспектированию необходимо тогда, когда сложились навыки составления записи в виде развернутого подробного плана.

Форма записи при конспектировании требует особого внимания: важно, чтобы собственные утверждения, размышления над прочитанным, четко отделялись при записи. Разумнее выносить свои пометки на широкие поля, записывать на них дополнительные справочные данные, помогающие усвоению текста (дата события, упомянутого авторами; сведения о лице, названном в книге; точное содержание термина). Если конспектируется текст внушительного объема, необходимо указывать страницы книги, которые охватывает та или иная часть конспекта.

Для удобства пользования своими записями важно озаглавить крупные части конспекта, подчеркивая **заголовки**. Следует помнить о назначении красной строки, стремиться к четкой графике записей - уступами, колонками. Излагать главные мысли автора и их систему аргументов - необходимо преимущественно своими словами, перерабатывая таким образом информацию, - так проходит уяснение ее сути. Мысль, фразы, понятия в контексте, могут приобрести более пространное изложение в записи. Но текст оригинала свертывается, и студент, отрабатывая логическое мышление, учиться выделять главное и обобщать однотипные суждения, однородные факты. Кроме того, делая записи своими словами, обобщая, студент учится письменной речи.

Знание общей стратегии чтения, техники составления плана и тезисов определяет и технологию конспектирования

- Внимательно читать текст, попутно отмечая непонятные места, незнакомые термины и понятия. **Выписать на поля** значение отмеченных понятий.
- При первом чтении текста необходимо составить его **простой план**, последовательный перечень основных мыслей автора.
- При повторном чтении текста выделять **систему доказательств** основных положений работы автора.
- Заключительный этап работы с текстом состоит в осмыслении ранее отмеченных мест и их краткой последовательной записи.
- При конспектировании нужно стремиться **выразить мысль автора своими словами**, это помогает более глубокому усвоению текста.
- В рамках работы над первоисточником важен умелый **отбор цитат**. Необходимо учитывать, насколько ярко, оригинально, сжато изложена мысль. Цитировать необходимо те суждения, на которые впоследствии возможна ссылка как на авторитетное изложение мнения, вывода по тому или иному вопросу.

Конспектировать целесообразно не на отдельном листе, а в общей тетради на одной странице листа. Обратная сторона листа может быть использована для дополнений, необходимость которых выяснится в дальнейшем. При конспектировании литературы следует оставить широкие поля, чтобы записать на них план конспекта. Поля могут быть использованы также для записи своих замечаний, дополнений, вопросов. При выступлении на семинаре студент может пользоваться своим конспектом для цитирования первоисточника. Все участники занятия внимательно слушают выступления товарищей по группе, отмечают спорные или ошибочные положения в них, вносят поправки, представляют свои решения и обоснования обсуждаемых проблем.

В конце семинара, когда преподаватель занятия подводит итоги, студенты с учетом рекомендаций преподавателя и выступлений сокурсников, дополняют или исправляют свои конспекты.



## **6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

### **6.1. Основная литература.**

#### **6.1. Основная литература**

*Для очной формы обучения.*

1. Гончаренко Л. П., Кузнецов Б. Т., Булышева Т. С., Захарова Т. В. Инновационный менеджмент: учебник для академического бакалавриата. — 2-е изд., перераб. и доп. — 487 с. — (Бакалавр. Академический курс) / под общ. ред. Л. П. Гончаренко - Юрайт 2016, 487с. <http://urait.ru/catalog/392868>

2. Кожухар В.М. Инновационный менеджмент [Электронный ресурс]: Учебное пособие М.: Дашков и К, 2011, 292с. Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/969> — Загл. с экрана

3. Медынский В. Г. Инновационный менеджмент: учебник. - М. - 289 с. ИНФРА-М, 2011

4. Баранчев В. П. Масленникова Н. П., Мишин В. М. Управление инновациями: учебник.- М. - 711 с. Изд-во Юрайт; ИД Юрайт 2011

#### **6.2. Дополнительная литература:**

*Для очной формы обучения.*

1. Иванова Т. Б. Массовые инвестиции и инновации: общие черты и особенности: моногр. / ФГБОУ ВПО Рос. акад. народ. хоз-ва и гос. службы при Президенте РФ, Волгогр. фил. - Волгоград. - 164 с. Изд-во ВФ РАНХиГС, 2012

2. Первушин В. А. Практика управления инновационными проектами: учеб. пособие М.: Дело, 2014

3. Инновационный менеджмент [Электронный ресурс]: учебник — Электрон. текстовые данные. / Я.Горфинкель [и др.] -М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013 Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/20958>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

4. Зинов В. Г., Лебедева Т. Я., Цыганов С. А. Инновационное развитие компании: управление интеллектуальными ресурсами: [учеб. пособие] / Рос. акад. народ. хоз-ва и гос. службы при Президенте РФ. - М. - 245 с. Дело, 2014

5. Зинов В. Г., Лебедева Т. Я., Цыганов С. А. Инновационное развитие компании: управление интеллектуальными ресурсами: [учеб. пособие] / Рос. акад. народ. хоз-ва и гос. службы при Президенте РФ. - М. - 245 с. Дело, 2012

6. Травин В. В., Магура М. И., Курбатова М. Б. Управление инновациями: учеб.-практ. пособие. Модуль VII / Рос. акад. народ. хоз-ва и гос. службы при Президенте РФ. - М. - 103 с. Дело, 2013

7. Бабаскин С. Я. Инновационный проект: методы отбора и инструменты анализа рисков: [учеб. пособие] / Рос. акад. народ. хоз-ва и гос. службы при Президенте РФ. - М. - 238 с. Дело, 2014

8. Дармилова Ж.Д. Инновационный менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие для бакалавров/ Дармилова Ж.Д.— М.— 168 с. Дашков и К, 2014 Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/24784>

9. Круглова Н.Ю., Резник С.И. Инновационный менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие.— Электрон. текстовые данные.— М.— 249 с. Русайнс, 2015 Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/48889>

#### **6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы**

1. Модель позиционного обучения студентов [Электронный ресурс]: теоретические основы и методические рекомендации/ И.Б. Шиян [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский городской педагогический университет, 2012.— 152 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/27375.html>.— ЭБС «IPRbooks»

2. Социально-психологические аспекты формирования культуры самообучающейся организации / А. Я. Николаев [и др.] // Вопросы психологии. - 2014. - № 6. - С. 44-52.

#### **6.4. Нормативные правовые документы**

1. Гражданский Кодекс РФ // СПС «Консультант-плюс».
2. Налоговый Кодекс // СПС «Консультант-плюс».
3. "ГОСТ Р 56261-2014. Национальный стандарт Российской Федерации. Инновационный менеджмент. Инновации. Основные положения" (утв. и введен в действие Приказом Росстандарта от 26.11.2014 N 1847-ст) из информационного банка "Отраслевые технические нормы"
4. Указ Президента РФ от 18.06.2012 N 878 (ред. от 22.11.2016). "О Совете при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России" (вместе с "Положением о Совете при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России")
5. Федеральный закон от 31.12.2014 N 488-ФЗ (ред. от 03.07.2016) "О промышленной политике в Российской Федерации" Статья 12. Поддержка научно-технической деятельности и инновационной деятельности при осуществлении промышленной политики
6. Федеральный закон от 22.07.2005 N 116-ФЗ (ред. от 03.07.2016) "Об особых экономических зонах в Российской Федерации" Статья 6.1. Финансирование создания объектов инженерной, транспортной, социальной, инновационной и иных инфраструктур особой экономической зоны за счет средств федерального бюджета, бюджетов субъектов Российской Федерации, местных бюджетов
7. "ГОСТ Р 56273.1-2014/CEN/TS 16555-1:2013. Национальный стандарт Российской Федерации. Инновационный менеджмент. Часть 1. Система инновационного менеджмента" (утв. и введен в действие Приказом Росстандарта от 26.11.2014 N 1859-ст) из информационного банка "Отраслевые технические нормы"
8. Постановление Правительства РФ от 26.08.1995 N 827 (ред. от 10.07.1998) "О Федеральном фонде производственных инноваций"
9. Постановление Правительства РФ от 15.04.2014 N 316 (ред. от 31.03.2017) "Об утверждении государственной программы Российской Федерации "Экономическое развитие и инновационная экономика". Подпрограмма 5 "Стимулирование инноваций"
10. "ГОСТ Р 55347-2012. Национальный стандарт Российской Федерации. Системы управления проектированием. Руководство по менеджменту инноваций" (утв. и введен в действие Приказом Росстандарта от 29.11.2012 № 1713-ст) из информационного банка "Отраслевые технические нормы"
11. Руководство Осло. Рекомендации по сбору и анализу данных по инновациям. - 3-е изд., ОЭСР, Евростат, 2006

#### **6.5. Интернет-ресурсы**

1. Официальный сайт АСИ.
2. Официальный сайт Ассоциации бизнес-ангелов «Стартовые инвестиции».
3. Официальный сайт Ассоциации бизнес-ангелов.
4. Официальный сайт Биофонда РВК.
5. Официальный сайт Губернатора и Правительства Волгоградской области – [www.volganet.ru](http://www.volganet.ru)
6. Официальный сайт Инфрафонда РВК.
7. Официальный сайт Московской биржи.
8. Официальный сайт МСП-банк.
9. Официальный сайт Национального содружества бизнес-ангелов (СБАР).
10. Официальный сайт Национальной сети бизнес-ангелов «Частный капитал».
11. Официальный сайт НЛЮ.
12. Официальный сайт ОАО РВК.

13. Официальный сайт ОПОРА РОССИИ.
14. Официальный сайт РАВИ.
15. Официальный сайт РОСНАНО.
16. Официальный сайт Российской ассоциации бизнес-ангелов.
17. Официальный сайт Федерального агентства по делам молодежи.
18. Официальный сайт Фонда «Сколково».
19. Официальный сайт Фонда бизнес-ангелов «AddVenture».
20. Официальный сайт Фонда Бортника.
21. Официальный сайт Фонда посевных инвестиций.
22. Российская национальная нанотехнологическая сеть. Официальный сайт – <http://www.rusnanonet.ru>
23. Инвестиционный портал Волгоградской области. Официальный сайт <http://www.investvolga.ru>
24. ЭБС IPRbooks <http://lib.ranepa.ru/base/abs-iprbooks.html>
25. ЭБС Лань <http://lib.ranepa.ru/base/abs-izdatelstva--lan-.html#>
26. Электронное издательство «ЮРАЙТ» // <http://www.biblio-online.ru>
27. Официальный сайт Национальной технологической платформы
28. Официальный сайт Электронная библиотека учебного центра "Бизнес-класс" - <http://www.classs.ru/library/>
29. Официальный сайт Экономическая библиотека онлайн - <http://www.elobook.com/>
30. Официальный сайт Электронная библиотека по бизнесу, финансам, экономике и смежным темам - <http://www.finbook.biz/>
31. Официальный сайт Корпоративный менеджмент: <http://www.cfin.ru>
32. СПС «Консультант Плюс»
33. СПС «Гарант»
34. Официальный сайт НТИ [nti2035.ru](http://nti2035.ru).
35. Проектный офис НТИ [rvc.ru](http://rvc.ru).

#### 6.6. Иные источники

1. Социология. электронная библиотека. Режим доступа: [http://www.gumer.info/bibliotek\\_Buks/Sociolog/INDEX\\_SOCIO.php](http://www.gumer.info/bibliotek_Buks/Sociolog/INDEX_SOCIO.php)
2. Центральная библиотека образовательных ресурсов. Режим доступа: <http://www.edulib.ru/>
3. Сводный каталог электронных библиотек. Режим доступа: <http://www.lib.msu.ru/journal/Unilib/main.htm>
4. Базы данных ИНИОН. Режим доступа: <http://www.inion.ru/product/db.htm>
5. Библиотека образовательного портала «Экономика, социология, менеджмент». Режим доступа: <http://ecsocman.edu.ru/>
6. Фомина В.П., Алексеева С.Г. Теория управления (учебное пособие по направлению подготовки бакалавров: 38.03.04 – «Государственное и муниципальное управление») // Международный журнал экспериментального образования. 2015. № 12-1. С. 138-139. - ЭБС elibrary <http://elibrary.ru/item.asp?id=24390288>
7. Финансовая библиотека Миркин.ру <http://www.mirkin.ru/>
8. Электронный курс "Технология разработки финансовой модели и составления бюджетов" [http://www.bud-tech.ru/budgeting\\_technology.html](http://www.bud-tech.ru/budgeting_technology.html)
9. Бюджет проекта в управлении компанией [http://www.bud-tech.ru/budget\\_project.html](http://www.bud-tech.ru/budget_project.html)
10. Менеджмент, управление. Виды менеджмента и управления, их особенности [www.upravlenie24.ru](http://www.upravlenie24.ru)
11. Рейтинговое Агентство «Эксперт РА» [www.raexpert.ru](http://www.raexpert.ru)
12. Министерство Финансов Российской Федерации [www.minfin.ru](http://www.minfin.ru)
13. Московский Экономический Форум <http://me-forum.ru/media/news/>
14. Ассоциация управления проектами «СОВНЕТ», Некоммерческое партнерство <http://www.sovnet.ru/>
15. Финансовый и инвестиционный анализ <http://www.cfin.ru/finanalysis>
16. Финансовый менеджмент [http://media.karelia.ru/~resource/econ/teor\\_fin/contents.htm](http://media.karelia.ru/~resource/econ/teor_fin/contents.htm)
17. Руководство пользователя *Project Expert*. <http://www.expert->

[systems.com/materials/books/detail.php?ID=13356](http://systems.com/materials/books/detail.php?ID=13356)

## **7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

- лекционные аудитории, оборудованные видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном;
- помещения для проведения семинарских и практических занятий, оборудованные учебной мебелью.

Дисциплина поддержана соответствующими лицензионными программными продуктами: Microsoft Windows 7 Prof, Microsoft Office 2010, Kaspersky 8.2, СПС Гарант, СПС Консультант.

Программные средства обеспечения учебного процесса включают:

- программы презентационной графики (MS PowerPoint – для подготовки слайдов и презентаций);
- текстовые редакторы (MS WORD), MS EXCEL – для таблиц, диаграмм.

Вуз обеспечивает каждого обучающегося рабочим местом в компьютерном классе в соответствии с объемом изучаемых дисциплин, обеспечивает выход в сеть Интернет.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся включают следующую оснащённость: столы аудиторные, стулья, доски аудиторные, компьютеры с подключением к локальной сети института (включая правовые системы) и Интернет.

Для изучения учебной дисциплины используются автоматизированная библиотечная информационная система и электронные библиотечные системы: «Университетская библиотека ONLINE», «Электронно-библиотечная система издательства ЛАНЬ», «Электронно-библиотечная система издательства «Юрайт», «Электронно-библиотечная система IPRbooks», «Научная электронная библиотека eLIBRARY» и др.

Обеспечивается возможность беспрепятственного доступа обучающихся инвалидов в аудитории, туалетные и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов, лифтов, при отсутствии лифтов аудитория располагается на первом этаже, наличие специальных кресел и других приспособлений).

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и обучающихся инвалидов с разными видами ограничений здоровья:

- с нарушениями зрения:

Принтер Брайля braille embosser everest-dv4

Электронный ручной видеувелечитель САНЭД

- с нарушениями слуха:

средства беспроводной передачи звука (FM-системы);

акустический усилитель и колонки;

тифлофлешплееры, радиоклассы.

- с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

передвижные, регулируемые эргономические парты с источником питания для индивидуальных технических средств;

компьютерная техника со специальным программным обеспечением;

альтернативные устройства ввода информации;

других технических средств приема-передачи учебной информации в доступных формах для студентов с нарушениями опорно-двигательного аппарата.

Доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося инвалида или обучающегося с ограниченными возможностями здоровья обеспечен предоставлением ему не менее чем одного учебного, методического печатного и/или электронного издания по адаптационной дисциплине (включая электронные базы периодических изданий), в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для обучающихся с нарушениями зрения:

9. в печатной форме увеличенным шрифтом;
10. в форме электронного документа;
11. в форме аудиофайла;
12. в печатной форме шрифтом Брайля.

Для обучающихся с нарушениями слуха:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

Для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

Содержание адаптационной дисциплины размещено на сайте информационно-коммуникационной сети Интернет: Ссылка: <http://vlgr.ranepa.ru/sveden/education/> ...

Информационные средства обучения, адаптированные к ограничениям здоровья обучающихся:

электронные учебники, учебные фильмы по тематике дисциплины, презентации, интерактивные учебные и наглядные пособия, технические средства предъявления информации (мультимедийный комплекс) и контроля знаний (тестовые системы). ЭБС «Айбукс», Информационно-правовые базы данных («Консультант Плюс», «Гарант»).

Мультимедийный комплекс в лекционной аудитории

**Фонды оценочных средств  
промежуточной аттестации  
по дисциплине «Инновационный менеджмент»**

**Вопросы к зачету:**

1. Защита от проблем при выходе и смене собственников предприятия.
2. Критерии реализации мотивационных программ и их использование для менеджеров различных уровней.
3. Защита от завышенной стоимости компании.
4. Выход на разных стадиях жизненного цикла.
5. Защита от конфликта интересов при управлении компанией.
6. Факторы, влияющие на выбор сценария выхода.
7. Защита при размытии доли и в процессе последующих раундов финансирования.
8. РВК.
9. Общая характеристика защиты прав инвестора.
10. Выход через IPO.
11. Гибридные источники финансирования инновационного предприятия.
12. Сколково. Иннополис.
13. Прединвестиционная и постинвестиционная стоимость предприятия.
14. Влияние принятых инвестором управленческих решений по размытию его доли.
15. Рекомендации по использованию источников финансирования предприятия по разным стадиям жизненного цикла.
16. Выкуп доли предпринимателем. Ликвидация
17. Долговые источники финансирования инновационного предприятия.
18. ОЭЗ технико-внедренческого типа.
19. Долевые источники финансирования инновационного предприятия.
20. Продажа финансовому инвестору.
21. Гибридные источники финансирования инновационного предприятия.
22. Сколково. Иннополис.
23. Общая характеристика источников финансирования инновационного предприятия.
24. Схемы выхода, наиболее распространенные в РФ, США, Израиле, Сингапуре.
25. Патентный отчет.
26. Особенности и основные варианты выхода из инновационного предприятия.
27. Прединвестиционный анализ.
28. Опционные программы.
29. Характеристика состояния патентной сферы. Рекомендации по организации патентной работы.
30. Продажа стратегическому инвестору.
31. Стадии жизненного цикла инновационного предприятия.
32. Схемы структурирования мотивационных программ.
33. Формы создания инновационных предприятий.
34. Фонд Бортника. Росмолодежь. Роснано.
35. Национальная технологическая инициатива.
36. Мотивационные программы «Планы владения акциями».
37. Инвестиционные товарищества.
38. Общая характеристика инновационной инфраструктуры.
39. Хозяйственные партнерства.
40. Общая характеристика опционных программ и рекомендации по их применению на разных стадиях жизненного цикла.

### Ситуационные задачи:

По аналогии с материалами типового задания, приведенного в п.4.3.1, принять управленческое решение о том, какое решение необходимо принять при подготовке к этапу выхода (получить венчурному фонду на стадии выхода неучаствующие привилегированные акции, полностью участвующие привилегированные акции, полностью участвующие привилегированные акции с ограничениями – принять решение с каким, размер ликвидационной премии). Для этого:

1) проанализируйте как развиваются наиболее крупные компании, указанные на сайте НТИ по перспективным инновационным рынкам,

2) используйте структуру капитала, приведенную в таблице:

Таблица - Пример вычисления структуры капитала при продаже компании.

Акционеры	Вид акций	Инвестиции, млн. долл.	Доля в акционерном капитале
Основатели	Обыкновенные	0,03	60%
Венчурный фонд	Конвертируемые привилегированные акции	1	40% (после конверсии в обыкновенные акции)

Какие меры защиты прав инвесторов и инноваторов были применены? Какие из них были наиболее выгодны в точки зрения каждой из сторон? Какие аргументы можно применить, чтобы добиться включения в инвестиционное соглашение тех или иных защитных мер?