

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Воронежский государственный технический университет»

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета экономики, менеджмента  
и инновационных технологий

/ С.А. Баркалов

21 февраля



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**«Основы разработки инновационных проектов»**

**Направление подготовки** 27.03.05 Инноватика

**Профиль** Инновационные технологии

**Квалификация выпускника** бакалавр

**Нормативный период обучения** 4 года / 4 года и 6 м.

**Форма обучения** очная / заочная

**Год начала подготовки** 2024

Автор программы

И.В. Фатеева

И.о. заведующего кафедрой  
Инноватики и строительной  
физики имени профессора  
И.С. Суровцева

С.Н. Дьяконова

Руководитель ОПОП

С.Н. Дьяконова

Воронеж 2024

## 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

**1.1. Цели дисциплины** овладение специальными знаниями, представлениями, умениями и навыками, необходимыми для выполнения функций специалиста по организации и управлению научно-исследовательскими и опытно-конструкторскими работами, развитие навыков самостоятельного принятия управленческих решений и решения практических задач.

### 1.2. Задачи освоения дисциплины

- развитие способностей использовать фундаментальные знания для решения базовых задач управления в технических системах;
- развитие способностей принятия технического решения при разработке инновационного проекта;
- развитие навыков управления инновационными проектами;
- развитие навыков выбора технические средства и технологии при управлении инновационными проектами, в том числе с учетом экологических последствий их применения.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина «Основы разработки инновационных проектов» относится к дисциплинам обязательной части блока Б1.

## 3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Процесс изучения дисциплины «Основы разработки инновационных проектов» направлен на формирование следующих компетенций:

ОПК-3 - Способен использовать фундаментальные знания для решения базовых задач управления в технических системах с целью совершенствования в профессиональной деятельности

ОПК-6 - Способен обосновывать принятие технического решения при разработке инновационного проекта, выбирать технические средства и технологии, в том числе с учетом экологических последствий их применения

ОПК-9 - Способен применять знания особенностей формирующихся технологических укладов и четвертой промышленной революции в разрабатываемых программах и проектах инновационного развития

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции
ОПК-3	Знать: способы и методы решения базовых задач управления инновационными проектами
	Уметь: решать базовые задачи при управлении инновационными проектами
	Владеть: навыками решения базовых задач при управлении инновационными проектами

ОПК-6	Знать: - особенности принятия технического решения при разработке инновационного проекта; - экологические последствия применения технических средств и технологий при реализации инновационного проекта.
	Уметь: - разрабатывать инновационные проекты с учетом технических решений; - применять современные инновационные технологии при управлении проектами.
	Владеть: навыками обоснования технических решений при разработке и реализации инновационного проекта
ОПК-9	Знать: - основные технологические уклады; - специфику разработки инновационных программ и проектов; - влияние четвертой промышленной революции на управление инновационными проектами.
	Уметь: - применять знания особенностей формирующихся технологических укладов на реализацию и управление инновационными проектами; - координировать проведение исследований и разработок в рамках конкретного инновационного проекта.
	Владеть: навыками разработки и управления инновационными проектами

#### 4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины «Основы разработки инновационных проектов» составляет 6 з.е.

Распределение трудоемкости дисциплины по видам занятий  
**очная форма обучения**

Виды учебной работы	Всего часов	Семестры	
		7	8
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>	114	54	60
В том числе:			
Лекции	42	18	24
Практические занятия (ПЗ)	54	36	18
Лабораторные работы (ЛР)	18	-	18
<b>Самостоятельная работа</b>	66	54	12
<b>Курсовой проект</b>	+		+
Часы на контроль	36	-	36
Виды промежуточной аттестации - экзамен, зачет	+	+	+
Общая трудоемкость:			
академические часы	216	108	108
зач.ед.	6	3	3

### заочная форма обучения

Виды учебной работы	Всего часов	Семестры	
		8	9
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>	16	6	10
В том числе:			
Лекции	4	2	2
Практические занятия (ПЗ)	8	4	4
Лабораторные работы (ЛР)	4	-	4
<b>Самостоятельная работа</b>	187	62	125
<b>Курсовой проект</b>	+		+
Часы на контроль	13	4	9
Виды промежуточной аттестации - экзамен, зачет	+	+	+
Общая трудоемкость:			
академические часы	216	72	144
зач.ед.	6	2	4

## 5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 5.1 Содержание разделов дисциплины и распределение трудоемкости по видам занятий

#### очная форма обучения

№ п/п	Наименование темы	Содержание раздела	Лекц	Прак зан.	Лаб. зан.	СРС	Всего, час
1	Основы управления инновационными проектами	Основные элементы инновационного проекта. Виды и содержание инновационных проектов.	4	4	2	6	16
2	Порядок разработки инновационного проекта.	Средства генерирования и формирования инновационных идей. Виды планов инновационного проекта. Основные положения Руководства Фраскати. Классификация инноваций по А.И.Пригожину.	4	4	2	6	16
3	Методы работы над инновационными проектами.	Определение рейтинга проекта. Методы, используемые на стадии системного проектирования. Подготовка исследовательского проекта. Подготовка венчурного проекта. Проект как объект управления. Принципы селекционного управления.	4	4	2	6	16
4	Основные этапы разработки инновационного проекта	Оценка и отбор, экспертиза инновационных проектов. Основные критерии для оценки инновационных проектов. Содержание комплексной экспертизы инновационных проектов	4	4	2	6	16

5	Инновационные риски и методы управления ими.	Внешние и внутренние факторы инновационного риска. Классификация инновационных рисков.	4	4	2	6	16
6	Венчурное инвестирование инновационных проектов	Основные источники формирования инновационной деятельности. Сущность венчурного инвестирования	4	4	2	6	16
7	Бизнес-план инновационного проекта.	Основные разделы бизнес-плана инновационного проекта. Классификация бизнес-планов. Основные этапы финансирования инновационных проектов. Точка безубыточности проекта.	4	6	2	6	18
8	Эффективность управления инновационными проектами	Методы финансирования инновационных проектов. Алгоритм выбора метода финансирования инновационного проекта. Прямые и косвенные методы финансирования проектов.	4	8	2	8	22
9	Эффективность инновационных проектов.	Коммерческая, бюджетная и народнохозяйственная эффективность инновационных проектов. Система интегральных показателей оценки эффективности инновационных проектов.	6	8	2	8	22
10	Маркетинг инновационного проекта.	Маркетинговое исследование инновационных проектов. Разработка концепции маркетинга инновационного проекта.	4	8	-	8	20
<b>Итого</b>			<b>42</b>	<b>54</b>	<b>18</b>	<b>66</b>	<b>180</b>

### заочная форма обучения

№ п/п	Наименование темы	Содержание раздела	Лекц	Прак зан.	Лаб. зан.	СРС	Всего, час
1	Основы управления инновационными проектами	Основные элементы инновационного проекта. Виды и содержание инновационных проектов.	2	-	2	16	20
2	Порядок разработки инновационного проекта.	Средства генерирования и формирования инновационных идей. Виды планов инновационного проекта. Основные положения Руководства Фраскати. Классификация инноваций по А.И.Пригожину.	2	-	2	16	20
3	Методы работы над инновационными проектами.	Определение рейтинга проекта. Методы, используемые на стадии системного проектирования. Подготовка исследовательского	-	-	-	18	18

		проекта. Подготовка венчурного проекта. Проект как объект управления. Принципы селекционного управления.					
4	Основные этапы разработки инновационного проекта	Оценка и отбор, экспертиза инновационных проектов. Основные критерии для оценки инновационных проектов. Содержание комплексной экспертизы инновационных проектов	-	-	-	18	18
5	Инновационные риски и методы управления ими.	Внешние и внутренние факторы инновационного риска. Классификация инновационных рисков.	-	-	-	18	18
6	Венчурное инвестирование инновационных проектов	Основные источники формирования инновационной деятельности. Сущность венчурного инвестирования	-	-	-	20	20
7	Бизнес-план инновационного проекта.	Основные разделы бизнес-плана инновационного проекта. Классификация бизнес-планов. Основные этапы финансирования инновационных проектов. Точка безубыточности проекта.	-	-	-	20	20
8	Эффективность управления инновационными проектами	Методы финансирования инновационных проектов. Алгоритм выбора метода финансирования инновационного проекта. Прямые и косвенные методы финансирования проектов.	-	2	-	20	22
9	Эффективность инновационных проектов.	Коммерческая, бюджетная и народнохозяйственная эффективность инновационных проектов. Система интегральных показателей оценки эффективности инновационных проектов.	-	2	-	20	22
10	Маркетинг инновационного проекта.	Маркетинговое исследование инновационных проектов. Разработка концепции маркетинга инновационного проекта.	-	4	-	21	25
<b>Итого</b>			<b>4</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>187</b>	<b>203</b>

## 5.2 Перечень лабораторных работ

№ п.п.	Тема занятия	Кол - во часов
1.	Анализ инновационного потенциала организации	2

2.	Оценка и прогнозирование экономических показателей инновационной деятельности предприятия	2
3	Финансово-промышленная группа (ФПГ) как новая организационная структура	2
4	Управление инновационными проектами	2
5	Планирование производства инновационной продукции	2
6	Оценка взаимодействия участников технологической цепочки при производстве инновационной продукции(первый этап)	2
7	Оценка взаимодействия участников технологической цепочки при производстве инновационной продукции (второй этап)	2
8	Оценка взаимодействия участников технологической цепочки при производстве инновационной продукции (третий этап)	2
9	Оценка взаимодействия участников технологической цепочки при производстве инновационной продукции (заключительный этап)	2
<b>Итого</b>		<b>18</b>

## **6. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ ПРОЕКТОВ (РАБОТ) И КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ**

В соответствии с учебным планом освоение дисциплины предусматривает выполнение курсового проекта в 8 семестре для очной формы обучения, в 9 семестре для заочной формы обучения.

Примерная тематика курсового проекта:

1. Влияние риска и неопределенности при оценке эффективности инновационного проекта.
2. Маркетинг инновационного проекта.
3. Менеджмент качества инновационного проекта.
4. Перспективные направления развития методов управления командой проекта.
5. Планирование проектной команды: инструменты и методы количественного и качественного планирования.
6. Понятие команды проекта, принципы и подходы к ее формированию.
7. Понятие офиса проекта, основные принципы проектирования и состав офиса проекта.
8. Разработка концепции проекта: формирование идеи проекта,

предварительная проработка целей и задач проекта, предварительный анализ осуществимости проекта, ходатайство о намерениях.

9. Разработка инновационного проекта по формированию стратегии организации.

10. Разработка инновационного проекта по открытию компании.

11. Разработка инновационного проекта рекламной кампании продукта.

12. Разработка инновационного проекта по созданию бренда.

13. Разработка инновационного проекта по повышению уровня мотивации персонала.

14. Разработка инновационного проекта повышения конкурентоспособности организации.

15. Разработка инновационного проекта проведения маркетинговых исследований.

16. Управление инновационными проектами малого и среднего бизнеса.

17. Стратегии и направления развития проектной команды.

18. Управление закупками, поставками и запасами в области инноваций.

19. Управление инновационными проектами в нефтегазовом секторе.

20. Управление инновационными проектами в рамках федеральных целевых программ.

21. Управление инновационными проектами в сфере услуг.

22. Управление инновационными проектами в сфере здравоохранения.

Задачи, решаемые при выполнении курсового проекта:

- систематизация, закрепление, углубление и расширение приобретенных студентом теоретических знаний по дисциплине «Управление инновационными проектами»;

- овладение навыками практического применения полученных теоретических знаний, а также практических умений и навыков решения конкретных задач, предусмотренных курсовым проектом;

- развитие самостоятельности при выборе методов расчета и творческой инициативы при решении конкретных задач в области управления проектами;

- овладение студентами навыками самостоятельной работы со специальной литературой;

- подготовка студентов к более сложной задаче заключительного этапа

учебного процесса - выполнению и защите Выпускной квалификационной работы.

Курсовой проект включают в себя теоретическую часть и пример расчета разработанного инновационного проекта.

## **7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

### **7.1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

#### **7.1.1 Этап текущего контроля**

Результаты текущего контроля знаний и межсессионной аттестации оцениваются по следующей системе:

«аттестован»;

«не аттестован».

<b>Компетенция</b>	<b>Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции</b>	<b>Критерии оценивания</b>	<b>Аттестован</b>	<b>Не аттестован</b>
ОПК-3	Знать: способы и методы решения базовых задач управления инновационными проектами	Тест	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	Уметь: решать базовые задачи при управлении инновационными проектами	Решение стандартных практических задач	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	Владеть: навыками решения базовых задач при управлении инновационными проектами	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
ОПК-6	Знать: - особенности принятия технического решения при разработке инновационного проекта; - экологические последствия применения технических средств и технологий при реализации инновационного проекта.	Тест	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	Уметь: - разрабатывать инновационные проекты с учетом технических	Решение стандартных практических задач	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах

	решений; - применять современные инновационные технологии при управлении проектами.			
	Владеть: навыками обоснования технических решений при разработке и реализации инновационного проекта	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
ОПК-9	Знать: - основные технологические уклады; - специфику разработки инновационных программ и проектов; - влияние четвертой промышленной революции на управление инновационными проектами.	Тест	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	Уметь: - применять знания особенностей формирующихся технологических укладов на реализацию и управление инновационными проектами; - координировать проведение исследований и разработок в рамках конкретного инновационного проекта.	Решение стандартных практических задач	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	Владеть: навыками разработки и управления инновационными проектами	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах

### 7.1.2 Этап промежуточного контроля знаний

Результаты промежуточного контроля знаний оцениваются в 7, 8 семестре для очной формы обучения, 8, 9 семестре для заочной формы обучения по двух/четырёхбалльной системе:

«зачтено»

«не зачтено»

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции	Критерии оценивания	Зачтено	Не зачтено
ОПК-3	Знать: способы и	Тест	Выполнение теста на	Выполнение менее

	методы решения базовых задач управления инновационными проектами		70-100%	70%
	Уметь: решать базовые задачи при управлении инновационными проектами	Решение стандартных практических задач	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
	Владеть: навыками решения базовых задач при управлении инновационными проектами	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
ОПК-6	Знать: - особенности принятия технического решения при разработке инновационного проекта; - экологические последствия применения технических средств и технологий при реализации инновационного проекта.	Тест	Выполнение теста на 70-100%	Выполнение менее 70%
	Уметь: - разрабатывать инновационные проекты с учетом технических решений; - применять современные инновационные технологии при управлении проектами.	Решение стандартных практических задач	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
	Владеть: навыками обоснования технических решений при разработке и реализации инновационного проекта	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
ОПК-9	Знать: - основные технологические уклады; - специфику разработки инновационных программ и проектов; - влияние четвертой промышленной революции на	Тест	Выполнение теста на 70-100%	Выполнение менее 70%

	управление инновационными проектами.			
	Уметь: - применять знания особенностей формирующихся технологических укладов на реализацию и управление инновационными проектами; - координировать проведение исследований и разработок в рамках конкретного инновационного проекта.	Решение стандартных практических задач	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
	Владеть: навыками разработки и управления инновационными проектами	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены

ИЛИ

«отлично»;

«хорошо»;

«удовлетворительно»;

«неудовлетворительно».

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции	Критерии оценивания	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неудовл.
ОПК-3	Знать: способы и методы решения базовых задач управления инновационными проектами	Тест	Выполнение теста на 90-100%	Выполнение теста на 80-90%	Выполнение теста на 70-80%	В тесте менее 70% правильных ответов
	Уметь: решать базовые задачи при управлении инновационными проектами	Решение стандартных практических задач	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
	Владеть: навыками решения базовых задач при управлении инновационными проектами	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
ОПК-6	Знать: - особенности принятия технического решения при	Тест	Выполнение теста на 90-100%	Выполнение теста на 80-90%	Выполнение теста на 70-80%	В тесте менее 70% правильных ответов

	разработке инновационного проекта; - экологические последствия применения технических средств и технологий при реализации инновационного проекта.					
	Уметь: - разрабатывать инновационные проекты с учетом технических решений; - применять современные инновационные технологии при управлении проектами.	Решение стандартных практических задач	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
	Владеть: навыками обоснования технических решений при разработке и реализации инновационного проекта	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
ОПК-9	Знать: - основные технологические уклады; - специфику разработки инновационных программ и проектов; - влияние четвертой промышленной революции на управление инновационными проектами.	Тест	Выполнение теста на 90-100%	Выполнение теста на 80-90%	Выполнение теста на 70-80%	В тесте менее 70% правильных ответов
	Уметь: - применять знания особенностей формирующихся технологических укладов на реализацию и управление инновационными проектами; - координировать проведение исследований и разработок в	Решение стандартных практических задач	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены

	рамках конкретного инновационного проекта.					
	Владеть: навыками разработки и управления инновационными проектами	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены

## **7.2 Примерный перечень оценочных средств (типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности)**

### **7.2.1 Примерный перечень заданий для подготовки к тестированию**

#### **1. Управление – это**

- А) руководство людьми с целью получения прибылей.
- Б) руководство людьми для достижения определенного результата.
- В) способы воздействия субъекта на объект с целью получения определенного результата.

#### **2. Менеджмент (как практика) – это**

- А) вид трудовой деятельности по руководству людьми в самых разнообразных организациях.
- Б) умение добиваться поставленных целей, используя труд, интеллект, мотивы поведения других людей.
- В) система научных знаний, которая составляет теоретическую базу практики управления фирмой, помогает осуществлять функцию руководства.

#### **3. Объект управления – это**

- А) процесс руководства людьми с учетом научных и практических знаний руководителя.
- Б) физическое или юридическое лицо, от которого исходит властное воздействие.
- В) физическое или юридическое лицо, на которое направлено властное воздействие.

#### **4. Методы управления бывают (выбрать)**

- А) харизматические
- Б) психологические
- В) административные
- Г) государственные
- Д) глобальные
- Е) экономические

#### **5. Макиавелли считал, что в управлении главное –**

- А) максимально возможное воплощение идеи мира.
- Б) взаимоотношения между людьми.
- В) создание сильного господства, когда в народе не развиты гражданские добродетели.

#### **6. Система мотивации труда впервые была разработана в рамках**

- А) математической школы управления.
- Б) школы человеческих отношений.
- В) школы научного управления.

**7. Основными отличиями современных организаций от древних является (выбрать)**

- А) их большой размер
- Б) наличие сервисных служб
- В) наличие выборного руководства
- Г) важность теории по сравнению с практикой
- Д) большое количество руководителей в организации
- Е) развитая система стимулирования труда.

**8. Потребители, конкуренты и поставщики являются элементами**

- А) внутренней среды фирмы.
- Б) макросреды фирмы.
- В) микросреды фирмы.

**9. Открытая техническая система – это**

- А) команда
- Б) фирма
- В) адхократия

**10. Конфликт интересов между разными подразделениями в организации чаще всего может возникать при**

- А) функциональной структуре управления.
- Б) линейно-штабной структуре управления.
- В) линейной структуре управления

**7.2.2 Примерный перечень заданий для решения стандартных задач**

***Задание 1- первый вариант, Задание 2-второй вариант, Задание 3-третий вариант.***

***Задание 1.*** Кейс-задание «Транскаспийский газопровод - новый маршрут к экспортным рынкам»

Отсутствие выхода к морю является большой проблемой для Туркменистана, поскольку делает невозможным экспорт газа за рубеж. Транскаспийский газопровод (ТСГР) откроет прямой выход в Турцию и на Запад через Азербайджан, в то время как сегодня поставки из этого региона должны осуществляться через Россию и Иран.

Цель проекта Транскаспийского газопровода - способствовать созданию в каспийском регионе новой системы транспортировки газа. Газопровод станет элементом, увеличивающим многообразие источников и маршрутов для экспорта каспийского газа в Турцию и Европу. Президенты четырех государств - участники проекта (Грузия, Азербайджан, Туркменистан и Турция) подписали декларацию в поддержку проекта. Осуществляет эту поддержку правительство США. В реализации проекта принимают участие международные корпорации, в частности Shell и PST International. Стоимость проекта оценивается в 2,5 млрд долларов.

Обоснуйте ответы на вопросы:

1. К какому типу проектов относится данный проект?

2. Какие факторы подтверждают ваше предположение?

*Задание 2. Ролевая игра «Параметры проекта. Допущения и ограничения»*

Например, вы начинаете простой проект - хотите отделать несколько комнат в своей квартире. Вы все обдумали и решили перекрасить стены в двух комнатах, покрыв их минимум тремя слоями краски. Согласно расчетам на покупку краски придется потратить 3 тысячи рублей. Если окрашивать стены вручную, потребуется четыре дня. У друга есть краскопульт - с его помощью можно покрасить стены быстрее. Но он не очень хорошо работает, брызгает краской - может пострадать мебель, окна, потолок. И вы решаете обойтись без него.

Решая эти вопросы, вы выполняете несколько операций по управлению проектом:

1. Определили объем работ. Объем работ - все, что входит в проект. В данном случае окраска стен в двух комнатах.

2. Определили качество проекта: было решено нанести три слоя краски. Качество - сложное понятие: чем оно будет измеряться, зависит от целей проекта. Результат проекта можно получить различными способами с различным уровнем качества. Изменение уровня качества влияет на объем работ.

3. Знаете сроки проекта - четыре дня.

4. Знаете стоимость проекта - 3 тысячи рублей.

5. Оценили степень допустимого риска: выбран вариант, сопряженный с низким уровнем риска - покраска вручную.

Все вышеуказанные параметры проекта - объем работ, качество, сроки, стоимость и риски - взаимосвязаны.

Изменение объема работ - окраска еще и коридора - увеличит сроки и стоимость проекта. Снизив качество (ограничившись двумя слоями краски) или пойдя на риск и воспользовавшись краскопультом, можно уложиться в срок и не выходить за рамки стоимости проекта, несмотря на то что возрастет объем работ. Потратив больше средств и обратившись к профессионалам, можно улучшить качество и сократить срок. Вариаций великое множество.

Бизнес-проекты носят более сложный характер, но и в их основе лежит тот же принцип и те же параметры, варьируя которые вы можете добиться оптимального результата. Такие проекты часто предусматривают ограничения: бюджета, сроков и др.

Рассмотрите параметры проекта и их взаимосвязь на примере (при этом будут выявляться ограничения и допущения проекта).

Параметры	Проект 1. Строительство пяти домов высшей категории	Изменения
Объем работ	Пять домов с четырьмя спальнями, холлом и столовой. Полная внутренняя отделка.	Шесть домов
Качество	Материалы высшего качества, экологически	
Сроки	6 месяцев	3
Стоимость	25 млн руб.	

Уровень	низкий	
---------	--------	--

Ограничения и допущения определяются простыми вопросами:

1. Нельзя ли в целях экономии снизить качество отделки домов? Нет - это обязательное условие, так как дома высшего класса.
2. Если увеличить объем работ до шести домов, возможно ли добиться нужных результатов в те же сроки? Да, если привлечь дополнительные ресурсы: технику, рабочих, денежные средства. Если это экономически целесообразно - есть потенциальный покупатель (уровень риска не повысится) - это допустимо.
3. Возможно ли увеличить сроки строительства? Нет - ухудшатся погодные условия и работы будут невозможны. Это ограничение по срокам.

Вспомните любой проект из своей практики и опишите:

1. Какова была цель проекта?
2. Какие результаты работы по проекту были получены?
3. Укажите пять параметров проекта, его ограничения и допущения.
4. Как возможно было изменить соотношение параметров, чтобы получить лучшие результаты?

*Задание 3.* Студентам предлагается подготовить реферат на тему: «Краткая характеристика проекта, анализ основных положений». Источниками могут служить периодические издания, интернет-ресурсы. Целью задания является выбор студентом любого проекта за последние 3 года (федерального, регионального, муниципального, частного характера), кратко дать характеристику его сущности, целям, задачам, текущему развитию. Проанализировать информацию и выделить позитивные и негативные стороны проекта, предложить личные корректировки, которые способствовали бы улучшению результатов проекта.

### **7.2.3 Примерный перечень заданий для решения прикладных задач**

*Задание 1- первый вариант, Задание 2-второй вариант, Задание 3-третий вариант.*

*Задание 1.* Компания ЗТ завершает проект создания нового телескопа для государственной степной обсерватории.

Составьте график мероприятий по закрытию контракта. В графике необходимо указать содержание работ (не менее 7) и сроки их выполнения.

*Задание 2.* Кейс-задача «У дураков мысли сходятся»

#### **Проблема**

Несмотря на поздний час, в редакции петербургского издательского дома «Дикобраз» горел свет и было на удивление шумно. «Сегодня же пятница! - вспомнил главный редактор Николай Андреев, услышав очередной раскат смеха. - Ну конечно же: антипоэтический вечер! Как я мог забыть!»

В темном коридоре мерцали настенные часы: 21:30. Андреев решительно развернулся и пошел обратно в кабинет: кажется, в сейфе лежал подаренный кем-то коньяк Remy Martin XO Special Fine Champagne. Забрав бутылку и обнаруженную там же коробку шоколадных конфет, Андреев двинулся в сторону редакции.

Традицию антипоэтических вечеров лет пятнадцать назад ввела руководитель отдела допечатной подготовки Агата Найман. С тех пор каждую последнюю пятницу месяца редакторы и корректоры издательства собирались за бутылкой-другой вина, заказывали пиццу и торжественно зачитывали особенно смешные ляпы своих авторов.

- Знаете, у меня, кажется, начинается профессиональная деформация, - жаловалась старейший корректор «Дикобраза» Анна Николаевна, когда Андреев вошел в редакторский офис. - Меня перестали смешить опечатки! Вот на днях мне попала рукопись, где после фамилии автора стояло «издевательский дом «Дикобраз». Так я сначала переправила на «издательский» и только потом поняла, что это смешно!

- Что вы, Анна Николаевна, а как же пьеса Шекспира «Укрощение строптивой»? - напомнил Андреев, открывая коньяк. - Я до сих пор ее про себя так называю. Неужели вам и это не смешно?

- А у меня на этой неделе был отличный текст: там олигарх, выпив какого-то шикарного шампанского, нырнул ни много ни мало в плевательный бассейн, - подал голос один из редакторов, работающих над серией современных детективов.

- Да уж, и у меня этот месяц был урожайным на ляпы, - перебила его Агата. - Сегодня, например: «костер замерз, и угли в нем заоченели». Бедные угольки!

И театрально откашлявшись, Агата начала зачитывать под смех собравшихся: «С поля боя доносились стоны раненых и мертвых»; «Граф поцеловал ее в щеку - туда, где начинали расти волосы». Этот же автор, тремя абзацами ниже: «Вдруг раздался поцелуй». Тот же автор характеризует главного героя весьма лаконично: «В его мозгу постоянно что-то закипало».

Антипоэтический вечер продолжался еще около часа. Лучшим ляпом месяца признали фразу: «В юности гвардейцы императорского экипажа подражали тимуровцам».

Уже пора была расходиться по домам, но собравшиеся вдруг начали вспоминать, как в детстве играли в «Тимура и его команду». Никто не мог толком объяснить, чем же так хороша эта книга, но оказалось, что даже внуки корректора Анны Николаевны несколько месяцев называли себя тимуровцами и пытались помогать бездомным на улицах.

- Правда, потом вышел новый фильм про Гарри Поттера, и Тимур был окончательно забыт, - вздохнула Анна Николаевна. - Хотя родителям спокойнее стало, с Гарри Поттером-то.

### **Блестящая идея**

В понедельник утром Андреев уже сидел в кабинете гендиректора «Дикобраза» Тимофея Воронцова и с энтузиазмом излагал идею нового проекта.

- Это будет серия книг про тайный союз ребят десяти-четырнадцати лет, которые анонимно делают добрые дела. В каждой книге им придется распутывать какую-нибудь новую детективную историю. Например, они могут искать родственников беспризорника, говорящего на никому не известном языке. Или вдруг обнаружат, что старушка, которой они помогают по хозяйству,

попала в сети квартирных мошенников. Или. - Андреев на секунду задумался.

- Или расследуют кражу в музее!

- Хорошо, но почему ты думаешь, что на это будет спрос? - с сомнением спросил Воронцов.

- Ну. Вот ты, например, о чем мечтал в детстве?

- Мое детство закончилось почти сорок лет назад, - напомнил гендиректор.

- А теперь я мечтаю о хороших продажах. Так вот, с этой точки зрения идея о добрых детях-сыщиках не кажется мне стопроцентно выигрышной. Мы успешно продали мамам серию «Стерва», а бабушкам - серию «Здоровье». И самое главное, мы поняли, что мужчинам можно продавать сериями только кровавые детективы, а детям - нельзя продать ничего, кроме учебников. Не вижу нужды напоминать тебе, с чего начался «Дикобраз».

Действительно, нужды в этом не было. Андреев прекрасно помнил, как в середине 1990-х годов пришел работать в издательство «Детское образование»

- в просторечии «Детобраз». Около полугода они с редактором Агатой Найман и директором по сбыту Тимофеем Воронцовым встречались в курилке и рассуждали о том, как же абсурдно редактировать и выпускать детские книги современных авторов, которые все равно никто не покупает. Когда «Детобраз» был уже на грани банкротства, Андреев предложил издать популярную энциклопедию «Все об алкоголизме».

Пожилой директор пошел на это скрепя сердце: все-таки солидной конторе, по его мнению, не пристало выпускать такую лабуду. То ли дело сборник колыбельных песен Чукотского автономного округа в переводах петербургских поэтов! Или бессмертные произведения Макаренко!

Но энциклопедия через несколько месяцев стала бестселлером, и политика издательства переменилась: оказалось, что наскоро слепленные псевдоэнциклопедии, иронические детективы и любовные романы, написанные за пару недель безымянными выпускниками филфака под единым псевдонимом, продаются как горячие пирожки.

Изменился и процесс производства. Теперь, вместо того чтобы ждать рукописей от мастеров культуры, руководство утверждало темы и раздавало их авторам. Вместе с темами писатели - а это были в основном студенты и выпускники гуманитарных вузов - получали список действующих лиц и кропали повести с их участием. В издательстве эти опусы подвергались редактуре. Из-за того что объем работы резко увеличился, редакторы зачастую уже не все успевали, и внимательные читатели нередко обнаруживали, что главный герой к концу книги неожиданно сменил отчество, а второстепенные герои - даже имена. Но из таких мелочей никто трагедии не делал: директор издательства по - прежнему оставался поклонником «настоящей» литературы и продукцию «Детобраза» самолично не вычитывал.

Вскоре редактированием, а затем и всем этапом допечатной подготовки, включающим в себя обработку иллюстраций, верстку, корректуру и пр.,

начала руководить Агата. Затем поменялись собственники и, наконец, название: «Детобраз» с легкой руки язвительной Агаты превратился в «Дикобраз». Неизменным осталось только предубеждение старожилы против детской литературы. Его-то Андреев и решил переломить.

- Послушай, времена изменились, - заявил он Тимофею Воронцову. - Ты слишком мало знаешь о современных детях, да и остальные издатели о них ничего не знают. Эти ребята уже не смотрят телевизор, не слушают радио и не играют в «казаков-разбойников» во дворе до вечера. Вот ты когда начал курить?

- В 14 лет, - ответил Воронцов. - А что?

- А вот сейчас детей до 14 лет водят в школу и из школы няни, им нельзя одним ездить в метро и самостоятельно ходить в гости к друзьям. Когда я подумал об этом, то сразу понял, почему внуки Анны Николаевны играли в тимуровцев. Подросткам нужна свобода и возможность иметь тайну. Это фишка, которую никто, кроме нас, пока не просек. Вот ты лазил по чердакам?

- Ну да, - вспомнил Воронцов. - Мы там с пацанами взрывчатку пытались изготовить из селитры.

- Вот-вот. А теперь представь, что сейчас сделают с ребенком, изготавливающим взрывчатку! А ведь у детей этого века, как и у нас когда-то, огромная тяга к приключениям!

Андреев почувствовал, что Воронцов настроен уже не так скептически, и предъявил решающий аргумент:

- И вообще. Ты вспомни, как сто лет назад наш тогдашний директор отреагировал на мое предложение выпустить энциклопедию про алкоголизм! А в результате именно она нас и спасла!

В этот же день Андреев, Воронцов, Агата и коммерческий директор «Дикобраза» Дмитрий Долгов набросали примерную смету нового проекта. Книжная серия для подростков получила рабочее название «Команда юных сыщиков», ее бюджет превысил расходы на женскую серию «Стерва».

### **Процесс пошел**

Наибольший энтузиазм серия «Команда юных сыщиков» вызвала у Агаты Найман - и это при том, что обычно она относилась ко всем редакционным замыслам одинаково спокойно, если не сказать цинично. На этот раз Агата сама занялась поиском потенциальных авторов, проводила собеседования и даже участвовала в написании синопсисов - кратко содержания книг, придумывая интересные и неожиданные сюжетные повороты. Формально все это не входило в ее обязанности, но Агата отнеслась к проекту как к своему детищу.

- Наши литературные негры не могут писать для подростков, - убеждала она Андреева. - Нам нужны профессиональные авторы, которые стоят всего-то на 40-50% дороже.

Бюджет на гонорары авторов расширили.

- У всех ребят из команды сыщиков должны быть собственные лица, - доказывала Агата через полмесяца. - Их должны узнавать так же, как узнают кэр-роллерскую Алису на иллюстрациях Тенниела!

К работе над проектом привлекли одного из самых известных (и самых высокооплачиваемых) иллюстраторов.

На традиционном антипоэтическом вечере в конце месяца Агате нечего было сказать: она принимала такое активное участие в создании каждой книги из новой серии, что даже забывала записывать ляпы. В этом месяце победил автор монографии о бизнесе с фразой «необходимость постоянно помнить о рисках ставит вопрос избыточного финансирования инноваций под вопрос». Тимофей Воронцов про себя отметил, что выпуск деловой литературы надо будет временно приостановить, - лучше уж, преодолев сопротивление коммерческого директора, выделить побольше средств на детскую серию.

### **Какое совпадение!**

На ежегодной книжной ярмарке было, как всегда, шумно. Андреев с удовольствием посещал эти мероприятия: книголюбы приходили сюда за новинками, знаменитые и не очень писатели представляли свои новые книги, раздавали автографы, беседовали с поклонниками и журналистами. Андрееву нравилось общаться не только с авторами книг, но и с коллегами: когда еще узнаешь, чем живут другие издатели, а заодно и дистрибуторы?

В курилке на выходе из пресс-центра, где как раз проходила вялая дуэль двух мэтров современной поэзии, Андреев вдруг увидел знакомое лицо.

- Какие люди! Кирилл! Ты-то что тут забыл? - поприветствовал он своего одноклассника, с которым последний раз виделся почти десять лет назад.

- Да вот, ушел с телевидения в ваш бизнес, - одноклассник протянул Андрееву визитку.

- Главный редактор издательства «Оленев и партнеры» Кирилл Скороходов, - прочел вслух Андреев. - Солидно!

- Да, вот только я, если честно, с трудом пока въезжаю в специфику книжного дела, - признался Скороходов. - Понимаешь, на ТВ все проще. А здесь спрос непредсказуем, да и талантливых авторов найти почти невозможно. Вот, представляешь, запускаем сейчас серию детективов для детей.

- Да ну! - деланно удивился Андреев и, побледнев, начал доказывать бывшему однокласснику, что современным детям никаких детективов не продашь.

Постепенно собеседники переместились в буфет, и Андреев принялся подробно расспрашивать Скороходова о новой затее его издательства.

- Мы хотим попробовать сделать серию, где детективами будут сами дети, - увлеченно рассказывал Скороходов. - Они будут дружить с участковыми, помогать милиции искать преступников и все такое. Чтобы там были настоящие приключения!

- Дружище, забудь! - Андреев положил руку на плечо Скороходова и попытался изобразить искреннее сочувствие. - Есть еще одна причина, по которой этот проект не пойдет.

- Да? Какая же? - заинтересовался новоявленный конкурент.

- М-м-м. Давай я тебе попозже объясню, в чем дело. Встретимся на недельке, спокойно все обговорим.

В издательство Андреев приехал в смятенных чувствах. Не успел он войти в

редакцию, как на него налетела Агата и увлекла за собой в курилку.

- У меня нехорошее предчувствие, - призналась она. - Я на днях попросила нашего московского автора переделать синопсис. Сегодня по телефону этот обиженный талант заявил мне, что не позволит никому вмешиваться в его авторский замысел и уж лучше он переделает свой труд для «Оленева и партнеров»! Кажется, они запускают точно такую же серию!

- Да, запускают, - мрачно подтвердил Андреев. - Мне вчера об этом рассказал их новый главред.

- Как же нам быть?! - в ужасе спросила Агата.

### **Встреча в верхах**

Через день генеральный директор «Дикобраза» решил навестить гендиректора «Оленева и партнеров» Олега Пономарева.

- И что делать будем? - мрачно спросил Пономарев, выслушав Тимофея Воронцова.

- У меня в этот проект вложено столько денег, что отказываться от него уже нет смысла, - признался Воронцов.

- А у меня, думаешь, меньше?

Воронцов неопределенно развел руками.

- Давно себя так по-дурацки не чувствовал, - продолжил Пономарев. - А что ты думаешь насчет утечки информации?

- Ой, ну какая утечка, о чем ты?! Все издательства подписывают договоры, в которых четко прописаны все случаи.

- Кстати, а откуда у вас вообще эта идея?

- Да случайно появилась. Внуки корректора зачитались «Тимуром и его командой», а потом Андреев взял в оборот эту фишку. А вот у вас она откуда?

- Ты на что намекаешь? - нахмурился Пономарев.

Несколько минут бизнесмены в гнетущей тишине пристально разглядывали друг друга. В конце концов Пономарев махнул рукой.

- Ладно, будем считать, что у дураков мысли сходятся, - заключил он. - Теперь давай к делу. Мы от серии отказываться не будем. Концепцию менять тоже. Сроки выхода у нас, естественно, совпадают: к летней книжной ярмарке. Так что все, что я могу тебе предложить, - это заранее минимизировать убытки. Как - не мое дело.

«Ну что ж, зато теперь я хотя бы знаю об их намерениях», - подумал Воронцов, покидая офис конкурента. Гендиректор «Дикобраза» давно взял привычку отыскивать что-нибудь хорошее в самых гиблых ситуациях.

### **Поиски выхода**

Внеплановое совещание руководители «Дикобраза» решили провести не в офисе, а в соседнем ресторанчике.

- Ой, а у нас сегодня детский день, - встретил их растерянный менеджер зала. - Вам же это не помешает?

Пономарев, Андреев, Агата и Долгов в один голос заверили, что, напротив, только поможет.

- Надо же, - удивился Долгов, глядя на то, как дети посетителей играют с клоуном. - Не ожидал, что на детей сейчас обращают так много внимания.

Все заказали по кофе, и Воронцов начал излагать свои соображения:

- Я считаю, что мы все сделали в этом деле по одной большой ошибке, - начал он. - Ты, Агата, с головой ушла в «Команду юных сыщиков» и подзаброевала остальные проекты. К тому же все уши нам прожужжала о том, как много денег тебе нужно на эту серию. Ты, Андреев, подбил всех на этот рискованный проект. Ну, запустили бы мы параллельно с кем-нибудь серию женских романов - ничего страшного бы не произошло. А вот два одинаковых проекта в одной полупустой нише - это потеря денег. Твоя ошибка, Долгов, в том, что ты вообще вовремя не отговорил меня от этой затеи.

Топ-менеджеры издательства смотрели в пол, как школьники в кабинете директора.

- В общем, «Оленев и партнеры» благодаря своим волшебным акционерам, которых у нас, прошу заметить, нет, хорошо вложатся в рекламу: в метро, в газетах и журналах, в наружку. Тут мы им не конкуренты. Поэтому все, что сможет сделать «Дикобраз», - это сократить уже сейчас издержки на эту злополучную книжную серию. Готов выслушать ваши предложения. - Воронцов устроился поудобнее в кресле и отхлебнул кофе.

- Срезаем бюджет на рекламу, - предложил Долгов.

- Это раз, - согласно кивнул Воронцов.

- Делаем мягкую обложку, меняем типографию.

- Так, - согласился Воронцов. - Что дальше?

- Дальше у нас гонорары авторов и художников, - подавленно констатировал Андреев.

- Это ты юристам нашим скажи, какая тут получится экономия, - усмехнулась Агата и зажгла сигарету.

К столику тут же подошли два клоуна.

- Извините, у нас сегодня детский день и курить запрещено, - строго произнес один из них.

Агата погасила сигарету о блюдце, поскольку пепельницы рядом не оказалось, и заметила:

- Впервые в жизни мне делает замечание человек с накладными ушами.

- А что по существу скажешь? - поинтересовался Воронцов.

- Что, если уж мы все равно попали в передрагу, можно расслабиться и покуражиться, - ответила Агата. - Например, пока есть возможность, переориентировать наш проект на телесериал! Или договориться с компанией «1-В» и сделать компьютерную игру!

- Впервые в жизни меня учит бизнесу специалист по допечатной подготовке, - ехидно заметил Воронцов.

- Или выпустить на основе уже имеющихся иллюстраций серию комиксов про наших героев, - продолжала Агата, не обращая внимания на слова начальника.

- Да, в конце концов, мы можем сделать сайт с подробным описанием методов работы юных сыщиков и парой несложных онлайн-игрушек!

- И потратить на это еще несколько десятков тысяч долларов, - подытожил коммерческий директор.

- Да хоть бы и так! - Агата все больше входила в раж. - Просто в этом случае у нас появится хоть какой-то шанс выиграть!

- Или продуть все деньги, как карточные игроки, - продолжил Долгов. - Не обижайся, пожалуйста, но ты говоришь как человек, который живет на оклад и бонусы и не распоряжается деньгами компании.

- А я вот предлагаю поступить с точностью до наоборот, - осторожно предложил Андреев. - То есть не сокращать расходы на маркетинг и рекламу, а, напротив, увеличить их.

- Г осподи, ну какие же вы все зануды! - отозвалась на это Агата. - Если уж тратить деньги на рекламу, то хотя бы делать это не так, как «Оленев и партнеры»! Их по бюджету мы все равно не переплюнем. Тогда нужно раскручиваться не через газеты и телевидение, а через интернет!

- Это и дешевле бы вышло, - прикинул Долгов.

- И рисков побольше будет, - в тон ему продолжил Воронцов и подытожил:

- Да уж, задачка не из простых...

Ответьте на вопросы и обоснуйте свои ответы:

1. Охарактеризуйте основные проблемы компании. Каковы пути их решения?

2. Предложите варианты завершения проекта. Обоснуйте целесообразность с экономической точки зрения. Примите решение, используя метод номинальных групп. Предусмотрите возможные последствия вашего решения.

3. Что, по вашему мнению, необходимо было сделать, чтобы не допустить подобной ситуации?

Задание 3. Поверьте себя, ответив на вопросы и отметив соответствующую букву.

№	Утверждения	Верно	Неверно
1.	Основным признаком завершения проекта является подписание акта приемки-передачи или другого	А	Б
2.	Руководитель проекта, осуществляя передачу результата заказчику может считать себя свободным от проекта	А	Б
3.	Итоговый отчет по проекту начинает формироваться еще на стадии планирования	А	Б
4.	Наиболее эффективным вариантом трудоустройства команды после окончания проекта является перевод их на	А	Б
5.	Руководитель проекта, осуществляя передачу результата заказчику, выполняет заключительные действия как в рамках предметной области, так и	А	Б
6.	В случае если проект начинает затягиваться и превышать смету, целесообразно его остановить, зафиксировать результаты и принять решение по необходимости открытия	А	Б
7.	Формирование архива проекта и передача его для хранения и использования в компанию является обязанностью	А	Б
8.	Технологические достижения проекта не должны быть достоянием всей компании	А	Б
9.	Проект считается успешным, когда произведен продукт	А	Б

10. Окончательный аудит и закрытие отчетной документации проекта является общепраспорочаненной практикой	А	Б
--	---	---

#### **7.2.4 Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету**

1. Инновационный проект (ИП): понятие, сущность
2. Инновации и инновационные технологии
3. Управление инновационными проектами: понятие, сущность
4. Уровни значимости инновационного проекта
5. Виды инновационных проектов: общая характеристика
6. Венчурные проекты: понятие, сущность
7. Исследовательские проекты: понятие, сущность
8. Инновационные проекты и инновационные программы
9. Разделы инновационного проекта
10. Жизненный цикл ИП (зоны проекта)
11. Участники ИП
12. Окружение ИП
13. Принципы и функции управления проектом
14. Понятие команды проекта
15. Жизненный цикл команды проекта
16. Виды рисков инновационных проектов
17. Определение анализа рисков
18. Определение оценки рисков
19. Причины возникновения рисков инновационного проекта
20. Задачи управления рисками инновационного проекта и модели принятия решений в рискованных ситуациях
21. Варианты принятия решений в условиях рискованной ситуации
22. Виды анализа риска

#### **7.2.5 Примерный перечень заданий для подготовки к экзамену**

1. Понятие управления инновационными проектами
2. Стандарты и нормативные акты в управлении инновационными проектами.
3. Участники проекта
4. Фазы реализации проекта
5. Жизненный цикл проекта
6. Процессы управления проектами
7. Инициация проекта.
8. Понятие Устава проекта
9. Разработка Устава проекта
10. Управление содержанием проекта. Создание базового плана.
11. Состав офиса проекта
12. Система взаимоотношений участников проекта
13. Организация проектной команды
14. Основные аспекты формирования проектной команды
15. Структура проектной команды
16. Иерархическая структура работ (ИСР)
17. Управление работами проекта

18. Управление сроками проекта.
19. Управление стоимостью проекта.
20. Оценка стоимости «сверху вниз», «снизу вверх»
21. Оценка жизнеспособности и реализуемости проекта
22. Маркетинговое обеспечение проекта
23. Состав проектной документации. Порядок разработки
24. Техничко-экономическое обоснование проекта
25. Бизнес-план и его особенности
26. Экспертиза строительных проектов
27. Экологическая экспертиза проектов
28. Цель и содержание контроля проекта
29. Мониторинг работ и анализ результатов
30. Управление изменениями
31. Управление качеством проекта
32. Стандарты качества проектов
33. Управление трудовыми ресурсами проекта.
34. Управление коммуникациями проекта
35. Управление контактами и поставками
36. Применение логистики в реализации проектов
37. Сетевые графики
38. Графики Ганта.
39. Управление рисками проекта
40. Планирование управления рисками.
41. Сущность и виды проектных рисков

#### **7.2.6. Методика выставления оценки при проведении промежуточной аттестации**

Экзамен проводится по билетам, каждый из которых содержит 2 вопроса и задачу.

1. Оценка «Неудовлетворительно» ставится в случае, если студент не решил задачу и не ответил на оба вопроса
2. Оценка «Удовлетворительно» ставится в случае, если студент не полностью решил задачу и допустил недочеты в ответе на оба вопроса
3. Оценка «Хорошо» ставится в случае, если студент правильно решил задачу, но допустил недочеты по одному из вопросов
4. Оценка «Отлично» ставится, если студент правильно решил задачу и в полном объеме ответил на поставленные в билете вопросы

#### **7.2.7 Паспорт оценочных материалов**

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции	Наименование оценочного средства
1	Основы управления инновационными проектами	ОПК-3, ОПК-6, ОПК-9	Тест, контрольная работа, защита лабораторных работ, защита реферата, требования к курсовому проекту....
2	Порядок разработки инновационного	ОПК-3, ОПК-6,	Тест, контрольная работа,

	проекта.	ОПК-9	защита лабораторных работ, защита реферата, требования к курсовому проекту....
3	Методы работы над инновационными проектами.	ОПК-3, ОПК-6, ОПК-9	Тест, контрольная работа, защита лабораторных работ, защита реферата, требования к курсовому проекту....
4	Основные этапы разработки инновационного проекта	ОПК-3, ОПК-6, ОПК-9	Тест, контрольная работа, защита лабораторных работ, защита реферата, требования к курсовому проекту....
5	Инновационные риски и методы управления ими.	ОПК-3, ОПК-6, ОПК-9	Тест, контрольная работа, защита лабораторных работ, защита реферата, требования к курсовому проекту....
6	Венчурное инвестирование инновационных проектов	ОПК-3, ОПК-6, ОПК-9	Тест, контрольная работа, защита лабораторных работ, защита реферата, требования к курсовому проекту....
7	Бизнес-план инновационного проекта.	ОПК-3, ОПК-6, ОПК-9	Тест, контрольная работа, защита лабораторных работ, защита реферата, требования к курсовому проекту....
8	Эффективность управления инновационными проектами	ОПК-3, ОПК-6, ОПК-9	Тест, контрольная работа, защита лабораторных работ, защита реферата, требования к курсовому проекту....
9	Эффективность инновационных проектов.	ОПК-3, ОПК-6, ОПК-9	Тест, контрольная работа, защита лабораторных работ, защита реферата, требования к курсовому проекту....
10	Маркетинг инновационного проекта.	ОПК-3, ОПК-6, ОПК-9	Тест, контрольная работа, защита лабораторных работ, защита реферата, требования к курсовому проекту....

### **7.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности**

Тестирование осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных тест-заданий на бумажном носителе. Время тестирования 30 мин. Затем осуществляется проверка теста экзаменатором и выставляется оценка согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Решение стандартных задач осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных задач на бумажном носителе. Время решения задач 30 мин. Затем осуществляется проверка решения задач экзаменатором и выставляется оценка, согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Решение прикладных задач осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных задач на бумажном носителе. Время решения задач 30 мин. Затем осуществляется проверка решения задач экзаменатором и выставляется оценка, согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Защита курсовой работы, курсового проекта или отчета по всем видам практик осуществляется согласно требованиям, предъявляемым к работе, описанным в методических материалах. Примерное время защиты на одного студента составляет 20 мин.

## **8 УЧЕБНО МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ)**

### **8.1 Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

1. Основы управления инновационными проектами: учебное пособие/С.Н. Дьяконова, И.А. Пальчиков, И.В. Фатеева; ВГТУ. - Воронеж: Издательство «Истоки», 2023.- 164с.

2. Аверина Т.А. Инновационный менеджмент в структурных схемах [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Аверина Т.А., Баркалов С.А., Насонова Т.В.— Электрон. текстовые данные.— Воронеж: Воронежский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2016.— 167 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72913.html>.— ЭБС «IPRbooks»

3. Ильенкова С.Д. Управление инновационным проектом [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Ильенкова С.Д., Ягудин С.Ю., Гужов В.В.— Электрон. текстовые данные.— Москва: Евразийский открытый институт, 2009.— 182 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10879.html>.— ЭБС «IPRbooks»

4. Иванилова С.В. Управление инновационными проектами [Электронный ресурс]: учебное пособие для бакалавров/ Иванилова С.В.— Электрон. текстовые данные.— Москва: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2018.— 188 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/66843.html>.— ЭБС «IPRbooks»

### **8.2 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая**

**перечень лицензионного программного обеспечения, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем:**

1. Microsoft Office Power Point 2013/2007
2. Microsoft Office Word 2013/2007
3. Adobe Acrobat Reader
4. Skype
5. Яндекс.Браузер
6. <http://www.stplan.ru/> - STPLAN.RU — Экономика и управление
7. <http://www.marketing.spb.ru/> - Энциклопедия маркетинга

## **9 МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА**

1. Для проведения ряда лекционных занятий по дисциплине необходимы аудитории, оснащенные презентационным оборудованием (компьютер с ОС Windows и программой PowerPoint или Adobe Reader, мультимедийный проектор и экран).

2. Для обеспечения практических занятий требуется компьютерный класс с комплектом лицензионного программного обеспечения (при использовании электронных изданий – компьютерный класс с выходом в Интернет).

## **10. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

По дисциплине «Основы разработки инновационных проектов» читаются лекции, проводятся практические занятия и лабораторные работы, выполняется курсовой проект.

Основой изучения дисциплины являются лекции, на которых излагаются наиболее существенные и трудные вопросы, а также вопросы, не нашедшие отражения в учебной литературе.

Практические занятия направлены на приобретение практических навыков расчета внедрения инновационных проектов в деятельность организации. Занятия проводятся путем решения конкретных задач в аудитории.

Лабораторные работы выполняются на лабораторном оборудовании в соответствии с методиками, приведенными в указаниях к выполнению работ.

Методика выполнения курсового проекта изложена в учебно-методическом пособии. Выполнять этапы курсового проекта должны своевременно и в установленные сроки.

Контроль усвоения материала дисциплины производится проверкой курсового проекта, защитой курсового проекта.

Вид учебных занятий	Деятельность студента
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно

	<p>фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; пометать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначение вопросов, терминов, материала, которые вызывают трудности, поиск ответов в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на лекции или на практическом занятии.</p>
Практическое занятие	<p>Конспектирование рекомендуемых источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы. Прослушивание аудио- и видеозаписей по заданной теме, выполнение расчетно-графических заданий, решение задач по алгоритму.</p>
Лабораторная работа	<p>Лабораторные работы позволяют научиться применять теоретические знания, полученные на лекции при решении конкретных задач. Чтобы наиболее рационально и полно использовать все возможности лабораторных для подготовки к ним необходимо: следует разобрать лекцию по соответствующей теме, ознакомиться с соответствующим разделом учебника, проработать дополнительную литературу и источники, решить задачи и выполнить другие письменные задания.</p>
Самостоятельная работа	<p>Самостоятельная работа студентов способствует глубокому усвоению учебного материала и развитию навыков самообразования. Самостоятельная работа предполагает следующие составляющие:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- работа с текстами: учебниками, справочниками, дополнительной литературой, а также проработка конспектов лекций;</li> <li>- выполнение домашних заданий и расчетов;</li> <li>- работа над темами для самостоятельного изучения;</li> <li>- участие в работе студенческих научных конференций, олимпиад;</li> <li>- подготовка к промежуточной аттестации.</li> </ul>
Подготовка к промежуточной аттестации	<p>Готовиться к промежуточной аттестации следует систематически, в течение всего семестра. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц-полтора до промежуточной аттестации. Данные перед зачетом, экзаменом, экзаменом три дня эффективнее всего использовать для повторения и систематизации материала.</p>

## ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

№ п/п	Перечень вносимых изменений	Дата внесения изменений	Подпись заведующего кафедрой, ответственной за реализацию ОПОП
----------	-----------------------------	----------------------------	--