



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ДГТУ)

УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫМИ ПРОЕКТАМИ

Методические указания
по изучению дисциплины

«Управление инновационными проектами»
для обучающихся по направлению подготовки
27.03.05 Инноватика
профиль подготовки
«Управление инновациями в промышленности»

Ростов-на-Дону
2018

УДК 339.138

Составители: к.э.н., доц. Кольган М.В.

Методические указания по изучению дисциплины «Управление инновационными проектами». — Ростов н/Д: Издательский центр ДГТУ, 2019.

Методические рекомендации по изучению дисциплины «Управление инновационными проектами» представляют собой комплекс рекомендаций и разъяснений, позволяющих студентам оптимальным образом организовать процесс самостоятельного или углубленного изучения курса.

Предназначены для студентов направления 27.03.05 Инноватика

Печатается по решению методической комиссии кафедры «Маркетинг и инженерная экономика».

©Донской государственный технический университет, 2019

1. Аннотация

Методические рекомендации по изучению дисциплины «Управление инновационными проектами» представляют собой комплекс рекомендаций и разъяснений, позволяющих студентам оптимальным образом организовать процесс самостоятельного или углубленного изучения курса.

Рекомендации составлены таким образом, что большая часть времени студентов отводится на самостоятельную работу. Содержание этих рекомендаций касается:

- планирования и организации времени, необходимого для изучения дисциплины;
- использования материала учебно-методического комплекса;
- работы с литературой;
- подготовки к экзамену;
- работы с материалами для текущего, промежуточного и итогового контроля.

1.1 Перечень компетенций, формируемых дисциплиной,

с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОПОП

Перечень компетенций, формируемых в процессе изучения дисциплины:

ОК-7: способностью к самоорганизации и самообразованию;

ОПК-6: способностью к работе в коллективе, организации работы малых коллективов;

ОПК-8: способностью применять знания истории, философии, иностранного языка, экономической теории, русского языка делового общения для организации инновационных процессов;

ПК-6: способностью организовать работу исполнителей, находить и принимать управленческие решения в области организации работ по проекту и нормированию труда;

ПК-15: способностью конструктивного мышления, применять методы анализа вариантов проектных, конструкторских и технологических решений для выбора оптимального.

1.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Оценивание результатов обучения по дисциплине осуществляется в соответствии с Положением о текущем контроле и промежуточной аттестации обучающихся.

По дисциплине «Управление инновационными проектами» предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль (осуществление контроля всех видов аудиторной и внеаудиторной деятельности обучающегося с целью получения первичной информации о ходе усвоения отдельных элементов содержания дисциплины); промежуточная аттестация (оценивается уровень и качество подготовки по дисциплине в целом).

Текущий контроль в семестре проводится с целью обеспечения своевременной обратной связи, для коррекции обучения, активизации самостоятельной работы обучающихся. Текущий контроль служит для оценки объёма и уровня усвоения обучающимся учебного материала одного или нескольких разделов дисциплины в соответствии с её рабочей программой.

Текущий контроль осуществляется два раза в семестр по календарному графику учебного процесса.

Текущий контроль предполагает начисление баллов за выполнение различных видов работ. Результаты текущего контроля подводятся по шкале балльно-рейтинговой системы. Регламент балльно-рейтинговой системы определен Положением о системе «Контроль успеваемости и рейтинг обучающихся».

Текущий контроль является результатом оценки знаний, умений, навыков и приобретенных компетенций обучающихся по всему объёму учебной дисциплины, изученному в семестре, в котором стоит форма контроля в соответствии с учебным планом.

Текущий контроль успеваемости предусматривает оценивание хода освоения дисциплины: теоретических основ и практической части.

Промежуточная аттестация по дисциплине «Управление инновационными проектами» проводится в форме зачета.

Зачет является формой оценки качества освоения обучающимся образовательной программы по дисциплине. По результатам зачета обучающемуся выставляется оценка «зачтено» или «незачтено».

Оценка «зачтено» выставляется на зачете обучающимся, если:

- обучающийся знает и воспроизводит основные положения дисциплины в соответствии с заданием, применяет их для выполнения типового задания в котором очевиден способ решения;
- обучающийся продемонстрировал базовые знания, умения и навыки важнейших разделов программы и содержания лекционного курса;

- у обучающегося не имеется затруднений в использовании научно-понятийного аппарата в терминологии курса, а если затруднения имеются, то они незначительные;

- на дополнительные вопросы преподавателя обучающийся дал правильные или частично правильные ответы;

Компетенция (и) или ее часть (и) сформированы на базовом уровне (уровень 1) (см. табл. 1).

Оценка «не зачтено» ставится на зачете обучающемуся, если:

- обучающийся имеет представление о содержании дисциплины, но не знает основные положения (темы, раздела, закона и т.д.), к которому относится задание, не способен выполнить задание с очевидным решением, не владеет навыками внедрения инноваций в работу организации в условиях кризиса;

- имеются существенные пробелы в знании основного материала по программе курса;

- в процессе ответа по теоретическому и практическому материалу, содержащемуся в вопросах зачетного билета, допущены принципиальные ошибки при изложении материала;

- имеются систематические пропуски обучающийся лекционных, практических и лабораторных занятий по неуважительным причинам;

Компетенция(и) или ее часть (и) не сформированы.

1.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Доклады, сообщения и дискуссии по темам.

Доклад – продукт самостоятельной работы обучающегося, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-исследовательской или научной темы. Тематика докладов выдается на каждом занятии, выбор темы осуществляется студентом самостоятельно. Подготовка осуществляется во внеаудиторное время. На подготовку дается время до следующей пары. Результаты озвучиваются на практическом занятии, регламент – 7 мин. на выступление. В оценивании результатов наравне с преподавателем принимают участие студенты группы.

Дискуссия осуществляется по итогам каждого доклада. Дискуссия - оценочное средство, позволяющее включить обучающихся в процесс обсуждения представленной темы, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения.

При проведении семинара в данной форме студент должен составить доклад по конкретному вопросу (список тем представлен ниже). Семинарское занятие оценивается в 7 баллов (критерии оценки представлены в п.2.2).

Практические ситуации

Выполняются на практических занятиях по разделам дисциплины. Используются задачи следующего уровня:

а) репродуктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умение правильно использовать специальные термины и понятия, узнавание объектов изучения в рамках определенного раздела дисциплины;

б) реконструктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей.

Проведение тестирования.

Проводится на практическом занятии по окончании разделов дисциплины. Позволяет оценить уровень знаний студентами теоретического материала по дисциплине. Осуществляется на бумажных носителях по вариантам. Количество вопросов в каждом варианте от 20. Отведенное время на подготовку – 60 мин. Для подготовки к тестированию, студенту рекомендуется повторять весь пройденный по дисциплине материал перед каждым семинарским занятием.

Ситуационная задача (Кейс-задача) - Проблемное задание, ситуация, взятая из практики, реальный случай, на котором разбираются теоретические идеи, в результате чего обучающийся осмысливает профессиональноориентированную ситуацию, и решает проблему, опираясь на теорию

Зачет - итоговая форма оценки степени освоения дисциплины, которая проводится в устной форме. Студенту предлагаются два вопроса из перечня итоговых вопросов, первый из которых позволяет провести оценку уровня знаний, а второй - уровня умений и владений студента.

2 Контрольные задания (демоверсии) для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

2.1 Задания для оценивания результатов обучения в виде знаний

2.1.1. Доклады, сообщения и дискуссии по темам.

Приблизительная тематика для докладов по темам:

Семинарское занятие №1. Сущность инновационного проекта как объекта управления

1. Инновационный проект как объект управления.
2. Признаки проекта.
3. Классификация инновационных проектов.
4. Жизненный цикл и фазы проекта.
5. Основные участники инновационного проекта и их функции.

Семинарское занятие №2. Основные процессы управления проектами

1. Сущность и искусство управления проектами.

2. Организационные структуры управления проектами.
3. Процессы анализа и реализации проекта.
4. Функции управления проектами.
5. Основные особенности и проблемы управления инновационными проектами в России.

Семинарские занятия №3-4. Составляющие управления проектами

1. Управление параметрами проекта.
2. Управление финансированием проекта.
3. Управление качеством проекта.
4. Управление персоналом проекта.
5. Управление изменениями и безопасностью проекта.
6. Правовое обеспечение проекта.
7. Управление коммуникациями проекта.
8. Управление материальными ресурсами проекта.

Критерии оценки устного опроса

Ответ студента на практическом занятии группы по дисциплине «Интернет-маркетинг» оценивается максимум в 5 баллов.

По результатам ответа 5 баллов выставляется студенту, если содержание ответа соответствует освещаемому вопросу, полностью раскрыта в ответе тема, ответ структурирован, даны правильные, аргументированные ответы на уточняющие вопросы, демонстрируется высокий уровень участия в дискуссии.

По результатам ответа 4 балла выставляется студенту, если содержание ответа соответствует освещаемому вопросу, полностью раскрыта в ответе тема, даны правильные, аргументированные ответы на уточняющие вопросы, но имеются неточности, при этом ответ неструктурирован и демонстрируется средний уровень участия в дискуссии.

По результатам ответа 3 балла выставляется студенту, если содержание ответа соответствует освещаемому вопросу, но при полном раскрытии темы имеются неточности, даны правильные, но не аргументированные ответы на уточняющие вопросы, демонстрируется низкий уровень участия в дискуссии, ответ неструктурирован, информация трудна для восприятия.

По результатам ответа 2 балла выставляется студенту, если содержание ответа соответствует освещаемому вопросу, но при полном раскрытии темы имеются неточности, демонстрируется слабое владение категориальным аппаратом, даны неправильные, не аргументированные ответы на уточняющие вопросы, участие в дискуссии отсутствует, ответ неструктурирован, информация трудна для восприятия.

По результатам ответа 1 балл выставляется студенту, если содержание ответа соответствует освещаемому вопросу, но тема в ответе не полностью раскрыта, демонстрируется слабое владение категориальным аппаратом, происходит подмена понятий, даны неправильные, не аргументированные

ответы на уточняющие вопросы, участие в дискуссии полностью отсутствует, ответ неструктурирован, информация трудна для восприятия.

При несоответствии содержания ответа, освещаемому вопросу студент получает 0 баллов.

2.1.2. Написание реферата

Примерные темы рефератов «Управление инновационными проектами»

1. Концепция управления проектами.
2. Методы управления инновационными проектами.
3. Оценка экономической эффективности инновационно-инвестиционных проектов.
4. Формирование и развитие команды инновационного проекта.
5. Проблемы управления инновационными проектами в России.
6. Организация эффективной деятельности команды проекта.
7. Управление рисками инновационного проекта.
8. Информационные технологии управления проектами.
9. Автоматизированные системы управления проектами.
10. Контроль и регулирование инновационного проекта.

Помимо приведенных обучающийся может согласовать с преподавателем индивидуально подобранную тему реферата, которая его интересует.

Таблица 4 - Критерии оценки реферата

Наименование критерия	Наименование показателей	Максимальное количество баллов
Степень раскрытия сущности проблемы	соответствие содержания теме реферата; полнота и глубина раскрытия основных понятий; знание и понимание проблемы, умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, основные положения; умение четко и обоснованно формулировать выводы; «трудозатратность» (объем изученной литературы, добросовестное отношение к анализу проблемы); самостоятельность, способность к определению собственной позиции по проблеме и к практической адаптации материала	5
Ответы на уточняющие вопросы	ответ структурирован, даны правильные, аргументированные ответы на уточняющие вопросы, демонстрируется высокий уровень участия в дискуссии	3
Соблюдение требований по оформлению	точность в цитировании и указании источника текстового фрагмента, правильность, аккуратность оформления, соблюдение требований к объему реферата; грамотность и культура изложения материала	2

2.2 Задания для оценивания результатов в виде владений и умений

2.2.1. Практические задания по дисциплине

Типовое задание:

Практическое задание 1.

Дайте определение следующим понятиям инноватики:

диффузия инноваций;

трансфер инноваций;

инвариантность инноваций.

Для ответа используйте следующие дидактические единицы:

- доминирующее положение нового технологического уклада в общественном производстве и структурная перестройка экономики;
- именная ценность инноваций, интеллектуальный вклад авторов;
- передача права использования инноваций как носителей новых ценностей (стоимостей) другим субъектам инновационной деятельности;
- процесс передачи права владения именными ценными бумагами;
- равновесное распространение новшеств и нововведений в деловых циклах научно-технической, производственной и организационно-экономической деятельности;
- сущность диффузных процессов на разных уровнях возникновения инновационной среды;
- технологические цепи производства продукции и оказания услуг;
- ускоренный приток капиталов в новый технологический уклад.

Практическое задание 2.

Составьте классификационное описание для следующих инноваций, используя классификатор(таблица) :

- вывод на рынок одноразовых мобильных телефонов;
- использование новых светоотверждаемых клеев для крепежа конструктивных элементов взамен сварки;
- освоение нового месторождения руды с высоким содержанием редкоземельных металлов;
- создание центра стратегических исследований в нефтегазодобывающей компании;
- разработка программы развития экспорта строительных материалов из древесины в страны Западной Европы и США.

Таблица 4.6. Классификатор новаций, инновационных процессов, нововведений

Базовые признаки объектов классификации	Группировка типологических понятий по базовым признакам
Новации (новшества)	– научно-технические, – технологические, – экономические, – организационные, – управленческие
Степень новизны идеи	– абсолютная, – относительная, – условная, – частная
Инновационный потенциал	– радикальный, – комбинированный, – модифицированный.
Инновационные процессы	– основные цели, – время проведения, – стоимость, – инвестиции, – риски (экономические, коммерческие).
Особенности организации инновационных процессов	– внутриорганизационные, – межорганизационные, – проектно-программные, – конкурсные.
Нововведения (инновации)	– простой продукт, – сложный инновационный продукт, – модификации продуктов, – технологические процессы, – услуги.
Уровень разработки и распространения нововведений	– государственный, – регионально-республиканский, – отраслевой, – корпоративный, – фирменный.
Распространения нововведений	– промышленная, – научно-педагогическая, – правовая.

Критерии оценки практической работы

По результатам выполнения практической работы 10 баллов выставляется, если работа выполнена правильно и в полном объеме, студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое владение соответствующей литературой по рассматриваемым вопросам, способен выразить собственное отношение к данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументировано излагать материал, анализировать факты, делать самостоятельные обобщения и выводы.

По результатам выполнения практической работы 9 баллов выставляется, если работа выполнена правильно и в полном объеме, студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое владение соответствующей литературой по рассматриваемым вопросам, способен выразить собственное отношение к

данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументировано излагать материал, анализировать факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, но допускает неточности в ответах.

По результатам выполнения практической работы 8 баллов выставляется, если работа выполнена правильно и в полном объеме, студент активно работает в течение практического занятия, дает практически полные ответы на вопросы преподавателя, изложение материала логическое, обоснованное фактами, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеются погрешности оформления работы.

По результатам выполнения практической работы 7 баллов выставляется, если работа выполнена правильно, практически в полном объеме, студент активно работает в течение практического занятия, дает практически полные ответы на вопросы преподавателя, изложение материала логическое, обоснованное выводами, студент обнаружил умение анализировать факты, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, освещение вопросов не всегда завершено выводами, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, имеются погрешности оформления работы.

По результатам выполнения практической работы 6 баллов выставляется в том случае, когда работа выполнена с незначительными неточностями, практически в полном объеме, студент в целом овладел содержанием вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала и учебной литературы, пытается анализировать факты, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, работа оформлена неаккуратно.

По результатам выполнения практической работы 5 баллов выставляется в том случае, когда работа выполнена неаккуратно, с неточностями и не в полном объеме, но студент в целом овладел содержанием вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала и учебной литературы, пытается анализировать факты, делать выводы и решать задачи. При этом на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает ошибки при освещении теоретического материала.

По результатам выполнения практической работы 4 и менее баллов выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос, либо вопрос раскрыт неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, при этом отсутствуют понимание основной сути вопроса, выводы, обобщения.

2.2.2. Проведение тестирования:

Типовое тестовое задание:

1.1. Научно-технический прогресс – это:

- а) взаимосвязанное поступательное развитие науки и техники, проявляющееся, с одной стороны, в постоянном воздействии науки, открытий и изобретений на уровень техники и технологии, с другой – в применении новейших приборов и оборудования в научных исследованиях;
- б) оформленный результат фундаментальных, прикладных исследований, разработок и экспериментальных работ в какой-либо сфере деятельности по повышению ее эффективности;
- в) процесс доведения изобретения или открытия до стадии практического использования, когда оно может давать экономический эффект;
- г) конечный результат инновационной деятельности, воплощенный в виде нового или усовершенствованного продукта, внедренного на рынке, нового или усовершенствованного технологического процесса, новых подходов к технологии и организации управления, маркетинговой деятельности.

Ответ а)

1.2. Новшество – это:

- а) взаимосвязанное поступательное развитие науки и техники, проявляющееся, с одной стороны, в постоянном воздействии науки, открытий и изобретений на уровень техники и технологии, с другой – в применении новейших приборов и оборудования в научных исследованиях;
- б) оформленный результат фундаментальных, прикладных исследований, разработок и экспериментальных работ в какой-либо сфере деятельности по повышению ее эффективности;
- в) процесс доведения изобретения или открытия до стадии практического использования, когда оно может давать экономический эффект;
- г) конечный результат инновационной деятельности, воплощенный в виде нового или усовершенствованного продукта, внедренного на рынке, нового или усовершенствованного технологического процесса, новых подходов к технологии и организации управления, маркетинговой деятельности.

Ответ б)

1.3. Нововведение – это:

- а) взаимосвязанное поступательное развитие науки и техники, проявляющееся, с одной стороны, в постоянном воздействии науки, открытий и изобретений на уровень техники и технологии, с другой – в применении новейших приборов и оборудования в научных исследованиях;
- б) оформленный результат фундаментальных, прикладных исследований, разработок и экспериментальных работ в какой-либо сфере деятельности по повышению ее эффективности;
- в) процесс доведения изобретения или открытия до стадии практического использования, когда оно может давать экономический эффект;

г) конечный результат инновационной деятельности, воплощенный в виде нового или усовершенствованного продукта, внедренного на рынке, нового или усовершенствованного технологического процесса, новых подходов к технологии и организации управления, маркетинговой деятельности.

Ответ в)

1.4. Инновация – это:

а) взаимосвязанное поступательное развитие науки и техники, проявляющееся, с одной стороны, в постоянном воздействии науки, открытий и изобретений на уровень техники и технологии, с другой – в применении новейших приборов и оборудования в научных исследованиях;

б) оформленный результат фундаментальных, прикладных исследований, разработок и экспериментальных работ в какой-либо сфере деятельности по повышению ее эффективности;

в) процесс доведения изобретения или открытия до стадии практического использования, когда оно может давать экономический эффект;

г) конечный результат инновационной деятельности, воплощенный в виде нового или усовершенствованного продукта, внедренного на рынке, нового или усовершенствованного технологического процесса, новых подходов к технологии и организации управления, маркетинговой деятельности.

Ответ г)

1.5. Фундаментальные исследования:

а) это теоретическая или экспериментальная деятельность, направленная на получение новых знаний об основных закономерностях и свойствах социальных и природных явлений, о причинно-следственных связях относительно к их конкретному применению;

б) направлены на выявление путей практического применения открытых ранее явлений и процессов;

в) окончательная проверка результатов теоретических исследований, разработка соответствующей технической документации, изготовление и испытание технического прототипа или опытного технологического процесса.

Ответ а)

1.6. Прикладные исследования:

а) это теоретическая или экспериментальная деятельность, направленная на получение новых знаний об основных закономерностях и свойствах социальных и природных явлений, о причинно-следственных связях относительно к их конкретному применению;

б) направлены на выявление путей практического применения открытых ранее явлений и процессов;

в) окончательная проверка результатов теоретических исследований, разработка соответствующей технической документации, изготовление и

испытание технического прототипа или опытного технологического процесса.

Ответ б)

1.7. Экспериментальные разработки, проектирование:

а) это теоретическая или экспериментальная деятельность, направленная на получение новых знаний об основных закономерностях и свойствах социальных и природных явлений, о причинно-следственных связях относительно к их конкретному применению;

б) направлены на выявление путей практического применения открытых ранее явлений и процессов;

в) окончательная проверка результатов теоретических исследований, разработка соответствующей технической документации, изготовление и испытание технического прототипа или опытного технологического процесса.

Ответ в)

1.8. Базисные инновации:

а) это принципиально новые инновационные продукты;

б) касаются значительного усовершенствования существующих продуктов, а также инновации, связанные с внедрением новых или в значительной степени усовершенствованных методов производства;

в) несущественные видоизменения продуктов и технологических процессов.

Ответ а)

1.9. Улучшающие инновации:

а) это принципиально новые инновационные продукты;

б) касаются значительного усовершенствования существующих продуктов, а также инновации, связанные с внедрением новых или в значительной степени усовершенствованных методов производства;

в) несущественные видоизменения продуктов и технологических процессов.

Ответ б)

1.10. Псевдоинновации (рационализирующие инновации):

а) это принципиально новые инновационные продукты;

б) касаются значительного усовершенствования существующих продуктов, а также инновации, связанные с внедрением новых или в значительной степени усовершенствованных методов производства;

в) несущественные видоизменения продуктов и технологических процессов.

Ответ в)

2.2.3. Ситуационные задачи (Кейс-задачи)

Типовые ситуационные задания.

Проанализируйте следующую ситуацию, выделите ноу-хау и объекты интеллектуальной собственности, о которых упоминается в статье. Определите условия и формы коммерциализации объектов интеллектуальной собственности, целесообразные для данного случая.

Какие способы защиты интеллектуальной собственности можно применить для данной ситуации. Ответы обоснуйте.

Холдинг “Пермские моторы” в партнерстве с компанией “Пратт энд Уитни” представил проект нового двигателя ПС-90А2, который будет устанавливаться на гражданские авиалайнеры отечественной сборки Ил-96-300, Ту-204, Ил-76МФ, а также на военные самолеты Ту-142 и Ту-204МО. Двигатель по некоторым параметрам заметно превосходит зарубежные аналоги.

Однако и сегодняшняя, немодифицированная версия ПС-90А на 7% экономичнее двигателей “Роллс-Ройса” и на 4% – “Пратт энд Уитни”. Но у нее есть серьезный недостаток, снижающий надежность агрегата – неэффективное охлаждение второй ступени турбины. Поэтому двигатель не выдерживает больше 4,3 тыс. часов работы без капремонта, в то время как западные аналоги работают в 5 – 6 раз дольше.

Плата за ремонт и обслуживание часто ломающихся двигателей постоянно была источником конфликтов между “Пермскими моторами” и “Аэрофлотом”, который эксплуатирует 58 двигателей – треть всех выпущенных в Перми. Неудивительно, что крупнейший российский авиаперевозчик начал по возможности воздерживаться от покупки изделий пермских моторостроителей. Отечественные

“Илы” стали заменять самолетами западной сборки, а миллиардный контракт на изготовление для “Аэрофлота” 20 лайнеров Ил-96М/Т под гарантии Эксимбанка США предусматривал установку на эти машины двигателей от “Пратт энд Уитни”.

Пермяки на глазах теряли рынок, и вернуть его мог только новый, более мощный и надежный, двигатель.

Была разработана новая, модифицированная версия ПС-90А2, в которой устранены основные конструктивные недостатки предшествующей модели. Установили шведские подшипники, американскую электронику, что позволило увеличить до 10 тыс. часов межремонтный ресурс. Повысили надежность, на 40% сократили расходы на эксплуатацию. Однако пока интерес к новому изделию пермяков проявили только 6 российских авиакомпаний из 12.

Новый двигатель может найти применение не только в гражданской авиации. Финансисты из “Интерроса” привлекли “Пратт энд Уитни” к разработке нового мотора под оборонный заказ. Гипотетический объем довольно велик, так как военные самолеты российской армии исчерпали ресурсы по двигателям на 60 – 70% и требуют срочной модернизации.

Помимо этого, иностранные партнеры готовы оснащать самолеты “Боинга” и “Эрбас Индастри” силовыми установками ПС-90А2, даже несмотря на то, что у “Пратт энд Уитни” есть свой двигатель PW2037.

Однако реальная ситуация может оказаться намного сложнее, чем ожидают участники проекта. Военное ведомство вряд ли станет делать ставку на двигатель, производимый при активном участии американцев. Ведь “завязав” “Пермские моторы” на свои технологии, те в любой момент могут

“заморозить” проект в одностороннем порядке как угрожающий безопасности США или противоречащий интересам НАТО.

К тому же, учитывая скромные финансовые возможности Минобороны, масштабных заказов на новые двигатели не предвидится в ближайшее время. И на финансирование лизинговых проектов по гражданским самолетам у государства пока нет денег.

Однако у пермских моторов есть еще одна область применения: на их основе можно делать газоперекачивающие станции. По подсчетам специалистов, до 2007 года на покупку таких станций пойдет 3 млрд. долларов. И половину этих заказов рассчитывает получить ПМЗ.

По словам “Пермских моторов”, “Пратт энд Уитни” за “интеллектуальный вклад” в разработку получает 5% от реализации ПМЗ. Владеющие существенной долей ПМЗ, американцы автоматически стали соавторами новых энергетических установок, разработанных на деньги газового монополиста “Газпрома”. Кроме того, “Пратт энд Уитни” планирует монополизировать бизнес по обслуживанию всех авиамоторов в России.

По мнению специалистов, заключив с американцами договор, “Пермские моторы” лишились значительной доли прибыли, которую принесут продажи новых двигателей. И если рыночная судьба ПС-90А2 сложится удачно, “Пратт энд Уитни” многократно окупит 125 млн. долларов, выделенных на эту программу американским правительством.

(По статье А. Саутина, Т. Лысовой “Жирный “интеллектуальный вклад”, опубликованной в журнале “Эксперт”

2.3 Указания для написания контрольной работы

Состав контрольной работы

Введение. Актуальность проблемы. Цель контрольной работы. Задачи, решаемые в контрольной работе.

1. Теоретическая часть контрольной работы.

2. Расчетно-аналитическая часть контрольной работы.

2.1. Инициация и разработка концепции проекта.

2.2. Определение фаз жизненного цикла проекта и определение участников проекта.

2.3. Структуризация проекта.

2.4. Проектирование.

2.5. Управление временем, стоимостью и ресурсами проекта.

2.5.1. Оптимизация проекта по показателям время – стоимость.

2.5.2. Оптимизация проекта по ресурсам.

2.6. Контроль за ходом реализации проекта.

Заключение.

Теоретическая часть работы начинается с общего описания концепции управления проектом, а затем раскрывается конкретная тема (проект по ВПР).

Предлагаемые темы контрольных работ по теоретической части контрольной работы:

1. Разработка рекомендаций по внедрению проектного подхода в структуры управления предприятием.
2. Разработка необходимых элементов проектной среды для малой научно-производственной фирмы, работающей с подрядчиками.
3. Внедрение системы контроля качества в организациях проектного типа.
4. Разработка системы оценки рисков при реализации инновационных проектов в сфере информационных технологий.
5. Разработка системы контрольных показателей для управления бюджетом проекта.
6. Разработка алгоритма внедрения проектного подхода на производствах.
7. Разработка алгоритма внедрения всеобщего календарного планирования в научно-производственных фирмах.
8. Разработка рекомендаций по составлению иерархической структуры работ (ИСР).
9. Описание и сравнительный анализ методик оценки стоимости проекта.
10. Разработка системы мотивации различных категорий наемного персонала при реализации инновационных проектов.
11. Разработка пакета основных документов управления проектом.
12. Разработка процедур сбора и сортировки проектной информации для обновления базы знаний организации.
13. Сравнительный анализ различных способов создания резервов времени при составлении расписания проекта.
14. Разработка рекомендаций по организации презентаций проекта на различных этапах его жизненного цикла.
15. Разработка рекомендаций по разрешению конфликтных ситуаций в ходе реализации проектов.
16. Разработка содержания проектной документации для различных уровней управления проектом в линейной оргструктуре.
17. Разработка содержания проектной документации для различных подразделений в матричной структуре организации.
18. Разработка системы положений по предприятию о порядке сбора информации о ходе выполнения проекта.
19. Разработка методики организации командной работы сотрудников различных подразделений в ходе реализации внутреннего проекта.
20. Исследование и обоснование преимуществ и недостатков метода PERT на конкретном произвольном примере.
21. Описание принципов использования иерархической структуры работ (ИСР) при планировании сроков, формировании бюджета и системы управления качеством проекта.

22. Обзор принципов, методик, инструментов и подходов в сфере управления проектами.

23. Разработка рекомендаций по координации расписания выполнения работ по проекту между подразделениями фирмы.

24. Разработка методики и программы по обучению персонала предприятия навыкам использования инструментов проектирования процессов и управления ими.

Помимо приведенных обучающийся может согласовать с преподавателем индивидуально подобранную тему контрольной работы, которая его интересует.

Контрольная работа может быть оформлена в виде презентации

Образец оформления контрольной работы:

1. Название, цели и задачи проекта

Опишите цели, идею проекта. Постройте мультиатрибутивную модель продукции по проекту например рисунок 4.

В качестве исследуемого предприятия следует выбрать предприятие, на котором вы планируете проходить дальнейшую практику, так же можно рассмотреть вариант по желанию, выбранное студентом самостоятельно конкретное существующие предприятие, но с указанием названия и координат предприятия. Задачи соответствуют жизненному циклу проекта (приведен ниже) формулируются через глагол:

- 1) Инициация (возникновение идеи, согласование).
- 2) Планирование (составление плана, бюджета, утверждение документов).
- 3) Реализация (выполнение работ).
- 4) Завершение (подведение итогов, контроль, отчет, оценка эффективности).

2. Определение команды проекта

Опишите идеальный состав вашей проектной команды, распределите роли и функции в команде. Укажите кто и почему получит ту или иную роль или функцию (возьмите в свою гипотетическую команду, например, знакомых вам людей или придумайте, кого вы хотели бы взять в команду). Можно так же определить иерархию подчиненности, построить матрицу ответственности, например рисунок 1,2,3.



Рисунок 1. Иерархия подчиненности

Задачи ¹	Руководитель проекта	Инвестор	Рекламное агентство	Команда	Поставщик	Заказчик
Инициация	A/C ²	A	-	E		A
Планирование	A/C	A	-	E	I	A
Реализация	A/C	A	E	E	E	A
Завершение	A/C	A	-	E		A

(A)- Право конечного утверждения.

(E) – Ответственный исполнитель.

(I) – Тот, кого нужно информировать о выполнении данной работы

Рисунок 2. Матрица ответственности:

ФИО	Условная роль	Обоснования
Иванов И.И.	Руководитель, специалист в области позиционирования и математического моделирования	Опыт руководства инновационными проектами, собственные курсы по гидро-, пневмодинамике и позиционированию
Петров П.П.	Специалист в области маркетинга	Обеспечивает максимально результативную работу в исследовании рынка, конкурентов, продвижения товара и тд.
Сидоров С.С.	Специалист в области инновационного менеджмента	Участие в серьёзных инновационных проектах, владение основами финансового анализа и бухгалтерского учета.
Д.Д.Д.	Специалист в области АСУ	Опыт в разработках АСУ, знания ГОСТов по составлению панелей управления
Студент С.С.	Исполнитель, инженер	Компетентность, опыт грамотного составления проекта

Рисунок 3. Состав команды проекта

3. Характеристика процессов, происходящих на предприятии

Опираясь на вопросы и описания девяти блоков бизнес-модели

Остервальдера-Пенье, опишите выбранную вами технологию, бизнес-идею и суть вашего группового проекта, ответив для себя на следующие вопросы:

1. В чем состоит ценностное предложение вашего проекта?

¹Соответствуют пункту 1

²Зависит от проекта и может отличаться

2. Кто является потребителем вашего проекта?
3. Какая работа должна быть сделана для решения ключевых проблем или удовлетворения ключевых потребностей целевых потребителей?
4. Каким образом ваш проект может удовлетворить потребности или решить проблемы потребителя?
5. Какие преимущества получит потребитель, воспользовавшись вашим проектом?



Рисунок 4 – Мультиатрибутивная модель товара

Основные партнеры	Основные направления деятельности	Предлагаемые преимущества	Отношения с клиентами	Сегменты клиентов
	Основные ресурсы			
Структура расходов			Потоки выручки	

Рисунок 5. Шаблон бизнес-модели Александра Остервальдера и Ива Пинье

Наиболее успешным вариантом формализации бизнес-модели является шаблон бизнес-модели, разработанный А. Остервальдером и И. Пинье (см. Рисунок 5). Авторы предлагают структурировать любую бизнес-модель по данному шаблону, который состоит из девяти блоков:

1. Потребительские сегменты — это те группы потребителей, для которых собирается работать компания.
2. Ценностное предложение отражает те преимущества, которые получит клиент, воспользовавшись продуктом или услугой данной компании
3. Каналы сбыта — то, как компания взаимодействует с потребительскими сегментами и доносит до них свои ценностные предложения.
4. Взаимоотношения с клиентами — характер отношений с клиентами в зависимости от решаемых компанией задач: приобретение клиентов; удержание клиентов; увеличение продаж.
5. Потоки поступления дохода — материальная прибыль, которую компания получает от каждого потребительского сегмента.
6. Ключевые ресурсы — наиболее важные активы, необходимые для функционирования бизнес-модели и позволяющие создавать и доставлять до потребителя ценностные предложения.
7. Ключевые виды деятельности — действия компании, которые необходимы для реализации ее бизнес-модели. Это те виды деятельности, без которых невозможна эффективная работа компании.
8. Ключевые партнеры — сеть поставщиков и партнеров, благодаря которым функционирует бизнес-модель.
9. Структура издержек — это расходы, связанные с функционированием бизнес-модели.

4. Маркетинг, оценка рынка

Используя кабинетные методы сбора информации (в том числе описание выбранного вами проекта):

1. Проанализируйте ключевые тенденции рынка, структуру рынка, диспозицию игроков, провести факторный анализ конкурентоспособности, построить диаграмму конкурентоспособности;(пример рисунок 6.)

2. Проанализируйте влияние факторов макро и микро среды на компанию;

3. Определите сильные и слабые стороны предприятия, проекта;пример рисунок 7

4. Спланируйте решения и мероприятия по комплексу маркетинг-микс (товарная, ценовая, сбытовая и коммуникационная политики), также подготовьте тайм-график реализации мероприятий по маркетинг-микс на 3 года, пример на рисунке 8.

Факторы	ВЫ	Конкурент 1	Конкурент 2	Конкурент 3
Размеры рынка				
Доля рынка, %				
Время деятельности				
Имидж, баллов				
Уровень цены				
Качество продукции				
Широта ассортимента				
Реклама				

Рисунок 6 . факторный анализ конкурентоспособности

Параметры оценки	Сильные стороны	Слабые стороны
1. Организация	Высокий уровень квалификации руководящих сотрудников предприятия	Низкая заинтересованность рядовых сотрудников в развитии предприятия
2. Производство	<ul style="list-style-type: none">• Высокое качество выпускаемых товаров• Проверенный и надежный поставщик комплектующих	<ul style="list-style-type: none">• Высокая степень износа оборудования — до 80% по отдельным группам• Себестоимость продукции на 10% выше, чем у основных конкурентов
3. и т.д.		

Рисунок 7 – Определение сильных и слабых сторон предприятия, проекта

	1 Год	2 год	Будущее
Product	Широкий ассортимент и высокое качество блюд и напитков.	Уровень обслуживания.	Рост статуса (бренда) ресторана.
Price	Приемлемость цен для целевых потребителей. Величина «среднего чека» - 600 руб.	Величина «среднего чека» - 1500 руб. Сезонные и событийные скидки.	Дисконтные карты для постоянных посетителей.
Promotion	PR — ATL — BTL.	«Говорящие витрины». Сообщества потребителей (клубы, в том числе в Интернет).	Клубные встречи . Подарки и поздравления «любимым клиентам».
Place	Удобное местоположение – Пушкинская, центр Ростова. Система внешней навигации.	Парковка.	Обновление имиджа, состава и качества торгового оборудования (мебель, посуда, столовые приборы и пр.)
People	Обеспечение безопасности. Высокая скорость и точность обслуживания. Вежливость, отсутствие конфликтов	Мотивированность персонала на соблюдение высоких стандартов работы. Высокая готовность к обслуживанию.	Знание новейших техник продаж.
Process	Высокие технологические стандарты в приготовлении напитков и блюд, обслуживании.	Разработка новой системы, стандартов отбора персонала. Система и процедуры контроля качества работы и оценки персонала.	Регулярные маркетинговые исследования. Регулярно проводимые «мистери-шоппинг». Внедрение ИС.
Physical Evidence	Внутренний дизайн - удобство & использование живых растений, много света. Высокое качество работы систем жизнеобеспечения. Телемониторы. Музыкальное оформление.	«Живая» музыка. Тематические дни\вечера.	Подарок от заведения.

Рисунок 8- Пример маркетингового тайм-графика

5. . Бюджет проекта

Произвести расчет и заполнить таблица:

- 1) Потребность комплектующих в расчете за один экземпляр;
- 2) Потребность в персонале и оплате труда;
- 3) Калькуляцию себестоимости инновационного продукта по проекту;

Производственный план рекомендуется начать с определения потребности в материалах, комплектующих, а также в персонале и оплате труда (таблицы 1.1 и 1.2).

Таблица 1.1 – Потребность в комплектующих в расчете на один экземпляр

Наименование	Кол-во, шт.	Цена за шт., руб.	Цена всего, руб.
Итого:			

Таблица 1.2 – Потребность в персонале и оплате труда

Категория персонала	Численность, человек	Оплата труда за 1 час, руб.	Трудоемкость изготовления одного продукта, час	Суммарная заработная плата, руб.
Итого:				

Укрупнено калькуляция себестоимости одного продукта производится в соответствии с таблицей 1.3 на основе данных предыдущих таблиц.

Таблица 1.3 – Калькуляция себестоимости инновационного продукта

Статьи калькуляции	Формула расчета	Сумма, руб.
Материальные затраты	M_o	
Основная заработная плата	$З_o$	
Дополнительная заработная плата, включая премии	$Д_o = З_o \times 0,4$	
Единый социальный страховой сбор (30%)*	$ЕССС = (З_o + Д_o) \times 0,3$	
Общепроизводственные расходы**	$P_{оп} = З_o \times 3,5$	
Общехозяйственные расходы***	$P_{ох} = З_o \times 1,5$	
Производственная себестоимость	$C_{пр} = (M_o + З_o + Д_o + ЕССС + P_{оп} + P_{ох})$	
Коммерческие расходы	$P_{ком} = C_{пр} \times 0,05$	
Полная себестоимость	$C_{п} = C_{пр} + P_{ком}$	

* Выплаты в государственные внебюджетные фонды социального назначения с 2017 г. осуществляются в виде ЕССС: в ФНС поступают выплаты на обязательное пенсионное страхование; на обязательное социальное страхование на случай временной нетрудоспособности и в связи с материнством, а также на обязательное медицинское страхование.

** Общепроизводственные расходы могут включать следующие затраты: по содержанию и эксплуатации машин и оборудования; амортизационные отчисления и затраты на ремонт основных средств и иного имущества, используемого в производстве; расходы по страхованию указанного имущества; расходы на отопление, освещение и содержание помещений; арендная плата за помещения, машины, оборудование и др., используемые в производстве; оплата труда работников, занятых обслуживанием производства; другие аналогичные по назначению расходы. В данном расчете принимается, что общепроизводственные расходы приблизительно составляют 200-400% от основной заработной платы.

*** Общехозяйственные расходы могут включать следующие затраты: административно-управленческие расходы; содержание общехозяйственного персонала, не связанного с производственным процессом; амортизационные отчисления и расходы на ремонт основных средств управленческого и общехозяйственного назначения; арендная плата за помещения общехозяйственного назначения; расходы по оплате информационных, аудиторских, консультационных и т.п. услуг; другие аналогичные по назначению управленческие расходы. В данном расчете принимается, что общехозяйственные расходы приблизительно составляют 120-150% от основной заработной платы.

5. Оценка инвестиционной привлекательности проекта

На основании анализа данных по выбранному вами сквозному проекту рассчитайте показатели экономической эффективности и обоснуйте инвестиционную привлекательность реализации вашего проекта.

Можно произвести расчет безубыточности и запаса финансовой прочности проекта. Для определения объема безубыточности рассчитываются постоянные и переменные затраты.

Переменные затраты (V) в расчете на год определяют прямым счетом, к ним условно можно отнести: материальные затраты, заработную плату, единый социальный страховой сбор.

$$V = M_o + 3_o + Д_o + ECCC \quad (2.5)$$

К постоянным затратам (W) условно можно отнести общепроизводственные, общехозяйственные и коммерческие расходы:

$$W = P_{оп} + P_{ох} + P_{ком} \quad (2.6)$$

Расчет объема безубыточности (порога рентабельности) производится по следующей формуле:

$$Q_{б/уб} = \frac{W}{1 - k_{пер}}, \quad (2.7)$$

где: $k_{пер}$ – удельный вес переменных затрат в объеме продаж:

$$k_{пер} = \frac{V}{Q_{пр}} \cdot 100\% \quad (2.8)$$

Объем безубыточности (в натуральном измерении) вычисляется по следующей формуле:

$$Q_{б/уб} = \frac{W}{Ц_o - V} \quad (2.9)$$

В знаменателе приводятся переменные затраты в расчете на один продукт.

Запас финансовой прочности рассчитывается по формуле:

$$ЗФП = Q_{пр} - Q_{б/уб} \quad (2.10)$$

Коэффициент запаса финансовой прочности $K_{зфп}$ определяется отношением величины запаса финансовой прочности к объему продаж. Он характеризует степень финансовой устойчивости, рекомендуемая нижняя граница – 30% к объему продаж:

$$K_{зфп} = \frac{ЗФП}{Q_{пр}} \cdot 100\% \quad (2.11)$$

Результаты расчетов сводятся в таблицу 1.4.

Таблица 1.4. – Основные показатели расчета безубыточности

Показатели	Ед. измерения	
Объем продаж	руб.	
Условно-переменные затраты	руб.	
Условно-постоянные затраты	руб.	
Удельный вес переменных затрат в объеме продаж	%	
Объем безубыточности (порог рентабельности)	руб.	
Объем безубыточности	шт.	
Запас финансовой прочности	руб.	
Коэффициент запаса финансовой прочности	%	

График безубыточности представлен на рисунке 9

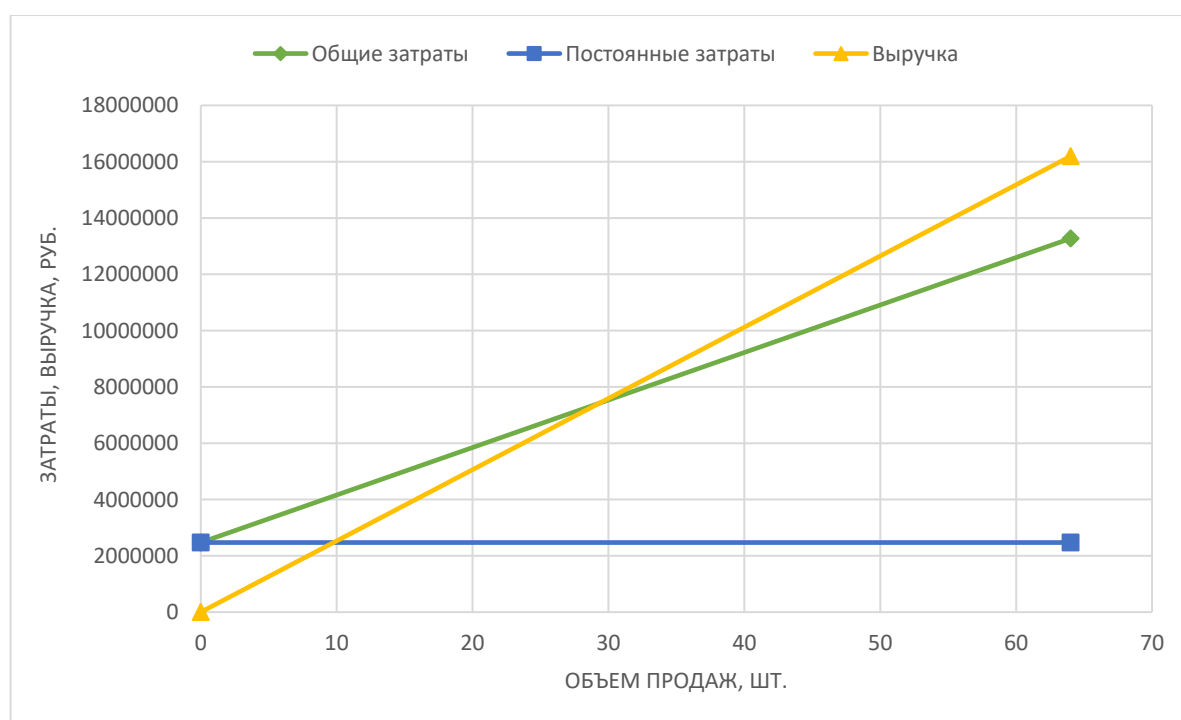


Рисунок 9 – График безубыточности (пример)

На основе расчета объемов безубыточности и запаса финансовой прочности необходимо сделать вывод о финансовой устойчивости предлагаемого проекта, его привлекательности.

6. Журнал рисков проекта:

Идентификация возможных рисков проекта пример таблица 1.5.

Таблица 1.5. - Идентификация возможных рисков проекта

№	Ранг	Описание	Ответственный	Стратегия
1	3 ³	Получение отказа со стороны Администрации г. Ростова-на-Дону	Руководитель проекта.	1. Демонстрация полезности; ⁴ 2. Доказательство необходимости; 3. Демонстрация получения планируемых результатов от реализации данного проекта.
2	2	Низкий уровень вовлеченности жителей города	Ответственный за PR проекта	1. Размещение рекламы в местах, где данная информация актуальна; 2. Оповещение за счет личной встречи; 3. Поощрение участников проекта.
3	1	Получение отказа в финансировании	Руководитель проекта	1. Предоставление наглядного плана реализации проекта; 2. Демонстрация получения планируемых результатов от реализации проекта;

2.4 Типовые экзаменационные материалы

Перечень примерных вопросов для проведения промежуточной аттестации в виде зачета

1. Понятие «новации» (новшество), «инновации» (нововведения), новое техническое решение, изобретение.
2. Виды инноваций, их классификация.
3. Инновационная деятельность предприятия и инновационная стратегия.
4. Инновационная среда предприятия.
5. НТНВ - как сфера бизнеса.
6. Рынки новаций, инноваций, венчурного капитала.
7. Особенности и содержание информационного обеспечения НИР.
8. Оценка научных исследований, научно-технических и опытно-конструкторских разработок с позиции новизны и инновационного потенциала.
9. Функциональное содержание системы создания и освоения новой техники.
10. Планирование инновационной деятельности предприятия. Планы НИОКР, источники их финансирования. Технологические разрывы, их роль в управлении инновационной деятельностью.

³От самого высокого ранга к наименьшему.

⁴Образец! В каждом проекте все индивидуально!

11. Особенности конструкторской подготовки производства и освоения новой техники.

12. Особенности технологической подготовки производства и освоения новой техники.

13. Функционально-стоимостный анализ при технико-экономическом обосновании конструкторских и технологических решений.

14. Определение экономической эффективности конструкторских решений: обоснование экономической эффективности новых конструкций или модернизации действующих (станков, оборудования, приборов, инструментов, объектов производства).

15. Определение экономической эффективности технологических решений: технологических процессов; базовых технологий; инструментов и приспособлений; в области организации производства; сервисного обслуживания; эксплуатации.

16. Инвестиции. Виды инвестиций

17. Субъект и объект инвестиционной деятельности.

18. Основные принципы принятия инвестиционных решений.

19. Основные критерии для оценки инвестиционных проектов

20. Дайте определение проекта.

21. Что такое проект, технический, инвестиционный, инновационный? Какими отличительными

признаками обладает проект? Назовите основные элементы проекта.

22. Каковы особенности инновационных проектов, которые позволяют выделить их из общей совокупности проектов ?

23. Каковы цели и задачи, которые решаются в процессе оценки инвестиционной и инновационной привлекательности проекта.

24. Назовите виды проектов их сущность.

25. Каковы основные признаки инновационного проекта?

26. Что представляет собой окружение проекта? Дайте его характеристику.

27. Что необходимо для снижения неопределённости внешней среды проекта?

28. Назовите основные факторы, которые необходимо учесть при оценке проекта?

29. Дайте анализ внешних и внутренних факторов в оценке инновационной привлекательности проекта.

30. Назовите основные компоненты проекта?

31. Назовите основных участников проекта?

32. Кто такой менеджер проекта и каковы его функции? Какими основными навыками должен обладать менеджер проектов?

33. Приведите альтернативные определения инвестиционного и инновационного проекта и дайте их экономическую интерпретацию.

34. Почему инновационный проект относится к классу открытых систем?

35. Как вы понимаете уникальность инновационного проекта?

36. Как вы понимаете последовательную разработку инновационного проекта?

37. Чем отличается проект от операционной деятельности?

38. Что представляет собой инновационная программа и в чём отличие управления ею от управления инновационным проектом?

39. Что собой представляет управление проектами? Чем обусловлено выделение этой деятельности в особое направление менеджмента? Методы управления проектами (метод оценки и пересмотра программы ПЕРТ). Метод критического пути (CRM), их сущность. Работа с графиком проекта.

40. Цели и задачи управления проектами

41. В чём состоит преимущество проектно ориентированных организаций?

42. Перечислите пять этапов (групп) процессов управления проектами. Охарактеризуйте цели, задачи и результаты каждого процесса, проект как совокупность процессов.

43. Раскройте содержание и охарактеризуйте организационные структуры управления инновационными проектами?

44. Раскройте содержание и охарактеризуйте организационную структуру обособленного, функционального, матричного проекта и структуру проектной организации.

45. В чём заключаются преимущества и недостатки основных структур управления проектами в современных организациях?

46. Изложите суть кибернетического подхода к управлению проектами.

47. Охарактеризуйте жизненный цикл проекта.

48. Раскройте содержание предынвестиционной, инвестиционной, эксплуатационной, ликвидационной фазы проектного цикла. Какие виды работ по управлению проектами выполняются в ходе их осуществления?

49. В чём заключаются содержание и специфика эксплуатационной фазы реализации проекта?

50. Назовите задачи, решаемые в ходе оценки эффективности проектов.

51. Дайте характеристику принципам оценки эффективности проектов.

52. Назовите виды эффекта от реализации инноваций.

53. Что входит в понятие горизонта расчёта.

54. Дайте характеристику метода приведенной стоимости или (дисконтирования). Выбор нормы дисконта.

55. Назовите методы оценки эффективности проектов..

56. Какие методы экономической оценки проектов вы можете назвать?

57. Назовите виды эффекта от реализации инноваций.

58. Назовите наиболее распространённые финансовые методы оценки критериев отбора проектов.

59. Дайте понятие денежного потока и его составляющих.

60. Что представляет собой метод расчёта чистого дисконтированного дохода (NPV). В чём его суть?

61. Метод расчёта внутренней нормы доходности (IRR)). В чём его суть?

62. Метод расчёта срока окупаемости (PB); В чём его суть?

63. Метод расчёта индекса доходности (PI). В чём его суть?
64. Метод определения предельной величины выпуска продукции. Метод дополняющий другие метод оценки проектов. В чём его суть?
65. Цели и задачи управления проектами
66. В чём состоит преимущество проектно ориентированных организаций?
67. Перечислите пять этапов (групп) процессов управления проектами. Охарактеризуйте цели, задачи и результаты каждого процесса, проект как совокупность процессов.
68. Раскройте содержание и охарактеризуйте организационные структуры управления инновационными проектами?
69. Раскройте содержание и охарактеризуйте организационную структуру обособленного, функционального, матричного проекта и структуру проектной организации.
70. В чём заключаются преимущества и недостатки основных структур управления проектами в современных организациях?
71. Изложите суть кибернетического подхода к управлению проектами.
72. Охарактеризуйте жизненный цикл проекта.
73. Раскройте содержание предынвестиционной, инвестиционной, эксплуатационной, ликвидационной фазы проектного цикла. Какие виды работ по управлению проектами выполняются в ходе их осуществления?
74. В чём заключаются содержание и специфика эксплуатационной фазы реализации проекта ?
75. Назовите задачи, решаемые в ходе оценки эффективности проектов.
76. Дайте характеристику принципам оценки эффективности проектов.
77. Назовите виды эффекта от реализации инноваций.
78. Что входит в понятие горизонта расчёта.
79. Дайте характеристику метода приведенной стоимости или (дисконтирования).
80. Назовите методы оценки эффективности проектов..

