

МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ М.В.ЛОМОНОСОВА
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ



**Подготовка к вступительному испытанию
по специальности на
магистерскую программу
«ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

Учебно-методическое пособие

Москва
2020

УДК 334.722.1
ББК 65.292.3

Авторы: **Лаптев Георгий Дмитриевич** – доцент, ведущий научный сотрудник Лаборатории инновационного бизнеса и предпринимательства экономического факультета МГУ имени М.В.Ломоносова

Щелокова Светлана Викторовна – доцент кафедры управления организацией экономического факультета МГУ имени М.В.Ломоносова

Подготовка к вступительному испытанию по специальности на магистерскую программу «Инновационный менеджмент»: учебно-методическое пособие. – М.: Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова, 2020. – 31 с.
ISBN 978-5-906932-55-6

Предлагаемое учебно-методическое пособие содержит полезный материал для подготовки к вступительному испытанию по специальности магистерской программы «Инновационный менеджмент» экономического факультета МГУ имени М.В.Ломоносова: общую информацию о магистерской программе, программу вступительных испытаний, примеры заданий и ответы, а также разбор отдельных заданий.

Учебно-методическое пособие предназначается для поступающих на магистерскую программу «Инновационный менеджмент» экономического факультета МГУ имени М.В.Ломоносова.

ОГЛАВЛЕНИЕ

Предисловие.....	4
1. О магистерской программе «Инновационный менеджмент».....	6
2. Программа вступительного испытания по специальности на магистерскую программу «Инновационный менеджмент»	9
3. Примеры заданий вступительного испытания по специальности на магистерской программе «Инновационный менеджмент»	19
4. Разбор отдельных заданий вступительного испытания по специальности на магистерской программе «Инновационный менеджмент»	24
5. Ответы к заданиям вступительного испытания по специальности на программе «Инновационный менеджмент»	27
Приложение 1. Учебный план подготовки магистров на программе «Инновационный менеджмент» (2020/21 гг.).....	26

Предисловие

Дорогие друзья!

Мы живем в быстро меняющемся мире, социально-экономические и технологические изменения, а также изменения потребностей требуют от бизнеса новых нетривиальных решений, новых подходов и нового креатива.

Рынок переполнен стандартными продуктами (товарами и услугами), а потребители, удовлетворив базовые потребности, все в большей степени хотят получить продукт, созданный специально для них и в полной мере соответствующий их потребностям, предпочтениям и желаниям.

В современном мире творческие способности и профессиональное мастерство становятся важнейшей производительной силой и ценностью, а также главным фактором конкурентоспособности самой личности на глобальном рынке труда.

Инновационные менеджеры (инновационные предприниматели) в наибольшей степени отвечают вызовам времени. Именно они, занимая творческую позицию, находясь в поиске «ветра перемен», готовы воспринимать постоянные и зачастую непредсказуемые изменения не как своего рода ограничение, а, наоборот, как возможность развития, достижения конкурентного преимущества и в конечном итоге успеха.

Сейчас так много говорят об инновациях, что это слово стало штампом. На нашей программе мы все расставим на свои места. Мы поможем Вам получить актуальные знания и выработать умения необходимые для успешного управления продуктом/компанией/процессами в современных рыночных условиях, наполненных конкуренцией и неопределенностью. Инновации и предпринимательский менеджмент станут для Вас важнейшим ресурсом в конкурентном развитии личности и бизнеса, который Вы будете создавать или в котором будете работать.

Мы подготовили настоящее пособие, чтобы Вы могли получить начальную информацию о магистерской программе «Инновационный

менеджмент», о программе вступительных испытаний, а также познакомиться с примерами экзаменационных заданий.

Хочу пожелать Вам удачи в подготовке к экзамену. Помните, что дорогу осилит идущий. Работайте в полную силу и оставайтесь позитивными.

С уважением,

Георгий Дмитриевич Лаптев, к.ф.-м.н., в.н.с., доцент
Руководитель Лаборатории инновационного бизнеса и
предпринимательства (innovationStudio.ru), экономический ф-т МГУ,
ком.248
e-mail: glaptev@econ.msu.ru

Магистерская программа ЭФ МГУ «Инновационный менеджмент»
URL: <http://im.econ.msu.ru>

1. О магистерской программе «Инновационный менеджмент»

О программе

Программа подготовлена сплоченной командой преподавателей экономического факультета МГУ имени М.В.Ломоносова и приглашенных экспертов/практиков из инновационного бизнеса и предпринимательства.

Программа «Инновационный менеджмент» аккумулирует лучший мировой опыт в сфере

- инновационного предпринимательства,
- менеджмента инноваций,
- управления разработкой и маркетинга новых продуктов/услуг,
- создания и развития инновационных компаний.

Программа «Инновационный менеджмент» для тех, кто хочет получить актуальные знания и выработать умения, необходимые для успешного управления продуктом/компанией/процессами в условиях современной конкуренции, обучиться актуальным бизнес-моделям, освоить новейшие подходы к разработке продуктовых предложений и эффективному анализу рынка.

Программа реализуется командой преподавателей, приглашенных экспертов из международных компаний, практиков инновационной индустрии и предпринимателей.

Образовательная методика и учебные материалы программы подготовлены с участием ведущих экспертов в инновационной сфере из США, Канады, Великобритании, Швеции, Дании при поддержке проекта Европейской Комиссии. Образовательная методика программы «Инновационный менеджмент» базируется на подходе «обучение в действии (learning by doing)» и подразумевает изучение и активное использование креативных техник для выработки профессиональных компетентностей в управлении созданием инноваций, новых продуктов и бизнесов.

Особенности программы

На программе «Инновационный менеджмент» большое внимание уделяется практической работе магистров над актуальными бизнес-задачами в проектных командах. Это позволяет эффективно формировать специализированные и ключевые профессиональные компетенции в сфере предпринимательского менеджмента, создания и развития инновационных продуктов и новых бизнесов. Магистрам предоставляется возможность выработать необходимые умения в выявлении рыночных перспектив, создании концептов продуктов и новых бизнес-моделей, формировании проектных команд, подготовке операционных планов развития инновационных проектов и привлечении инвестиций.

Программа «Инновационный менеджмент» работает с международными и российскими инновационными компаниями, для проведения занятий, мастер-классов и проектной работы, приглашает инновационных предпринимателей, представителей индустрии и экспертов. Магистры программы «Инновационный менеджмент» получают уникальную возможность компетентности, работая над реальными бизнес-проектами в Лаборатории инновационного бизнеса и предпринимательства ЭФ МГУ.

Специализации магистерской программы «Инновационный менеджмент»:

- «**Менеджмент инноваций: создание новых продуктов и бизнесов**».

- «**Менеджмент биотехнологий**».

Узнайте больше о программе «Инновационный менеджмент» экономического факультета МГУ имени М.В.Ломоносова

URL: <http://im.econ.msu.ru>

e-mail: inmen@econ.msu.ru

2. Программа вступительного испытания по специальности на магистерскую программу «Инновационный менеджмент»

Специальная (для программы) часть

Сущность, свойства и виды инноваций. Закономерности инновационного развития. Инновационный процесс. Инновационная среда. Инновационная инфраструктура. Инновации и предпринимательство. Условия и факторы создания инноваций. «Подрывные» инновации. «Метод инноватора». Венчурный бизнес. Финансирование на разных стадиях развития инновационного бизнеса (жизненного цикла компании): источники и процедуры. Понятие, сущность и управление интеллектуальной собственностью. Команда в инновационном бизнесе.

Конкуренция и конкурентные преимущества. Анализ конкурентоспособности фирмы. Анализ рыночных возможностей. Структурный анализ отраслей.

Бизнес модели и стратегические решения. Формулирование рыночной стратегии. Варианты конкурентных стратегий.

Продуктовая политика организации. Классификация продуктов в маркетинге. Жизненный цикл продукта. Принятие решений о выпуске новых продуктов. Создание продуктов. Поиск нового и превращение идеи в продукт. Этапы процесса разработки нового продукта. Анализ привлекательности продукта. Маркетинговые стратегии на этапах жизненного цикла продукта.

Маркетинговые исследования. Первичная и вторичная маркетинговая информация. Методы сбора первичной информации. Качественные и количественные методы исследований. Зондирующие, дескриптивные, казуальные исследования.

Сегментирование и выбор целевых рынков. Позиционирование. Потребитель как основной актив организации. Поведение потребителей. Создание ценности для потребителя. Различные роли покупателя. Процесс

принятия решения о покупке. Факторы, влияющие на принятие решения о покупке. Мотивация покупателя.

Комплекс маркетинга. Принятие решений о ценообразовании. Решения в сфере рекламной деятельности. Стимулирование продаж. Управление каналами поставок. Управление взаимоотношениями с потребителями.

Список рекомендуемой литературы

1. Леманн Д.Р., Винер Р.С., Управление продуктом. – М.: Юнити-Дана, 2017.
2. Портер М., Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов. – М: Альпина Паблишер, 2016.
3. Портер М., Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. – М: Альпина Паблишер, 2016.
4. Котлер Ф., Келлер К.Л.. Маркетинг менеджмент / 14-е изд. – Спб.: Питер, 2017.
5. Остервальдер А., Построение бизнес-моделей: Настольная книга стратега и новатора. – М.: Альпина Паблишер, 2019.
6. Ким, Чан В., Стратегия голубого океана. Как найти или создать рынок, свободный от других игроков. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017.
7. Кристенсен К.М., Дилемма инноватора: Как из-за новых технологий погибают сильные компании. – М.: Альпина Паблишер, 2016.
8. Скотт Э., Олтман Э., Синфилд Д., Джонсон М., Подрывные инновации: как выйти на новых потребителей за счет упрощения и удешевления продукта. – М.: Альпина Паблишер, 2018.
9. Ферр Н., Даер Дж., Кристенсен К.М., Создавая инновации: креативные методы от Netflix, Amazon и Google. – М.: Эксмо, 2017.
10. Инновационный менеджмент / Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2019. – (Серия «Harvard Business Review: 10 лучших статей»).
11. Экономика инноваций: Учебное пособие. – М.: Экономический факультет МГУ имени М.В.Ломоносова, 2016.

12. Экономика фирмы: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2006. (Раздел 1, тема 1. Раздел IV, тема 15)

Общая (для направления) часть

Раздел 1. Экономическая теория

Спрос и предложение. Рыночное равновесие. Равновесие при учете суммарного спроса на нескольких рыночных сегментах. Прямая эластичность спроса по цене. Эластичность спроса по доходу. Перекрестная эластичность спроса по цене. Эластичность предложения.

Теория потребительского выбора. Кривые безразличия и функция полезности потребителя. Предельная полезность. Предельная норма замещения благ в потреблении. Бюджетное ограничение. Оптимум потребителя. Кривая цена-потребления и кривая спроса. Эффект дохода и эффект замещения.

Теория производства, издержек и прибыли и рыночное предложение в условиях совершенной конкуренции. Производственная функция. Предельная норма технического замещения. Средние и предельные продукты ресурсов. Изменение выпуска в краткосрочном и долгосрочном периоде. Эффект масштаба. Издержки как функция от количества и стоимости ресурсов. Принцип минимизации издержек. Издержки как функция от выпуска. Общие, средние и предельные издержки краткосрочного и долгосрочного периода. Максимизация прибыли как функции от количества ресурсов. Максимизация прибыли как функции от выпуска. Предложение фирмы в краткосрочном и долгосрочном периодах. Предложение конкурентной отрасли.

Рыночные структуры. Равновесие на рынке совершенной конкуренции, излишек потребителей и излишек производителей, эффективность по Парето. Регулирование рынка совершенной конкуренции: потоварный налог, потоварная субсидия, ограничение объема продаж, установление верхней границы цены, установление нижней границы цены. Максимизация прибыли монополистом. Рыночная власть монополиста. Монополия и общественная эффективность.

Регулирование монополии: налогообложение, установление верхней границы цены. Монополистическое поведение: ценовая дискриминация первой, второй и третьей степени. Монополистическая конкуренция: традиционная модель дифференциации продукта, линейная модель пространственной дифференциации продукта. Стратегическое поведение и олигополия. Модели Курно, Стэкльберга, Бертрана (ценовой войны), лидерства в ценах, картельного сговора.

Макроэкономические показатели. Методы измерения в макроэкономике. Агрегирование. Потоки и запасы. Закрытая и открытая экономика. Реальные и номинальные показатели. Кругооборот товаров и ресурсов, доходов и расходов в экономике. Валовой внутренний продукт (ВВП) и совокупный выпуск. Методы измерения ВВП. Индексы цен и инфляция.

Экономический рост и колебания деловой активности. Макроэкономическая нестабильность: безработица и инфляция. Экономический рост. Факторы экономического роста. Типы экономического роста. Потенциальный и фактический ВВП. Понятие делового цикла. Фазы делового цикла. Причины колебаний деловой активности. Рабочая сила. Рынок труда и безработица. Типы безработицы: фрикционная, структурная и циклическая безработица. Полная занятость и естественный уровень безработицы. Издержки безработицы. Закон Оукена. Природа инфляции и ее виды. Причины инфляции. Инфляция спроса и инфляция издержек. Инфляционные ожидания. Социальные и экономические последствия инфляции. Взаимосвязь инфляции и безработицы. Кривая Филлипса.

Совокупный спрос и совокупное предложение. Модель совокупного спроса/совокупного предложения AD/AS. Краткосрочное и долгосрочное равновесие в модели совокупного спроса/совокупного предложения. Шоки совокупного спроса и шоки совокупного предложения. Стабилизационная политика.

Бюджетно-налоговая политика. Государственный бюджет. Виды государственных доходов и расходов. Пропорциональные и паушальные (аккордные) налоги. Государственные закупки товаров и услуг.

Государственные трансферты. Государственные расходы и налоги в модели кейнсианского креста. Мультипликатор расходов. Налоговый мультипликатор. Мультипликатор сбалансированного бюджета. Сдерживающая и стимулирующая бюджетно-налоговая политика. Дискреционная и недискреционная бюджетно-налоговая политика. Встроенные стабилизаторы. Проблемы бюджетно-налоговой политики.

Предложение денег. Кредитно-денежная политика. Природа и функции денег. Виды денег. Денежная масса и ее агрегаты. Банковская система и ее структура. Центральный банк и коммерческие банки. Денежная масса и денежная база. Процесс создания денег банковской системой. Предложение денег, банковский и денежный мультипликаторы. Контроль над денежной массой и денежно-кредитная политика. Инструменты денежно-кредитной политики. Сдерживающая и стимулирующая денежно-кредитная политика. Проблемы денежно-кредитной политики.

Экономический рост. Модель экономического роста Р. Солоу. Сбережения и инвестиции. Накопление капитала. Роль нормы сбережений. Устойчивый уровень капиталовооруженности и производительности труда. Рост населения. Научно-технический прогресс в модели Солоу. "Золотое правило" накопления капитала.

Платежный баланс и валютный курс. Структура платежного баланса. Счет текущих операций. Счет операций с капиталом и финансовыми инструментами. Общее сальдо платежного баланса. Взаимосвязь счетов платежного баланса. Номинальный и реальный валютный курс. Паритет покупательной способности. Фиксированный и плавающий валютный курс. Колебания валютного курса и определяющие его факторы.

Список рекомендуемой литературы

1. Антипина О.Н., Миклашевская Н.А., Никифоров А.А. Макроэкономика. М. «Дело и Сервис». 2012.
2. Вэриан Х.Р. Микроэкономика. Промежуточный уровень. М. 1997.
3. Колесов В.П., Кулаков М.В. «Международная экономика» ИНФРА-М, 2005.

4. Матвеева Т.Ю. Макроэкономика. В 2-х частях. М., Издательский дом Высшая школа экономики, 2017.
5. Мэнкью Н.Г. Макроэкономика. М.: Издательство Московского Университета, 1994.
6. Никитина Н.И., Патрон П.А. Макроэкономика-1. М. Учебное пособие. МГУ им. М.В. Ломоносова, 2016.
7. Пугель Т., Линдерт П. «Международная экономика», Дело и Сервис, 2003.
8. Чеканский А.Н., Фролова Н.Л. Микроэкономика. Промежуточный уровень: Учебник. – М.: Проспект, 2019.
9. Чеканский А.Н., Фролова Н.Л. Микроэкономика. Промежуточный уровень: Учебное пособие. – М.: Инфра–М, 2005.

Раздел 2. Статистика

Этапы статистического исследования. Ряды распределения и их основные характеристики.

Основные экономические классификаторы: Общероссийский классификатор видов экономической деятельности – ОКВЭД2, Классификатор институциональных единиц по секторам экономики – КИЕС. Понятие о рядах распределения. Атрибутивные и вариационные ряды распределения. Виды средних величин, выбор формы средней. Структурные средние: мода и медиана, их использование в экономике. Децильный и фондовый коэффициенты дифференциации признака в совокупности. Показатели концентрации Джини и Герфиндаля. Показатели вариации.

Методы изучения взаимосвязи и динамики экономических показателей.

Алгоритм корреляционно-регрессионного анализа. Уравнение регрессии и определение его параметров. Параметрические и непараметрические показатели тесноты связи. Анализ взаимосвязи между качественными показателями. Виды рядов динамики. Основные аналитические показатели, рассчитываемые для динамических рядов. Средние характеристики ряда динамики. Интерполяция и экстраполяция в рядах динамики. Особенности корреляции в рядах динамики.

Экономические индексы. Понятие об индексах и основные принципы их построения. Индивидуальные и общие индексы. Агрегатные индексы

Ласпейреса и Пааше, индекс Фишера. Индексы переменного, фиксированного состава и структурных сдвигов. Способы построения системы взаимосвязанных индексов. Определение влияния отдельных факторов на изменение резульативного показателя. Основные блоки индексов цен, используемых в экономической практике; методология построения сводного индекса потребительских цен.

Система национальных счетов (СНС) – статистическая модель рыночной экономики. Основные концепции и определения СНС. Показатели валового выпуска и валовой добавленной стоимости. Налоги на производство и на продукты. Понятие чистых налогов. Валовой внутренний продукт – центральный показатель СНС. Валовой национальный доход и валовой национальный располагаемый доход. Взаимосвязь между основными макроэкономическими показателями и ее отражение в СНС. Анализ динамики физического объема валового внутреннего продукта. Индекс-дефлятор ВВП. Ненаблюдаемая, теневая и незаконная деятельность.

Статистика уровня жизни населения. Понятие рабочей силы, занятости и безработицы. Показатели участия в рабочей силе, занятости населения, общей и зарегистрированной безработицы. Показатели численности и состава рабочей силы, рассчитываемые на микроуровне. Анализ движения рабочей силы. Уровень производительности и оплаты труда. Среднемесячный доход от трудовой деятельности.

Список рекомендуемой литературы

1. Теория статистики / Под ред. Г.Л. Громыко. М., ИНФРА-М, 2015.
2. Экономическая статистика / Под ред. Ю.Н. Иванова. М.: ИНФРА-М, 2016.
3. Теория статистики: Практикум. Проф. Громыко Г.Л. М., ИНФРА-М, 2013.
4. Основы национального счетоводства (международный стандарт): Учебник под редакцией Ю.Н.Иванова. М., ИНФРА-М, 2013.

Раздел 3. Управление организацией

Организация. Организация как система. Элементы и атрибуты организации. Мотивация деятельности. Теории содержания мотивации. Теории процессов мотивации. Внутренняя среда организации – природа, элементы, системные характеристики. Внешняя среда организации. Характеристика элементов среды макроокружения организации. Характеристика элементов микроокружения организации. Внутриорганизационные процессы. Организационная культура. Жизненный цикл организации – определения, модели, характеристики моделей. Образы организации (по Г. Моргану). Организационное поведение.

Управление (менеджмент) организацией. Предмет управления (менеджмента) как науки и практики. Соотношение и взаимосвязь менеджмента с политэкономией, социологией, политологией и другими социально-экономическими дисциплинами. История управления (менеджмента) и история управленческой мысли. Наука и искусство управления. Соотношение практики и науки управления. Современные концепции менеджмента. Организации будущего и тенденции науки управления организацией. Управление (менеджмент) и бизнес. Управление организацией как система. Управление в статике и в динамике. Процесс управления организацией. Управление как развивающаяся система. Кадры управления. Роли менеджера по Г. Минцбергу. Классификация и содержание методов управления организацией. Организационные системы управления. Характеристика процессов управления организацией. Совершенствование и развитие систем управления организацией. Эффективность и результативность управления. Управление ключевыми функционалами организации – специфика, характеристики, системный подход. Управление бизнес-процессами (поставками, производством и продажами). Стратегическое управление – сущность, атрибуты, процесс. Характеристики и специфика управления различными организациями. Управление малым, средним и крупным бизнесом. Отраслевое управление. Управление многоотраслевыми холдингами. Управление инновационным бизнесом. Государственное управление. Региональное управление. Управление

семейным бизнесом. Управление международным бизнесом.

Список рекомендуемой литературы

1. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. – 4-е изд. – М.: Экономистъ, 2016.
2. Дафт Р. Теория организации. Учебник. М.: ЮНИТИ, 2006.
3. Лютенс Ф. Организационное поведение: Учебник. М.: ИНФРА-М, 1999.
4. Маршев В.И. История управленческой мысли. Учебник. М.: ИНФРА-М, 2016.
5. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело, 2009 (или более поздние издания).
6. Морган Г. Образы организации. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2008.
7. Широкова Г.В. Жизненный цикл организации: концепции и российская практика. СПб: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2008.

3. Примеры заданий вступительного испытания по специальности на магистерской программе «Инновационный менеджмент»

1. Оформленный результат исследований и разработок в какой-либо сфере деятельности, являющийся промежуточным итогом этой деятельности по практическому, рыночному использованию достижений науки и техники – это:
 - a) товар (продукт);
 - b) услуга (сервис);
 - c) новшество;
 - d) инновация.

2. При выборе венчурного фонда следует учитывать следующие факторы:
 - a) сфера деятельности фонда;
 - b) доля в капитале компании, которую фонд хотел бы получить в обмен на инвестиции;
 - c) практика работы фонда с другими компаниями;
 - d) все ответы верны.

3. На посевной стадии инновационного проекта оптимальным источником финансирования является:
 - a) ничего из перечисленного
 - b) венчурный фонд
 - c) фонд прямых инвестиций
 - d) фондовый рынок

4. Шаблон бизнес-модели А.Остервальдера и И.Пинье включает элементы:
 - a) все ответы верны
 - b) связанные с созданием, разработкой и производством продукта
 - c) связанные с маркетингом и продажей продукта
 - d) связанные с затратами, которые несет компания в цепочке создания ценности

5. Элементами инновационной инфраструктуры являются:
- a) технопарки и инкубаторы;
 - b) венчурные фонды и фонды поддержки малого предпринимательства;
 - c) образовательные программы по подготовке инновационных менеджеров и предпринимателей
 - d) все ответы верны.
6. В лицензионном договоре под паушальным платежом подразумевается:
- a) единовременная выплата твердой, заранее рассчитанной суммы
 - b) периодические отчисления от дохода покупателя в течение периода действия лицензионного соглашения
 - c) бонусный платеж после истечения срока действия лицензионного соглашения
 - d) предварительный платеж лицензиару до начала срока действия лицензионного соглашения
7. На первом этапе процесса маркетингового исследования происходит:
- a) Выявление проблемы и определение целей исследования
 - b) Разработка плана исследования
 - c) Выборка и разработка анкеты
 - d) Выбор методов исследования.
8. Сравнение товаров и процессов предпринимательской деятельности компании с товарами и процессами конкурентов или ведущих компаний отраслей для поиска путей повышения качества товаров и эффективности работы компании – это:
- a) базисный анализ (benchmarking);
 - b) анализ конкурентной среды по М.Портеру;
 - c) анализ BCG (Boston Consulting Group);
 - d) матрица GE (General Electric).

9. Выберите конкурентную стратегию, предлагаемую Майклом Портером, соответствующую описанию: Компания работает над достижением минимизации издержек производства и распределения, для установления цены, меньшей, чем у конкурентов – это:
- a) лидерство по издержкам;
 - b) дифференциация;
 - c) концентрация;
 - d) оборона позиции.
10. Согласно Ф. Котлеру и К.Л. Келлеру, к компонентам 4P маркетинг-менеджмента относятся:
- a) люди, процессы, программы, результаты
 - b) продукт, цена, потребители, паттерны
 - c) продукт, продвижение, покупка, привязанность
 - d) потребительский выбор, потребительские издержки, удобство, коммуникация
11. Согласно М. Портеру, к стратегическим альтернативам в период отраслевого спада можно отнести:
- a) стратегию быстрого выхода
 - b) стратегию сбора урожая
 - c) стратегия занятия ниши
 - d) все перечисленное
12. Первичная информация может быть получена следующими способами:
- a) наблюдение
 - b) фокус-группы
 - c) сбор и анализ данных о поведении покупателей
 - d) все перечисленные ответы верны
13. В рамках концепции В.Чан Кима и Р.Моборна, графическое изображение относительной эффективности деятельности организации с учетом факторов конкуренции в отрасли называется

- a) кривая ценности
 - b) стратегия голубого океана
 - c) решетка «упразднить-снизить-повысить-создать»
 - d) нет верного ответа
14. Согласно концепции М.Портера, если покупатель продукции сталкивается с высокими издержками переключения, то это:
- a) увеличивает ценовую власть поставщика
 - b) уменьшает ценовую власть поставщика
 - c) не влияет на ценовую власть поставщика
 - d) увеличивает инфляцию
15. Конкуренция и потребительская ценность продукта игнорируются при использовании следующего метода ценообразования:
- a) ценообразование на основе целевой нормы прибыли
 - b) ценообразование на основе текущего уровня цен
 - c) голландский аукцион
 - d) английский аукцион
16. Модель четырех действий согласно концепции стратегии "голубого океана" позволяет:
- a) выделить основные 4 этапа в стратегическом процессе
 - b) определить факторы, изменение которых позволяет существенно трансформировать имеющиеся стратегические профили
 - c) разрабатывать 4 варианта инновации ценности с последующим выбором одного из них
 - d) ничего из вышеперечисленного
17. В соответствии с законодательством РФ, к числу личных неимущественных прав относится:
- a) право на перевод
 - b) право на воспроизведение произведения
 - c) право на неприкосновенность произведения
 - d) право на публичное исполнение произведения

18. Компания пренебрегает различиями в сегментах и выходит на весь рынок с единственным предложением при использовании стратегии:
- a) недифференцированного маркетинга
 - b) кастомизированного маркетинга
 - c) дифференцированного маркетинга
 - d) все перечисленные ответы верны

Примеры открытых вопросов:

19. Согласно К.Кристенсену, на чем основана убежденность зрелых компаний в том, что интенсивное инвестирование в «подрывные» технологии не является рациональным финансовым решением.
20. В инновационно-предпринимательском сообществе получил популярность термин «pivot» (разворот). Дайте краткий и структурированный ответ, что означают пивоты к новой проблеме, решению и бизнес-модели. Как взаимосвязаны эти пивоты в «методе инноватора»?

4. Разбор отдельных заданий вступительного испытания по специальности на магистерской программе «Инновационный менеджмент»

Примеры вопросов, ответов и ссылка на источник информации

Вопрос 1. Оформленный результат исследований и разработок в какой-либо сфере деятельности – это:

- a) товар (продукт);
- b) услуга (сервис);
- c) новшество;
- d) инновация.

Ответ: c) новшество

Смотреть: Экономика инноваций: Учебное пособие. – М.: Экономический факультет МГУ имени М.В.Ломоносова, 2016, стр.15.
Экономика фирмы: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2006, стр.416.

Вопрос 3. На посевной стадии инновационного проекта оптимальным источником финансирования является:

- a) ничего из перечисленного
- b) венчурный фонд
- c) фонд прямых инвестиций
- d) фондовый рынок

Ответ: a) ничего из перечисленного

Смотреть: Экономика инноваций: Учебное пособие. – М.: Экономический факультет МГУ имени М.В.Ломоносова, 2016, стр.236-245.
Экономика фирмы: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2006, стр.435-440.

Вопрос 5. Элементами инновационной инфраструктуры являются:

- a) технопарки и инкубаторы;
- b) венчурные фонды и фонды поддержки малого предпринимательства;
- c) образовательные программы по подготовке инновационных менеджеров и предпринимателей

d) все ответы верны.

Ответ: d) все ответы верны

Смотреть: Экономика инноваций: Учебное пособие. – М.: Экономический факультет МГУ имени М.В.Ломоносова, 2016, стр.64-84.
Экономика фирмы: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2006, стр.455-462.

Вопрос 6. В лицензионном договоре под паушальным платежом подразумевается:

- a) единовременная выплата твердой, заранее рассчитанной суммы
- b) периодические отчисления от дохода покупателя в течение периода действия лицензионного соглашения
- c) бонусный платеж после истечения срока действия лицензионного соглашения
- d) предварительный платеж лицензиару до начала срока действия лицензионного соглашения

Ответ: a) единовременная выплата твердой, заранее рассчитанной суммы

Смотреть: Экономика инноваций: Учебное пособие. – М.: Экономический факультет МГУ имени М.В.Ломоносова, 2016, стр.115.

Вопрос 10. Согласно Ф. Котлеру и К.Л. Келлеру, к компонентам 4P маркетинг-менеджмента относятся:

- a) люди, процессы, программы, результаты
- b) продукт, цена, потребители, паттерны
- c) продукт, продвижение, покупка, привязанность
- d) потребительский выбор, потребительские издержки, удобство, коммуникация

Ответ: a) люди, процессы, программы, результаты

Смотреть: Котлер Ф., Келлер К.Л.. Маркетинг менеджмент / 14-е изд. – Спб.: Питер, 2017, с. 45

Вопрос 14. Согласно концепции М.Портера, если покупатель продукции сталкивается с высокими издержками переключения, то это

- a) увеличивает ценовую власть поставщика
- b) уменьшает ценовую власть поставщика
- c) не влияет на ценовую власть поставщика
- d) увеличивает инфляцию

Ответ: а) увеличивает ценовую власть поставщика

Смотреть: Портер М., Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов. – М: Альпина Паблишер, 2016, стр.65

Открытые вопросы:

Вопрос 19. Согласно К.Кристенсену, на чем основана уверенность зрелых компаний в том, что интенсивное инвестирование в «подрывные» технологии не является рациональным финансовым решением.

Смотреть: Кристенсен К.М., Дилемма инноватора: Как из-за новых технологий погибают сильные компании. – М.: Альпина Паблишер, 2016. Введение, стр.16.

Вопрос 20. В инновационно-предпринимательском сообществе получил популярность термин «pivot» (разворот). Дайте краткий и структурированный ответ, что означают пивоты к новой проблеме, решению и бизнес-модели. Как взаимосвязаны эти пивоты в «методе инноватора»?

Смотреть: Ферр Н., Даер Дж., Кристенсен К.М., Создавая инновации: креативные методы от Netflix, Amazon и Google. – М.: Эксмо, 2017. Глава 7 «Освоить пивот», стр192-193.

5. Ответы к заданиям вступительного испытания по специальности на программе «Инновационный менеджмент»

- | | | |
|------|-------|-------|
| 1. c | 7. a | 13. a |
| 2. d | 8. a | 14. a |
| 3. a | 9. a | 15. a |
| 4. a | 10. a | 16. b |
| 5. d | 11. d | 17. c |
| 6. a | 12. d | 18. a |

Приложение 1. Учебный план подготовки магистров на программе «Инновационный менеджмент» (2020/21 г.г.)

№№ п/п	Наименование циклов, дисциплин, практик	Общая трудоемкость		Распределение по семестрам						
		В зач. ед.	В часах	Формы аттестации						
				1	2	3	4	5	6	Форм.
		16	12	12	16	12	12			атт.
I.	Базовая часть	21	756	21						
1	Стратегический менеджмент (Strategic Management)	3	108	3						экзамен
2	Корпоративные финансы (Corporate Finance)	3	108	3						экзамен
3	Организационное поведение (Organizational Behavior)	3	108	3						экзамен
4	Управленческая экономика (Managerial Economics)	5	180	5						экзамен
5	Методы исследований в менеджменте (Research Methods in Management)	3	108	3						экзамен
6	Иностранный язык (Foreign Language)	2	72	2						экзамен
7	История и методология управления (философия) (History and Methodology of Management (Philosophy))	2	72	2						экзамен
II.	Вариативная часть	42	1188	0	15	12	15	0	0	

	Дисциплины по выбору программы	15	432	0	6	6	3	0	0	
1	Правовая среда инновационного бизнеса (Legal Environment of Innovation Business)	3	108		3					экзамен
2	Управление созданием инновационной компании (New Venture Creation)	3	108		3					экзамен
3	Управление интеллектуальной собственностью: стратегии и процедуры (Intellectual Property Management: Strategy and Procedures)	3	108			3				экзамен
4	Управление развитием инновационной компании (Management of Venture Growth)	3	108			3				экзамен
5	Управление финансами инновационной компании (Venture Finance)	3	108				3			экзамен
	Дисциплины по выбору студента	27	756	0	9	6	12	0	0	
	1. Специализация «Менеджмент инноваций: создание новых продуктов и бизнесов»									
1	Управление инновациями (Management of Innovation)	3	108		3					экзамен

2	Креативные техники для создания инновационных продуктов и бизнесов (Creative Techniques for Innovation Manager)	3	108		3					экзамен
3	Бизнес-команда как инструмент инновационной деятельности (Business Team)	3	108		3					экзамен
4	Управление производством (Production Management)	3	108			3				экзамен
5	Создание и маркетинг инновационных продуктов (Creation & Marketing of Innovation Product)	3	108			3				экзамен
6	Личная эффективность инновационного менеджера (Personal Efficiency of Innovation Manager)	3	108				3			экзамен
7	Cross-Cultural Communications in Business	3	108				3			экзамен
8	Управление стоимостью инновационной компании (Measuring and Managing the Value of Innovation Company)	3	108				3			экзамен
9	Аддитивное производство и прототипирование (Additive)	3	108				3			экзамен

	Manufacturing & Prototyping)									
10	Технологическое прогнозирование (Technology Forecasting)	3	108				3			экзамен
11	Цифровая трансформация бизнеса (Digital Transformation)	3	108				3			экзамен
12	Networks and Relationships in the Experience Economy	3	108				3			экзамен
	2. Специализация «Менеджмент биотехнологий»									
1	Управление инновациями (Management of Innovation)	3	108			3				экзамен
2	Биоэкономика (Bioeconomy)	3	108			3				экзамен
3	Биотехнологические процессы (Biotechnological Processes)	3	108			3				экзамен
4	Биотехнология микроорганизмов (Biotechnology of Microorganisms)	3	108				3			экзамен
5	Биофармацевтика и промышленные биотехнологии (Biopharmaceuticals and Industrial Biotechnology)	3	108				3			экзамен
6	Биоэнергетика и "зелёные" биотехнологии (Bioenergetics and Green Biotechnology)	3	108				3			экзамен

7	Биотехнологии в сельском хозяйстве и пищевые биотехнологии (Biotechnology in Agriculture and Food Biotechnology)	3	108				3			экзамен
8	Микробиологическая биотехнология и биомедицина (Microbiological Biotechnology and Biomedecin)	3	108				3			экзамен
9	Eco-innovations and Sustainable Business Development	3	108				3			экзамен
10	Маркетинг в сфере биотехнологий и фармацевтики (Marketing in the Field of Biotechnology and Pharmaceutical Industry)	3	108	1			3			экзамен
	МФК (Inter-Faculty Courses)	2	72	1		1				зачет
III.	Практики и научно-исследовательская работа	46	1656	2	3	5	9	18	9	
1	Научно-практический семинар (Scientific-Practical Seminar)	21	756	1	2	4	5	5	4	1 сем. = зачет; 2-6 сем = экз
2	Научно-исследовательская работа (Research Work)	6	216	1	1	1	1	1	1	зачет
	Преддипломная практика (Practice before Thesis Writing)	4							4	

3	Практика (Practice)	15	540				3	12		экза- мен
IV.	<i>Итоговая государственная аттестация (защита магистерской диссертации и гос.экзамен)</i>	9	324						9	
	Общая трудоемкость основной образовательной программы	120	3924	24	18	18	24	18	18	