

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Локтионова Оксана Геннадьевна

Должность: проректор по учебной работе

Дата подписания: 2021.05.20

Уникальный программный ключ:

0b817ca911e6668abb13a5d426d39e5f1c11eabbf73e943df4a4851fda56d089

Минобрнауки России

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

«Волгоградский государственный технический университет»

Факультет «Экономика и управление»

Кафедра «Экономика и предпринимательство»

О. С. Пескова, И.А. Морозова

Методические указания

по освоению дисциплины

«Технологическое предпринимательство»

Волгоград 2021

Методические указания рассмотрены на заседании кафедры «Экономика и предпринимательство» от «31» августа 2021 г. протокол № 1 и рекомендованы к использованию.

Методические указания по освоению дисциплины «Технологическое предпринимательство» / О. С. Пескова, И.А. Морозова ; Волгоград. гос. тех. ун-т. - Волгоград, 2021.

Волгоградский государственный
технический университет, 2021

1. Цели и задачи освоения дисциплины

Цель дисциплины — формирование у комплекса теоретических знаний и практических навыков в сфере экономики, технологического предпринимательства и управления инновационными проектами.

Задачи изучения дисциплины

Основными задачами изучения дисциплины являются:

- освоить знания в области основных теории функционирования инновационной экономики и технологического предпринимательства, принципы организации, управления и оценки инновационно-предпринимательской деятельности;
- изучение мер государственной поддержки инновационной деятельности и развития инновационной экосистемы;
- освоить знания основы коммерциализации инноваций и развития высокотехнологического бизнеса;
- уметь планировать и проектировать коммерциализацию результатов интеллектуальной деятельности в форме стартапа, коммерческого контракта, лицензионного договора; формирование проектных команд;
- уметь выбирать бизнес-модели и разрабатывать бизнес-план;
- уметь анализировать рынок и прогнозировать продажи, анализировать потребительское поведение,
- разрабатывать IP-стратегии проекта;
- проводить оценку эффективности инновационной деятельности, анализировать риски развития компании;
- освоить приемы работы на рынке коммерциализации высоких технологий с использованием моделей product development и customer development;
- использовать технологий бережливого стартапа (lean) и гибкого подхода к управлению (agile), технологии разработки финансовой модели проекта;
- освоить технологию проведение переговоров с инвесторами и публичных презентаций проектов (питчей).

РАЗДЕЛ 2.

Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина «Технологическое предпринимательство» относится к факультативной части рабочего учебного плана, в соответствии с учебными планами магистерских программ Волгоградского государственного технического университета.

Изучение дисциплины базируется на результатах обучения последующим дисциплинам учебного плана. Данная дисциплина является элементом комплексной системы предпринимательского обучения студентов технических и экономических специальностей и обеспечивает знакомство обучающихся с основными свойствами современной инновационной экономики и процессами технологического предпринимательства.

Методы обучения:

- Проектная работа в команде: совместная деятельность студентов по проекту под руководством преподавателя, направленная на решение общей задачи.
- Case-study: анализ ситуаций, имевших место в практической области профессиональной деятельности, и поиск вариантов лучших решений.
- Обучение на основе опыта: активизация познавательной деятельности студента за счет ассоциации и собственного опыта с предметом изучения.
- Междисциплинарное обучение: использование знаний из разных областей, группировка и концентрация в контексте решаемой задачи.

ТЕМА 1.

Задание 1

1. Приведите примеры новых или усовершенствованных технологических процессов, которые вы знаете.
2. Приведите примеры инновационных продуктов — товаров и услуг.
3. Приведите пример компании, которая предоставляет своим клиентам инновационные товары и услуги.

Все ли идеи и изобретения являются инновациями? Свойства инноваций

Внедрение новшества, то есть достижение практической применимости нового знания с целью удовлетворения определенных потребностей и рыночного признания превращает его в инновацию (нововведение). Основные свойства, которые в то же время являются и условием того, что рассматриваемые продукты (услуги, процессы) признаются инновациями:

1. Научно-техническая новизна внедряемых продуктов, услуг или процессов.
2. Производственная применимость: существует возможность воплощения данного новшества в конкретный продукт и дальнейшего тиражирования.
3. Коммерческая реализуемость: созданный продукт удовлетворяет потребности потенциальных потребителей и в конечном счете может приносить прибыль производителю.

То есть если создан новый продукт или технология, получен патент, разработана новая концепция организации труда или управления и т. д., но все эти новшества не находят своего применения, то они не являются инновациями.

Задание 2

1. Приведите еще несколько примеров изобретений, которые не смогли быть реализованы в коммерчески успешные продукты.
2. Как вы думаете, в чем основные причины этих неудач?

Задание 3

Как вы думаете, каковы основные минусы при использовании линейной модели инноваций, основанной на гипотезе «технологического толчка» («от науки — к рынку»)?

Линейная модель, основанная

на гипотезе «давления рыночного спроса» (pull) и конца 50-х годов XX века возникла альтернативная модель инновационного процесса, которая строится на основе гипотезы «давления рыночного спроса» (pull), согласно которой инновации возникают в результате маркетинговых исследований и обнаружения потребностей рынка. Разработка и производство подстраиваются под рыночный спрос.

Задание 4

Как вы думаете, каковы основные минусы при использовании линейной модели инноваций, основанной на гипотезе «давления рыночного спроса»?

Интерактивная модель инновационного процесса Компенсируя недостатки push- и pull-гипотез, все чаще используется новая, более сложная, так называемая интерактивная модель инновационного процесса, которая сочетает в себе элементы обеих гипотез и позволяет компании быть более гибкой быстрой при запуске новых продуктов. Основные отличия интерактивной модели от линейной:

1. Интерактивная модель подразумевает, что между стадиями инновационного процесса существуют взаимодействия («петли обратной связи»), а также воздействие внешней среды. Так, в рамках данной модели допускается одновременное проектирование, маркетинг и производство нового продукта.
2. Новые идеи возникают и разрабатываются на всех стадиях инновационного процесса, т. е. фундаментальные исследования не рассматриваются в качестве единственной иницирующей силы.
3. Результаты исследований используются в различных формах на всех стадиях инновационного процесса, т. е. коммерциализация технологий возможна также на всех стадиях инновационного процесса.
4. Интерактивная модель учитывает роль менеджеров инновационного процесса и потребителей инновационных продуктов. Инновационный менеджер имеет дело с различными стадиями инновационного процесса и с учетом этого строит свою управленческую деятельность. Интерактивная модель инновационного процесса имеет множество вариаций. Например, с этой концепцией тесно связан подход Lean Startup, предложенный Эриком Рисом, Стивом Бланком и Бобом Дорфом. Подход связывает воедино два непрерывных параллельных процесса — Customer Development (по сути — изучение своих потенциальных клиентов и рынка) и Product Development (работа над самим продуктом) при запуске новых продуктов.

Задание 5

Поясните, к какой гипотезе и к какой модели инновационного процесса (push или pull) относятся процессы, связанные с созданием приведенных ниже продуктов.

1. Светодиодный фонарь.
2. Нержавеющая сталь.
3. Кондиционер.
4. DVD-диски.

Принципы «открытых инноваций» Не все элементы инновационного процесса компания обязана создавать сама. Все чаще компании начинают работать по принципу «открытых инноваций», выпуская новые продукты не только благодаря собственным внутренним разработкам, а в сотрудничестве с другими организациями.

Механизмы работы — стратегические альянсы с другими компаниями, создание корпоративных венчурных фондов, заказная разработка и многое другое. Компании с открытыми инновациями обычно характеризует большое число внешних идей, высокая мобильность работников, активное взаимодействие с университетами и стартапами.

Задание 6

Используя схему, раскройте императивные отличия предпринимателя от менеджера, промоутера и изобретателя. Определите, в чем разница между ними по следующим направлениям:

1. Мотивация их действий.
2. Методы реализации новой идеи.
3. Использование ресурсов, формы и методы привлечения необходимых ресурсов, ответственность.
4. Отношение к организационной структуре.

Задание 7

Проанализируйте и сравните, какое влияние на существующие рынки оказывают радикальные (базисные) и улучшающие (поддерживающие) инновации. Охарактеризуйте инновации, приведенные ниже, в зависимости

1. Новая операционная система Windows 10. Отличия — расширение возможностей пользователя, в том числе сетевых, развитие технологий защиты и безопасности. Разработчик — корпорация Microsoft.
2. Компания Danon Group расширила линейку молочных продуктов и запустила новую разновидность продукта детского питания «Растишка» — «Растишка полосатый», — представляющую собой два разных вида

фруктового творожка в одной упаковке.

3. В Сан-Франциско открыли первую в мире роботизированную кофейню CafeX. Робот способен приготовить от 100 до 200 стаканчиков кофе в час.

4. Создание криптовалют. Криптовалюта — это цифровой актив, учет которого децентрализован. Такой актив защищен от подделки или кражи за счет использования криптографии и распределенной компьютерной сети. Ключевой особенностью является отсутствие каких-либо внешних или внутренних администраторов.

Задание 8

Добавьте еще несколько примеров подрывных инноваций и «взорванных» ими рынков таблицу выше. Продумайте, могут ли подрывные инновации стать основой для создания вашего инновационного проекта или инновационного стартапа?

Вопросы для самопроверки

1. Инновации — это конечный результат инновационной деятельности, получивший воплощение в (отметьте неправильный вариант):

- A. Новых продуктах.
- B. Новом технологическом процессе.
- C. Новом способе организации производства.
- D. Новом дизайне упаковки продукта.

2. К обязательным свойствам инноваций НЕ относится:

- A. Научно-техническая новизна.
- B. Производственная применимость.
- C. Коммерческий потенциал.
- D. Усовершенствованный дизайн.

3. Что из перечисленного можно отнести к инновационным продуктам и услугам (можно выбрать несколько вариантов ответа):

- A. Схема нового вида летательного аппарата.
- B. Новый цвет (красный) зубных щеток от известной российской компании.
- C. Найденный в процессе лабораторных работ студентов новый способ выращивания клеток Chlorophyta.
- D. Выпущенный на рынок новый процессор Intel® Core™ i7 7-го поколения.

4. Какие этапы не обязательно должна пройти придуманная вами идея, чтобы превратиться в готовый инновационный продукт?

- A. Этап прототипа (модели продукта).
- B. Этап патентования.
- C. Этап производства.
- D. Этап первых продаж.

1. К механизмам работы компании по принципу «открытых инноваций» НЕ относится:

- A. Публичная презентация нового продукта.
- C. Стратегические альянсы с другими компаниями.
- D. Создание корпоративных венчурных фондов.
- E. Заказы на НИОКР у внешних лабораторий и компаний.

5. К эпохальным инновациям можно отнести:

- A. Освоение скотоводства.
- B. Выпуск новой модели мобильных теле-фонов с функцией LTE.
- C. Новый формат упаковки крема для лица Revitalift (50 мл, ранее — 100 мл).
- D. Смарт-часы Pebble (проект собрал на площадке Kickstarter более 10 млн долларов).

6. К улучшающим инновациям можно отнести:

- A. Освоение скотоводства.
- B. Выпуск новой модели мобильных теле-фонов с функцией LTE.
- C. Новый формат упаковки крема для лица Revitalift (50 мл, ранее — 100 мл).
- D. Смарт-часы Pebble (проект собрал на площадке Kickstarter более 10 млн дол-ларов).

7. К псевдоинновациям можно отнести:

- A. Освоение скотоводства.
- B. Выпуск новой модели мобильных теле-фонов с функцией LTE.
- C. Новый формат упаковки крема для лица Revitalift (50 мл, ранее — 100 мл).
- D. Смарт-часы Pebble (проект собрал на площадке Kickstarter более 10 млн долларов).

ТЕМА 2

Задание 1

Попробуйте ответить на следующий простой тест (табл. 3). Поставьте галочки каждой строке в соответствии с вашим ответом на вопрос. Если вы ответили «да» хотя бы на пять вопросов, вы вполне готовы формировать команду в удаленном режиме. Сделайте акцент на тех вариантах ответов, где вы указали «нет» или «не знаю», — возможно, вы обнаружите те проблемы и «узкие места», над которыми вам стоит поработать.

Задание 2

Выберите два-три лозунга для своей команды, которые, на ваш взгляд, помогут сформировать командный дух. Дайте обоснование выбору.

Лозунги: Победа любой ценой! Порядок прежде всего! Один за всех и все за одного! Пленных не брать! Каждый имеет право на ошибку! Не боги горшки обжигают! Все или ничего! Свобода или смерть! Без борьбы нет победы! Через тернии к звездам! Ни шагу назад! Нет предела совершенству! Лучшее — враг хорошего! Здесь и сейчас! Тише едешь, дальше будешь!

Задание 3

Вы пришли в компанию по объявлению: «Крупной известной компании, лидеру отрасли, требуются инициативные и креативные сотрудники, опыт работы не обязателен». Вы входите в большое, солидно обставленное, но давно не ремонтированное помещение, где вас встречает строгий и официальный начальник отдела кадров в возрасте около 60 лет. Из разговора вы понимаете, что сейчас компания испытывает трудности, связанные с влиянием кризиса и усилением конкуренции, ваша цель — расширить сферу сбыта компании, причем очевидно, что вам придется часто выезжать в область. Менеджер подчеркивает, что в первый год работы вы должны зарекомендовать себя, и поэтому ваша зарплата будет минимальной. В дальнейшем оплата будет возрастать, причем пропорционально времени работы.

Начальник отдела с гордостью сообщает, что большинство сотрудников компании работают в ней с момента ее основания в 1992 году. График работы с 09:00 до 18:00.

Особо указывается, что в компании ежедневно проводятся планерки у генерального директора — в 18:00, на которых каждый сотрудник отчитывается в том, что сделано за день. Пропуск такой планерки карается штрафом, неоднократный пропуск — увольнением. В 09:00 ежедневно аналогичные совещания проводят начальники отделов, на них каждому сотруднику дается конкретное задание на день, которое он должен выполнить.

Проанализируйте данную организацию, используя знания, полученные на лекции, и дополнительные источники

Вопросы для проверки знаний:

1. На какой тип лидерства ориентирована данная компания? Единоличное или командное лидерство?
2. Можно ли сказать, что в компании сформирован командный дух? Обоснуйте свое предположение.
3. Можно ли эту компанию назвать проектно-ориентированной? Основанной на командной работе?
4. Соответствует ли истине объявление о найме сотрудников? Этой компании действительно нужны креативные инициативные сотрудники?

Вопросы для самопроверки

1. Что из нижеперечисленного НЕ относится к малой группе:
 - А. Пассажиры поезда.
 - В. Работники парикмахерской.
 - С. Рабочие строительной бригады.
2. Что из нижеперечисленного характеризует командного лидера:
 - А. Харизма.
 - В. Умение правильно распределять роли.
 - С. Либерализм.
3. На общий сбор группы пришли не все студенты, сославшись на занятость и пробки. Можно ли считать это проявлением отсутствия командного духа:
 - А. Однозначно да.
 - В. Да, если время и место было согласованы со всеми заранее.
 - С. Нет, это объективные причины.
4. В группе низкая экспансивность, это:
 - А. Мешает сформировать команду.
 - В. Помогает сформировать команду.
 - С. Никак не скажется на формировании команды.
5. Работа в команде имеет следующее преимущество:
 - А. Снижает время на принятие решений.
 - В. Упрощает процесс распределения прибыли.
 - С. Повышает креативность.
6. Создание онлайн-команды (без очных встреч):
 - А. Неизбежно.
 - В. Возможно.
 - С. Невозможно.
7. К заповедям формирования командного духа относится:
 - А. Безоговорочное подчинение.
 - В. Совместная работа.
 - С. Отказ от увольнения работников.
8. Командный дух предполагает:
 - А. Чувство общности.
 - В. Четкое выполнение инструкций.
 - С. Отсутствие лидера.

Практическое занятие:

Практическая часть нашего курса будет проходить в форме реализации группового проекта по выбранной вами технологии. Вы примете участие конкурсе командных проектов по разработке планов коммерциализации технологий, созданных в вашем вузе или в регионе и специально подобранных для целей нашего курса. Внимательно ознакомьтесь с правилами работы над групповым проектом, его этапами, а также требованиями к оформлению отчета и презентации.

Общие положения

Ваша команда будет состоять из 4–7 человек, окончательное распределение по командам произойдет уже на втором занятии по итогам темы «Формирование и развитие команды». В ходе первого занятия вам будут представлены описания нескольких технологических разработок, существующих либо в виде концепта, либо в виде прототипа. Перед вами и вашей командой стоит задача разработки проекта коммерциализации выбранной вами разработки, которая включает себя проведение исследования рынка, выявление потенциальных целевых сегментов, разработку стратегии внедрения инновации на рынок, разработку и тестирование MVP, анализ источников финансирования проекта и т. д. Ваша работа будет развиваться поэтапно в течение всех практических занятий по курсу.

Результатом работы каждой команды является бизнес-проект, оценку которого проводит жюри, формируемое вашим преподавателем. В жюри могут быть приглашены специалисты в области маркетинга, управления инновациями, венчурных инвестиций, финансирования бизнеса и т. д. Оценка проектов жюри происходит по заранее определенным критериям, с которыми вы можете ознакомиться ниже.

Основные действия команды по работе над проектом в течение курса

Ваша команда будет работать над проектом в течение 17 практических занятий по данному курсу. Основные содержательные этапы проработки проекта отражены в программе курса. Общая канва проработки проекта соответствует порядку тем курса и формируется в командную курсовую работу, которая состоит из двух этапов:

Первый этап — подготовка еженедельных письменных отчетов по групповому проекту на основе домашних заданий по групповому проекту.

Второй этап — презентация группового проекта перед инвесторами (питч-сессия).

Первый этап работы с групповым проектом

Требования к оформлению отчета

Объем каждого еженедельного письменного отчета — не менее 2 тысяч и не более 5 тысяч знаков. Еженедельные отчеты в электронном и печатном формате сдаются для проверки преподавателю перед каждым последующим занятием. Итоговый отчет сдается преподавателю перед занятием 14.

На данном занятии происходит обучение составлению презентации на основе подготовленных командами отчетов (шаблоны презентаций представлены на сайте <https://www.innovationeconomy.ru/>).

Итоговый групповой отчет по проекту должен включать в себя всю совокупность письменных домашних заданий по групповому проекту, выполненных командой в ходе работы по курсу с первого по 13-е занятие с учетом обратной связи от преподавателя.

Второй этап деловой игры

Презентация проекта

На 17-м занятии все команды представляют свои проекты экспертному жюри в рамках питч-сессии.

В рамках итоговой презентации команды представляют проекты, доработанные в соответствии с рекомендациями по итогам первого этапа. Вся совокупность еженедельных отчетов оформляется командами в презентацию для питч-сессии. **Содержание презентации:**

- название проекта
- суть проекта;
- какую проблему потребителя решает продукт/услуга, конкурентные преимущества;
- потенциал рынка;
- предлагаемая технология;
- бизнес-модель;
- команда;
- текущее состояние и достигнутые результаты по тестированию MVP;
- риски;
- экономика проекта и финансовый план;
- предложение инвестору;
- контактная информация.

Образцы презентаций и рекомендации по их разработке содержатся на диске — в приложении к Теме 14.

Цель итоговой презентации — представление инновационного проекта перед жюри, члены которого выступают в роли потенциальных инвесторов, а также для привлечения потенциальных клиентов. Команды не ограничены в применении презентационных средств, музыкальных, световых, видео-, спецэффектов и т. д. Команды также могут подготовить рекламные материалы и иной раздаточный материал для распространения по залу.

Оценка результатов итоговой презентации

Оценка итоговой презентации определяется совокупно по итогам оценки экспертов .

Итоговые презентации оцениваются экспертами по следующим критериям:

- обоснованность аналитических выводов
- состоянии и тенденциях развития исследуемого рынка и перспективах внедрения инновации;
- системность анализа, учет всех релевантных факторов макро- и микросреды исследуемого рынка;
- качество и обоснованность предлагаемых маркетинговых решений;
- обоснованность инвестиций в инновационную разработку;
- системность рекомендаций по выведению инновации на рынок;
- качество представления презентации;
- качество защиты проекта (ответов на вопросы экспертов и публики).

Требования к презентации результатов каждого этапа группового проекта

Основные результаты исследования презентуются публично. Регламент: 5 минут на презентацию и 10 минут на ответы на вопросы экспертов. Оформление презентации, раздаточных материалов, подготовка сопутствующих материалов и т. д. остаются на усмотрение команды.

Консультации при подготовке группового проекта

В период подготовки вы можете получать консультации как от своего преподавателя, так и от сотрудников/менторов научных и инновационных подразделений университета. По технологическим вопросам вы можете обращаться к автору выбранной вами технологии.

Домашнее задание по групповому проекту в письменной форме ответьте на вопрос: «Почему меня заинтересовала данная технология». Объем ответа составляет 3 000–5 000 знаков.

Практическое занятие: деловая игра «Построение команды»

Деловая игра осуществляется в два этапа. Первый (предварительный) занимает 30 минут, второй (основной) — один час. Для второго этапа игры должна быть осуществлена предварительная подготовка (домашнее задание).

Домашнее задание выполняется после лекции и перед началом деловой игры. Методики диагностики членов команды, описание результатов и все необходимые для их понимания термины (теоретические основы) приведены на сайте

Вопросы для обсуждения по деловой игре «Построение команды»

1. Могут ли остаться нераспределенные роли?
2. Что делать, если нет человека, абсолютно подходящего на данную роль?
3. Может ли один человек играть несколько ролей?
4. Может член команды остаться без роли?
5. Если несколько человек подходит для одной роли, как осуществить выбор?
6. Сколько ролей может играть один человек?
7. Может ли человек, играющий одну роль, исполнять несколько функций в проекте?
8. Если человек играет несколько ролей — это означает, что он должен выполнять несколько функций?

Домашнее задание по групповому проекту

Обоснуйте формирование состава вашей проектной команды, распределение ролей и функций в команде. Укажите, кто и почему получил ту или иную роль и функцию. Обсудите с другими членами команды полученные результаты. Придите к общему решению. Распределите следующие функции:

Официальный руководитель команды—проект-менеджер, который осуществляет организацию работы команды и управление ею, формирует стратегические планы, заключает контракты, осуществляет контроль за ходом работ по проекту, решает кадровые вопросы и конфликты.

Финансист— человек, решающий финансовые вопросы, разрабатывающий финансовый план, смету, рассчитывающий себестоимость, ведущий финансовую отчетность.

Коммуникатор— человек осуществляющий связь с поставщиками, инвесторами, партнерами, ведущий переговоры, презентующий проект.

Инженер проекта — человек, решающий вопросы планирования производства образцов, технологии, материально-технического снабжения и ведущий соответствующую документацию.

Маркетолог— человек, осуществляющий анализ рынка, формирующий представление о целевых потребителях, решающий вопросы ценообразования. Представьте результаты вашей работы в виде таблицы

ТЕМА 3

Задание 1

Используя материалы лекции, объясните, как соотносятся возможности рынка возможности компании, процесс генерирования идей, формирование бизнес-идеи и коммерциализация идеи.

Задание 2

Компания X-prank (численность — пять человек) выводит на рынок услугу, связанную с поиском пропавших вещей. Уникальность услуги заключается в специальном программном обеспечении, позволяющем со смартфона или планшета устанавливать связь с потерянной вещью без специальных устройств. Суть технологии заключается в создании базы данных физических свойств объекта (материал, температура, размер, масса и т. п.). Посредством специально установленного приложения любое мобильное устройство может

сканировать внешнюю среду по заданным параметрам и находить утерянную вещь.

Пользуясь материалами лекции, сформулируйте основные элементы бизнес модели соответствии с концепцией М. Джонсон, К. Кристенсен и Х. Кагерманн:

Практическое занятие: кейс «Построение бизнес-модели по шаблону А. Остервальдера и И. Пенье для компании «Цветочный рай»»

Компания «Цветочный рай» — это стартап, представляющий собой интернет-платформу по продаже цветов, цветочных композиций, фруктовых букетов и т. п. Платформа работает с сегментами B2C (покупатели, частные производители/дизайнеры/флористы) и B2B (организации). Численность стартапа — три человека, находится в Санкт-Петербурге.

Бизнес-идея стартапа — предоставление сервиса для покупки уникальных дизайнерских композиций из цветов и фруктов. Для частных заказов сервис будет бесплатным, для мастеров-изготовителей — платным.

Задания по кейсу «Построение бизнес-модели по шаблону Остервальдера и И. Пенье для компании «Цветочный рай»»

Опираясь на кейс компании «Цветочный рай», сформируйте шаблон бизнеса. Построение бизнес-модели мы начинаем справа налево, двигаясь от потребительских сегментов к структуре издержек и доходов, последовательно прорабатывая каждый блок канвы. Необходимо ответить на вопросы, формируя каждый блок бизнес-модели, ориентируясь на таблицу и заполняя шаблон бизнес-модели, приведенный в теоретической части.

Блоки шаблона бизнес-модели, необходимые для заполнения:

1. Потребительские сегменты.
2. Ценностное предложение.
3. Каналы сбыта.
4. Взаимоотношения с клиентами.
5. Потоки поступления дохода.
6. Ключевые ресурсы.
7. Ключевые виды деятельности.
8. Ключевые партнеры.
9. Структура издержек.

Домашнее задание по групповому проекту

Опираясь на вопросы и описания девяти блоков, опишите выбранную вами технологию, бизнес-идею и суть вашего группового проекта, ответив, в том числе, на следующие вопросы:

В чем состоит ценностное предложение вашего проекта?

Кто является потребителем вашего проекта? Какая работа должна быть сделана для решения ключевых проблем или удовлетворения ключевых потребностей целевых потребителей?

Каким образом ваш проект может удовлетворить потребности или решить проблемы потребителя?

Какие преимущества получит потребитель, воспользовавшись вашим проектом?

Распечатайте шаблон бизнес-модели А. Остервальдера и И. Пенье большого формата, работай-те в группе, обсуждая и заполняя совместно все блоки шаблона бизнес-модели. Результат работы должен быть оформлен в печатном или электрон- ном формате в виде: ответов на вопросы выше (объем текста 3 000–5 000 знаков); заполненного шаблона бизнес-модели вашего проекта.

ТЕМА 4

Задание 1

Укажите, какой тип исследования необходимо провести, чтобы получить ответы на следующие вопросы:

Компания, занимающаяся разработкой приложения по доставке еды, нашла уникальную на рынке нишу: приготовление и доставка домашней еды по запросу соседей. Необходимо оценить конкурентоспособность предложения.

Компания разрабатывает приложение, в котором можно найти информацию об имеющихся поблизости удобствах для родителей с маленькими детьми (пеленальные комнаты, рестораны с детским питанием, аптеки и т. д.). Необходимо изучить модель поведения потребителей с маленькими детьми и оценить способ использования данного приложения.

Компания оценивает возможность открытия завода и переноса производства на локальный рынок для большего его освоения. Необходимо принять решение о целесообразности данных вложений.

К этапам маркетингового исследования относятся:

1. Формулирование проблемы.
2. Планирование исследования.
3. Сбор информации.
4. Анализ информации.
5. Подведение итогов.

Задание 2

Обсудите в группе, какой этап является наиболее важным.

Методы маркетинговых исследований

Информация, используемая для маркетинговых исследований, бывает первичной и вторичной, количественной и качественной и собирается различными методами маркетинговых исследований

Задание 3

Укажите, какой тип информации необходимо в первую очередь получить во время маркетингового исследования, если:

Компания разработала прототип робота для помощи мамам грудных детей, у которых ребенок всегда на руках. Робот может быть использован для нарезания, помешивания еды, вытирания со стола.

Компания стремится определить, насколько потребительские характеристики робота устраивают потенциальных потребителей.

Компания разрабатывает домашние гидропонные системы. Необходимо выяснить, какой максимальный объем рынка возможен в исследуемом регионе.

Ниже описаны примеры ошибок компаний, которые возникли в результате принятия решений при отсутствии полной информации.

Crystal Pepsi. Это разновидность Pepsi, только без кофеина, выпущенная в 2007 году. Она позиционировалась как здоровая альтернатива классическому напитку. Объемы продаж, взлетевшие было сразу после выхода новинки, быстро и резко упали. Потребители привыкли коричневому цвету Pepsi, и в прозрачном или синем варианте она их никак не устраивала.

По словам Дэвида Новака, создателя Crystal Pepsi, это была его лучшая идея в жизни с худшим исполнением. Подобной ошибки можно было бы избежать, если бы компания протестировала реакцию потребителей с помощью холл-тестов. Прекрасно зная тенденцию людей вести здоровый образ жизни и правильно питаться, компания Coca-Cola выпустила новую версию напитка под названием Coca-Cola Life, которая позиционируется как здоровая альтернатива обычной Coca-Cola и имеет зеленую этикетку вместо красной. Но, сами того не подозревая, создатели зеленой Coca-Cola Life противопоставили ее классическому напитку, используя слово life и зеленый цвет, означающий жизнь, показывая тем самым, что красный цвет означает смерть.

Задание 4

Изучите предлагаемое описание прорывных технологий последних лет. В группах придумайте по одному примеру нового гаджета, основанного на данных технологиях, который мог бы появиться в повседневной жизни каждого жителя нашей планеты.

Интернет вещей. К Интернету вещей относятся разного рода встроенные машины сенсоры и приложения, а так же вся инфраструктура для автоматизированной работы. Наиболее показательный пример: использование дистанционного контроля для лечения заболеваний, системы «умный дом» и другие.

Передовая робототехника. Представляет собой не только производственную робототехнику, но и множество различных систем, включая экзоскелеты, которые увеличивают физические возможности человека, например, людей с ограниченными возможностями.

Накопление и хранение энергии.

Прогресс технологиях накопления и хранения энергии позволит сделать более экологически чистые гибридные автомобили полноценными конкурентами традиционных, стабилизировать работу электросетей и упростить процесс электрификации труднодоступных регионов.

Трехмерная печать. Представляет собой метод послойного создания физического объекта на основе виртуальной трехмерной модели. За четыре года стоимость домашнего принтера 3D-печати упала в 10 раз.

Высокотехнологичные материалы и новые материалы с новыми свойствами. Например, нанолечебные материалы, суперконденсаторы, сверхемкостные батареи, сверхгладкие покрытия и ультратонкие экраны.

Задание 5

Приведите примеры компаний в сфере высоких технологий, работающих на следующих рынках:

1. B2C и B2B одновременно.
2. B2B и B2G одновременно.
3. B2B и международные рынки одновременно.
4. Рынок промежуточных продавцов и B2C одновременно.
5. Рынок P2P, B2C и международный рынок одновременно

Практическое занятие: кейс «Маркетинговая стратегия лаборатории мультимедиа 3X-Video»

Лаборатория мультимедиа 3X-Video представляет собой креативную площадку, рассчитанную на реализацию широкого спектра творческих проектных задач. Основными видами деятельности лаборатории мультимедиа-дизайна являются: Видеосъемка и видеомонтаж. Трехмерное моделирование.

Дополненная реальность (augmented reality). Виртуальная трехмерная реконструкция объектов историко-культурного наследия.

За время работы в лаборатории сложился сплоченный коллектив, а также понимание, как развиваться и куда двигаться. Одним из первых шагов на пути к развитию высокотехнологичной компании стало определение собственно продукта, который этот стартап будет предлагать рынку.

Фокус был направлен на продажу камер с обзором 360 градусов — уникальную разработку команды,

которая позволяла бы каждому покупателю снимать свои видео на 360 градусов. Были подготовлены рекламные материалы, составлена база контактов потенциальных покупателей, изготовлено несколько прототипов для демонстрации, выбран и утвержден дизайн упаковки. Члены стартапа обзванивали клиентов, презентовали продукт на бизнес-мероприятиях, участвовали в выставках. Были созданы сайт и интернет-магазин, началось активное продвижение в социальных сетях и Интернете. Было выбрано два целевых сегмента:

1. B2B-клиенты: компании, которые заинтересованы в использовании новых технологий для изготовления промороликов, а также рекламные агентства.

2. B2C-клиенты: частные лица, которые с удовольствием будут снимать на камеру вечеринки, отчеты о путешествиях и важные события.

Однако через некоторое время команда столкнулась с необъяснимым явлением: все люди (как представители B2B, так и представители B2C-сегмента) были крайне заинтересованы в видео 360, проявляли активный интерес, просили прислать информацию и демо-версию, с удовольствием задавали вопросы и живо интересовались, но при этом не покупали! Стало очевидно, что стартап не учел какой-то фактор, который препятствует продажам. Проведя опросы и фокус-группы, были выявлены несколько причин:

Непосредственно камеру неудобно использовать. Ее необходимо либо крепить особым образом, чтобы рука не закрывала обзор 360, либо держать над головой постоянно. Съемка вечеринки или путешествия становилась весьма трудоемким занятием.

После съемки пользователю надо было монтировать видео: скачивать и устанавливать приложение, обрезать и монтировать.

Это трудоемко и под силу только профессиональным агентствам.

Таким образом стало очевидно, что надо менять бизнес-модель и продукт. После определенной работы и общения с экспертами было решено направить фокус на технологии трехмерной съемки на 360 градусов на мероприятиях (концерты музыкальных групп, театральные представления и т. д.). То есть команда стартапа выступала теперь как съемочная группа, продающая клиентам конечный продукт. Новая бизнес-модель и новый рынок оказались верным решением: первые заказы не заставили себя ждать! Сначала началось сотрудничество с ведущими музеями Санкт-Петербурга. Съемки-360 для Эрмитажа и Русского музея стали важным достижением — команду маленького стартапа начали воспринимать как серьезных бизнес-партнеров, обслуживающих таких важных клиентов.

Затем появилось понимание, как расширять сферу деятельности, осваивая новые рынки и сегменты. Так в линейку услуг 3X-Video добавились следующие направления работы:

Туристические услуги: съемки туристических достопримечательностей.

Объекты культуры: съемки музеев, в том числе закрытых для посещения туристами пространств.

Промышленные объекты: съемки заводов, производств, товаров для демонстрации клиентам.

Развлекательные мероприятия: концерты, спектакли и др.

Выявление разных целевых сегментов в рамках одной продуктовой категории позволило команде существенно увеличить базу клиентов, развить собственные компетенции и стать российскими лидерами практически на всех этих направлениях.

Вопросы для обсуждения по кейсу «Маркетинговая стратегия лаборатории мультимедиа 3X-Video»

1. Какие факторы способствовали осознанию коллективом того, что им пора осваивать рынок?

A. Благоприятная политическая обстановка.

B. Актуальность технологии.

C. Появление необходимых партнеров.

D. Выгодный курс евро.

E. Сформировавшийся коллектив и команда.

2. Чем было вызвано решение сфокусировать сферу деятельности стартапа?

A. Не всем членам команды стартапа одинаково нравились все направления.

B. Слишком много продуктов некрасиво смотрелись на первой рекламной листовке.

C. Не было денег и ресурсов тянуть все направления в равной степени.

D. Не все направления исследований были в одинаковой степени готовы к выводу на рынок.

3. Чем именно занималась команда стартапа, когда определяла сферы, в которых будет работать?

A. Определение ассортимента стартапа — работа над политикой Product по маркетингу-микс.

B. Конструирование камеры 360.

C. Ведение споров и аргументация верного выбора.

4. Какие каналы продвижения использовала команда стартапа?

A. Прямые продажи.

B. Участие в профильных мероприятиях.

C. Почтовые рассылки.

D. Кобрендинг с агентствами.

E. Интернет-продвижение.

F. SMM.

5. В чем отличие рынка B2B от рынка B2C?

A. B2B-сегмент представлен только компаниями и юридическими лицами.

- В. В2В — это клиенты за границей.
- С. В2В-клиенты покупают только промышленные товары.
- Д. В2В-клиенты покупают только на промышленных выставках.
- Е. В2В — это только тяжелая промышленность.
- 6. Почему важно выбрать целевой сегмент?
- А. Когда у клиентов нет цели, то и стартап не достигнет своих.
- В. Это позволяет четко сформулировать цель самому стартапу.
- С. тов и предложить востребованный продукт.
- Д. Это позволяет не тратить ресурсы на привлечение всех подряд, а работать фокусно с

нужными клиентами.

1. Что такое фокус-группа?
 - А. Группа фокусников.
 - В. Люди, обожающие фокусы.
 - С. Это группа респондентов, обсуждающих определенную тему.
 - Д. Метод маркетинговых исследований.
 - Е. Люди в фокусе видеокамеры-360.
2. Как принципиально поменялась бизнес-модель стартапа после принятых перемен в стратегии?
 - А. Отошли от продажи физического товара к оказанию услуг.
 - В. Изменился портрет потребителя.
 - С. Докупили новое оборудование для монтажа видео.
 - Д. Обучили команду новым компетенциям — съемке видео и монтажу.

Задания по кейсу «Маркетинговая стратегия лаборатории мультимедиа 3X-Video»

Предложите свой сегмент рынка, на котором стартап 3X-Video мог бы оказывать свои услуги.

Решение кейса должно включать в себя:

1. Выбор сегмента рынка.
2. Анализ и описание потребностей представителей данного сегмента.
3. Количественный и качественный анализ данного сегмента:

Сколько таких клиентов

Кто они?

В чем нуждаются?

Какова причина использования данной услуги?

Максимально подробное описание услуги, которая может быть оказана данному сегменту.

Домашнее задание по групповому проекту

Проведите краткий маркетинговый анализ рынка, на который вы планируете выводить вашу технологию или ваш продукт. Опишите факторы макро- и микросреды, влияющие на ваш рынок, выберите метод исследования этого рынка и оцените размер целевого сегмента (3 000–5 000 знаков).

ТЕМА 5

Задание 2. Микрокейс «Роботикум»

Определите, какой из способов разработки продукта предпочтителен для компании «Роботикум».

Опишите, какому уровню готовности соответствует проект, описанный выше. микрокейсе «Роботикум» рамках описанного примера ответьте на следующие вопросы:

1. Что может являться продуктом для этого проекта?
2. Как для этого продукта будет выглядеть MVP?
3. Как будет поставлен процесс внесения изменений в продукт по результатам анализа обратной связи с клиентом?

В рамках описанного в микрокейсе «Роботикум» проекта ответьте на следующие вопросы:

1. Какое административное противоречие решается продуктом проекта?
2. Какое техническое противоречие решается продуктом проекта?
3. Какое физическое противоречие решается продуктом проекта?

Практическое занятие: деловая игра «Разработка продукта» Правила и описание деловой игры:

Шаг 1. Выбор метода разработки.

Определите, какой из методов разработки (метод водопада или гибкая разработка) наилучшим образом подходит для вашего продукта, и обоснуйте, почему. Если выбрана каскадная разработка (метод водопада), тогда:

Шаг 2а. Уровень готовности технологии. Опишите, какому УГТ соответствует ваш проект. Если выбрана гибкая разработка (agile), тогда:

Шаг 2б. Ответьте на следующие вопросы:

Что может являться продуктом для этого проекта?

Как для этого продукта будет выглядеть MVP?

Шаг 3. Постановка требований.

Опишите основные требования к продукту.

Шаг 4. Противоречия.

Какое административное противоречие решается продуктом проекта?

Какое техническое противоречие решается продуктом проекта?

Какое физическое противоречие решается продуктом проекта?

Шаг 5. Ограничение.

Определите, какое ограничение в производственных или иных процессах клиента снимает применение вашего продукта?

Шаг 6. Умное проектирование.

Какие системы виртуального проектирования могут быть использованы для проектирования и прототипирования вашего продукта?

Шаг 7. Презентация модели разработки продукта. Соберите подготовленные вами ответы на вопросы в виде слайдов. В течение двух минут каждая команда презентует свое предложение перед аудиторией. В течение двух минут аудитория задает вопросы команде и получает ответы. Каждый член команды должен выступить с описанием результатов одного или нескольких шагов.

Домашнее задание по групповому проекту

Подготовьте презентацию на тему «Методы разработки продукта в применении к вашему проекту». Итоговая презентация должна состоять из шести слайдов и быть представлена в течение двух минут.

ТЕМА 6

Микрокейс 1

Представим компанию X, которая разработала технологию управления скутером без участия человека: задается маршрут, и скутер доставляет человека до указанного места. Прямых конкурентов у продукта нет. Разработанный скутер планируется выводить на рынок по цене, на 50% превышающей среднюю цену скутеров, представленных на рынке в настоящее время. Данный продукт будет реализовываться только крупных городах через шоу-румы компании X. Концепция позиционирования может быть охарактеризована как «Восьмое чудо света». Планируется активное продвижение с использованием массовых медиаканалов.

Задание 1. Микрокейс 1

Смоделировать потребность в рассматриваемом товаре. Определить гипотетические барьеры. Проанализировать, насколько верны планируемые действия компании. Для выполнения данного задания предварительно составьте «гайдинтервью с потребителем» (о чем будете беседовать — потребностях, барьерах и пр.) и опросите 4–5 человек, потенциальных потребителей продукта.

Микрокейс 2

На рынок РФ выводится новая модель мобильного телефона. Товар ориентирован на возрастную группу подростков и взрослых от 13 до 45 лет.

и

Позиционируется как самый легкий и тонкий смартфон в мире, бренд неизвестен, производство — Южная Корея. Стоимость 36 000 рублей за штуку (одна комплектация).

Задание 1. Микрокейс 2

Продумать коммуникационные действия (реклама, PR, стимулирующие программы), активизирующие осознание потребности подобном товаре (как убедить, что легче — значит лучше, что это действительно нужно?).

Информационный поиск.

Параметры поиска:

Масштаб поиска (объем, размах) — характеризуется количеством рассматриваемых марок, магазинов, атрибутов, информационных источников и потраченным на поиск временем.

Направление (содержание) поиска — характеризуется поименным набором марок, магазинов, атрибутов товара и источников. Привлекающие внимание атрибуты должны акцентироваться при продвижении (если только эти атрибуты — не слабое место товара).

Последовательность поиска — характеризуется порядком приобретения потребителем информации: порядком рассмотрения марок, посещения/обзванивания магазинов, последовательности перебора атрибутов, последовательности использования источников информации.

Задание 2. Микрокейс 2

Подумайте, какие коммуникационные инструменты (реклама — где? мероприятия — какие? скидки/подарки — когда какие? интернет-продвижение — какое?) можно использовать для воздействия на потенциальных потребителей на стадии внутреннего и внешнего поиска информации. Предварительно нужно составить алгоритм того, как потребитель в данном случае ищет нужную ему информацию.

Задание 3. Микрокейс 2

Проанализировать влияние различных факторов на потребительское поведение указанного товара (составьте бланк опроса и проведите опрос реальных потенциальных потребителей продукта на дидактической выборке в 15 человек). Определить, каким образом можно использовать позитивные (с точки зрения рыночного успеха товара) аспекты влияния данных факторов и нивелировать негативные аспекты. Данное задание

предполагает умозрительный гипотетический анализ и тезисное изложение.

Практическое занятие: кейс WiseCards

Приложение WiseCards помогает пользователям контролировать дебетовые и кредитные карты. Приложение автоматически заносит операции в базу данных, собирает и анализирует данные о картах пользователя, скидках, зачислениях и тратах.

Предпосылки к реализации идеи

При создании продукта принимались во внимание следующие потребительские запросы:

«Не нужно детальное разделение операций на категории».

«Мне лень вбивать каждую покупку руками. Часто я прекращал использовать очередной сервис из-за того, что несколько дней не заносил покупки. В итоге просто сводил балансы одной операцией».

«Посмотреть, какие операции были по карте два или три месяца назад, мне все-таки интересно, поэтому хочу получать историю операций».

«Хочу использовать карты максимально выгодно, для этого нужны напоминания об окончании беспроцентного периода и справочник скидок по картам».

«Приложение должно фоном считать, как выгоднее использовать карты, и давать рекомендации».

Текущий продукт

Итогом работы стало приложение, которое умеет далеко не все, что хочется, но при желании и востребованности будет развиваться дальше.

Приложение анализирует и собирает информацию о картах и скидках. Уже сейчас приложение анализирует SMS от банков, в том числе SMS об изменении лимита карты. Каждую операцию не нужно подтверждать руками. Есть модуль расчетов, в котором реализована вся специфика кредитных карт и внедрены различные подходы к погашению задолженностей по нескольким картам (метод «снежного кома», например). Даже в текущем виде сервисом можно пользоваться для того, чтобы быстро проверять баланс, задолженность и срок платежа, не запуская мобильные банки и не отправляя SMS.

Можно посмотреть аналитику по зачислениям и тратам за текущий месяц, изучить историю операций, будущие платежи (графики перестраиваются «на лету» после каждой операции). Пользователи ставят лимиты не только на сумму расходов по карте, но на сумму минимального платежа, если привыкли пользоваться кредитными картами таким способом. В планах:

Разработка модуля по комиссиям и бонусам (например, чтобы пользователи смогли смотреть, какой их ждет кэшбэк по текущим операциям).

Работа над автоматической разбивкой по категориям операций (хотя выше описано, что это не всегда нужно потребителям, категории требуются для расчета бонусов).

Разработка сервиса рекомендаций, который сможет давать подсказки относительно того, какую из карт в какой ситуации лучше использовать, основываясь на данных по существующим операциям.

Ценовая политика

Приложение бесплатно для потребителя. Моне-тизация осуществляется за счет рекламы, которая предварительно требует увеличения объема скачиваний. В настоящий момент найден инвестор. Предположительные первоначальные вложения — 10 000 000 рублей.

Политика распределения и продвижения

Приложение представлено на AppStore, GooglePlay, WindowsMarket. Активных действий по продвижению продукта не производилось и в настоящий момент не производится.

Домашнее задание по групповому проекту

Выполните ряд заданий по вашему групповому проекту:

1. Выделите целевые сегменты потребителей технологии (на основе вторичной информации).
2. Смоделируйте потребность целевых потребителей технологии, используя модели, данные в теме.
3. Проанализируйте и опишите, какие барьеры могут возникать на пути удовлетворения данной потребности.
4. Сформируйте гайд первичного общения с потребителем (посредником).
5. Опишите логичный, с вашей точки зрения, алгоритм вывода товара на рынок с учетом парадигмы Customer Development. Результат работы представить в виде письменного отчета (3 000–5 000 знаков).

ТЕМА 7

Вопросы для самопроверки

1. Российская коммерческая организация, применяющая общую систему налогообложения (по модели «доходы минус расходы»), приобрела по договору у украинского предприятия право использования рационализаторского предложения, которое было сделано работником этого предприятия и оформлено всеми документами, которые требуются для этого по законодательству Украины. Договор был оформлен в полном соответствии с общими требованиями российского и украинского законодательства к договорам об отчуждении исключительного права на объект интеллектуальной собственности, однако стороны не учли то, что законодательство Украины не дает возможности предприятию предоставлять право использование рационализаторских предложений третьим лицам (гл. 41 Гражданского кодекса Украины). При проведении проверки российской налоговой инспекция не согласилась с обоснованностью включения российской организацией данных расходов в состав расходов, уменьшающих базу по налогу на прибыль организаций, и начислила российской организации налог, штраф и пени. Права ли налоговая инспекция?

А. Да, потому что в российском законодательстве рационализаторские предложения не охраняются как интеллектуальная собственность, следовательно, российская организация никаких прав на этот объект не приобрела, что делает ее расходы необоснованными.

В. Да, потому что по украинскому законодательству не предусмотрена возможность отчуждать право использования рационализаторского предложения.

С. Нет, потому что возникновение интеллектуальной собственности было оформлено в полном соответствии с законодательством страны, в которой она была создана.

2. При проведении опытно-конструкторской работы в лаборатории научно-исследовательского института научный сотрудник Матвеев изобрел новое устройство. Заведующий этой лабораторией Карпов потребовал указать в качестве авторов изобретения не только Матвеева, но и его, Карпова, поскольку он осуществлял общее руководство данной работой, контролировал ход ее выполнения и оказывал Матвееву всяческое организационное и материальное содействие, вникал в суть разработки давал ценные советы. Матвеев согласился на это при условии, что это будет оформлено договором и за это ему будет заплачено. Карпов и Матвеев подписали соглашение, из которого следовало, что стороны признают, что они являются соавторами изобретения, и было дано описание изобретения. Оговоренную сумму Карпов немедленно передал Матвееву. Институт оформил на данное изобретение патент, в котором обладателем исключительного права на изобретение был указан институт, а авторами изобретения были указаны Матвеев и Карпов. Впоследствии Матвеев поссорился с Карповым и решил добиться исключения указания на авторство Карпова из патента. Выберите правильную юридическую оценку описанной ситуации.

А. Ситуация соответствует закону, поскольку интеллектуальные права являются передаваемыми и отчуждаемыми активами. Матвеев не имеет права оспаривать соавторство Карпова.

В. Продажа авторства законом не признается и не защищается. Сделка Карпова и Матвеева ничтожна, потому что заведующий лабораторией не внес никакого личного творческого вклада создание изобретения и не может считаться автором по закону. Матвеев имеет основания для оспаривания соавторства Карпова.

С. Карпов является соавтором Матвеева в силу закона. Соглашение Карпова и Матвеева является излишним и недействительным. Матвеев не имеет права оспаривать соавторство Карпова и должен вернуть Карпову полученные от него деньги.

3. Вы провели исследование в области химии, в результате которого открыли новый закон природы, синтезировали ранее не известное вещество и написали об этом научную статью. Выделите и охарактеризуйте все охраноспособные результаты интеллектуальной деятельности:

А. Научное открытие, новое вещество (изобретение), научная статья (произведение науки).

В. Новое вещество (изобретение), научная статья (произведение науки).

С. Новое вещество (изобретение) при условии его патентования, научная статья (произведение науки) при условии ее опубликования.

4. Антонов — единственный автор разработки — раскрыл ее суть в докладе на конференции. Доклад был опубликован 1 февраля 2016 года. Далее 18 февраля 2017 года Антонов обратился к патентному поверенному за услугами по оформлению заявки на регистрацию данной разработки как изобретения в Роспатенте. Патентный поверенный заявил о не-патентоспособности данной разработки, поскольку она уже известна из уровня техники, так как информация о ней была раскрыта в опубликованном докладе. Прочтите п. 3 ст. 1350 ГК РФ. Прав ли патентный поверенный?

А. Нет, потому что Антонов является единственным автором разработки, поэтому не «конкурирует» сам с собой и эта публикация не может считаться для него вошедшей в уровень техники.

В. Нет, потому что льготный срок на подачу заявки после раскрытия информации не истек.

С. Да, потому что по закону не имеет значения, кто раскрыл данные о разработке, а льготный срок для подачи заявки после раскрытия информации уже истек.

5. Общество с ограниченной ответственностью «Старт Ап» подало в Роспатент заявку на получение патента на коммерчески ценную разработку в качестве изобретения. К «Старт Апу» обратилась компания, заинтересованная в использовании данной разработки, с выгодным предложением приобрести временную неисключительную возможность ее использования. Юрист «Старт Апа» разъяснил руководству фирмы, что, по его мнению, в России это невозможно. Правильно?

А. Да, потому что лицензирование патентных заявок законодательством не предусмотрено.

В. Отчасти да, потому что до публикации патентной заявки право использования своей разработки «Старт Ап» может предоставить только в качестве ноу-хау (при условии, что сведения сохранялись в режиме конфиденциальности), а после публикации режим ноу-хау по закону пропадает и до момента получения патента юридический объект использования отсутствует.

С. Нет, потому что как до, так и после публикации патентной заявки до получения патента «Старт Ап» может предоставлять право использования соответствующей информации, несмотря на то что отсутствует охраняемый объект интеллектуальной собственности (ноу-хау, изобретение); а если в отношении разработки соблюдался режим конфиденциальности, то это также возможно по договору о предоставлении права использования ноу-хау (но только до публикации заявки, если вся суть такого ноу-хау заключалась в данном изобретении).

6. В связи с выполнением конкретного задания работодателя работник-инженер в нерабочее время 28 сентября 2016 года разработал устройство для спутникового мониторинга местоположения групп и отдельных людей, о чем письменно уведомил работодателя. Работодатель ничего работнику по поводу этой разработки не сообщал, а 24 февраля 2017 года подал в отношении нее в Роспатент заявку на выдачу патента на полезную модель, указав работника в качестве автора и выплатив ему типовое вознаграждение, оговоренное в трудовых договорах всех работников данной организации. Впоследствии патент работодателю на эту полезную модель был выдан, работодатель принял исключительное право на нее к бухгалтерскому учету и предоставил право ее использования своему партнеру, который начал производство таких устройств. Вправе ли инженер: 1) оспаривать выдачу патента; 2) требовать от работодателя компенсаций за нарушение исключительного права инженера на данную разработку?

А. Инженер не вправе оспаривать патент предъявлять претензии к работодателю, потому что работодатель принял исключительное право на изобретение к бухгалтерскому учету (поставил патент на баланс).

В. Инженер вправе оспаривать патент требовать компенсаций от работодателя и его партнера, потому что изобретение не являлось служебным, и у работодателя не было права на получение патента.

С. Инженер вправе оспаривать патент, потому что право на получение патента вернулось к нему как автору-изобретателю (работнику), но не вправе предъявлять претензии о нарушении своего исключительного права (потому что у него его не было), а вправе требовать возмещения убытков и (или) компенсации морального вреда (если сможет доказать соответствующие обстоятельства).

7. Исключительным правом на какие объекты интеллектуальной собственности нельзя распорядиться (например, путем предоставления права использования такого объекта другому лицу в форме лицензионного договора)?

А. Распорядиться можно исключительным правом на любой объект интеллектуальной собственности.

В. Программы для ЭВМ и базы данных.

С. Фирменное наименование и наименование места происхождения товара.

8. Сотрудник, работающий в компании по трудовому договору, по своей инициативе в рабочее время нарисовал для нее логотип (авторское произведение — объект графики). Создание логотипов в трудовые обязанности сотрудника не входило. Данный логотип компания зарегистрировала в качестве изображения товарного знака и получила соответствующее свидетельство. Прочитайте п. 9 ст. 1483 ГК РФ. Сможет ли дизайнер требовать отмены регистрации данного знака?

А. Нет, потому что право на товарный знак не может принадлежать дизайнеру (физическому лицу) и авторское право на произведение графики не может пересекаться с исключительным правом на товарный знак.

В. Да, потому что исключительное право на произведение графики не перешло компании, а товарный знак не должен нарушать чужих авторских прав.

С. Нет, потому что данный логотип является служебным произведением и исключительное право на него принадлежит компании.

Практическое занятие: деловая игра «Выработка IP-стратегии инновационного проекта»

Деловая игра осуществляется в два этапа. Первый (предварительный) занимает 10 минут, второй (основной) — 60 минут. Деловая игра проводится целью выработки IP-стратегии группового инновационного проекта. Объектом (смысловым центром) игры выступает та разработка, которую вы выбрали для группового проекта в рамках всего курса.

Условия деловой игры

При посредничестве команды техноброкера команда разработчика и команда инвестора договариваются об условиях совместного инновационного проекта в части интеллектуальной собственности: фиксируют формулу разработки, избранный способ правовой охраны (изобретение, полезная модель, ноу-хау, их сочетание, другое), а также придумывают товарный знак или знак обслуживания для своего будущего инновационного продукта (товара, услуги) и мотивируют свой выбор.

Первый (подготовительный) этап деловой игры

1. Самостоятельно или с помощью преподавателя разделите в вашей группе следующие роли:

Команда автора-разработчика инновационной технологии (правообладателя) — в нее входят сам автор (допускается несколько соавторов) его консультанты: юрист и патентный специалист (допускается в одном лице).

Команда инвестора (допускается несколько соинвесторов) и его консультанты: юрист патентный

специалист (допускается в одном лице).

Техноброкер и его команда.

2.Первая (основная) часть IP-стратегии: разработка. Сформулируйте суть разработки по вашему групповому инновационному проекту (включая описание всех ее существенных признаков и ключевых конкурентных преимуществ), проведите в отношении нее патентный поиск по доступным открытым интернет-источникам и выберите оптимальную (на ваш взгляд) модель ее правовой охраны. Мотивируйте ваш выбор.

3.Вторая (вспомогательная) часть IP-стратегии: бренд. Придумайте для продукта, который планируется к созданию в вашем групповом инновационном проекте, товарный знак (знак обслуживания), предварительно проведя в доступных открытых интернет-источниках контекстный поиск сходных обозначений, и определите, по каким классам товаров (услуг) согласно МКТУ целесообразно зарегистрировать знак.

Второй (основной) этап деловой игры

Проведите двусторонние переговоры команды разработчика и команды инвестора. Техноброкерской команда выполняет роль посредника, заинтересованного в том, чтобы команда разработчика и команда инвестора договорились о взаимовыгодной и взаимоприемлемой IP-стратегии инновационного проекта.

Домашнее задание № 1 по групповому проекту

Задание 1.1

Проведите по вашей инновационной разработке (техническому решению) патентный поиск по открытым источникам информации о российских патентах и составьте отчет о его результатах.

Задание 1.2

Придумайте для продукта, который планируется созданию в вашем инновационном проекте, товарный знак (знак обслуживания). Если это не словесное обозначение (а, например, изобразительное или словесно-изобразительное (комбинированное)), нарисуйте его эскиз и составьте его словесное описание. Определите, по каким классам товаров (услуг) согласно Международной классификации товаров и услуг (МКТУ)¹ вы хотите зарегистрировать знак.

Задание 1.3

Проведите в открытых интернет-базах контекстный поиск обозначений, с которыми, на ваш взгляд, придуманный вами бренд может быть признан «сходным до степени смешения».

Домашнее задание № 2 по групповому проекту

По итогам деловой игры «Выработка и IP-стратегии инновационного проекта» подготовьте документ — письменно зафиксируйте ту IP-стратегию вашего группового инновационного проекта, о которой командам удалось договориться. В случае если командам в рамках деловой игры не удалось договориться о согласованной стратегии группового проекта, изложите ту стратегию данного проекта, которая, на ваш взгляд, является правильной сбалансированной (учитывающей как интересы разработчика, так и интересы инвестора).

IP-стратегия группового инновационного проекта должна включать в себя:

Описание разработки, включая все ее существенные признаки и ключевые конкурентные преимущества. Краткий отчет о патентном поиске, проведенном в отношении разработки. Обоснование выбора способа (способов) оформления и правовой охраны разработки. Краткое описание товарного знака (знака обслуживания) для индивидуализации будущего инновационного продукта и отчет о поиске сходных обозначений. При выполнении данного задания используйте ваш опыт работы над домашним заданием № 1 (3 000–5 000 знаков).

ТЕМА 8

Микрокейс «Полимер»

Наукоемкое предприятие «Полимер» является правообладателем технологии получения и применения сорбирующих полимерных материалов многофункционального назначения, в том числе способных удерживать и своевременно отдавать жидкость (получен патент РФ на изобретение 2013 году). Расходы на разработку технологии составили 15,5 млн рублей. В 2015 году компания «Агропромышленные технологии будущего» обратилась к предприятию «Полимер» с запросом на коммерческое предложение по решению проблемы полива в засушливых регионах страны. В 2017 году выяснилось, что компании «Агропромышленные технологии будущего» требуется проведение дополнительных НИОКР для усовершенствования технологии, правообладателем которой является «Полимер», и она готова разместить соответствующий заказ.

Задание 1. Микрокейс

Какими форматами будет обеспечена структура сделки? Выберите правильный вариант ответа и мотивируйте свой выбор. Чистая беспатентная лицензия на право использовать ноу-хау по решению проблемы полива в засушливых регионах страны. Выполнение НИОКР по разработке сорбирующего полимерного материала, способного удерживать и отдавать жидкость, в сопровождении сопутствующей лицензии на запатентованную технологию получения и применения сорбирующих полимерных материалов многофункционального назначения, в том числе способных удерживать и своевременно отдавать жидкость. Выполнение НИОКР по разработке сорбирующего полимерного материала, способного удерживать и отдавать жидкость, в сопровождении гибридной лицензии на запатентованную технологию и на ноу-хау по решению проблемы полива в засушливых регионах страны. Чистая беспатентная лицензия на право использовать ноу-хау по решению проблемы полива в

засушливых регионах страны. Выполнение НИОКР по разработке сорбирующего полимерного материала, способного удерживать и отдавать жидкость, в сопровождении сопутствующей лицензии на запатентованную технологию получения и применения сорбирующих полимерных материалов многофункционального назначения, в том числе способных удерживать и своевременно отдавать жидкость.

Выполнение НИОКР по разработке сорбирующего полимерного материала, способного удерживать и отдавать жидкость, в сопровождении гибридной лицензии на запатентованную технологию и на ноу-хау по решению проблемы полива в засушливых регионах страны.

Задание 2. Микрокейс

Какую схему выбрать предприятию «Полимер» для работы с потенциальным заказчиком в 2017 году? Выберите правильный вариант ответа и мотивируйте свой выбор. Предложить заключение договора на разработку состава полимерного материала с заявленной абсорбирующей способностью с распределением прав между заказчиком и исполнителем в пропорции 50/50. Предложить приобрести право использования запатентованного в РФ изобретения для применения в части организации производства и продаж полимерного материала для использования в засушливых регионах на условиях перечисления в «Полимер» 25% от прибыли, генерируемой «Агропромышленными технологиями будущего» в качестве вознаграждения.

Предложить заключить договор на научно-техническое консультирование, в рамках которого компания «Агропромышленные технологии будущего» самостоятельно проведет НИОКР и получит требуемый результат

Вопросы для самопроверки

1. Что понимают под трансфером технологий?

А. Формальную передачу прав на использование и коммерциализацию инновации от субъекта, выполняющего научные исследования, третьей стороне.

В. Самостоятельное практическое использование и коммерциализацию технологической разработки субъектом, выполняющим научные исследования, в собственном производстве.

С. Создание объекта интеллектуальной собственности для собственных нужд и дальнейшего применения для перспективных исследований и разработок.

2. Каково базовое условие, обеспечивающее вам (вашей компании) возможность использовать бизнес-модель «Лицензирование»?

А. Спрос на ваши (вашей компании) разработки со стороны конкурентов.

В. Наличие у потенциального «покупателя» ресурсов для выполнения собственных НИОКР, проведения патентного поиска и обеспечения правовой охраны вашей (вашей компании) разработки.

С. Наличие у вас (вашей компании) соответствующих интеллектуальных прав на объект интеллектуальной собственности.

3. Каково, по вашему мнению, ключевое преимущество использования бизнес-модели «Лицензирование» при развитии собственного технологического бизнеса?

А. Возможность сосредоточиться только на исследованиях и разработках.

В. Отсутствие необходимости заниматься производством, сертификацией, поставками, логистикой.

С. Возможность диверсификации источников дохода без дополнительных затрат на НИОКР.

4. Можно ли назвать компанию IBM, «продающую» права на использование технологий, патенты на которые ей принадлежат, «патентным троллем»?

Е. Да.

Ф. Нет.

Г. Да, но только в случае, если IBM не использует эти технологии в собственной производственной деятельности.

5. Без каких условий лицензионный договор не будет считаться заключенным?

А. Предмет (путем указания на объект интеллектуальной собственности, право использования которого предоставляется), способы использования объекта интеллектуальной собственности, размер вознаграждения за использование объекта интеллектуальной собственности или способ его определения либо указание на безвозмездность договора.

В. Предмет (путем указания на объект интеллектуальной собственности, право использования которого предоставляется), способы использования объекта интеллектуальной собственности, территория использования объекта интеллектуальной собственности, срок действия договора, размер вознаграждения за использование объекта интеллектуальной собственности или способ его определения либо указание на безвозмездность договора.

С. Способы использования объекта интеллектуальной собственности, срок действия договора, ответственность за нарушение договора.

6. Вправе ли лицензиат начинать использовать запатентованное изобретение, право использования которого ему предоставляется по лицензионному договору, после заключения лицензионного договора, но до момента государственной регистрации предоставления ему данного права?

А. Вправе, потому что такой лицензионный договор не подлежит государственной регистрации.

В. Не вправе, потому что такой лицензионный договор не подлежит государственной регистрации, но соответствующее право на основании него считается предоставленным только с момента государственной регистрации его предоставления (на основании договора).

7. Вправе, потому что такой лицензионный договор действует и является обязательным для его сторон вне зависимости от его государственной регистрации. Какой тип лицензии наиболее выгоден для лицензиара?

А. Простая (неисключительная) лицензия, потому что лицензиар сможет «продать» права на разработку и другим «покупателям».

В. Простая (неисключительная) лицензия, потому что цена сделки будет выше, нежели чем при заключении договора исключительной лицензии, ведь объем передаваемых прав значительно больше при простой лицензии.

С. Исключительная лицензия, так как с лицензиара снимается обязательство по уплате пошлин за поддержание патента в силе.

8. Каким образом может быть исчислена цена лицензионного договора в виде роялти?

А. На основании четко оговоренной суммы, не превышающей стоимости затрат лицензиара на разработку.

В. На основании процента от величины ежемесячного фонда оплаты труда работников лицензиара.

С. На основании процента от выручки лицензиата, полученной от продажи продукта, основанного на технологии, права на которую переданы по лицензионному договору.

Практическое занятие: деловая игра «Подготовка сделки по лицензированию разработки, лежащей в основе группового проекта»

Введение данной игре ваша задача — проработка возможности использования бизнес-модели «Лицензирование» для вашего проекта. Игра состоит из двух этапов.

1-й этап игры — подготовительный

На первом этапе должно пройти распределение ролей и подготовка к основному этапу в соответствии с распределением. Все слушатели в группе делятся на три команды:

1. Команда правообладателя инновационной технологии, т. е. команда потенциального «продавца» разработки (лицензиара).

2. Команда потенциального «покупателя» разработки (лицензиата).

3. Команда техноброкера.

В качестве смыслового центра игры выбирается одна разработка: в частности, это может быть технология вашего группового проекта.

На подготовительном этапе каждая из команд самостоятельно (независимо от других команд) формулирует справедливые (на ее взгляд) условия лицензионного договора (оферту, коммерческое предложение) по всем обязательным пунктам, а также по тем факультативным пунктам, по которым она считает необходимым, с мотивировкой каждого из предлагаемых условий. Помимо материалов данной темы при проведении подготовительной работы командам рекомендуется пользоваться поиском в сети Интернет отраслевых ставок роялти и подобрать оптимальную ставку в зависимости от предметной фокусировки проекта.

Для формирования проекта лицензионного договора используйте опыт выполнения задания 1 по данной теме.

2-й этап игры — основной

Этап представляет собой двусторонние переговоры команды лицензиара и команды лицензиата. В ходе переговоров стороны оглашают свои условия (выработанные на этапе подготовки к игре) и мотивируют их. Техноброкер и его команда выполняют роль посредника (медиатора и модератора переговоров), основной задачей которого является достижение общей игровой цели за счет приведения интересов лицензиара и лицензиата к справедливому консенсусу.

Общая игровая цель: при посредничестве команды техноброкера команда лицензиара и команда лицензиата договариваются о взаимоприемлемых условиях лицензионного договора. При этом у каждой команды есть своя внутриигровая задача: задача команд лицензиара и лицензиата — договориться с командой другой стороны о наиболее выгодных именно для их команды (для представляемой ими стороны), а задача команды техноброкера — помочь сторонам найти компромисс по спорным вопросам для того, чтобы заключение лицензионного договора в итоге обязательно состоялось.

Домашнее задание по групповому проекту

Используя опыт изучения данной темы и выполнения практических занятий, проработайте возможность использования бизнес-модели «Лицензирование» в отношении интеллектуальной собственности в вашем групповом проекте.

Задание выполняется поэтапно. Результаты выполнения каждого этапа фиксируются слушателями на одном слайде (результаты выполнения этапа 4 — в виде компьютерного файла, созданного в текстовом редакторе, например MS Word). Итогом выполнения задания является презентация и проект лицензионного договора (текстовый файл).

Этапы выполнения задания:

Этап 1

Определение затрат на создание разработки.

Этап 2

Поиск технологических запросов на подобные решения (поиск потенциальных лицензиатов) сети Интернет через базы данных запросов на технологии: <http://www.ideasandmoney.ru/Pptz>; <http://rttn.ru/index.php/offers-and-requests/zaprosy-i-predlozheniya>; https://www.startbase.ru/project_requests/.

Этап 3

Определение цены лицензии с вариантами (паушальный платеж, роялти, комбинированный платеж) таким образом, чтобы цена была не ниже уже произведенных затрат на создание разработки. Цена по методу роялти должна быть условно определена в двух вариантах: по отраслевым ставкам и по «правилу 25%».

Варианты цены должны быть определены следующим образом:

Паушальный платеж — как среднее между стоимостью, обозначенной в технологическом запросе, и затратами на создание объекта интеллектуальной собственности в проекте.

Роялти — на базе потенциальных коммерческих показателей лицензиата от реализации инновационного проекта на базе данной разработки, с учетом соответствующих отраслевых ставок роялти (информация о них берется из открытых источников в сети Интернет).

Этап 4

Формулирование прочих условий лицензии (проекта лицензионного договора).

ТЕМА 9

Задание 1

Приведите 2–3 примера компаний / успешных стартапов, созданных их основателя-ми во время учебы в университете.

Задание 2

Проанализируйте «вселенные» следующих компаний: Tesla, Biocad, Yota.

Задание 3

Составьте модель SPACE для своего группового проекта.

Задание 4

Сформулируйте несколько гипотез для проекта создания открытого СМИ о потребностях целевого сегмента аудитории — журналистов, которых планируется привлечь для создания контента, в том числе платного. Иными словами: зачем журналистам становиться авторами открытого онлайн-СМИ?

Вопросы для самопроверки

1. Стартап — это:

- A. Недавно появившаяся компания.
- B. Маленькая компания.
- C. Новая компания в сфере IT.
- D. Временная организация, созданная для поиска бизнес-модели.
- E. Все ответы верные.
- F. Свой вариант.

2. Основные характеристики стартапа:

- A. Гибкость и оперативность принятия решений.
- B. Проектная, а не продуктовая составляющая.
- C. Воспроизводимая бизнес-модель.
- D. Масштабируемость.
- E. Все ответы верные.
- F. Свой вариант.

3. Опишите типичный путь развития стартапа, по мнению Стива Бланка:

- A. Бизнес-план — разработка продукта — альфа/бета-тест — запуск — первая поставка.
- B. Гипотеза — тестирование — привлечение клиентов — создание компании/масштабирование.
- C. Идея — полностью готовый продукт — выбор канала продаж — поиск клиентов — активные

продажи.

D. Все ответы верные (возможны альтернативные пути развития).

E. Нет верного ответа.

4. Суть методики HADI-циклов состоит из:

- A. Гипотеза — действие — данные — выводы.
- B. Скрытый режим — активные продажи — сделки — взаимодействие с появившимися клиентами.
- C. Информирование, «шум» — активное привлечение потребителей — динамичное взаимодействие — возврат отказавшихся потребителей.
- D. Создание продукта — поиск потребителей — тестирование каналов — построение бизнес-

модели.

E. Нет правильного ответа.

5. Модель SPACE описывает:

- A. Пять параметров, характеризующих стартап.
- B. Три «орбиты», одну из которых необходимо выбрать стартапу для устойчивого развития.
- C. Модель выбора клиентом продукта, продажную цену, уникальность продукта, описание стартапа как поставщика и количество потенциальных покупателей.

D. Нет верного ответа.

E. Все ответы верные.

6. Стадии развития стартапа:

A. Поиск product/market fit (идея — MVP) — соответствие продукта рынку — рост, «долина смерти» — укрепление позиций, дальнейший рост, масштабирование, захват рынков — IPO.

B. Идеа — PreSeed — Seed — раунд А — раунд В — раунд С — раунд D — IPO

C. Идеа — стартап — разработка — тестирование — стабилизация — масштабирование.

D. Зарождение — первая версия продукта — доработка продукта — тестирование бизнес-модели — стабильная монетизация — масштабирование бизнеса (расширение базы клиентов, выход на новые рынки).

E. Все ответы верные.

F. Нет верного ответа.

10. Долина смерти, по определению Джеффри Мура, это:

A. Этап развития стартапа, когда уже набрана определенная целевая аудитория, есть продажи и лояльные клиенты, но дальнейший рост не происходит.

B. Период, когда выручка стартапа равна 0.

C. Этап жизни стартапа, когда его деятельность «заморожена».

D. Место в Калифорнии, где собираются руководители провалившихся стартапов.

E. Период, когда у стартапа заканчиваются все имеющиеся ресурсы.

8. Создание МИП на основе разработки дает следующие преимущества:

A. Льготное налогообложение.

B. Возможность аренды помещений и уникального оборудования у вуза на льготных условиях.

C. Дополнительное финансирование (например, программа «СТАРТ» от Фонда содействия инновациям).

D. Высокая конкурентоспособность за счет монополии на выпуск продукта, имеющего охраняемый документ, его новизны и оригинальности.

E. Помощь бизнес-инкубаторов.

F. Все ответы верные.

Практическое занятие: деловая игра «Создание и развитие стартапа» по групповому проекту

Цель участников

Развить свою идею, создать МИП, собрать необходимое количество денег и выйти на IPO.

Условия игры

Каждому игроку дается 60 минут на прохождение игры. Задача Игрока за 60 минут выполнить все необходимые условия игры и выйти на IPO.

1. качестве содержательной основы для игры вы используете технологию, продукт или услугу, которую разрабатываете в рамках группового проекта.

Необходимо:

1. Собрать команду из игроков с одинаковыми технологиями и распределить в ней роли.

2. Получить подпись Клиента.

3. Создать МИП.

4. Заполнить бизнес-модель и определить объем необходимых инвестиций.

5. Продать продукт Клиенту и получить вторую подпись Клиента.

6. Получить финансирование.

7. Получить подпись Вуза.

8. Получить подпись Инвестора.

9. Выйти на IPO.

На IPO игрок выходит только тогда, когда он заработал определенное количество игровой валюты собрал подписи трех основных персонажей:

Клиента, Инвестора, Вуза.

Действующие персонажи Клиент. Может купить продукт Игрока.

Инвестор. Дает основную сумму денег для того, чтобы выйти на IPO. Выдает деньги только при выполнении проектом определенных условий.

Вуз. Помогает зарегистрировать МИП. Может «познакомить» с Инвестором и рекомендовать проект Игрока, может дать денег, если посчитает интересным проект Игрока.

Условия проставления подписей:

Клиент. Игрок проконсультировался с Клиентом, каким бы он хотел увидеть свой продукт, сформулировал соответствующее ценностное предложение и продал его по цене, которую Клиент считает справедливой.

Вуз. МИП регистрирует бесплатно, при наличии команды проекта. Игрок может договориться о сотрудничестве с вузом, предложив ему деньги или интересные условия.

Инвестор. Игрок презентовал идею проекта, рассказав о команде проекта (роли), потребностях клиентов, ценностном предложении, необходимых инвестициях, подтвердил наличие МИП и подписей от Клиента и Вуза.

Домашнее задание по групповому проекту

Проанализируйте плюсы и минусы создания стартапа для вашего проекта. В частности, необходимо выделить результат интеллектуальной деятельности и оценить возможности его защиты, описать последовательность действий по созданию стартапа, получить информацию об услугах, предоставляемых стартапам в форме МИП в вашем вузе, оценить их важность для вашего проекта. Также необходимо сделать вывод о целесообразности создания стартапа в форме МИП на базе идеи/технологии вашего проекта.

ТЕМА 10

Микрокейс

Компания X при крупном университете в РФ разработала и коммерциализует технологию радикального повышения износоустойчивости металлических деталей путем специальной обработки поверхности. После обработки срок службы деталей увеличивается в восемь раз, а также резко уменьшается трение поверхностей. В качестве стартового компания выбрала рынок автомобильных запчастей — один из наиболее массовых рынков.

Задание 1. Микрокейс

Объясните, почему на рынке автомобильных запчастей компании вряд ли удастся добиться успеха. Как повлияет внедрение данной технологии на выручку компаний, производящих запчасти?

Задание 2. Микрокейс

Для компании X сформулируйте гипотезу в том, на каких рынках и для каких клиентов данная технология может быть востребована. Объясните, почему. Выберите рынок, профильный для компании, на котором, по вашему мнению, «открытость» работы с внешними разработчиками наиболее велика.

Задание 3. Микрокейс

Для компании X найдите три-четыре компании в РФ, которые могут быть потенциально заинтересованы в заказе НИОКР по описанной технологии.

Задание 4. Микрокейс

Для компании X опишите, как и где вы будете искать контакты для предложения по коммерческому НИОКР. Изучите сайты компаний и приведите для каждой компании данные сотрудника, на которого нужно выходить для переговоров.

Задание 5. Микрокейс

Сформулируйте, как вы видите «боль» потенциального клиента компании X, и сформулируйте вашу версию ценностного предложения, описание предоставляемой вами услуги и конечного результата работы аналогично таблице 3.

Практическое занятие: деловая игра Подготовка коммерческого предложения на контрактный НИОКР

Введение данной игре вам предлагается шаг за шагом определить пул потенциальных клиентов для вашего НИОКР-проекта и подготовить проект ценностного предложения для потенциальных клиентов. Подготовленное ценностное предложение нужно представить аудитории и, впоследствии, потенциальным клиентам.

Правила деловой игры

Пошагово выполняются шаги 1–3, приведенные ниже. На каждый шаг отводится 10 минут.

Часть деловой игры выносится в качестве домашнего задания для группы.

На лекции:

Шаг 1. Описание проекта.

Дайте краткое описание вашего проекта.

Шаг 2. Потенциальные клиенты.

Найдите две российские компании и две зарубежные компании, которые могут быть заинтересованы в ваших НИОКР-услугах. Изложите результаты поисков в таблице (см. выше табл. 1).

Шаг 5. Сборка предварительного предложения.

Соберите вместе результаты шагов 1–4.

Подготовьте презентацию своего коммерческого предложения для заказчика в виде слайдов, по одному слайду на каждый шаг.

Шаг 6. Презентация предварительного предложения.

В течение двух минут каждая команда презентует свое предложение перед аудиторией. Аудитория задает вопросы и получает ответы на них также в течение двух минут. Каждый член команды должен выступить с описанием результатов одного или нескольких шагов.

Домашнее задание по групповому проекту

Продолжите работу над шагами 7–10 деловой игры в группах и разработайте презентацию группового проекта для коммерческого заказчика на основе шагов 1–6.

Шаг 7. Оценка себестоимости выполнения работ по контракту и цены контракта.

Оцените общую стоимость работ как сумму стоимостей всех перечисленных ресурсов. Оцените желаемую норму прибыли и, прибавив к стоимости, вычисленной выше, получите желаемую цену контракта.

Шаг 8. Имеющиеся ресурсы. Опишите команду проекта и ее компетенции по форме. Опишите ресурсы, которые вы планируете использовать при выполнении контракта, по форме .

ТЕМА 11

Задание 1

Охарактеризуйте достоинства и недостатки доступных источников финансирования инновационных компаний на различных стадиях жизненного цикла.

Задание 2

Каковы преимущества и недостатки бут-стрэппинга?

Задание 3

Сравните венчурное и бизнес-ангельское финансирование по следующим характеристикам . Какие параметры можно было бы еще учесть. Обоснуйте свои ответы.

Задание 4

Составление финансовой модели проекта. Заполните финансовую модель вашего проекта, используя шаблон, представленный преподавателем. Методику, изложенную в разделе 2 данной темы, можно использовать в качестве образца. С учетом освоенного материала обоснуйте динамику денежного потока от финансовой, операционной, инвестиционной деятельности перед другими командами и преподавателем.

Определите наиболее выгодный способ/ систему налогообложения для вашего проекта. Пояснения к модели. Финансовая модель для вашего проекта построена в формате Microsoft Excel, предоставляется преподавателем в электронном виде во время проведения занятий по курсу. Все части финансовой модели доступны для просмотра и внесения изменений, не являются скрытыми, защищенными, заблокированными. Финансовая модель обладает понятной и логичной структурой:

Последовательно представлены исходные данные (допущения), финансовые прогнозы и промежуточные расчеты, результаты финансовых прогнозов.

Указанные элементы визуально отделены друг от друга, но связаны между собой расчетными формулами.

Все элементы, используемые при расчетах в составе формул, являются действующими ссылками на ячейки, в которых содержатся допущения (исходные данные), или ячейки, содержащие формулы. Финансовая модель допускает внесение изменений первоначально заложенные допущения и автоматически корректирует финансовые прогнозы в случае внесения таких изменений. Финансовая модель позволяет проводить анализ чувствительности результатов финансовых прогнозов к изменению всех допущений (исходных данных) модели. Финансовая модель обладает достаточной степенью детализации, т. е. содержит разбивки по основным видам продукции, производственным единицам, периодам, статьям доходов и затрат и т. п. В то же время финансовая модель представляет информацию в интегрированном виде, а именно, в ее составе присутствуют взаимосвязанные друг с другом прогнозный отчет о финансовых результатах, движение денежных средств от операционной, инвестиционной финансовой деятельности, результаты выбора способа налогообложения в рамках УСН.

Практическое занятие:

деловая игра «Выбор и обоснование источников финансирования инновационного проекта»

Этап 1. Разделение по группам

Аудитория делится на 2–4 группы: половина — разработчики бизнес-плана инвестиционного проекта (по 5–7 участников в каждой) и половина — потенциальные инвесторы данного проекта (по 5–7 участников в каждой).

Каждой группе необходимо оценить жизнеспособность и приемлемость представленной идеи, учетом готовой финансовой модели бизнес-плана, со своих позиций. Принимайте во внимание тот факт, что интересы потенциальных инвесторов и разработчиков проекта по многим вопросам развития бизнеса могут не совпадать.

Этап 2.1. Основатели, подготовка к переговорам

Компания при поиске инвестиционных ресурсов для финансирования развития определяет следующие основные параметры:

Срок финансирования — не менее срока реализации проекта, не более шести лет для производства и двух лет для оказания услуг.

Объем финансирования — ожидаемый объем привлекаемых средств, необходимых для реализации проекта.

Источник финансирования — используются ли кредитные средства, а также участие какого количества инвесторов предполагается.

Стоимость (цена) финансирования (капитала) — параметр, определяющий, какую минимальную доходность готовы получать основатели.

Схема финансирования — график привлечения заемных средств с указанием их источников.

При этом фокус заключается в том, согласуются ли желаемые показатели экономического роста фирмы с ее реальными финансовыми возможностями и состоянием финансового рынка. Стоимость финансирования проекта должна быть минимальной. Проект эффективен, если его доходность превышает стоимость используемого капитала. Схема финансирования определяется на основе анализа влияния выбранной формы на

финансовое состояние компании. С учетом заполненной финансовой модели компании определяют наиболее оптимальную схему финансирования, которую они представляют инвестору.

Этап 2.2. Инвесторы, подготовка к переговорам

Группам — потенциальным инвесторам необходимо сформулировать критерии отбора проектов, выявить сильные и слабые стороны данного проекта и подготовиться к решению вопроса о соответствии данного проекта и компании критериям определенного инвестора. На какие уступки вы готовы пойти? Продумайте способы разрешения возможных разногласий с разработчиками проекта.

Этап 3. Переговорный процесс

Каждой из групп необходимо подготовиться длительным и трудным переговорам, на которых будет определяться будущее проекта: отказ или согласие об инвестировании, размер вложенных средств, управление проектом, права и обязанности сторон, структурирование сделки и постыинвестиционный мониторинг развития проекта, возврат средств инвесторам. Группам-разработчикам бизнес-плана необходимо будет убедить команду инвесторов в эффективности и целесообразности данного проекта, обоснованности требуемого размера инвестиций. Продумайте презентацию вашего инвестиционного проекта, при необходимости используйте приложения из предыдущего задания. Подготовьтесь к вероятным разногласиям по различным вопросам, продумайте способы их разрешения, размеры ваших уступок.

Этап 4. Подведение итогов

Команды переговорщиков объявляют о результатах переговоров, объясняют причины, по которым было / не было достигнуто итоговое соглашение.

Домашнее задание по групповому проекту «Определение основных источников финансирования»

Определите приемлемые источники финансирования для вашего проекта и обоснуйте свой выбор, руководствуясь материалом, изложенным в разделе 1 данной темы и результатами, полученными в ходе участия в деловой игре.

ТЕМА 12

Задание 1

Приведите примеры факторов, влияющих на инвестиционную привлекательность вашего проекта.

Задание 2

Перечислите результаты, которые вы можете получить, реализуя ваш проект, и затраты, которые для этого необходимы. Попробуйте оценить их в денежном выражении.

Задание 3

Что характеризует показатель критического объема продаж? Насколько полно он оценивает инвестиционную привлекательность проекта? Как бы вы оценили уровень безубыточности стартапов и проектов, находящихся на стадии роста?

Задание 4

Рассчитайте критический объем продаж по проекту и прибыль от продажи 180 300 единиц продукции, если известно, что: цена единицы продукции составляет 2 600 рублей; величина переменных затрат на изготовление единицы продукции — 200 рублей; величина постоянных затрат за месяц — 280 000 рублей. Сделайте выводы об эффективности проекта.

Задание 5

Оценка экономической целесообразности инновационных вложений методом чистой текущей стоимости (NPV). Рассматривается проект по приобретению нового оборудования, стоимость которого оценивается в 12 000 тысяч рублей; срок эксплуатации — пять лет. Величины прогнозируемых денежных доходов по годам проекта составляют (в тысячах рублей): 2 700, 3 500, 4 900, 6 000, 3 400. Проведите расчет NPV, если требуемая инвестором норма дохода составляет 14%. Как изменится NPV, если норма дисконта будет увеличена до 20% (за счет учета факторов риска по проекту)? Обоснуйте целесообразность внедрения инноваций.

Практическое занятие: кейс «Обоснование экономической целесообразности реализации проекта»

опросы для обсуждения по кейсу «Обоснование экономической целесообразности реализации проекта»
Определите состав и величину инвестиционных затрат по проекту. Какие еще виды затрат, кроме указанных в описании, можно отнести к инвестиционным? Рассчитайте производственно-сбытовые затраты по проекту, определите себестоимость в расчете на единицу продукции и по годам расчетного периода проекта. Проведите расчеты выручки от продажи продукции проекта, основываясь на прогнозах продаж и конъюнктуре цен. Назовите факторы окружающей среды проекта, которые могут повлиять на величину выручки от реализации продукции. Проведите расчеты денежных потоков поступлений и выплат за весь период реализации проекта. Как вы оцениваете жизнеспособность проекта по результатам прогноза денежных потоков? Какой показатель является критерием экономической целесообразности проекта на данном этапе его оценки? Проведите расчеты показателей эффективности проекта методами статической оценки. Охарактеризуйте полученные значения. Насколько полно эти показатели характеризуют инвестиционную привлекательность проекта? Рассчитайте дисконтированные показатели эффективности проекта. С каких позиций они характеризуют проект? Объясните наличие возможных противоречий между ними. На основании проведенных расчетов показателей эффективности определите экономическую целесообразность и инвестиционную привлекательность реализации проекта. Аргументируйте свои выводы.

Домашнее задание по групповому проекту

На основе кейса «Обоснование экономической целесообразности реализации проекта» оцените инвестиционную привлекательность вашего проекта, следуя вопросам кейса. Результаты представьте в виде презентации.

ТЕМА 13

Задание 1

Имеются следующие данные по проекту. Вероятность того, что реальная цена продажи продукта инновационного проекта «Бельвита» изменится, т. е. станет больше, меньше или равна плановой, оценивается экспертами как, соответственно, 30, 30 и 40%. Если цена все же окажется меньше плановой, то, по мнению экспертов, с вероятностью 60% отклонение будет не более -10% , с вероятностью 30% — от -10 до -20% и с вероятностью 10% — от -20 до -30% . Аналогичным образом анализируем отклонения в положительную сторону: с вероятностью 60% отклонение будет не более $+10\%$, вероятностью 30% — от $+10$ до $+20\%$ и с вероятностью 10% — от $+20$ до $+30\%$. Отклонения более 30% в любую сторону эксперты оценивают как маловероятные. NPV проекта составляет 709 тысяч рублей. Кроме того, известно, что изменение цены реализации на -30% приведет к сокращению NPV проекта на 7 825 тысяч рублей, изменение цены реализации на -20% приведет к сокращению NPV проекта на 5 585 тысяч рублей, изменение цены реализации на -10% приведет к сокращению NPV проекта на 2 941 тысячу рублей. Рост цены проекта на 30% приведет к росту NPV проекта на 7 430 тысяч рублей, рост цены проекта на 20% приведет к росту NPV проекта на 4 631 тысячу рублей, рост цены проекта на 10% приведет к росту NPV проекта на 2 906 тысяч рублей. На основе приведенной информации составьте «дерево вероятностей», рассчитайте итоговую вероятность отклонения цены реализации от планового значения, суммарный риск по NPV по инновационному проекту «Бельвита», а также ожидаемую величину NPV, скорректированную на риск, связанный с изменением цены реализации.

Задание 2

Имеются следующие данные по проекту. Вероятность того, что изменение физического объема реализации продукта инновационного проекта «Бельвита» изменится, т. е. станет больше, меньше или равна плановой, оцениваются экспертами как, соответственно, 30, 30 и 40%. Если же физический объем реализации все же окажется меньше планового, то, по мнению экспертов, с вероятностью 60% отклонение будет не более -10% , с вероятностью 25% — от -10 до -20% и с вероятностью 15% — от -20 до -30% . Аналогичным образом анализируем отклонения в положительную сторону: с вероятностью 60% отклонение будет не более $+10\%$, с вероятностью 25% — от $+10$ до $+20\%$ и с вероятностью 15% — от $+20$ до $+30\%$. Отклонения более 30% в любую сторону эксперты оценивают как маловероятные. NPV проекта составляет 709 тысяч рублей. Кроме того, известно, что изменение физического объема реализации на -30% приведет к сокращению NPV проекта на 7 581 тысячу рублей, изменение физического объема реализации на -20% приведет к сокращению NPV проекта на 5 232 тысячи рублей, изменение физического объема реализации на -10% приведет к сокращению NPV проекта на 2 838 тысяч рублей. Рост физического объема реализации проекта на 30% приведет к росту NPV проекта на 7 072 тысячи рублей, рост физического объема реализации проекта на 20% приведет к росту NPV проекта на 4 411 тысяч рублей, рост физического объема реализации проекта на 10% приведет к росту NPV проекта на 2 839 тысяч рублей.

На основе приведенной информации составьте «дерево вероятностей», рассчитайте итоговую вероятность отклонения физического объема реализации от планового значения, суммарный риск по NPV по инновационному проекту «Бельвита», а также ожидаемую величину NPV, скорректированную на риск, связанный с изменением физического объема реализации.

Задание 3

Имеются следующие данные по проекту. Вероятность того, что изменение себестоимости услуг инновационного проекта «Бельвита» изменится, т. е. станет больше, меньше или равна плановой, оцениваются экспертами как, соответственно, 30, 30 и 40%. Если же себестоимость услуг все же окажется меньше плановой, то, по мнению экспертов, с вероятностью 60% отклонение будет не более -10% , с вероятностью 35% — от -10 до -20% и с вероятностью 5% — от -20 до -30% . Аналогичным образом анализируем отклонения в положительную сторону: с вероятностью 60% отклонение будет не более $+10\%$, с вероятностью 35% — от $+10$ до $+20\%$ и с вероятностью 5% — от $+20$ до $+30\%$. Отклонения более 30% в любую сторону эксперты оценивают как маловероятные. NPV проекта составляет 709 тысяч рублей. Кроме того, известно, что изменение себестоимости услуг на -30% приведет к росту NPV проекта на 6 547 тысяч рублей, изменение себестоимости услуг на -20% приведет к росту NPV проекта на 3 858 тысяч рублей, изменение себестоимости услуг на -10% приведет к росту NPV проекта на 1 362 тысячи рублей. Рост себестоимости услуг проекта на 30% приведет к сокращению NPV проекта на 3 056 тысяч рублей, рост себестоимости услуг проекта на 20% приведет к сокращению NPV проекта на 2 276 тысяч рублей, рост себестоимости услуг проекта на 10% приведет к сокращению NPV проекта на 1 362 тысячи рублей. На основе приведенной информации составьте «дерево вероятностей», рассчитайте итоговую вероятность отклонения себестоимости услуг от планового значения, суммарный риск по NPV по инновационному проекту «Бельвита», а также ожидаемую величину NPV, скорректированную на риск, связанный с изменением себестоимости услуг проекта

Практическое занятие: кейс «ООО «Ундина»: производство мидий на Белом море»

«Ундина» — инновационная компания, зарегистрированная студентами экономического и биологического факультетов МГУ имени М.В. Ломоносова в 2016 году с целью запуска проекта, имеющего целью постройку и запуск плантации по выращиванию марикультуры мидий на берегу Белого моря — учебно-научного центра МГУ, созданного для организации и проведения морских научных исследований в северном регионе, подготовки специалистов и проведения полевых студенческих практик. Главным препятствием для

активного культивирования мидий в данном регионе сегодня является холодная вода и ограниченное количество солнечных дней в году, что определяет длинный (3–4 года) цикл их выращивания мидий, по сравнению с обычным циклом в 1–2 года.

Используемым способом выращивания мидий в толще воды является метод подвесной марикультуры.

Сбыт готовой продукции (производственная мощность проекта оценивается в 130 тонн/га) осуществляется путем непосредственного сотрудничества с конечными клиентами. Для организации процесса доставки закупаются необходимые средства для хранения и транспортировки, создаются необходимые складские помещения, нанимается соответствующий персонал.

Производственные площади будут находиться на Карельском побережье Белого моря. Предполагается, что плантация будет размещена в 5–7 километрах от поселка Приморского, что обеспечивает близость как к ББС МГУ, так и к потенциальному клиенту — дайвинг центру «Полярный круг». Данное расположение является удачным с точки зрения природных особенностей: остров Великий закроет плантацию от возможных льдин, а пролив Великая Салма обеспечит повышенную скорость перемещения потоков воды, что благоприятно скажется на росте мидий. Помимо этого, данное расположение обеспечит доступ к инфраструктуре.

Основные рынки сбыта готовой продукции

Готовый продукт поставляется для нужд фармацевтической и пищевой промышленности. Для диверсификации рисков и преодоления проблемы сезонности выделено несколько основных направлений сбыта произведенной продукции.

Мидии поставляются на завод «Гипрорыбфлот-Экос» для производства медицинских препаратов (потенциальная величина спроса — 800 тонн/год).

В свежем или свежемороженом виде — в рестораны городов (Петрозаводск Мурманск, Санкт-Петербург — около 443,4 тонны/год).

На рыбоперерабатывающий завод ОАО «Карельский рыбокомбинат» для производства консервов/пресервов/салатов/коктейлей (около 228 тонн/год).

Задания по кейсу

«ООО “Ундина”: производство мидий на Белом море» На основе приведенной в кейсе информации, а так-же с использованием теоретических материалов- из главы «Риски проекта» заполните столбцы таблицы 3: (2) «Причина- возникновения риска», (3) «Описание ущерба», а также (4) «Разработка и ориентировочная оценка мер по борьбе с риском».

Домашнее задание по групповому проекту

Проведите качественный анализ рисков, присущих вашему проекту. Определите процедуры риск-менеджмента, которые следует провести в рамках вашего проекта, заполнив соответствующую таблицу

ТЕМА 14

Задание 1

Посмотрите материал об эффективной презентации — фрагмент фильма «История рыцаря». Подумайте и ответьте на вопрос: что в этой презентации удерживает внимание слушателей?

Задание 2

Используя модельный пример инновационного проекта ЦСМ (см. приложение к Теме 14 на сайте <https://www.innovationeconomy.ru/>) или собственный проект, составьте:

1. Лифтовую презентацию.
2. Презентацию идеи.
3. Презентацию по привлечению инвестиций.

Практическое занятие: «Подготовка презентации для инвестора»

Цель

Проработать структуру презентации вашего группового проекта для инвесторов, опираясь на обратную связь от аудитории.

Проблематика

В России, как и в мире в целом, достаточно большое количество финансовых ресурсов, в том числе средств, которые инвестируются в бизнес. Однако компаний, которые привлекли инвестиции, достаточно немного — единицы процентов от общего количества проектов, представляемых на суд инвесторов. Это приводит к тому, что очень много идей остается нереализованными. Почему это происходит?

Иногда просто потому что проект отстал от времени или, наоборот, обогнал его, иногда он недостаточно проработан, а в некоторых случаях проект просто не находит своего инвестора. Это как во взаимоотношениях между мужчиной и женщиной — иногда складывается, а иногда нет.

Однако в любом случае проект должен пытаться найти своего инвестора — просидеть всю жизнь «на печке» не удастся. И тогда вступают в действие правила игры, описанные на занятиях по презентации: нужно заинтересовать, увлечь, убедить инвестора вложить свои средства в проект.

Инвесторы — очень занятые люди, у них нет времени учить начинающего предпринимателя. Максимум, что они могут, — обеспечить обратную связь, высказать свое мнение о представленном проекте. Прежде чем выйти на инвестиционную сессию, нужно потренироваться. А что, если промоделировать ситуацию с помощью своих же коллег? На самом деле каждый человек немного инвестор. Только чаще всего выгода от этих инвестиций неденежная. Действительно, покупая любую вещь, будь то одежда, телефон или квартира, мы рассчитываем на определенную выгоду от этого приобретения. Новая одежда доставляет нам удовольствие, телефон позволяет быть на связи в любой момент времени, а квартира — создать свой

неповторимый уют. В США есть площадка «народных» инвестиций, называемых краудфандингом — Kickstarter. На этой площадке можно купить понравившуюся вещь еще до того, как она будет произведена, таким образом инвестируя в ее производство. Давайте попытаемся сделать то же самое. У нас будут докладчики — авторы проектов, и будет аудитория — потенциальные инвесторы данного проекта

Содержание

Один из студентов рассказывает о проекте в одном из двух установленных преподавателем форматах:

1. Презентация идеи (Idea Pitch).

2. Презентация для привлечения инвестиций (Funding Pitch). Шаблоны размещены на сайте курса: <https://www.innovationeconomy.ru>. Остальные студенты выступают в роли инвесторов. У каждого имеется определенная сумма средств, которую могут вложить во все представленные проекты (например, 100 тысяч долларов, по нынешним временам совсем немало — примерно 6 миллионов рублей).

При этом инвесторы могут задавать вопросы докладчику и давать краткие комментарии.

Результат

Выявить проект, который соберет наибольшее количество средств инвесторов.

Вопросы для обсуждения по практическому занятию «Подготовка презентации для инвестора»

Что в представленных проектах является выигрышным? Какие недостатки имелись в презентации? Как эти недостатки повлияли на успешность выступления перед инвесторами? Что в представленных проектах являлось ключевой информацией? Какую информацию (слайды) следовало бы удалить из презентации? Какие презентации вызвали вашу личную заинтересованность и почему? Чувствовалась ли во время выступления личная заинтересованность докладчика и как она проявлялась?

Домашнее задание по групповому проекту

Выделите в презентации группового проекта 2–3 ключевых слайда и доработайте их содержание по высказанным замечаниям. Ознакомьтесь с теоретическим разделом Темы 17. Составьте с учетом полученных замечаний и материалов Темы 17 обновленную презентацию для инвесторов (FundingPitch). Нарисуйте сюжетную линию презентации: «завязка — тезис — доказательство — вывод». Данное домашнее задание проверяется в ходе презентации групповых проектов перед инвестором на занятии 17

ТЕМА 15

Задание 1

В чем суть понятия инновационной среды и из каких частей она состоит? Почему, на ваш взгляд, следует комплексно развивать внутренние и внешние факторы осуществления инноваций?

Задание 2

Сформулируйте ваше представление об инновационном потенциале вашего проекта. Какие ресурсы у вас уже есть, а какие ресурсы вам еще необходимо привлечь?

Интеллектуальные ресурсы.

Материальные ресурсы.

Финансовые ресурсы.

Кадровые ресурсы.

Инфраструктурные ресурсы.

Задание 4

Найдите находящийся ближе всего к вашему вузу технопарк (научный парк). Есть ли этого технопарка специализация? Какие условия, услуги и льготы предоставляет технопарк для своих резидентов? Что нужно, чтобы стать резидентом технопарка?

Задание 5

Найдите ближайший к вашему вузу бизнес-инкубатор. Возможно, он создан в вашем вузе или в вашем городе. Есть ли у этого бизнес-инкубатора специализация? Какие условия, услуги и льготы предоставляет бизнес-инкубатор для своих резидентов? Что нужно, чтобы стать резидентом?

Практическое занятие: кейс «Инновационная экосистема вуза»

Описываемая ситуация происходит в классическом региональном университете, который готовит кадры широкого профиля. Университет включает в себя более 20 факультетов и пять институтов различных направлений. В 2012 году руководством вуза была утверждена новая стратегия развития университета с фокусом на инновационное развитие, а именно — усиление исследовательской функции вуза с целью коммерциализации разработок в будущем. На момент принятия стратегии в университете прошлые годы были сформированы элементы инновационной инфраструктуры: выделена площадка (коворкинг- на 25 рабочих мест), на которой создан бизнес-инкубатор вуза, появилась должность проректора по инновационному развитию, ряд исследовательских лабораторий получил дополнительное финансирование, направленное на техническое оснащение; был открыт центр коллективного пользования.

Данные изменения отразились на деятельности вуза, студенческой и научной жизни. Студенты заинтересовались как теоретическими аспектами развития инноваций, так и практикой инновационного развития. В бизнес-инкубатор стали поступать первые заявки от студенческих бизнес-проектов на получение статуса резидента. Благодаря деятельности бизнес-инкубатора на базе университета было открыто несколько

малых инновационных предприятий (МИПы), однако они не получили должного развития: ряд компаний работают, но не приносят прибыль, а несколько фирм из-за сложной бюрократической системы, существующей в вузе, открыли собственные компании вне университета и продолжают вести коммерческую деятельность самостоятельно. С точки зрения предоставляемых услуг бизнес-инкубатор ограничивается предоставлением бесплатных рабочих мест отобранным командам.

Научно-исследовательский состав вуза отнесся к нововведениям скептически. Техническая модернизация лабораторий была воспринята с энтузиазмом, но отрицательную реакцию вызвали введенные КРІ по получению грантов, повышению индексов цитирования и количеству соглашений с представителями промышленности. Сотрудники жалуются на то, что прибавилось работы по отчетности. В вузе за последние пять лет было получено восемь патентов, но ни один из них не дошел до фазы коммерческой реализации. Преподавательского состава вуза данные изменения коснулись в небольшой степени. Были переработаны методические материалы, разработаны новые лекции и презентации, стали поощряться занятия с привлечением практиков.

Одним из примеров успешно реализуемой инициативы в университете стало открытие базовых кафедр при содействии крупных предприятий региона с целью подготовки кадров по узким специальностям, проведения исследований и получения доступа к центру коллективного пользования. Центр коллективного пользования демонстрирует положительную работу в области привлечения представителей бизнес-сообщества. Данная заслуга принадлежит команде центра, которая использует бизнес-подходы: продвижение центра на профильных региональных конференциях, работа с региональными и федеральными компаниями, участие в международных тендерах грантовых конкурсах на разработки. Несмотря на достигнутые успехи, решение финансовых вопросов в университете происходит до сих пор очень медленно. Подписание всех необходимых документов может занимать несколько месяцев, что отрицательно влияет на развитие взаимодействия с промышленностью.

Периодически в университете происходили конфликты на административном уровне в связи с переизбранием ректора и дискуссией относительно дальнейшего развития вуза, что значительно тормозило инновационное развитие университета, — однако после назначения вас новым проректором по инновациям ситуация временно нормализовалась, сотрудники и администрация возлагают большую надежду на новую стратегию развития инновационного потенциала вуза, которую вы предложите.

На предварительном совещании с ключевыми сотрудниками вуза вами были высказаны много идей и предложений, в том числе: открыть центр прототипирования; открыть патентно-правовой отдел; проводить больше отраслевых конференций с привлечением бизнеса; начать принимать участие в федеральных программах и конкурсах, рассчитанных на поддержку инновационных проектов; подписать договор сотрудничества между университетом и региональным технопарком.

Также провели предварительную диагностику текущей ситуации в вузе, которая показала, что, несмотря на целый ряд существующих нерешенных проблем, в университете стал формироваться «предпринимательский дух», ощущаются изменения отношений со стороны администрации региона (ваш университет стали привлекать в качестве коммуникационной площадки для проведения региональных конференций, круглых столов семинаров по различным направлениям), бизнес-сообщество стало воспринимать вуз как равноправного партнера. Одна из текущих ключевых проблем заключается в том, что основные силы и ресурсы университета были направлены на создание различных элементов инновационной инфраструктуры, которые в итоге функционируют самостоятельно разрозненно, без связи друг с другом. Также остро ощущается недостаток специалистов, которые могли бы возглавить вновь созданные элементы инновационной инфраструктуры. В основном позиции во вновь созданных подразделениях заняли действующие сотрудники вуза в качестве дополнительной нагрузки. У многих нет опыта работы с промышленностью. В результате текущая деятельность инфраструктурных подразделений вуза заметно отличается от заявленной. Перед вами, как только что избранным проректором по инновационной политике университета, стоит задача выработать оптимальную стратегию по инновационному развитию вашего вуза на ближайшие пять лет. В числе ключевых задач — увеличение внебюджетного финансирования вашего вуза за счет новых заказов на НИОКР (научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы), повышение привлекательности вуза для совместной работы с крупными и средними компаниями региона, увеличение количества эффективно работающих малых инновационных предприятий, созданных при вузе.

Через неделю вы должны представить стратегию развития инновационной инфраструктуры вуза перед ректором.

Вопросы и задачи для обсуждения по кейсу «Инновационная экосистема вуза»

1. Дайте определение инновационной инфраструктуры и поясните, для формирования чего она необходима.

2. Какие проблемы в формировании инновационной среды затронуты в кейсе?

3. К какому типу инновационной инфраструктуры относятся перечисленные в кейсе созданные организации?

Дайте определение основных представленных в кейсе элементов инновационной инфраструктуры (технопарк, бизнес-инкубатор, центр трансфера технологий, центр коллективного пользования).

Какова их роль в развитии инновационной среды?

Какова роль государства в развитии инновационной среды?

Какие федеральные программы могут способствовать развитию инновационной среды?

Задача 1

В кейсе раскрывается текущая ситуация развития инновационной инфраструктуры университета, затрагиваются различные аспекты деятельности вуза, различные участники и их реакция на происходящие изменения. Не все воспринимают положительно формирование инновационной среды. Определите в кейсе основных участников внутренней и внешней среды.

Задача 2

В описываемом кейсе в университете широко представлены основные элементы инновационной инфраструктуры, часть из которых не выполняет требуемые функции. Перечислите элементы инновационной инфраструктуры, которые были созданы преждевременно в университете и не задействованы в полной мере в развитии инновационной среды.

Задача 3

В кейсе элементы инновационной инфраструктуры функционируют не только друг с другом, но и с потенциальными заказчиками. Предложите инструменты, которые могут способствовать повышению привлекательности вуза для совместной работы с крупными и средними компаниями региона, а также усилению взаимодействия внутри вуза. Подумайте, какие из этих инструментов можно запустить с минимальными финансовыми вложениями?

Задача 4

Одна из задач, стоящих перед новым проректором, — повысить эффективность существующего бизнес-инкубатора. Какие дополнительные сервисные услуги может начать оказывать инкубатор для повышения как своей эффективности, так и с точки зрения глобальных целей развития университета?

Домашнее задание по групповому проекту

Задание следует выполнять в виде информационной справки. Для повышения практической значимости работы рекомендуется использовать информацию с веб-сайтов конкретных регионов, вузов и т. д. Инновационная среда вашего вуза. Из чего она состоит, как ее можно улучшить? Инновационная среда вашего города. Из чего она состоит, как ее можно улучшить? Инновационная среда вашего региона. Из чего она состоит, как ее можно улучшить? Инновационный потенциал вашего проекта: ресурсы и инновационная культура. Что есть и чего не хватает?

ТЕМА 16

Практическое занятие: кейс «Концепция национальной инновационной системы Финляндии»

Финляндия стала первой страной, принявшей концепцию национальной инновационной системы (НИС) как основного элемента политики в сфере науки и технологий. Вас, как эксперта одного из российских институтов развития, попросили изучить особенности национальной инновационной системы этой страны и подготовить небольшой доклад о том, какие элементы финской НИС могут быть использованы при построении и совершенствовании национальной инновационной системы в России.

Вы собрали довольно много информации, обобщая которую можно сделать несколько выводов:

Ключевую роль в НИС Финляндии играют Академия наук Финляндии, Национальное агентство по технологиям и инновациям Финляндии (TEKES), государственные частные исследовательские организации, агентства трансфера технологий и поставщики капитала. В Финляндии существует крупная сеть частных государственных поставщиков капитала для инновационных проектов. Крупный государственный фонд SITRA обеспечивает капиталом стартапы, всегда в качестве миноритарного инвестора, а также сводит малые инновационные компании с бизнес-ангелами. Фундаментальные исследования финансируются Академией наук Финляндии и университетами. Прикладные исследования — центрами трансфера технологий, министерствами и TEKES. TEKES выступает в роли посевного инвестора, распределяя основные бюджетные средства, выделяемые на прикладные исследования. Государство играет важную роль в выработке стратегии и подготовке программ, направленных на повышение инновационной активности малого, среднего и крупного бизнеса. Важная особенность финской НИС — это роль Совета по политике в области науки технологий (STPC), возглавляемого премьер-министром страны. В Финляндии сильно развита региональная инновационная система. По всей стране существуют региональные центры инноваций, куда входят университеты, центры трансфера технологий, технопарки, центры экспертизы. Технопарки инициировали появление инкубаторов технологий, бизнес-инкубаторов и развитие проектов spin off (малых наукоемких проектов). В инкубаторах широко применяется система «отслеживания», которая способствует перетоку знаний из лабораторий в фирмы-«вскармливатели». Переток знаний сопровождается особой системой привилегий: участие в предпринимательских тренингах, гарантии участия в престижных грантах TEKES, возможность финансирования через государственные фонды SITRA, Industry Investment Ltd. В Финляндии существуют две модели инкубаторов: в форме исследовательского кластера (например, Viiki Biocentre), в который входят более 70 исследовательских групп, а также в форме инкубатора для стартапов (Innopoli/Oteniemä), где компании проходят всю цепочку от исследований до коммерциализации технологий. Обе модели работают в структуре университетов, но используют разные принципы работы и связей, как с международными, так и местными компаниями. Особенностью НИС Финляндии также является создание кластеров промышленных логистических цепочек, построенных на связях между технопарками, фирмами и инвестиционными фондами. помощью TEKES были выстроены вертикальные кластеры (сети) между крупными компаниями и поставщиками и субконтрактерами, в том числе исследовательскими институтами и университетами. По опросам, 40% инновационных компаний сотрудничали с университетами или государственными

исследовательскими институтами. Кроме того, вы нашли специальную информационную брошюру, которая описывает возможности, предоставляемые финским предпринимателям (см. брошюру «Справочник для компаний, планирующих открыть бизнес в Финляндии» — Приложение 1 к Теме 16 на сайте <https://www.innovationeconomy.ru>).

Вопросы и задания для обсуждения по кейсу «Концепция национальной инновационной системы Финляндии»

1. В чем состоят особенности национальной инновационной системы Финляндии?
2. Перечислите основные программы, инициированные Финляндией в последние годы, призванные служить улучшению предпринимательской среды этой страны.
3. В чем проявляется новая роль университетов в Финляндии?
4. В чем особенность государственной политики Финляндии по работе с регионами?

ТЕМА 17

Подготовка презентации для различных аудиторий (конкурсного жюри, инвесторов, покупателей); разработка алгоритма подготовки презентации, структуры, расстановка акцентов; «крючки» для привлечения и удержания внимание аудитории; технологии подготовки выступления

Темы контрольных работ

1. Преимущество работы в команде при реализации бизнес-проектов. Самые успешные команды прошлого (описать на конкретном примере).
2. Проблемы формирования команды в бизнесе. Масштабные командные неудачи (описать на конкретном примере).
3. Командный дух в бизнесе и принципы его создания (описать на конкретном примере).
4. Как сохранить командный дух при провалах и неудачах в бизнесе (описать на конкретном примере).
5. Какие критерии привлекательности сегмента рынка необходимо учитывать высокотехнологичному стартапу.
6. Какие факторы макросреды в наибольшей степени влияют на развитие высокотехнологичных предприятий.
7. Как поменяются политики комплекса маркетинга в зависимости от типа рынка (B2B или B2C) и почему?
8. Каковы ключевые причины успеха концепции Customer Development? Каковы основные минусы концепции Customer Development.
9. Выберите один из существующих сегодня на рынке стартапов. Проанализируйте путь его развития, используя методики

Вопросы к зачету

Тема 1. Введение в инновационное развитие

1. Раскройте сущность инноваций, исходя из теории Й. Шумпетера «Пять типичных изменений».
2. Инновации как продукт и инновации как процесс.
3. Принципиальное разграничение понятий «новшество» и «инновация».
4. Основные свойства инноваций.
5. Понятия инновационного процесса, две фазы инновационного процесса и их характеристика.
6. Модели инновационного процесса. Линейная модель, основанная на гипотезе «технологического толчка».
7. Модели инновационного процесса. Линейная модель, основанная на гипотезе «давления рыночного спроса».
8. Интерактивная модель инновационного процесса.
9. Роль предпринимателя в инновационном -процессе по Й. Шумпетеру. Предприниматели-инноваторы и предприниматели-консерваторы.
10. Базисные, улучшающие и псевдоинновации. Понятие технологических укладов.

Тема 2. Формирование и развитие команды

1. Чем команда отличается от малой группы?
2. Может ли группа стать командой? Что для этого нужно?
3. Что такое «тимбилдинг»? Как он осуществляется?—
4. Единоличный и командный лидер, в чем их отличие?
5. Что значит на практике быть командным лидером?
6. Что такое роль? Как определить, соответствует ли человек роли?
7. Соотношение роли и командной функции.
8. Как формируется командный дух? Что помогает создать командный дух?
9. Что разрушает командный дух?
10. Какие изменения происходят с командой на протяжении жизненного цикла проекта?

Тема 3. Бизнес-идея, бизнес-модель, бизнес-план

1. Содержание и сущность процесса генерирования идей.
2. Факторы успеха идеи: трансформация идеи в бизнес-идею.
3. Понятие бизнес-модели: подходы, авторы.
4. Состав и содержание ключевых компонент бизнес-модели.
5. Бизнес-модель М. Джонсона, К. Кристенсена, Х. Кагерманна.
6. Содержание блока «Ценностное предложение» и «Формула прибыли» бизнес-модели М. Джонсона, К. Кристенсена, Х. Кагерманна.
7. Ключевые ресурсы и ключевые процессы как элементы бизнес-модели М. Джонсона, К. Кристенсена, Х. Кагерманна.
8. Общие положения концепция бизнес-модели А. Остервальдера и И. Пенье.
9. Особенности и содержание процесса трансформации бизнес-идеи в бизнес-план.
10. Типовая структура бизнес-плана. Виды планов.

Тема 4. Маркетинг. Оценка рынка

1. В чем основная причина для проведения маркетинговых исследований?
2. Каковы основные требования к маркетинговой информации, получаемой в исследованиях?
3. Перечислите достоинства и недостатки первичной информации.
4. Перечислите достоинства и недостатки вторичной информации.
5. В чем специфика маркетинговых исследований для высокотехнологичных стартапов?
6. Какие компании можно отнести к потенциальным конкурентам?
7. Перечислите критерии отбора целевого сегмента для высокотехнологичного стартапа.
8. Расшифруйте понятия РАМ, ТАМ, САМ, СОМ и поясните их суть.
9. Что в себя включает классический комплекс маркетинга (маркетингмикс)?

Тема 5. Product Development. Разработка продукта

1. Опишите жизненный цикл продукта в традиционном представлении.
2. Опишите жизненный цикл товара. На какой стадии максимальны продажи, и на какой стадии максимальна прибыль?
3. Опишите жизненный цикл продукта в методе водопада, его основные преимущества и недостатки.
4. Опишите жизненный цикл продукта в гибком методе разработки, его основные преимущества и недостатки.
5. Перечислите девять уровней готовности технологии и кратко опишите каждый уровень.
6. Опишите основные виды противоречий в теории решения изобретательских задач.
7. Сформулируйте основной принцип теории ограничений и приведите пример «снятия» ограничения системы.

Тема 6. Customer Development. Выведение продукта на рынок

1. Этапы развития потребности, формы и стадии. Опишите, приведите примеры.
2. Внешние барьеры на пути удовлетворения потребности. Опишите и приведите примеры.
3. Внутренние барьеры на пути удовлетворения потребности. Опишите и приведите примеры.
4. Моделирование потребности, цели.
5. Модель потребности на основе подхода Шета, Ньюмана и Гросса. Опишите.
6. Модель потребительского поведения. Этапы. Описание. Способы воздействия на потребителей на различных стадиях.
7. Внешние детерминанты поведения потребителей. Опишите и приведите примеры.
8. Внутренние детерминанты поведения потребителей. Опишите и приведите примеры.
9. Внутренние детерминанты поведения потребителей. Опишите и приведите примеры.
10. Потребность с биологической и психологической точек зрения. Опишите и приведите примеры.

Тема 7. Нематериальные активы и охрана интеллектуальной собственности

1. Как соотносятся понятия «интеллектуальная собственность» и «нематериальные активы»?
2. Перечислите основные источники правового регулирования интеллектуальной собственности, действующие в России.
3. Как охраняется интеллектуальная собственность в России? Перечислите основные виды интеллектуальной собственности по российскому законодательству
5. Перечислите и опишите основные юридические свойства интеллектуальной собственности.
6. Перечислите и опишите основные общие свойства авторского права.
7. Перечислите и опишите основные общие свойства патентного права.
8. Перечислите и коротко опишите существующие системы патентования.
9. Дайте определение и перечислите основные свойства секрета производства (ноу-хау).
11. Дайте определение, перечислите виды и основные функции средств индивидуализации юридических лиц, товаров, работ, услуг и предприятий.

Тема 8. Трансфер технологий и лицензирование

1. Как соотносятся понятия «трансфер технологий», «коммерциализация разработки» и «лицензирование»?
2. Раскройте сущность «патентного троллинга» приведите примеры известных вам компаний —

«патентных троллей».

3. Означает ли применение стратегии лицензирования, что лицензиар не имеет права использовать лицензируемую технологию в своих бизнес-процессах? Мотивируйте ваш ответ.

4. Перечислите требования закона к форме лицензионного договора и обязательные (существенные) условия лицензионного договора, а также назовите несколько необязательных (факультативных) условий лицензионного договора (по российскому законодательству).

5. Назовите и коротко опишите ключевые методы расчета стоимости объекта интеллектуальной собственности.

6. Назовите три ключевых типа цены лицензии и поясните, в чем заключается суть каждого из них.

7. В чем заключаются преимущества и недостатки роялти по сравнению с паушальным платежом?

8. В чем недостаток метода роялти для лицензиара? Для лицензиата?

9. Что такое «правило 25%»? Поясните, как оно применяется в лицензионных сделках и почему.

10. Воспроизведите формулу расчета цены лицензии методом роялти и опишите возможные базовые показатели для ее определения.

Тема 9. Создание и развитие стартапа

10. Раскройте смысл следующих понятий: стартап, экономичный (бережливый) стартап (Lean Startup), модель SPACE, HADI-цикл, бизнес-модель, разворот (pivot), малое инновационное предприятие, «долина смерти».

11. Опишите основные отличия стартапа от «традиционного» бизнеса, методики и путь развития.

3. Сформулируйте концепцию экономичного (бережливого) стартапа (LeanStartup): происхождение, автор, описание, применение для развития стартапа.

4. В чем состоит концепция HADI-циклов и их применения для тестирования гипотез стартапа?

5. Что такое модель SPACE? Опишите шаблон, описание, характеристики «орбит», примеры применения.

6. Каковы основные составляющие бизнес-модели стартапа? Перечислите основные шаблоны.

7. Опишите этапы развития стартапа с точки зрения создания продукта: идея, прототип, соответствие продукта рынку, трекшн, рост и укрепление позиций, масштабирование.

8. Раскройте инвестиционную классификацию стадий развития стартапов: идея, Pre-Seed, раунд А (В, С, D), IPO.

9. Что такое малое инновационное предприятие: определение, преимущества и недостатки, этапы создания?

Тема 10. Коммерческий НИОКР

1. Каковы три сценария коммерциализации разработок и компетенций?

2. Для чего нужны новые технологии промышленным корпорациям?

3. Какие факторы бизнес-логики определяют внедрение тех или иных разработок?

4. В каких областях в настоящее время наиболее активно используются открытые инновации?

5. Какое важное противоречие «снимают» открытые инновации?

6. Что такое ценностное предложение и как оно соотносится с «болью» клиента?

7. С кем в корпорациях нужно выходить на контакт при продаже услуг по коммерческому НИОКР?

8. Какие ключевые ресурсы обеспечивают возможность выполнения коммерческого НИОКР?

9. Из чего состоит коммерческое предложение?

10. Каковы основные правила ведения переговоров при заключении контрактов на НИОКР?

Тема 11. Инструменты привлечения финансирования

2. Проведите сравнительную характеристику стратегий финансирования стартапов и корпораций.

3. Какие инструменты финансирования характерны для каждой стадии инновационного цикла?

4. Краудфандинг как инструмент финансирования.

5. Особенности финансирования инновационных проектов бизнес-ангелами.

6. Проведите сравнительную характеристику грантов и субсидий, выделите общие черты различия между этими видами финансовых инструментов.

5. Как работает система венчурного финансирования?

6. Перечислите функции венчурных фондов.

7. Сравните инструменты долевого (акции) и долгового (облигации) финансирования. С какими рисками сталкивается компания при организации финансирования за счет выпуска акций и облигаций?

8. Доинвестиционная (Pre-money Valuation) и постинвестиционная (Post-money Valuation) стоимость компании.

10. Этапы первичного публичного размещения (IPO) акций инновационной компании.

Тема 12. Оценка инвестиционной привлекательности проекта

1. Основные принципы оценки эффективности инновационных проектов.

2. Показатели эффекта и эффективности.

3. Характеристика видов денежных потоков проекта.

4. Понятие нормы дисконта.

5. Процедура дисконтирования.

6. Экономическое содержание и методы расчета чистой текущей стоимости (NPV).

7. Охарактеризуйте показатель индекса доходности.

8. Понятие внутренней нормы рентабельности проекта.

9. Способы расчета дисконтированного срока окупаемости.
11. Особенности оценки проектов, находящихся на ранних стадиях инновационного процесса.

Тема 13. Риски проекта

1. Что есть риск инновационного проекта?
2. Определите суть рисков НИОКР для инновационного проекта.
3. Определите суть технологических рисков для инновационного проекта.
4. Определите суть производственных рисков для инновационного проекта.
5. Определите суть рыночных рисков для инновационного проекта.
6. Определите суть управленческих и социальных рисков для инновационного проекта.
7. Определите суть рисков внешней среды для инновационного проекта.
8. Что есть процедура риск-менеджмента проекта? Определите и охарактеризуйте процедуры риск-менеджмента проекта.
9. Определите три наиболее часто применяемые на практике метода количественного анализа рисков инновационных проектов.
10. Охарактеризуйте суть метода анализа влияния отдельных факторов (анализа чувствительности).

Тема 14. Презентация проекта

3. Какова структура эффективной презентации и почему она такова?
4. Какие существуют виды презентации для инвесторов и почему они разные?
5. В чем нужно убедить инвестора во время презентации и как это сделать?
6. В чем состоит цель презентации при проблемном интервью?
7. Какова цель продающей презентации и какое место она занимает в общем маркетинговом плане?
8. Проанализируйте свою презентацию, сделанную на деловой игре с учетом замечаний, высказанных на обсуждении, — какие части презентации вызвали одобрение и какие еще нужно доработать?
9. Как правильно взаимодействовать с инвестором, заинтересовавшимся презентацией проекта?
10. Какие знания о потенциальном клиенте нужно иметь, чтобы презентация при проблемном интервью была эффективной?
11. Какие действия необходимо предпринять после того, как сделана продающая презентация?

10. Как изменились ваши представления о презентации после прохождения темы?

Тема 15. Инновационная экосистема

1. Для каких целей осуществляется формирование инновационной среды? Ее задачи и структура.
2. Формирование внутренней среды инноваций. Понятие инновационного потенциала и его состав.
3. Дайте характеристику институциональной среды национальных инновационных систем. Какие ключевые институты входят в ее состав?
4. Концепция «тройной спирали» и ее роль в успешном функционировании национальных инновационных систем.
5. В чем состоит обеспечивающая роль инновационной инфраструктуры? Охарактеризуйте основные подсистемы.
6. Цели и задачи технопарков (научных парков) России.
7. Какие условия, услуги и льготы предоставляет бизнес-инкубатор для своих резидентов?

Тема 16. Государственная инновационная политика

1. Что вы понимаете под государственной инновационной политикой?
2. Кратко охарактеризуйте основной документ, определяющий государственную политику в сфере инноваций — Стратегию инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года.
3. Определите и кратко охарактеризуйте изменения, коснувшиеся секторов науки и исследований как части государственной инновационной политики, произошедшие в период с 2009 года.
4. Перечислите основные программы, инициированные государством в последние годы, призванные служить улучшению предпринимательской среды России.
5. Что есть институты развития? Приведите примеры, кратко охарактеризуйте их в рамках государственной инновационной политики. Что есть инновационный территориальный кластер?
6. Перечислите меры государственной инновационной политики в части стимулирования инновационного развития зрелого бизнеса.
7. Охарактеризуйте программу Национальной технологической инициативы. Приведите и охарактеризуйте ключевые конкурентные преимущества современных университетов, позволяющих им играть роль точек инновационного роста в современной экономике знаний.
8. В чем проявляется новая роль университетов в обществе знаний?