

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ПОСОБИЕ

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

Г.Д. Лаптев  
С.В. Щелокова



Экономический  
факультет  
МГУ  
имени  
М.В. Ломоносова

МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
имени М.В. ЛОМОНОСОВА  
Экономический факультет



**Г.Д. Лаптев, С.В. Щелокова**

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

*Учебно-методическое пособие*



МАГИСТРАТУРА ЭКОНОМИЧЕСКОГО ФАКУЛЬТЕТА  
МГУ ИМЕНИ М.В.ЛОМОНОСОВА

Москва  
2022

**УДК 378.4(075.8)**  
**ББК 74.58-21.551я73**  
**Л24**

Авторы:

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

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

**Лаптев Г.Д.**

**Л24** Подготовка к вступительному испытанию по специальности на магистерскую программу «Инновационный менеджмент»: учебно-методическое пособие / Г.Д. Лаптев, С.В. Щелокова. – Москва: Экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова, 2022. – 27 с.

**ISBN 978-5-906932-93-8**

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

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

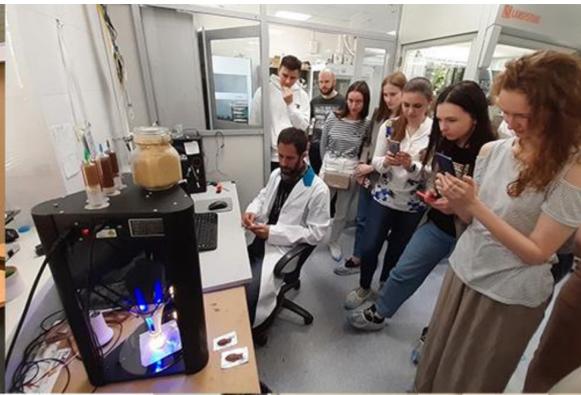
**УДК 378.4(075.8)**  
**ББК 74.58-21.551я73**

**ISBN 978-5-906932-93-8**

© Экономический факультет  
МГУ имени М.В. Ломоносова, 2022

# СОДЕРЖАНИЕ

Предисловие .....	5
1. О магистерской программе «Инновационный менеджмент» .....	7
О программе .....	7
Особенности программы .....	7
2. Программа вступительного испытания по специальности на магистерскую программу «Инновационный менеджмент» .....	9
Специальная (для программы) часть .....	9
Общая (для направления) часть .....	10
Раздел 1. Экономическая теория .....	10
Раздел 2. Статистика .....	12
Раздел 3. Управление организацией .....	13
3. Примеры заданий вступительного испытания по специальности на магистерской программе «Инновационный менеджмент» .....	14
4. Разбор отдельных заданий вступительного испытания по специальности на магистерской программе «Инновационный менеджмент» .....	18
Примеры вопросов, ответов и ссылка на источник информации .....	18
Открытые вопросы .....	20
5. Ответы к заданиям вступительного испытания по специальности на программе «Инновационный менеджмент» .....	21
Приложение. Учебный план подготовки магистров на программе «Инновационный менеджмент» (2021/22 гг.) .....	22



## Предисловие

Дорогие друзья!

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

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

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

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

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

Мы подготовили настоящее пособие, чтобы Вы могли получить начальную информацию о магистерской программе «Инновационный менеджмент», о программе вступительных испытаний, а также познакомиться с примерами экзаменационных заданий.

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

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

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

# **1. О магистерской программе «Инновационный менеджмент»**

## **О программе**

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

Программа «Инновационный менеджмент» аккумулирует лучший мировой опыт в сфере:

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

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

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

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

## **Особенности программы**

На программе «Инновационный менеджмент» большое внимание уделяется практической работе магистров над актуальными бизнес-задачами в проектных командах. Это позволяет эффективно формировать

специализированные и ключевые профессиональные компетенции в сфере предпринимательского менеджмента, создания и развития инновационных продуктов и новых бизнесов. Магистрам предоставляется возможность выработать необходимые умения в выявлении рыночных перспектив, создании концептов продуктов и новых бизнес-моделей, формировании проектных команд, подготовке операционных планов развития инновационных проектов и привлечении инвестиций.

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

Специализации магистерской программы «Инновационный менеджмент»:

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

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

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

e-mail: [inmen@econ.msu.ru](mailto:inmen@econ.msu.ru)

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

### **Специальная (для программы) часть**

Инновационная деятельность: источники инновационных возможностей и инновационные принципы. Сущность, свойства и виды инноваций. «Подрывные» инновации. «Метод инноватора». Инновационная среда. Инновационный процесс. Инновационная инфраструктура. Венчурный бизнес. Финансирование инновационной деятельности на разных этапах жизненного цикла. Понятие, сущность и управление интеллектуальной собственностью. Команда в инновационном бизнесе.

Инновации и предпринимательство. Предпринимательская деятельность. Предпринимательский менеджмент. Предпринимательские стратегии.

Конкуренция и конкурентные преимущества. Анализ конкурентоспособности фирмы. Анализ рыночных возможностей. Структурный анализ отраслей. Формулирование рыночной стратегии. Варианты конкурентных стратегий. Методика анализа конкурентов. Конкурентные действия. Стратегия в отношении покупателей и поставщиков. Стратегии на разных стадиях эволюции отрасли. Бизнес-модели. Стратегические решения.

### **Список рекомендуемой литературы**

---

1. Drucker P.F. Innovation and Entrepreneurship. – Harper Business, 1985. URL: [https://www.academia.edu/38623791/Innovation\\_and\\_entrepreneurship\\_Peter\\_F\\_Drucker](https://www.academia.edu/38623791/Innovation_and_entrepreneurship_Peter_F_Drucker) (Друкер Питер Ф., Бизнес и инновации [пер. с англ. и ред. К. С. Головинского]. – М.: Вильямс, 2007.)
2. Ким Чан В. Стратегия голубого океана. Как найти или создать рынок, свободный от других игроков. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017.
3. Кристенсен К.М. Дилемма инноватора. Как из-за новых технологий погибают сильные компании. – М.: Альпина Пабlishер, 2016.
4. Остервальдер А. Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега и новатора. – М.: Альпина Пабlishер, 2019.

5. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов. — М.: Альпина Паблишер, 2016.
6. Ферр Н., Даер Дж., Кристенсен К.М. Создавая инновации: креативные методы от Netflix, Amazon и Google. — М.: Эксмо, 2017.
7. Экономика инноваций: учебное пособие. — М.: Экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова, 2016.

## **Общая (для направления) часть**

### **Раздел 1. Экономическая теория**

**Спрос и предложение.** Рыночное равновесие. Прямая эластичность спроса по цене. Эластичность спроса по доходу. Перекрестная эластичность спроса по цене. Эластичность предложения.

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

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

**Рыночные структуры.** Равновесие на рынке совершенной конкуренции, излишек потребителей и излишек производителей, эффективность по Парето. Регулирование рынка совершенной конкуренции: потоварный налог, потоварная субсидия, ограничение объема продаж, установление верхней границы цены, установление нижней границы цены. Максимизация прибыли монополистом. Рыночная власть монополиста. Монополия и общественная эффективность. Регулирование монополии: налогообложение, установление верхней границы цены. Монополистическое поведение: ценовая дискриминация первой, второй и третьей степеней. Монополистическая конкуренция: традиционная модель дифференциации продукта, линейная модель пространственной дифференциации продукта. Стратегическое поведение

и олигополия. Модели Курно, Стэкльберга, Бертрана (ценовой войны), лидерства в ценах, картельного сговора.

**Макроэкономические показатели.** Методы измерения в макроэкономике. Агрегирование. Потоки и запасы. Реальные и номинальные показатели. Валовой внутренний продукт (ВВП) и совокупный выпуск. Методы измерения ВВП. Индексы цен и инфляция. Колебания деловой активности. Потенциальный и фактический ВВП. Понятие делового цикла. Фазы делового цикла. Причины колебаний деловой активности. Рабочая сила. Рынок труда и безработица. Типы безработицы: фрикционная, структурная и циклическая безработица. Полная занятость и естественный уровень безработицы. Издержки безработицы. Закон Оукена. Природа инфляции и ее виды. Причины инфляции. Инфляция спроса и инфляция издержек. Инфляционные ожидания. Социальные и экономические последствия инфляции. Взаимосвязь инфляции и безработицы. Кривая Филлипса.

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

**Бюджетно-налоговая политика.** Государственный бюджет. Виды государственных доходов и расходов. Пропорциональные и паушальные (аккордные) налоги. Государственные закупки товаров и услуг. Государственные трансферты. Государственные расходы и налоги в модели кейнсианского креста. Мультипликатор расходов. Налоговый мультипликатор. Бюджетный дефицит и его виды. Мультипликатор сбалансированного бюджета. Сдерживающая и стимулирующая бюджетно-налоговая политика. Дискреционная и недискреционная бюджетно-налоговая политика. Встроенные стабилизаторы.

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

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

### Список рекомендуемой литературы

---

1. Антипина О.Н., Миклашевская Н.А., Никифоров А.А. Макроэкономика. — М.: Дело и Сервис, 2012.
2. Вэриан Х.Р. Микроэкономика. Промежуточный уровень. — М., 1997.
3. Мэнкью Н.Г. Макроэкономика. — М.: Издательство Московского Университета, 1994.
4. Чеканский А.Н., Фролова Н.Л. Микроэкономика. Промежуточный уровень: учебник. — М.: Проспект, 2021.

## Раздел 2. Статистика

**Этапы статистического исследования. Ряды распределения и их основные характеристики.** Атрибутивные и вариационные ряды распределения. Виды средних величин, выбор формы средней. Структурные средние: мода и медиана, их использование в экономике. Децильный и фондовый коэффициенты дифференциации признака в совокупности. Показатели концентрации Джини и Герфиндаля. Показатели вариации.

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

**Экономические индексы.** Понятие об индексах. Индивидуальные и общие индексы. Агрегатные индексы Ласпейреса и Пааше, индекс Фишера. Индексы переменного, фиксированного состава и структурных сдвигов. Способы построения системы взаимосвязанных индексов. Основные блоки индексов цен, используемых в экономической практике; методология построения сводного индекса потребительских цен.

### Список рекомендуемой литературы

---

1. Теория статистики / Под ред. Г.Л. Громько. — М.: ИНФРА-М, 2015.
2. Громько Г.Л. Теория статистики: практикум. — М.: ИНФРА-М, 2013.

### Раздел 3. Управление организацией

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

**Управление (менеджмент) организацией.** Предмет управления (менеджмента) как науки. Соотношение и взаимосвязь управления (менеджмента) с политэкономией, социологией, политологией и другими социально-экономическими дисциплинами. Соотношение науки и практики управления. История управленческой мысли – предмет и методы исследования, научные школы управления XX– XXI вв. Современные концепции менеджмента. Управление (менеджмент) и бизнес. Управление в статике и динамике. Управление организацией как система. Кадры управления. Роли менеджера по Г. Минцбергу. Классификация и содержание методов управления организацией. Организационные структуры управления. Стратегическое управление – сущность, атрибуты, процесс.

#### Список рекомендуемой литературы

---

1. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. — М.: Магистр, 2019.
2. Дафт Р. Менеджмент. 10-е издание. — СПб.: Питер, 2014.
3. Лютенс Ф. Организационное поведение: учебник. — М.: ИНФРА-М, 1999.
4. Маршев В.И. История управленческой мысли: учебник. — М.: Проспект, 2021.

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

1. Оформленный результат исследований и разработок в какой-либо сфере деятельности, являющийся промежуточным итогом этой деятельности по практическому, рыночному использованию достижений науки и техники, – это:

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

2. При выборе венчурного фонда следует учитывать следующие факторы:

- a) сфера деятельности фонда;
- b) доля в капитале компании, которую фонд хотел бы получить в обмен на инвестиции;
- c) практика работы фонда с другими компаниями;
- d) все ответы верны.

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

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

4. Шаблон бизнес-модели А. Остервальдера и И. Пинье включает элементы:

- a) все ответы верны;
- b) связанные с созданием, разработкой и производством продукта;
- c) связанные с маркетингом и продажей продукта;
- d) связанные с затратами, которые несет компания в цепочке создания ценности.

5. Элементами инновационной инфраструктуры являются:

- a) технопарки и инкубаторы;
- b) венчурные фонды и фонды поддержки малого предпринимательства;

с) образовательные программы по подготовке инновационных менеджеров и предпринимателей;

d) все ответы верны.

**6.** В лицензионном договоре под паушальным платежом подразумевается:

a) единовременная выплата твердой, заранее рассчитанной суммы;

b) периодические отчисления от дохода покупателя в течение периода действия лицензионного соглашения;

с) бонусный платеж после истечения срока действия лицензионного соглашения;

d) предварительный платеж лицензиару до начала срока действия лицензионного соглашения.

**7.** Сравнение товаров и процессов предпринимательской деятельности компании с товарами и процессами конкурентов или ведущих компаний отраслей для поиска путей повышения качества товаров и эффективности работы компании — это:

a) базисный анализ (benchmarking);

b) анализ конкурентной среды по М. Портеру;

с) анализ BCG (Boston Consulting Group);

d) матрица GE (General Electric).

**8.** Выберите конкурентную стратегию, предлагаемую Майклом Портером, соответствующую описанию: Компания работает над достижением минимизации издержек производства и распределения для установления цены, меньшей, чем у конкурентов, — это:

a) лидерство по издержкам;

b) дифференциация;

с) концентрация;

d) оборона позиции.

**9.** Согласно М. Портеру, к стратегическим альтернативам в период отраслевого спада можно отнести (Портер, с. 323):

a) стратегию быстрого выхода;

b) стратегию сбора урожая;

с) стратегию занятия ниши;

d) все перечисленное.

**10.** В рамках концепции В. Чан Кима и Р. Моборна, графическое изображение относительной эффективности деятельности организации с учетом факторов конкуренции в отрасли называется

a) кривая ценности;

b) стратегия голубого океана;

с) решетка «упразднить — снизить — повесить — создать»;

d) нет верного ответа.

**11.** Модель четырех действий, согласно концепции стратегии «голубого океана», позволяет:

- а) выделить основные 4 этапа в стратегическом процессе;
- б) определить факторы, изменение которых позволяет существенно трансформировать имеющиеся стратегические профили;
- с) разрабатывать 4 варианта инновации ценности с последующим выбором одного из них;
- д) ничего из вышеперечисленного.

**12.** В соответствии с законодательством РФ, к числу личных неимущественных прав относится:

- а) право на перевод;
- б) право на воспроизведение произведения;
- с) право на неприкосновенность произведения;
- д) право на публичное исполнение произведения.

**13.** Согласно концепции М. Портера, если покупатель продукции сталкивается с высокими издержками переключения, то это:

- а) увеличивает ценовую власть поставщика;
- б) уменьшает ценовую власть поставщика;
- с) не влияет на ценовую власть поставщика;
- д) увеличивает инфляцию.

**14.** Эффект синергии максимально проявляется:

- а) в потенциальной команде;
- б) в псевдокоманде;
- с) в высоко эффективной команде;
- д) в рабочей группе.

**15.** Инновации классифицируются по следующим критериям (выберите наиболее полный и правильный ответ):

- а) в зависимости от глубины вносимых изменений;
- б) по типу новизны для рынка;
- с) по охвату;
- д) все приведенные ответы верны.

**16.** При выборе венчурного фонда следует учитывать следующие факторы (выберите наиболее полный и правильный ответ):

- а) сфера деятельности фонда;
- б) доля в капитале компании, которую фонд хотел бы получить в обмен на инвестиции;
- с) практика работы фонда с другими компаниями;
- д) все приведенные ответы верны.

**17.** Новшество – это:

- а) продукт, обладающий новыми характеристиками;
- б) оформленный результат исследований и разработок в какой-либо сфере деятельности;

с) продукт, обладающий коммерческой ценностью и соответствующий рыночному спросу;

д) все приведенные ответы верны.

**18.** В рамках модели 6 путей, Чан Ким и Рене Моборн при создании голубого океана предлагают фокусироваться на следующих факторах:

а) фокусироваться на приспособлении к внешним тенденциям по мере их возникновения;

б) рассматривать дополнительные продукты и услуги;

с) фокусироваться на мошенниках в той же отрасли;

д) фокусироваться на конкурентоспособности в рамках стратегической группы.

**19.** Согласно М. Портеру, к стратегическим альтернативам в период отраслевого спада можно отнести (выберите наиболее полное и правильное решение):

а) стратегию быстрого выхода;

б) стратегию сбора урожая;

с) стратегию занятия ниши;

д) все приведенные ответы верные.

**20.** По А. Остервальдеру и И. Пинье группы клиентов представляют различные сегменты, если (выберите наиболее полный и правильный ответ):

а) их выгодность существенно различается;

б) различия в их запросах обуславливают различия в предложениях;

с) взаимоотношения с ними нужно строить по-разному;

д) все приведенные ответы верны.

**21.** Исследователями определяются следующие признаки эффективных команд (выберите наиболее полный и правильный ответ):

а) профессионализм;

б) доверие и партнерство (признание взаимозависимости);

с) самоорганизуемость (нет необходимости контроля «сверху» за исполнительской дисциплиной);

д) все приведенные ответы верны.

### **Примеры открытых вопросов:**

**22.** Согласно К. Кристенсену, на чем основана убежденность зрелых компаний в том, что интенсивное инвестирование в «подрывные» технологии не является рациональным финансовым решением?

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

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

### Примеры вопросов, ответов и ссылка на источник информации

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

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

**Ответ:** c) новшество.

**Смотреть:** Экономика инноваций: учебное пособие. — М.: Экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова, 2016. — С. 15.

Экономика фирмы: учебник. — М.: ИНФРА-М, 2006. — С. 416.

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

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

**Ответ:** a) ничего из перечисленного.

**Смотреть:** Экономика инноваций: учебное пособие. — М.: Экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова, 2016. — С. 236–245.

Экономика фирмы: учебник. — М.: ИНФРА-М, 2006. — С. 435–440.

**Вопрос 5.** Элементами инновационной инфраструктуры являются:

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

**Ответ:** d) все ответы верны.

**Смотреть:** Экономика инноваций: учебное пособие. — М.: Экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова, 2016. — С. 64–84.

Экономика фирмы: учебник. — М.: ИНФРА-М, 2006. — С. 455–462.

**Вопрос 6.** В лицензионном договоре под паушальным платежом подразумевается:

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

**Ответ:** a) единовременная выплата твердой, заранее рассчитанной суммы.

**Смотреть:** Экономика инноваций: учебное пособие. — М.: Экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова, 2016. — С. 115.

**Вопрос 13.** Согласно концепции М. Портера, если покупатель продукции сталкивается с высокими издержками переключения, то это:

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

**Ответ:** a) увеличивает ценовую власть поставщика.

**Смотреть:** Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов. — М.: Альпина Паблицер, 2016. — С. 65.

**Вопрос 19.** Согласно М. Портеру, к стратегическим альтернативам в период отраслевого спада можно отнести (выберите наиболее полное и правильное решение):

- a) стратегию быстрого выхода;
- b) стратегию сбора урожая;
- c) стратегию занятия ниши;
- d) все приведенные ответы верные.

**Ответ:** d) все приведенные ответы верные.

**Смотреть:** Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов. — М.: Альпина Паблицер, 2016. — С. 323.

## Открытые вопросы

**Вопрос 22.** Согласно К. Кристенсену, на чем основана убежденность зрелых компаний в том, что интенсивное инвестирование в «подрывные» технологии не является рациональным финансовым решением?

**Материал для ответа смотреть:** Кристенсен К.М. Дилемма инноватора. Как из-за новых технологий погибают сильные компании. — М.: Альпина Паблишер, 2016. — С. 16.

Ответ оценивается в соответствии со следующими критериями: соответствие содержания ответа и предложенного решения теме задания, структурированность и системность ответа, аргументированность и обоснованность авторской позиции, новизна/инновативность предложенного решения.

При обнаружении нарушения абитуриентом академической этики (наличие в ответах дословных или близких к тексту заимствований из интернет-ресурсов, других источников и работ других авторов) результаты работы оцениваются на «неудовлетворительно» и выставляется оценка «ДВА».

**Вопрос 23.** В инновационно-предпринимательском сообществе получил популярность термин «pivot» (разворот). Дайте краткий и структурированный ответ, что означают пивоты к новой проблеме, решению и бизнес-модели. Как взаимосвязаны эти пивоты в «методе инноватора»?

**Материал для ответа смотреть:** Ферр Н., Даер Дж., Кристенсен К.М. Создавая инновации: креативные методы от Netflix, Amazon и Google. — М.: Эксмо, 2017. — С. 192–193.

Ответ оценивается в соответствии со следующими критериями: соответствие содержания ответа и предложенного решения теме задания, структурированность и системность ответа, аргументированность и обоснованность авторской позиции, новизна/инновативность предложенного решения.

При обнаружении нарушения абитуриентом академической этики (наличие в ответах дословных или близких к тексту заимствований из интернет-ресурсов, других источников и работ других авторов) результаты работы оцениваются на «неудовлетворительно» и выставляется оценка «ДВА».

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

1. c	8. a	15. d
2. d	9. d	16. d
3. a	10. a	17. b
4. a	11. b	18. b
5. d	12. c	19. d
6. a	13. a	20. d
7. a	14. c	21. d

# ПРИЛОЖЕНИЕ

## Учебный план подготовки магистров на программе «Инновационный менеджмент» (2021/22 гг.)

№ п/п	Наименование циклов, дисциплин, практик	Общая трудоемкость		Распределение по семестрам								
				Формы аттестации						Фор. атт.		
		В зач. ед.	В часах	1	2	3	4	5	6			
16	12			12	16	12	12					
<b>I.</b>	<b>Базовая часть</b>	<b>21</b>	<b>756</b>	<b>21</b>								
1	Стратегический менеджмент	3	108	3								экзамен
2	Современные технологии и методы принятия управленческих решений	3	108	3								экзамен
3	Организационное поведение	3	108	3								экзамен
4	Управленческая экономика	5	180	5								экзамен
5	Методы исследований в менеджменте	3	108	3								экзамен
6	Иностранный язык	2	72	2								экзамен
7	Философия	2	72	2								экзамен
<b>II.</b>	<b>Вариативная часть</b>	<b>116</b>	<b>4176</b>	<b>3</b>	<b>24</b>	<b>27</b>	<b>54</b>	<b>6</b>	<b>5</b>			
	<b>Дисциплины по выбору программы</b>	<b>39</b>	<b>1404</b>	<b>2</b>	<b>9</b>	<b>11</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>5</b>			
1	Научно-практический семинар (трек «Инновационный менеджмент»)	27	972	2	3	5	6	6	5			1 сем. = зачет; 2–6 сем. = экзамен
2	Управление инновациями	3	108		3							экзамен
3	Управление созданием инновационной компании	3	108		3							экзамен
4	Управление созданием инновационных продуктов		108			3						экзамен
5	Управление интеллектуальной собственностью: стратегии и процедуры	3	108			3						экзамен

## Продолжение учебного плана

№ п/п	Наименование циклов, дисциплин, практик	Общая трудоемкость		Распределение по семестрам							
				Формы аттестации							
		В зач. ед.	В часах	1	2	3	4	5	6	Форм. атт.	
16	12			12	16	12	12				
6	Управление финансами инновационной компании	3	108				3			экзамен	
	<b>Дисциплины по выбору студента</b>	<b>75</b>	<b>2700</b>	<b>0</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>45</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		
1	Правовая среда инновационного бизнеса	3	108		3						
2	Креативные техники для создания инновационных продуктов и бизнесов	3	108		3					экзамен	
3	Бизнес-команда для инноватора	3	108		3					экзамен	
4	Бизнес в сфере биотехнологий	3	108		3					экзамен	
5	Биологические основы биотехнологических процессов	3	108		3					экзамен	
6	Управление развитием инновационной компании	3	108			3				экзамен	
7	Управление производством	3	108			3				экзамен	
8	Инновационная экосистема биотехнологий	3	108			3				экзамен	
9	Биологические основы биотехнологии микроорганизмов	3	108			3				экзамен	
10	Управление инновационным проектом	3	108			3				экзамен	
11	Управленческая психология для инноватора	3	108				3			экзамен	
12	Цифровая трансформация бизнеса	3	108				3			экзамен	
13	Управление стоимостью инновационной компании	3	108				3			экзамен	
14	Микробиологическая биотехнология и биомедицина	3	108				3				
15	Технологическое прогнозирование	3	108				3				

## Продолжение учебного плана

№ п/п	Наименование циклов, дисциплин, практик	Общая трудоемкость		Распределение по семестрам							
				Формы аттестации							
		В зач. ед.	В часах	1	2	3	4	5	6	Фор.	
16	12			12	16	12	12	атт.			
16	Сети и взаимоотношения в экономике впечатлений (Networks and Relationships in the Experience Economy) (на англ. языке)	3	108				3				экзамен
17	Управление и инновации в агропродовольственном бизнесе	3	108				3				экзамен
18	Промышленные биотехнологии и биофармацевтика	3	108				3				экзамен
19	Управление и инновации в энергетическом секторе	3	108				3				экзамен
20	Кросс-культурные коммуникации в бизнесе (Cross-Cultural Communications in Business) (на англ. языке)	3	108				3				экзамен
21	Маркетинг-менеджмент (Marketing Management) (на англ. языке)	3	108				3				экзамен
22	Аддитивное производство и прототипирование (Additive Manufacturing & Prototyping) (на англ. языке)	3	108				3				экзамен
23	Эко-инновации и устойчивое развитие бизнеса (Eco-innovations and sustainable business development) (на англ. языке)	3	108				3				экзамен
24	Циклическая экономика и управление отходами (Circular economy and waste management) (на англ. языке)	3	108				3				экзамен
25	Зеленая экономика и городское развитие (Green economy and urban development) (на англ. языке)	3	108				3				экзамен
	<b>МФК (Inter-Faculty Courses)</b>	<b>2</b>	<b>72</b>	<b>1</b>		<b>1</b>					зачет

## Окончание учебного плана

№ п/п	Наименование циклов, дисциплин, практик	Общая трудоемкость		Распределение по семестрам						
				Формы аттестации						
		В зач. ед.	В часах	1	2	3	4	5	6	Фор. атт.
16	12			12	16	12	12			
<b>III.</b>	<b>Практики и научно-исследовательская работа</b>	<b>4</b>	<b>144</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>12</b>	<b>4</b>	
	Учебная практика	0	0	0	0	0	3	0	0	2
	Научно-исследовательская работа (получение первичных навыков)	0	0							
	Производственная практика	4	144	0	0	0	0	12	4	
	Научно-исследовательская работа	0	0							
	Практика по профилю программы	0	0							
	Педагогическая	0	0							
<b>IV.</b>	<b>Государственная итоговая аттестация</b>	<b>9</b>	<b>324</b>						9	
	Государственный экзамен	3	108						3	
	Государственная итоговая аттестация	9	324						9	
	<b>Общая трудоемкость основной образовательной программы</b>	<b>120</b>	<b>3924</b>	<b>24</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>24</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	



*Учебное издание*

**Г.Д. Лаптев, С.В. Щелокова**

**ПОДГОТОВКА К ВСТУПИТЕЛЬНОМУ  
ИСПЫТАНИЮ ПО СПЕЦИАЛЬНОСТИ  
НА МАГИСТЕРСКУЮ ПРОГРАММУ  
«ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

ISBN 978-5-906932-93-8



9 785906 932938