

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ПОВІТРЯНОГО ТРАНСПОРТУ

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри _____ Арефєва О.В.

«27» серпня 2018 р.

ТИПОВІ ПРАКТИЧНІ СИТУАЦІЙНІ ЗАДАЧІ

з дисципліни «Інтелектуальний бізнес»

Розробник: к.е.н., доцент Борисюк І.О.

(науковий ступінь, вчене звання, П.І.Б. викладача)

Задача 1. Розрахуйте коефіцієнт Тобіна для компанії. Зробіть висновок про стан інтелектуального капіталу підприємства.

Таблиця 1

Дані для розрахунку коефіцієнта Тобіна для компанії

Показники	2014	2015	2016	2017
Ринкова вартість компанії MV	639 010 841	268 620 115	628 397 645	971 991 647
Балансова вартість компанії BV	266 974 050	421 265 530	422 670 146	495 966 103
Коефіцієнт Тобіна Q				

Задача 2. Розрахуйте економічну додану вартість для компанії. Зробіть висновок про стан інтелектуального капіталу підприємства.

Таблиця 1

Дані для розрахунку економічної доданої вартості для компанії

Показники	2015	2016	2017
чистий операційний прибуток поточного періоду NOPAT ₁ , тис. грн.	57950583	13900230	23119130
інвестований капітал попереднього періоду IC ₀ , тис. грн.	223695474	272679180	309965313
середньозважена вартість джерел капіталу поточного періоду WACC ₁ , %	26,56	25,11	21,44
економічна додана вартість поточного періоду, EVA ₁ , тис. грн.			

Задача 3. Розрахуйте ринкову додану вартість для компанії. Зробіть висновок про стан інтелектуального капіталу підприємства.

Таблиця 1

Дані для розрахунку ринкової доданої вартості для компанії

Показники	2015	2016	2017
Ринкова вартість компанії MV, грн.	268 620 115	628 397 645	971 991 647
Балансова вартість компанії BV, грн.	327 913 533	339 210 480	390 235 521
Ринкова додана вартість компанії MVA, грн.			

Задача 4. Розрахуйте вартість нематеріальних активів для компанії. Зробіть висновок про стан інтелектуального капіталу підприємства.

Таблиця 1

Дані для розрахунку вартості нематеріальних активів компанії

Показники	Середня величина за 3 роки
середня балансова вартість матеріальних активів компанії за три роки BV_{TA} , грн.	352 370 445
середня рентабельність активів компанії за три роки ROA, %	11,23
середня рентабельність активів за три роки в галузі, де працює компанія ROA_{ind} , %	21,97
середня за три роки податкова ставка на прибуток t , %	20
середньозважена вартість джерел капіталу поточного періоду WACC, %	24,37
вартість нематеріальних активів CIV, грн.	

Задача 5. Розрахуйте коефіцієнт доданої вартості інтелектуального капіталу для компанії. Зробіть висновок про стан інтелектуального капіталу підприємства.

Таблиця 1

Дані для розрахунку коефіцієнта доданої вартості інтелектуального капіталу компанії

Показники	2015	2016	2017
додана вартість фізичного капіталу CEE	0,36	0,14	0,16
додана вартість фізичного капіталу HCE	9,32	4,43	5,35
додана вартість структурного капіталу SCE	0,89	0,77	0,81
інтелектуальний коефіцієнт доданої вартості VAIC			

Задача 6. Визначити річний прибуток від випуску на базі ОПВ нового предмета праці (матеріалів) за наданими у табл. 1 вихідними даними.

Таблиця 1

Вихідні дані

Показники	Базовий період	Розрахунковий період
Ціна матеріалу грн. / кг	18	20
Витрати матеріалу на одиницю продукції, кг/т	30	25
Поточні витрати на виготовлення одиниці продукції, грн./т	190	200
Питомі капітальні витрати на одиницю продукції, грн./т	210	240
Норма дисконту (Ен)	0,12	0,12
Обсяг виробництва матеріалу, т/рік	380	380

Задача 7. Запропоновано до впровадження три винаходи. Визначте, який з них є найбільш рентабельним.

Таблиця 1

Вихідні дані

Винахід	Інвестиції, млн. грн.	Грошові надходження, млн. грн.
А	446,5	640,2
Б	750,6	977,5
В	1250,0	1475,5

Задача 8. Визначити приріст річного прибутку від застосування нової технології, що містить запатентовані винаходи, за такими вихідними даними:

Таблиця 1

Вихідні дані

Показники	Базовий період	Розрахунковий період
Собівартість, тис. грн. /т	144	165
Капітальні витрати, тис. грн. /т	240	360
Річна продуктивність, тис. т /рік	24	30
Норма дисконту	0,15	0,15

Задача 9. Підприємство має у своєму розпорядженні два альтернативні варіанти інноваційних проектів – проект «А» і проект «В». Дані, які характеризують ці проекти, наведені у табл. 1. Ставка дисконтування для проекту «А» - 10 %, а проекту «В» – 12 %. Розрахуйте чистий приведений дохід, індекс рентабельності та період окупності для проектів. Якому з проектів надати перевагу?

Таблиця 1

Вихідні дані

Показники	Інноваційні проекти	
	«А»	«В»
1. Інвестиції, \$	7 000	6 700
2. Період експлуатації інноваційного проекту, р	2	4
3. Грошові надходження, \$		
1-й рік	6 000	2 000
2-й рік	4 000	3 000
3-й рік	–	3 000
4-й рік	–	3 000

Задача 10. Підприємство планує нові капітальні вкладення протягом двох років: 120000 тис. грн. в першому році і 70000 тис. грн. - у другому. Інноваційний проект розрахований на 8 років з повним освоєнням знов введених потужностей лише на п'ятому році, коли грошові надходження

складуть 62000 тис. грн. Нарощення грошових надходжень у перші чотири роки за планом складають 30 %, 50 %, 70 %, 90 % відповідно по роках від першого до четвертого. Ставка дисконтування дорівнює 16 %. Розрахуйте чистий приведений дохід і період окупності для проекту.

Задача 11. Розподіліть приклади управління ризиками, які характерні для інтелектуального бізнесу, заповніть таблицю 1.

Таблиця 1

Управління ризиками, які характерні для інтелектуального бізнесу

Ризик	Ризикоутворюючі чинники	Методи управління ризиком
Отримання негативного результату при проведенні R&D (економічний ризик)	Неправильна інтерпретація результатів та / або вибір шляху реалізації фундаментальних досліджень, на яких базується R&D; неможливість реалізувати результат досліджень; помилки розрахунків, недоробки	
Відсутність результату R&D у встановлені терміни (організаційний)	Помилки в оцінці термінів завершення R&D; помилки в оцінці ресурсів для завершення R&D	
Відмова в сертифікації результату (правовий)	Порушення стандартів і вимог сертифікації; порушення умов секретності; відсутність ліцензій	
Отримання непатентоспроможного результату (правовий)	Наявність аналогів; невідповідність вимогам патентоспроможності	
Несвоєчасне патентування (правовий)	Патентування на ранніх термінах, коли не прийнято заходів щодо захисту позицій на ринку, що може призвести до значного збитку; патентування на пізніх термінах може призвести до появи запатентованих аналогів	
Відторгнення ринком (економічний)	Наявність аналогів; невідповідність вимогам споживача; помилки, допущені при розробці концепції маркетингу інновації (неправильне визначення ціни, неправильний вибір цільових груп споживачів, недооцінка конкурентів, недоліки в дизайні)	
Низькі обсяги збуту в порівнянні з плановими (економічний)	Швидке старіння інновації; поява аналогів; помилки концепції маркетингу інновації	

1. Аналіз кон'юнктури ринку з метою виявлення нових споживачів продукції; проведення патентних досліджень для аналізу вимог споживачів на ринку конкретної продукції, страхування майна, диверсифікація ринків збуту.

2. Відстеження законодавчої бази, створення і дотримання режиму секретності.

3. Диверсифікація діяльності компанії, створення стратегії вдосконалення продукції.

4. Планування робіт з урахуванням необхідних ресурсів, звіти про виконання робіт із завершення кожного етапу і коректування планів, створення системи резервів і плану їх використання в кризових ситуаціях.

5. Проведення патентних досліджень для своєчасного виявлення аналогів, конкурентна розвідка, страхування інтелектуальної власності.

6. Проведення патентних досліджень і складання прогнозів використання інтелектуальних ресурсів, інтегральна система організації робіт з обов'язковим моніторингом процесу проведення R&D.

7. Створення патентної стратегії, аналіз термінів патентування, складання патентного ландшафту, вивчення конкурентів, дотримання режиму секретності, страхування інтелектуальної власності.

Задача 12. Виділяють наступні стратегічні рішення управління ризиками: утримання (обмеження) ризику, передача ризику, самострахування, розподіл ризиків, диверсифікація, лімітація, хеджування, страхування. Дайте визначення вказаним категоріям, заповніть таблицю 1.

Таблиця 1

Стратегічні рішення управління ризиками

Управління ризиками	Визначення
	встановлення граничних значень показників при ухваленні тактичних рішень
	ефективний спосіб зниження ризику несприятливої зміни цінової кон'юнктури за допомогою укладення термінових контрактів
	зниження ризиків за рахунок можливості компенсації збитків в одній з сфер діяльності підприємства прибутками в іншій
	організація управління проектами, що передбачає колективну відповідальність за результати реалізації проекту
	організація управління проектами, яка компенсує настання ризикових ситуацій за участю сторонніх організацій. Використовується при реалізації складних проектів за участю декількох підприємств, що виконують різні етапи робіт і що приймають на себе весь ризик проекту у момент своєї діяльності
	розмежування системи прав, повноважень і відповідальності так, щоб наслідки ризикових ситуацій не впливали на реалізацію проекту
	система економічних відносин, що включає утворення спеціального фонду засобів і його використання для подолання і відшкодування різного роду втрат, збитку, які викликані несприятливими подіями
	створення резервів, які компенсують наслідки ризикові ситуацій

Задача 13. Використовуючи пошукову систему бази «Законодавство України» заповніть табл. 1.

Таблиця 1

Положення нормативних документів України, які пов'язані зі створенням інтелектуальних продуктів

Термін	Нормативні документи України	Визначення наукової категорії
Інновації	Закон «Про інноваційну діяльність»	
Інноваційна діяльність	Закон «Про інноваційну діяльність»	
Інноваційний продукт	Закон «Про інноваційну діяльність»	
Інноваційне підприємство	Закон «Про інноваційну діяльність»	
Інноваційна інфраструктура	Закон «Про інноваційну діяльність»	
Об'єкти права інтелектуальної власності	Цивільний кодекс (ст.420)	
Винахід (корисна модель)	Закон «Про охорону прав на винаходи і корисні моделі»	
Промисловий зразок	Закон «Про охорону прав на промислові зразки»	
Наукова діяльність	Закон «Про наукову і науково-технічну діяльність»	
Науково-технічна діяльність	Закон «Про наукову і науково-технічну діяльність»	
Науково-дослідна (науково-технічна) установа	Закон «Про наукову і науково-технічну діяльність»	
Технологічний парк (технопарк)	Закон «Про спеціальний режим інноваційної діяльності технологічних парків»	
Патентна чистота	Закон «Про державне регулювання діяльності у сфері трансферу технологій»	
Високі технології	Закон «Про державне регулювання діяльності у сфері трансферу технологій»	
Нематеріальний актив	Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 8 «Нематеріальні активи»	

Задача 14. Розподіліть характеристики стадій розвитку венчурного бізнесу, заповніть таблицю 1.

Таблиця 1

Стадії розвитку венчурного бізнесу

Стадія розвитку венчурного бізнесу	Характеристика
SEED - «посівна» стадія	
STARTUP - «стартап» стадія	
EARLY STAGE, EARLY GROWTH – стадія «раннього зростання»	
EXPANSION – стадія «розширення»	
MEZZANINE - «проміжна» стадія	
EXIT - «вихід»	

1. Венчурна компанія займає певні позиції на ринку, стає прибутковою, їй потрібні розширення виробництва і збуту, проведення додаткових маркетингових досліджень, збільшення основних активів і капіталу. Відбувається переорієнтація продукту на масового користувача і експоненціальне зростання продажів. Залучаються додаткові інвестиції для поліпшення короткострокових показників компанії, що тягне загальне підвищення її капіталізації. У компанію вкладають інвестори, які очікують швидку віддачу від вкладень.

2. Компанія здійснює випуск і комерційну реалізацію готової продукції, хоча поки не має стійкого прибутку, відбувається збільшення кількості клієнтів, здійснюється пошук коштів для розвитку компанії, комплектується штатний персонал компанії. Для цієї стадії притаманна «точка беззбитковості».

3. Етап розвитку венчурної компанії, на якому відбувається створення публічної компанії, продаж частки інвестора іншому стратегічному інвесторові (M&A), первинне розміщення на фондовому ринку або викуп менеджментом - частка інвестора викупується менеджерами проінвестованої компанії за ціною, яка влаштовує інвестора). Як правило, цей етап є точкою виходу венчурних інвесторів. Продаж на цьому етапі відбувається за цінами, які набагато перевищують початкові вкладення, що дозволяє інвесторам зафіксувати значні обсяги прибутку.

4. Компанія знаходиться в процесі формування, є лише ідея чи проект, йде процес створення управлінської команди, проводяться R&D і маркетингові дослідження, визначається концепція бізнесу, відбувається збір початкових фінансових ресурсів, виконується створення прототипу.

5. Компанія недавно створена, володіє дослідними зразками, намагається організувати виробництво і вихід продукції на ринок, йде створення команди, проводиться аналіз конкуренції, здійснюється пошук і залучення перших клієнтів на ринку, виконується перехід від прототипу до діючого масштабованого продукту.

Задача 15. Заповніть таблицю 1, використовуючи визначення, які наведені нижче.

Таблиця 1

Організаційні структури	Характеристика
Науково-дослідний інститут	
Інноваційне підприємство	
Технопарк	
Технополіс	
Бізнес-інкубатор	
Венчурний фонд	
Мережеві організації	
Оболонкові організації	
Стратегічні альянси	
Організація, що навчається	

1. Інвестиційний фонд, що орієнтований на роботу з інноваційними підприємствами та проектами.

2. Об'єднання декількох незалежних організацій для здійснення того чи іншого проекту на базі інтелектуальних та інших ресурсів учасників об'єднання, що дозволяє знизити ризики, об'єднати зусилля і на цій основі зменшити витрати без злиття або поглинання.

3. Організація, яка створює умови для навчання та розвитку всіх працівників, і, перебуваючи в процесі постійного самовдосконалення, змінює таким чином навколишній її світ.

4. Організація, яка частину бізнес функцій (насамперед безпосереднє виробництво продукції) передає на контрактній основі стороннім підрядникам, а сама зосереджується на стратегічній і транзакційній складових бізнесу, тобто визначає, що і скільки виробляти, як і кому реалізовувати.

5. Ринково-орієнтовані зв'язки різних партнерів, що включають обмін інформацією, кооперацію, спільне використання активів.

6. Складний багатфункціональний комплекс, що забезпечує сприятливі умови для ефективної діяльності новоутворених малих інноваційних фірм, які реалізують цікаві наукові ідеї (надання інноваційних послуг: оренда приміщень; прокат наукового і технологічного устаткування на певний період; консультації з економічних та юридичних питань; фінансові послуги; експертиза інноваційних проектів (науково-технічна, екологічна, комерційна); інформаційне та рекламне забезпечення) та ін.).

7. Установа, що займається дослідженнями у галузі науки і техніки, розробкою науково-дослідних або дослідно-конструкторських робіт, різновид інституту.

8. Центр впровадження досягнень науки й техніки, як правило, нове місто, в якому запроваджуються у виробництво нові розробки, а також проживає населення.

9. Сукупність підприємств, організацій, установ, їх об'єднань, асоціацій будь-якої форми власності, що надають послуги із забезпечення інноваційної діяльності (фінансові, консалтингові, маркетингові, інформаційно-комунікативні, юридичні, освітні тощо).

10. Юридична особа або група юридичних осіб, що діють відповідно до договору про спільну діяльність без створення юридичної особи та без об'єднання внесків з метою створення організаційних засад виконання проектів технологічних парків з виробничого впровадження наукоємних розробок, високих технологій та забезпечення промислового випуску конкурентоспроможної на світовому ринку продукції.

Задача 16. Розподіліть посадові обов'язки СІО (Chief Information Officer, головний інформаційний директор) і СКО (Chief Knowledge Officer, директор з управління знаннями). Визначте, яка посада носить переважно технічний характер, а яка соціальний і організаційний.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика посадових обов'язків СІО і СКО

	Chief Information Officer	Chief Knowledge Officer
Стратегічні характеристики		
Технічні характеристики		
Організаційні характеристики		
Компетенції		
Особистісні характеристики		

Компетенції: робота з персоналом (керівництво ІТ відділом, взаємодії з керівниками інших підрозділів), планування дій з обслуговування (діагностика невідповідностей, що виникають, залучення компетентних співробітників ІТ відділу до їх виправлення), безпосереднє обслуговування (тестування, моніторинг, виправлення невідповідностей).

Компетенції: визначення експертів, виявлення джерел знань, знання психології, знання технології обміну знаннями, менеджерські навички, знання методології управління знаннями, знання технології управління знаннями.

Організаційні характеристики: керівництво групою співробітників відділу управління знаннями, формування карти знань, мотивація співробітників до обміну знаннями, мотивація співробітників до використання корпоративних знань.

Організаційні характеристики: керівництво групою співробітників відділу, організація бюро технічної підтримки користувачів, забезпечення

належної виробничої ІТ-системи, підготовка бюджету з ІТ, управління системою технічної безпеки.

Особистісні характеристики: комунікативність, доброзичливість, рішучість, педантичність.

Особистісні характеристики: комунікабельність, соціальність, лідерські здібності.

Стратегічні характеристики: діагностика та аналіз інтелектуального капіталу компанії, вибір і планування дій з ефективного використання знань, оцінка і контроль використання знань.

Стратегічні характеристики: розробка політики компанії у сфері ІТ, розробка ІТ інфраструктури компанії.

Технічні характеристики: ведення великих контрактів на придбання комп'ютерного обладнання, програмного забезпечення ІТ-послуг, контроль дрібних контрактів.

Технічні характеристики: створення корпоративного інформаційного середовища обміну знаннями, створення точок доступу до знань, впровадження ІТ, що підтримують функції управління знаннями.

Задача 17. Заповніть таблицю 1, використовуючи визначення, які наведені нижче.

Таблиця 1

Види знань з точки зору змісту та галузі застосування

Термін	№ визначення
know - what	
know - who	
know - how	
know – where	
know - why	
feel how and why	

1. Знання про те, де можна знайти необхідну інформацію, а також за допомогою яких пошукових засобів можна це зробити. Цей вид знань особливо важливий при роботі з сучасними засобами пошуку та обробки інформації.

2. Когнітивне знання, знання фактів, які необхідні для виконання тієї чи іншої роботи. Цей вид знань важливий, але не критичний (можна знати правила гри у футбол, але не грати).

3. Когнітивне знання, знання про відносини, про контакти, про те, хто володіє необхідними вміннями і можливостями, а також знаннями. Цей вид знань особливо важливий у процесі мережевих взаємодій.

4. Вміння, знання про процеси, процедури, методики, інструменти, технології, які використовуються в компаніях. Цей вид знань дозволяє виконати завдання, однак можна виконати завдання, але не мати уявлення про процес в цілому.

5. Синтез і тренувана інтуїція, знання, які дозволяють поєднати два або більше аспектів для отримання нового ефекту. Цей вид знань дає можливість генерувати й реалізовувати інновації, а також дозволяє координувати роботу в організації, спрямовуючи її в русло високої ефективності.

6. Системне розуміння, знання про контекст діяльності окремих працівників і компанії в цілому, знання про перспективи, про фактори діяльності. Цей вид знань особливо важливий при реалізації стратегічних планів розвитку. Цей вид знань дає розуміння залежності між елементами та їх впливу на процеси, включає також знання з приводу того, в який момент найбільш доцільно здійснювати ті чи інші дії або припинити активність.

Задача 18. Заповніть таблицю 1, використовуючи визначення, які наведені нижче.

Таблиця 1

Відмінні ознаки явних і неявних знань

	Явні	Неявні
Індивідуальні		
Групові		

1. Знання груп людей, які можна кодифікувати (норми взаємодії, процедури).

2. Уміння окремих людей, їх компетенція, їх норми та вірування, існуючі разом зі своїм носієм.

3. Знання окремих людей, які можуть бути записані і передані у вигляді документів.

4. Знання груп людей, які неможливо кодифікувати і передати у вигляді документа (групова культура, рутини і колективні норми).

Дайте визначення наступним видам знань: емпіричні, теоретичні, організаційні, особисті.

Задача 19. Інтелектуальні ресурси – сукупність накопичених знань, ідей, компетенцій, інформації, що має наукову і комерційну цінність та може бути використана для створення і виробництва продукції. Науково-обґрунтовані підходи до формування і управління інтелектуальними ресурсами є підґрунтям інноваційного розвитку будь-якого підприємства в умовах ринкової конкуренції.

Згідно концепції А. Брукінг, інтелектуальний капітал, отже, інтелектуальні ресурси, включають в себе кілька елементів: структурні активи, людські ресурси, ринкові активи. Розгляньте структуру інтелектуальних ресурсів (табл. 1), заповніть відсутні компоненти, використовуючи наведені дані: заявки та патенти на винаходи, корисні моделі, промислові зразки; імідж, ділова репутація; інноваційна стратегія, організаційна структура інноваційної діяльності, інноваційна культура, система мотивації персоналу в умовах

інноваційного розвитку, наявність сучасних інформаційних систем, конкурентні переваги, партнерство, патентний портфель, персональні компетенції; винахідницька активність, кваліфікаційно-освітній рівень співробітників, сталість кадрового складу, система навчання та розвитку персоналу, позиція на ринку, торговельні марки, лояльність клієнтів, клієнтська база, соціалізація праці, соціальна відповідальність перед суспільством, споживачами, власним персоналом.

Таблиця 1

Структура інтелектуальних ресурсів підприємства

Інтелектуальні ресурси підприємства				
Структурні активи			Людські активи	Ринкові активи
Інтелектуальна власність	Соціальні ресурси	Організаційно-управлінські ресурси		

Задача 20. Прочитайте тест Е. Брукінг, вкажіть номери питань, які стосуються структурного, людського і ринкового капіталу.

Е. Брукінг. Тест на наявність інтелектуального капіталу Чи є наступні твердження істинними або помилковими щодо вашого підприємства?

1. У компанії кожен співробітник знає, в чому полягає його робота і його внесок у досягнення корпоративних цілей.
2. У компанії до кожного співробітника ставляться як до унікальної знахідки, і керівництво прагне підібрати оптимальні робочі завдання для кожної людини.
3. У компанії кожен співробітник має можливість планувати просування по службі.
4. У компанії розраховується термін окупності інвестицій від досліджень і розробок.
5. У компанії точно відомо, які ноу-хау ми набуваємо в результаті досліджень і розробок.
6. Компанії точно відомі постійні клієнти.
7. У компанії розраховується термін окупності інвестицій у розмірі каналів розподілу.
8. У компанії реалізується стратегія захисту інтелектуальної власності.
9. У компанії відстежується бухгалтерська звітність за всіма ліцензійними угодами.

10. У компанії навчальні програми для співробітників підкріплюють корпоративні цілі.

11. Клієнти компанії мають про неї саме те уявлення, яке компанія хотіла б створити.

12. Компанії відома ціна її торговельних марок.

13. У компанії кожен вчений та інженер володіє основами патентного захисту.

14. У компанії створюється новий інтелектуальний капітал в процесі ділового співробітництва.

15. Існуючі в компанії методи керівництва роблять її більш сильнішою.

16. У компанії є розвинена інфраструктура, що сприяє найкращому виконанню роботи.

17. У компанії діє механізм впровадження пропозицій співробітників щодо поліпшення різних сторін діяльності підприємства.

18. У компанії співробітники негайно винагороджуються за внесок у досягнення корпоративних цілей.

19. У компанії існує розуміння інноваційного процесу і заохочується участь у ньому всіх співробітників.

20. У компанії однієї з найсильніших сторін є корпоративна культура.