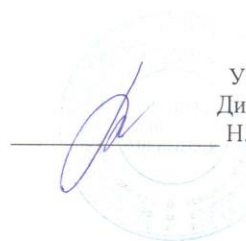




МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова»



УТВЕРЖДАЮ  
Директор ИЭиУ  
Н.Р. Балынская

21.02.2020 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

***УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ КОМПАНИИ***

Направление подготовки (специальность)  
38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Направленность (профиль/специализация) программы  
Управление развитием компании

Уровень высшего образования - магистратура  
Программа подготовки - академический магистратура

Форма обучения  
заочная

Институт/ факультет	Институт экономики и управления
Кафедра	Менеджмента
Курс	2
Семестр	

Магнитогорск  
2019 год

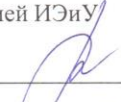
---

Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ (уровень магистратуры) (приказ Минобрнауки России от 30.03.2015 г. № 322)


Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Менеджмента 10.02.2020, протокол № 6

Зав. кафедрой  Д.Б. Симаков

Рабочая программа одобрена методической комиссией ИЭиУ 21.02.2020 г. протокол № 3

Председатель  Н.Р. Бальнская

Рабочая программа составлена:

доцент кафедры Менеджмента, канд. пед. наук  Н.В. Кузнецова

Рецензент:

директор ООО "БНЭО", канд. экон. наук  Ю.Н. Кондрух

---

**Лист актуализации рабочей программы**

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2020 - 2021 учебном году на заседании кафедры Менеджмента

Протокол от 03 09 2020 г. № 1  
Зав. кафедрой  Д.Б. Симаков

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2021 - 2022 учебном году на заседании кафедры Менеджмента

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Д.Б. Симаков

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2022 - 2023 учебном году на заседании кафедры Менеджмента

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Д.Б. Симаков

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2023 - 2024 учебном году на заседании кафедры Менеджмента

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Д.Б. Симаков

### 1 Цели освоения дисциплины (модуля)

Целью дисциплины «Управление инновационным развитием компании» является формирование у будущих магистров глубоких знаний в инновационном проектировании, применение теоретических знаний и практических навыков при обосновании принимаемых решений для реализации результатов законченных научных исследований и разработок в новые продукты, технологии.

### 2 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина Управление инновационным развитием компании входит в вариативную часть учебного плана образовательной программы.

Для изучения дисциплины необходимы знания (умения, владения), сформированные в результате изучения дисциплин/ практик:

Современный стратегический анализ

Теория организации и организационное поведение

Управление знаниями

Управление изменениями

Методы исследований в менеджменте

Знания (умения, владения), полученные при изучении данной дисциплины будут необходимы для изучения дисциплин/практик:

Производственная - практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности

Подготовка к защите и защита выпускной квалификационной работы

Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена

Производственная - преддипломная практика

### 3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля) и планируемые результаты обучения

В результате освоения дисциплины (модуля) «Управление инновационным развитием компании» обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения
ПК-1 способностью управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	
Знать	<input type="checkbox"/> Основные определения и понятия теории управления, необходимые для управления организациями, подразделениями, группами <input type="checkbox"/> Основные методы управления человеческими ресурсами, <input type="checkbox"/> Методы и подходы к управлению организациями, подразделениями, группами сотрудников, проектами и сетями.

Уметь	<input type="checkbox"/> Приобретать знания в области управления организациями, подразделениями, группами сотрудников, проектами и сетями. <input type="checkbox"/> Применять знания в области управления организациями, подразделениями, группами сотрудников, проектами и сетями, использовать их на междисциплинарном уровне <input type="checkbox"/> применять, самостоятельно разрабатывать и внедрять методы управления производственной деятельностью, <input type="checkbox"/> разрабатывать методы и механизмы мониторинга и оценки качества функционирования служб и подразделений предприятия.
Владеть	<input type="checkbox"/> Основными методами решения задач в области управления организациями, подразделениями, группами сотрудников, проектами и сетями. <input type="checkbox"/> практическими навыками в области управления организациями, подразделениями, группами сотрудников, проектами и сетями. <input type="checkbox"/> Возможностью междисциплинарного применения знаний и умений в области управления организациями, подразделениями, группами сотрудников, проектами и сетями.
ПК-2 способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	
Знать	<input type="checkbox"/> Основные определения и понятия в области разработки корпоративных стратегий, программ организационного развития и изменения <input type="checkbox"/> Основные методы и подходы к разработке корпоративных стратегий, программ организационного развития и изменения <input type="checkbox"/> Методы обеспечения реализации разработанных стратегий и программ организационного развития и изменения
Уметь	<input type="checkbox"/> Приобретать знания в области разработки корпоративных стратегий, программ организационного развития и изменения. <input type="checkbox"/> Применять знания в области разработки корпоративных стратегий, программ организационного развития и изменения, использовать их на междисциплинарном уровне <input type="checkbox"/> Распознавать эффективное решение от неэффективного при разработке корпоративных стратегий <input type="checkbox"/> Составлять программу организационных изменений
Владеть	<input type="checkbox"/> практическими навыками в области разработки корпоративных стратегий, программ организационного развития и изменения <input type="checkbox"/> методами разработки корпоративных стратегий, программ организационного развития и изменения <input type="checkbox"/> навыками определения направлений развития организации <input type="checkbox"/> Возможностью междисциплинарного применения знаний и умений в области разработки корпоративных стратегий, программ организационного развития и изменения
ПК-9 способностью проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой	

Знать	<input type="checkbox"/> Основные определения и понятия, используемые при проведении исследования в соответствии с разработанной программой <input type="checkbox"/> Основные направления обоснования актуальности темы научного исследования <input type="checkbox"/> Формализованные требования обоснования теоретической и практической значимости темы научного исследования <input type="checkbox"/> Основные методы, правила и приемы проведения исследований в соответствии с разработанной программой
Уметь	<input type="checkbox"/> Приобретать знания в области проведения исследований в соответствии с разработанной программой <input type="checkbox"/> Применять знания в области проведения исследований в соответствии с разработанной программой, использовать их на междисциплинарном уровне <input type="checkbox"/> Выделять направления проведения исследований в соответствии с разработанной программой <input type="checkbox"/> Корректно выражать и аргументировать актуальность исследований и их научную новизну <input type="checkbox"/> Представлять результаты проведенных исследований в унифицированных форматах документации
Владеть	<input type="checkbox"/> Практическими навыками проведения исследований в соответствии с разработанной программой <input type="checkbox"/> Методами и методиками проведения исследований в соответствии с разработанной программой <input type="checkbox"/> Навыками и методиками обобщения результатов исследования, экспериментальной работы <input type="checkbox"/> Способами оценки значимости и практической пригодности полученных результатов исследования <input type="checkbox"/> Возможностью междисциплинарного применения результатов исследования

#### 4. Структура, объём и содержание дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц 108 акад. часов, в том числе:

- контактная работа – 8,1 акад. часов;
- аудиторная – 8 акад. часов;
- внеаудиторная – 0,1 акад. часов
- самостоятельная работа – 96 акад. часов;

– подготовка к зачёту – 3,9 акад. часа

Форма аттестации - зачет

Раздел/ тема дисциплины	Семестр	Аудиторная контактная работа (в акад. часах)			Самостоятельная работа студента	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код компетенции
		Лек.	лаб. зан.	практ. зан.				
1. Раздел 1. Общие положения управления инновационным развитием компании								
1.1 Введение «управление инновационным развитием компании»	2			1	8	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Выполнение контрольной работы Семинарское занятие	ПК-1, ПК-2, ПК-9
1.2 Инновация как экономическая категория и как объект управления. Функции инновации	2			1/0,25И	8	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Выполнение контрольной работы Семинарское занятие	ПК-1, ПК-2, ПК-9

1.3	Инновационный менеджмент как специ-фическая форма управленческой деятель-ности			1/0,25И	10	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализирован ными Интернет-сайтами	Устный опрос Выполнение контрольной работы тестирование	ПК-1, ПК-2, ПК-9
Итого по разделу				3/0,5И	26			
2. Раздел 2. Организация и управление инно-вационным развитием компании								
2.1	Управление инновационным развитием предприятия и стратегический менедж-мент			1/0,25И	10	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализирован ными Интернет-сайтами	Устный опрос Выполнение контрольной работы Семинарское занятие	ПК-1, ПК-2, ПК-9
2.2	Инновационное поведение компании Формирование инновационной политики и стратегии в организации	2		1/0,25И	18	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализирован ными Интернет-сайтами	Устный опрос Выполнение контрольной работы Семинарское занятие	ПК-1, ПК-2, ПК-9



2.3	Организация инновационной деятельности предприятия.			1/0,25И	14	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Выполнение контрольной работы Семинарское занятие	ПК-1, ПК-2, ПК-9
2.4	Инновационные программы и проекты предприятия			1/0,25И	12	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Выполнение контрольной работы Семинарское занятие	ПК-1, ПК-2, ПК-9
2.5	Анализ инновационной деятельности предприятия. Инновационная активность и потенциал предприятия			1/0,5И	16	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Выполнение контрольной работы Тестирование	ПК-1, ПК-2, ПК-9
Итого по разделу				5/1,5И	70			
3. зачет								

3.1 зачет	2				Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библио-теками и специализированными Интернет-сайтами	устный опрос	ПК-1, ПК-2, ПК-9
Итого по разделу							
Итого за семестр			8/2И	96		зачёт	
Итого по дисциплине			8/2И	96		зачет	ПК-1,ПК-2,ПК-9

## **5 Образовательные технологии**

Изучение дисциплины предполагает не только запоминание и понимание, но и анализ, синтез, рефлексию, формирует универсальные умения и навыки, являющиеся основой становления профессионала. Однако только средства дисциплины «История управленческой мысли» недостаточны для формирования ключевых компетенций будущего выпускника.

В настоящее время одной из задач современной высшей школы является подготовка компетентного, гибкого, конкурентоспособного специалиста, способного к продуктивной профессиональной деятельности, к быстрой адаптации в условиях научно-технического прогресса, владеющего технологиями в своей специальности, умением использовать полученные знания при решении профессиональных задач. В связи с этим в учебном процессе необходимо использовать помимо традиционных форм проведения занятий также активные и интерактивные формы.

Образовательные технологии – это целостная модель образовательного процесса, системно определяющая структуру и содержание деятельности обеих сторон этого процесса (преподавателя и студента), имеющая целью достижение планируемых результатов с поправкой на индивидуальные особенности его участников. Технологичность учебного процесса состоит в том, чтобы сделать учебный процесс полностью управляемым.

Реализация компетентного подхода предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся.

Выбирая ту или иную технологию работы с обучающимися, необходимо иметь в виду, что наибольшего эффекта от ее применения можно достичь, если учитывать цели образования, на реализацию которых должна быть направлена избираемая технология, содержание, которое предстоит передать обучающимся с ее помощью, а также условия, в которых она будет использоваться.

С целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся в рамках реализации компетентного подхода в учебном процессе при проведении лекционных занятий используется объяснительно-иллюстративный метод с элементами проблемного изложения учебной информации, игровые и проектные технологии.

Лекционный материал курса закрепляется в ходе проведения экспресс-опросов (опросов на лекции); аудиторных контрольных работ; выполнения практических работ (на примере конкретных организаций); представления презентаций; использования активных и интерактивных методов при проведении практических занятий:

Для проведения контрольно-диагностических мероприятий предлагается использовать компьютерные контролирующие тесты, тесты для самодиагностики, листы самооценки для экспресс-диагностики (например, эффективности лекции, содержания дисциплины).

Текущий контроль знаний (рейтинг-контроль) осуществляется в виде тестирования или выполнения мини-контрольных работ.

Самостоятельная работа студентов подкрепляется использованием электронного пособия по данной дисциплине.

## **6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся**

Представлено в приложении 1.

## **7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации**

Представлены в приложении 2.

## **8 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)**

### **а) Основная литература:**

1. Барышева, А. В. Инновационный менеджмент / Барышева А.В., - 3-е изд. - М.: Дашков и К, 2017. - 380 с.: ISBN 978-5-394-01454-3 - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=415304> – Загл.с экрана.

2. Кузнецова, Н. В. Управление инновационным развитием компании : учебное пособие / Н. В. Кузнецова ; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2017. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - Загл. с титул. экрана. - URL: <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=3217.pdf&show=dcatalogues/1/1136749/3217.pdf&view=true> (дата обращения: 14.05.2020). - Макрообъект. - Текст : электронный. - Сведения доступны также на CD-ROM.

### **б) Дополнительная литература:**

1. Якобсон, З. В. Управление инновационным развитием предприятия : учебное пособие / З. В. Якобсон, Н. Т. Баскакова ; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2017. - 99 с. : ил., табл. - URL: <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=3456.pdf&show=dcatalogues/1/1514285/3456.pdf&view=true> (дата обращения: 14.05.2020). - Макрообъект. - Текст : электронный. - Имеется печатный аналог.

2. Свиридова, Г. С. Инновационный менеджмент : практикум / Г. С. Свиридова ; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2016. - 123 с. : ил., табл. - URL: <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=2900.pdf&show=dcatalogues/1/1134325/2900.pdf&view=true> (дата обращения: 14.05.2020). - Макрообъект. - Текст : электронный. - Имеется печатный аналог.

3. Балыбердин, В. А. Прикладные методы оценки и выбора решений в стратегических задачах инновационного менеджмента : монография / В. А. Балыбердин, А. М. Белевцев, Г. П. Бендерский. - 3-е изд., стер. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 240 с. - ISBN 978-5-394-03756-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/read?id=358230> (дата обращения: 12.09.2020). – Режим доступа: по подписке.

4. Мухамедьяров А. М. Инновационный менеджмент [Электронный ресурс]: Учебное пособие / А.М. Мухамедьяров. - 3-е изд. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 191 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=405632> . – Загл.с экрана.

5. Инновационный менеджмент: Учебное пособие - М.: Альпина Паблицер, 2017. - 206 с. (Harvard Business Review 10 лучших статей) ISBN 978-5-9614-6042-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/read?id=333347> (дата обращения: 12.09.2020). – Режим доступа: по подписке.

### **в) Методические указания:**

1. Свиридова, Г. С. Инновационный менеджмент : практикум / Г. С. Свиридова ; МГТУ. - [2-е изд., подгот. по печ. изд. 2016 г.]. - Магнитогорск : МГТУ, 2017. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - Загл. с титул. экрана. - URL: <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=2775.pdf&show=dcatalogues/1/1132911/2775.pdf&view=true> (дата обращения: 14.05.2020). - Макрообъект. - Текст : электронный. - Сведения доступны также на CD-ROM.

**г) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:**

**Программное обеспечение**

Наименование ПО	№ договора	Срок действия лицензии
MS Windows 7 Professional(для классов)	Д-1227-18 от 08.10.2018	11.10.2021
MS Office 2007 Professional	№ 135 от 17.09.2007	бессрочно
FAR Manager	свободно распространяемое ПО	бессрочно
7Zip	свободно распространяемое ПО	бессрочно

**Профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

Название курса	Ссылка
Национальная информационно-аналитическая система – Российский индекс научного цитирования (РИНЦ)	URL: <a href="https://elibrary.ru/project_risc.asp">https://elibrary.ru/project_risc.asp</a>
Международная справочная система «Полпред» polpred.com отрасль «Образование, наука»	URL: <a href="http://education.polpred.com/">http://education.polpred.com/</a>
Поисковая система Академия Google (Google Scholar)	URL: <a href="https://scholar.google.ru/">https://scholar.google.ru/</a>
Информационная система - Единое окно доступа к информационным ресурсам	URL: <a href="http://window.edu.ru/">http://window.edu.ru/</a>

**9 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)**

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

1. Учебные аудитории для проведения практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации
  - Мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации.
  - Комплекс тестовых заданий для проведения промежуточных и рубежных контролей.
2. Помещения для самостоятельной работы: обучающихся
  - Персональные компьютеры с пакетом MS Office, выходом в Интернет и с доступом в электронную информационно-образовательную среду университета
3. Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования
  - Шкафы для хранения учебно-методической документации, учебного оборудования и учебно-наглядных пособий.

**Приложение 1 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся**

По дисциплине Управление инновационным развитием компании»предусмотрена аудиторная и внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся.

Самостоятельная работа обучающихся предусматривает:

- проработку теоретического материала, изучение и конспектирование дополнительного материала по каждой теме лекционных занятий;

- подготовку к семинарским и практическим занятиям: изучение учебной и нормативно-справочной литературы, конспектов лекций, подготовка к выполнению контрольных работ
- работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами.

### **Примерные вопросы и задания для подготовки к практическим и семинарским занятиям**

#### **Раздел 1. Общие положения управления инновационным развитием компании**

##### 1.1 Введение в «управление инновационным развитием компании»

- 1) Рассмотрите основные черты технологических укладов (по С.Ю. Глазьеву).
- 2) Проанализируйте основные итоги и тенденции развития экономики России за период 2010 – 2015 гг.
- 3) Выделите и охарактеризуйте волновые циклы в развитии экономики России.
- 4) Проанализируйте стратегические тенденции развития экономики промышленно развитых стран конца XX – начала XXI вв.
- 5) Приведите примеры влияния инновативности на конкурентоспособность компаний.
- 6) Охарактеризуйте формы научно - технического прогресса.
- 7) Дайте краткую характеристику основным направлениям инновационного развития организации.
- 8) Определите социально – экономическую значимость технологического развития в современных условиях.

##### 1.2 Инновация как экономическая категория и как объект управления. Функции инновации

- 1) Покажите специфику инновации как объекта управления.
- 2) Выявите проблемы внедрения инноваций на российских предприятиях.
- 3) Рассмотрите механизм управления инновациями на конкретном примере, покажите прямые и обратные связи.
- 4) Рассмотрите различные схемы классификации инноваций и приведите конкретные примеры инноваций по каждому классификационному признаку.
- 5) Приведите примеры новаций в прикладных сферах.
- 6) Проанализируйте виды инновационных товаров, образующих рынок новшеств.
- 7) Покажите на примерах основные направления коммерциализации новшеств.

##### 1.3. Инновационный менеджмент как специфическая форма управленческой деятельности

- 1) Рассмотрите основные направления инновационного развития Российской Федерации на период до 2030 года.
- 2) Опишите взаимодействие основных элементов системы инновационного менеджмента организации.
- 3) Опишите этапы становления инновационного менеджмента как науки и практической управленческой деятельности.
- 4) Какова специфика функций инновационного менеджмента.
- 4) Рассмотрите основные функции и механизмы системы государственного регулирования инновационной деятельности.

#### **Раздел 2. Организация и управление инновационным развитием компании**

##### **Управление инновационным развитием предприятия и стратегический менеджмент**

##### Инновационное поведение компании. Формирование инновационной политики и стратегии в организации

- 1) Рассмотрите различные подходы к классификации инновационных стратегий.
- 2) Опишите стратегии технологического лидерства.
- 3) Опишите сущность стратегий последователя (имитационные стратегии).

- 4) Рассмотрите сущность базовых (эталонных) стратегий роста. Покажите на примерах использование данных стратегий организациями.
- 5) Опишите методы стратегического анализа выбора инновационной стратегии (матрица БКГ, матрица McKinsey, матрица Томпсона и Стрикленда, матрица ADL-LC).
- 6) Опишите типы инновационного поведения компаний на рынке. Охарактеризуйте инновационные стратегии, свойственные каждому типу инновационного поведения.
- 7) Рассмотрите классификацию типов инновационного поведения, предложенную Х. Фризевинкелем.
- 7) Рассмотрите классификацию типов инновационного поведения, предложенную Л.Г. Раменским.

Организация инновационной деятельности предприятия.

- 1) Сформулируйте оптимальные условия для организации инновационной деятельности предприятия.
- 2) Опишите особенности организации инноваций. Проведите сравнительный анализ принципиальных отличий в управлении процессами внедрения базисных и улучшающих инноваций.
- 3) Опишите этапы и фазы разработки и реализации инноваций на стадиях развития нововведений.
- 4) Дайте характеристику основным приемам инновационного менеджмента (бенчмаркинг, франчайзинг, инжиниринг, реинжиниринг и другие).
- 5) Охарактеризуйте деятельность инновационных подразделений в компаниях, их функции.
- 6) Рассмотрите известные классификации инновационных организаций. Опишите ролевые функции персонала в инновационном процессе.
- 7) Опишите достоинства и недостатки малых инновационных предприятий и технопарковых структур.

Инновационные программы и проекты предприятия

- 1) Дайте понятие инновационного проекта и этапов его разработки.
- 2) В каких аспектах можно рассматривать сущность инновационного проекта?
- 3) Раскройте сущность целевой программы управления инновационным проектом.
- 4) Проведите анализ внешнего и внутреннего окружения бизнеса, сформулируйте возможности и угрозы (бизнес на выбор).
- 5) Сформулируйте миссию, цели и задачи будущего инновационного проекта (проект на выбор)

Анализ инновационной деятельности предприятия. Инновационная активность и потенциал предприятия

- 1) Назовите аспекты эффективности инновационных проектов.
- 2) Рассмотрите методы оценки экономической эффективности инновационных проектов.
  2. Перечислите типы показателей эффективности инноваций, которые используют в производственной сфере.
  3. Назовите ситуации, характерные для экономической эффективности нововведений затратного и ресурсного типа.
    1. Охарактеризуйте показатели эффективности инвестиционного проекта.
    2. Перечислите динамические показатели оценки эффективности.

#### **Пример тестовых заданий для самопроверки по дисциплине «Управление инновационным развитием компании»**

На каждый вопрос может быть несколько правильных ответов.

1. Дайте характеристику современного состояния инновационной системы России.
  - А) России не хватает специалистов по инновационному менеджменту, владеющих методами управления научными коллективами, исследованиями и разработками, а также



способными активно работать на рынке нововведений.

Б) Показатели инновационной системы РФ свидетельствуют о состоянии нашей экономики, отнюдь не соответствующем статусу великой страны.

В) Доля отечественных предприятий, осуществляющих инновационную деятельность составляет около 50%. Доля инновационного продукта России на мировом и внутреннем рынках также достаточно велика.

2. Дайте определение инновации.

А) Это новый порядок, новый метод, изобретение

Б) Это использование новшества

В) Это конечный результат инновационной деятельности, получивший воплощение в виде нового (усовершенствованного) продукта, внедрённого на рынке, нового (усовершенствованного) технологического процесса, используемого в практической деятельности

3. Чему посвящены «Руководство Фраскати» и «Руководство Осло»?

А) Они содержат основные понятия, относящиеся к научным исследованиям и разработкам (НИОКР), их состав и границы, а также методика измерения численности персонала, занятого исследованиями и разработками.

Б) Это руководства по продвижению инноваций на рынке

В) В «Руководстве Фраскати» выделяются 4 сектора науки: государственный, предпринимательский, высшее образование, частный неприбыльный некоммерческий.

4. Назовите важнейшие свойства инновации.

А) Научно-техническая новизна, производственная применимость, адаптивность

Б) Адаптивность, целенаправленность, научно-техническая новизна

В) Научно-техническая новизна, производственная применимость, коммерческая реализуемость

5. Назовите формы инновационного процесса .

А) Простой внутриорганизационный, простой межорганизационный, расширенный

Б) Простой, натуральный, товарный

В) Простой, сложный, расширенный

6. Что понимается под диффузией инноваций?

А) Процесс, посредством которого нововведение передается по коммуникационным каналам между членами социальной системы во времени.

Б) Это распространение уже однажды освоенной и использованной инновации в новых условиях или местах применения

В) Это процесс кумулятивного увеличения числа имитаторов (последователей), внедряющих нововведения вслед за новатором в ожидании более высокой прибыли.

7. Назовите субъектов инновационного процесса.

А) Новаторы, эксплеренты, пациенты

Б) Новаторы, ранние реципиенты, раннее большинство, отстающие;

В) Генераторы, раннее большинство, позднее большинство, отстающие;

8. Дайте определение ранним реципиентам.

А) Это предприниматели, первыми освоившие новшество. Они стремятся к получению дополнительной прибыли путем скорейшего продвижения новшеств на рынок

Б) Фирмы, сталкивающиеся с ситуацией, когда запаздывание с нововведениями приводит к выпуску новых изделий, которые уже морально устарели

В) Фирмы, первые внедрившие новшество в производство, что обеспечивает им дополнительную прибыль

9. Дайте определение поздним реципиентам

А) Это предприниматели, первыми освоившие новшество. Они стремятся к получению дополнительной прибыли путем скорейшего продвижения новшеств на рынок

Б) Фирмы, сталкивающиеся с ситуацией, когда запаздывание с нововведениями приводит к выпуску новых изделий, которые уже морально устарели

В) Фирмы, первые внедрившие новшество в производство, что обеспечивает им дополнительную прибыль

10. Дайте определение отстающим

А) Это предприниматели, первыми освоившие новшество. Они стремятся к получению дополнительной прибыли путем скорейшего продвижения новшеств на рынок

Б) Фирмы, сталкивающиеся с ситуацией, когда запаздывание с нововведениями приводит к выпуску новых изделий, которые уже морально устарели

В) Фирмы, первые внедрившие новшество в производство, что обеспечивает им дополнительную прибыль

11. Что является движущей силой принятия нововведений согласно К. Марксу и Й. Шумпетеру?

А) Ожидание сверхприбылей

Б) Возможность получения учредительского дохода

В) Страх быть вытесненным с рынка

12. От чего зависит скорость распространения инноваций?

А) От экономической ситуации в стране, от формы принятия решения и от способа передачи информации;

Б) От свойств инновации и от способа передачи информации;

В) Формы принятия решения, способа передачи информации, свойств социальной системы, свойств самого нововведения;

13. Что такое инновационный менеджмент?

А) Совокупность методов, принципов и форм управления инновационными процессами, инновационной деятельностью, занятыми этой деятельностью организационными структурами и персоналом

Б) Совокупность методов, принципов и форм управления инновационными процессами.

В) Процесс исследования организационной структуры и системы управления на предмет их жизнеспособности, обеспечения конкурентоспособности фирмы, в целях дальнейшего совершенствования и повышения эффективности их воздействия на результативность деятельности фирмы.

14. Назовите основные стадии инновационного менеджмента.

А) Постановка цели и выбор стратегии;

Б) Планирование; определение условий и организация; исполнение; руководство

В) Прогнозирование, планирование, организация, мотивация, координация, контроль

15. Расскажите о структуре инновационного процесса.

А) Этот процесс состоит из следующих этапов: ФИ – ПИ – Р – Пр – С – ОС – ПП – М – Сб,

Б) Это процесс по стратегическому маркетингу, НИОКР, организационно-технологической подготовке производства, производству и оформлению новшеств, их внедрению (или превращению в инновацию) и распространению в другие сферы (диффузия)

В) Это совокупность документов, определяющих систему научно обоснованных целей и мероприятий по решению какой-либо проблемы, организацию инновационных процессов в пространстве и во времени.

16. Что такое фундаментальные исследования?

А) Это исследование не связано непосредственно с решением конкретных прикладных задач, но именно оно есть фундамент инновационного процесса. Вместе с тем необходимость таких исследований может быть обусловлена потребностями практики и синтезом предыдущих знаний о предмете.

Б) Цель этого исследования – познание и развитие процесса (теории вопроса).

В) Цель исследования - Это «овеществление знаний», их преломление в процессе производства, передача нового продукта, технологической схемы и т.д.

17. Назовите причины низкой доли воплощения результатов фундаментальных исследований в жизнь.

- А) Гораздо легче пользоваться навыками, опытом и стандартными приемами.
- Б) Цель фундаментального исследования – познание и развитие процесса (теории вопроса), а не «овеществление знаний».
- В) Это связано с низким финансированием НИОКР

18. Назовите известные вам классификации инноваций.

- А) Естественные и искусственные
- Б) По распространённости, по месту в производственном цикле, по преемственности, по охвату ожидаемой доли рынка, по инновационному потенциалу
- В) По технологическим параметрам, по типу новизны, по месту в системе, по глубине вносимых изменений

19. Что из нижеперечисленного является продуктовыми инновациями и процессными?

- А) Эти инновации основаны на применении новых материалов, полуфабрикатов, комплектующих (продуктовые)
- Б) Эти инновации основаны на применении новых технологий, новых методов организации производства, новых организационных структур в составе предприятия (процессные)

20. Как распределяются инновации по типу новизны для рынка?

- А) Новые для отрасли в мире, новые для отрасли в стране, новые для предприятия
- Б) Локальные, системные, стратегические
- В) Абсолютно новые, относительно новые.

21. Какие направления классификации инноваций в большей мере отражают новизну и инновационные изменения?

- А) Радикальные, комбинаторные, совершенствующие
- Б) Радикальные (базовые), улучшающие, модификационные
- В) Заменяющие, отменяющие, возвратные, открывающие, ретровведения

22. Назовите инновации системной структуры предприятия.

- А) Управление венчуром, организация по научным дисциплинам, управление проектом, предметно-производственная специализация, матричная организация
- Б) Малый бизнес, средний бизнес, крупный бизнес
- В) Эксплеренты, пациенты, виоленты, коммутанты

*Критерии оценки:*

- на оценку **«отлично»** – студент должен показать от 90 до 100% правильных ответов по тесту;
- на оценку **«хорошо»** – студент должен показать от 80% до 90% правильных ответов по тесту;
- на оценку **«удовлетворительно»** – студент должен показать от 60% до 80 % правильных ответов по тесту;
- на оценку **«неудовлетворительно»** – студент показал результат ниже 60% правильных ответов по тесту.

**Примерный перечень тем рефератов (эссе, докладов, сообщений)**

1. Источники инновационных идей.
2. Роль сферы НИОКР в современной экономике
4. Цель и приоритеты инновационного развития России.
4. Реструктуризация сферы НИОКР: взаимодействие в рамках международных программ.
5. Наукограды, научные парки и инновационно-технологические центры России.
6. Перспективы инновационного развития сферы здравоохранения (образования и др.) в России.
7. Современное состояние развития венчурного бизнеса в России.

8. Человеческий фактор в инновационной стратегии компании.
9. Рынок интеллектуальной собственности и особенности его развития в России.
10. Основы правового регулирования интеллектуальной собственности.
11. Сущность и содержание Форсайта.
12. Роль банков в инновационном развитии: международный и отечественный опыт.
13. Информационная концепция управления в инновационной сфере.
14. Индивидуалистическая концепция управления инновационной сферой.
15. Маркетинговая концепция управления инновационной сферой.
16. Роль государства в развитии инновационной сферы: международный и отечественный опыт
17. Развитие маркетинговых моделей инновационного процесса.
18. Интегрированная японская модель передового опыта.
19. Модель стратегических сетей: прорыв в будущее.
20. Вклад психоанализа в теорию управления человеческими ресурсами в целях инициирования инноваций.
21. Развитие рынков инновационной деятельности в России.
22. Системная экономика потребителя А. Сливотски и Д. Моррисона.
23. Концепция сети создания стоимости К. Кристенсена..
24. Проблемы коммерциализации нововведений: зарубежный и российский опыт.
25. Организационные формы инновационного предпринимательства.

### **Методические рекомендации по написанию и защите рефератов**

Реферат является одной из форм учебной и научно-исследовательской работы студентов. Реферат – это письменная работа на определенную тему, подготовленная на основе почитанных книг, журнальных статей, публицистики и других материалов. Цель написания реферата состоит в том, чтобы научить студентов связывать теорию с практикой, пользоваться литературой, статистическими данными, привить умение популярно излагать сложные вопросы. Реферат – композиционно организованное обобщенное изложение содержания источника информации (статьи, ряда статей, монографий и др. печатных источников). Слово «реферат» имеет два значения: с одной стороны, оно предполагает краткое изложение реферируемой научной работы, книги, статьи. С другой стороны – доклад на заданную тему, сделанный на основе критического обзора литературы и других источников.

Исследование реферативного характера учат студентов работать с научной литературой, уметь отбирать и классифицировать необходимый материал, выявлять полученные точки зрения на суть проблемы, логически выстраивать и излагать проработанный материал, обобщать его и делать выводы.

Работа студента над рефератом состоит из следующих этапов: выбор темы; накопление информационного материала; подготовка и написание реферата; защита реферата на семинаре или конференции. Выбор темы реферата осуществляется из списка предложенных преподавателем тем. Студент сам может предложить тему, если она находится в рамках курса, и согласовать ее с руководителем. Тематика рефератов вносится в банк тем рефератов и используется как консультационный фонд кафедры.

Реферат должен иметь следующую структуру: план, краткое введение, изложение основного содержания темы, заключение, список используемой литературы.

Введение служит для ориентации читателя в дальнейшем изложении. Во введении необходимо показать значение, актуальность рассматриваемой проблемы, обоснованность причины выбора темы, сформулировать научную проблемы, раскрыть цели и задачи реферата. Кроме того, следует отметить, в каких произведениях известных ученых – экономистов, менеджеров-практиков рассматривается изучаемая проблема.

Основное содержание работы располагается в главах между введением и заключением. В основной части работы большое внимание следует уделить глубокому

теоретическому освещению как темы в целом, так и отдельных ее вопросов, правильно увязать теоретические положения с практикой. Изложение должно осуществляться в соответствии с составленным планом. Реферат должен быть написан ясным языком, без повторений, сокращений, противоречий между отдельными положениями. Если в ходе работы выявлены какие-либо закономерности, то целесообразно продемонстрировать их в форме таблиц, графиков, схем, диаграмм, рисунков.

Заключение содержит краткое изложение всей проблемы. Оно составляется так, чтобы читатель, не изучая всю работу, а посмотрев лишь заключение, мог составить общее представление об исследуемой проблеме и основных идеях, на которых строилось и которыми завершилось теоретическое исследование.

К содержанию реферата предъявляются следующие требования:

- ✓ информативность, полнота, логичность изложения;
- ✓ соотнесенность содержания реферируемой литературы с избранной проблемой;
- ✓ глубина проработки используемых источников;
- ✓ ясность, корректность в оценке материала;
- ✓ систематичность в изложении имеющихся данных;
- ✓ краткость и точность формулировки выводов, их обоснованность;
- ✓ аргументированность критики;
- ✓ грамотность текста, аккуратность его оформления и правильность с точки зрения имеющихся на данный период библиографических требований.

После заключения в текст работы помещают список используемой литературы, в который должны быть включены те источники, на которых есть ссылки в тексте.

Список используемой литературы составляется в следующей последовательности:

1. Официальные материалы (законы, указы).
2. Остальные использованные в реферате источники в алфавитном порядке фамилий авторов.

Приводимые в тексте цитаты должны быть снабжены соответствующими ссылками на источники, из которых они взяты, с указанием автора, названия работы, страницы.

Текст реферата пишется с одной стороны листа, каждый пункт плана с новой страницы. Страницы должны быть пронумерованы. Нумерация страниц сквозная. Объем реферата 15-20 страниц.

Текст должен быть напечатан через 1,5 интервал, шрифт 14 Times New Roman с соблюдением установленных размеров отступа от края листа (1,27): левое поле – 30мм; правое поле – 10мм; верхнее поле – 20 мм; нижнее поле – 20мм. Стиль текста – обычный, выравнивание по ширине.

Оценка реферата происходит по следующим критериям:

«Отлично» ставится за реферат, самостоятельно написанный студентом, использующим не только рекомендуемую литературу, но и самостоятельно подобранную, имеющий четкую логическую структуру; содержащий убедительную аргументацию и логически вытекающие выводы; оформленный по требованиям ГОСТ.

«Хорошо» ставится за реферат, подготовленный только с использованием рекомендованной литературы и не имеющий при аргументации выводов, четкого мнения автора; оформленный по требованиям ГОСТ.

«Удовлетворительно» ставится за реферат, при подготовке которого текст переписан механически, работа логически не выстроена, выдвигаемые положения слабо аргументированы; имеются нарушения при оформлении по требованиям ГОСТ.

Реферат не засчитывается, если он не удовлетворяет полностью общим требованиям. При невыполнении требований к научному уровню, содержанию и оформлению реферата научный руководитель возвращает его для доработки.

Аудиторная самостоятельная работа студентов предполагает ответы на контрольные вопросы на практических занятиях.

## **Примерные аудиторные контрольные работы (АКР):**

### **АКР № 1. Общие положения управления инновационным развитием компании**

1. Что такое инновация и нововведение. Каковы признаки новшества и виды новшеств. Кто является родоначальником теории инноваций?
2. Каковы признаки инновации? Что такое комплекс инноватики?
3. Что такое экономический цикл? Какие виды циклов вы знаете?
4. Охарактеризуйте классификацию инноваций по Й. Шумпетеру. Что он считал изобретением, а что инновацией?
5. Какие авторские классификации инноваций вы знаете? Перечислите авторов и раскройте содержание одной из них.
6. Представить жизненный цикл изделия (структуру процесса создания и освоения новой техники).

### **АКР № 2. Организация и управление инновационным развитием компании**

1. Каково определение инновационного проекта? В чем заключается продукт проекта?
2. В чем различие между операциями и проектом? В чем заключается суть управления проектом?
3. Каковы факторы усиления роли проектного управления? В чем состоит содержание проектной документации?
4. Какова структура системы инновационного проекта?
5. Какова принципиальная схема бизнес-системы инновационного проекта?

Внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся осуществляется в виде изучения литературы по соответствующему разделу с проработкой материала.

Итогом внеаудиторной работы является – составление глоссария ключевых терминов по соответствующей теме раздела.

**Примерное ИДЗ по теме 2. «Инновация как экономическая категория и как объект управления. Функции инновации»**

1. Изучите учебный материал из рекомендуемых источников (основная и дополнительная литература к курсу).
2. Составьте список ключевых терминов и определений.
3. Дайте им характеристику (с указанием источника информации).

### **Индивидуальная контрольная работа по курсу «Анализ системы управления современной организации»**

Контрольная работа выполняется обучающимися на примере конкретной организации.

Задания:

1. Название организации, ее местонахождение, год основания и основные этапы развития; размер организации, место организации в числе крупнейших компаний страны, региона, города.
2. Охарактеризуйте профиль деятельности вашей организации. Определите основные направления развития вашей организации.
3. Сформулируйте миссию и главную цель (конечный результат) деятельности вашей организации. Уточните миссию организации в рамках инновационной деятельности.
4. Сформулируйте цели и задачи организации по внедрению инновации; установите соответствие цели управления инновациями с целью функционирования предприятия в целом Проанализируйте сформулированные цели и составьте многоуровневую схему их распределения (дерево целей). Дерево целей оформите в виде рисунка 1.
5. Охарактеризуйте существующую организационную структуру управления (ОСУ) вашей организацией:
  - тип организационной структуры управления (ОСУ),
  - характерные особенности ОСУ,

– достоинства и недостатки ОСУ.

6. Составьте схему организационной структуры управления организации(если в организации отсутствует утвержденная ОСУ).



Рисунок 1- Схема многоуровневого распределения целей организации

7. В чем заключается сущность инновационной политики вашей организации, перечислите цели, задачи и принципы инновационной политики; составьте схему формирования инновационной политики вашей организации
8. Определите сущность и тип инновационной стратегии организации на основе информации табл. 1;
9. Постройте дерево целей для решения поставленных задач.
10. Определите и охарактеризуйте методы управления инновациями в организации.
11. Разработайте механизм управления инновациями по предложенной схеме = рис. 1 (с указанием содержательного компонента этапа, сроков реализации и ответственных лиц).
12. Сделайте вывод о роли системы управления в деятельности организации и в управлении инновационным развитием .

При выполнении практической части можно использовать информацию сайтов: <http://metaprom.ru>, <http://econom-chelreg.ru>, <http://ibprom.ru/>, <http://mmk.ru/>, <http://mechel.ru>, <http://obl74.com> и др.

Типовое содержание сведений о фирме может быть представлено в виде справки, включающей различные разделы, размещающиеся в определённой последовательности и дающие наиболее полное представление о производственно- сбытовой деятельности фирмы, её организационной структуре, финансовом положении, престиже.

В справке приводятся следующие данные:

- полное и сокращённое наименование фирмы;
- почтовый адрес фирмы, место регистрации, номер телефона, телекса и телефакса;
- размер фирмы, место фирмы в числе крупнейших компаний страны, региона, города;
- характер собственности фирмы; правовое положение фирмы; характеристика фирмы по капиталу и контролю;
- год основания и основные этапы развития фирмы;
- сфера деятельности с указанием вида хозяйственной деятельности;
- основные товары производства, торговли и услуги;
- ассортимент выпускаемой и реализуемой продукции, основные товары или группы товаров, направления специализации;
- владельцы фирмы или материнская компания, тип объединения, в которое входит фирма и её положение в нём, представительства фирмы;

- состав руководящих органов, организационная структура управления, названия подразделений фирмы, численный состав правления;
- производственная и материально-техническая база фирмы, число и местонахождение предприятий, их мощность, число и местоположение сбытовых организаций, складов, станций сервисного обслуживания;
- число занятых в фирме, основной профессиональный состав работников, руководство предприятия и их опыт работы;
- основные финансовые показатели деятельности фирмы за несколько последних лет;
- производственно-технические и прочие связи с другими фирмами и т.д.

Справка о предприятии может содержать как краткие, так и полные сведения

Для анализа системы управления предприятия необходимо ознакомиться с документацией, регламентирующей деятельность данного предприятия:

- Положение о структуре управления предприятия.
- Положение об отделах и подразделениях предприятия (положение о службе (отделе) качества предприятия).
- Должностные инструкции руководителя и сотрудников подразделений организации.
- Штатное расписание.
- Иные документы, регламентирующие инновационную деятельность предприятия

Таблица 1

### Сущность инновационных стратегий

Цели организации	Задачи организации	Сущность инновационной стратегии организации
Рост масштабов производства: 1) бурный рост (больше 20% в год) 2) очень высокий (20%), высокий (10%) рост 3) средний (5%), малый (ниже 5%)	Серьезная реконструкция, расширение или новое строительство.  Выход на рынок нового продукта и освоение уже созданных и введенных в строй мощностей.  Производство продукта, находящегося в начале стадии зрелости (то есть в конце стадии роста).	Проектирование и приобретение нового оборудования; разработка новых видов продукции и новых технологических процессов. Совершенствование действующих технологических процессов и модификация продукции; научно – технологические заготовки для будущих периодов. Обеспечение совершенствования действующих технологических процессов с целью снижения себестоимости, улучшения продукта и подготовки к выходу на рынок новых изделий.
Рост доли на рынке	Производство взаимосвязанных продуктов; рост объемов производства; вытеснение с рынков конкурентов.	Повышение технического уровня производства, научно техническое обеспечение вывода на рынок продуктов с характеристиками, превосходящими характеристики конкурентов. Разработка инноваций по устойчивому снижению издержек производства продукции до более низкого уровня, чем у конкурентов.
Стабилизация положения на рынке	Следование жизненному циклу продукции; своевременный вывод продуктов на рынок;	Достижение высокого технического уровня продукции и технологий; обеспечения соответствия жизненного цикла продукта циклам



	поддержание на низком уровне себестоимости продукции	НИОКР.
Освоение новых рынков	Освоение производства новых продуктов, позволяющих удовлетворять требования различных рынков; наличие мобильного научно – технического потенциала, способного переключаться на решение разноплановых задач	Разработка дифференцированных продуктов и процессов; научно – техническое обеспечение процессов вывода товара на рынок

**Перечень вопросов для подготовки к зачету курсу «Управление инновационным развитием компании»**


1. Нововведение- закон развития человеческого общества
2. Сущность и содержание новаций, инноваций, нововведений. Функции инноваций. Классификация инноваций.
3. Инновационное развитие компании. Основные направления инновационного развития компании
4. Содержание и направление инновационной политики государства
5. Методы и условия реализации инновационной политики государства
6. Инновационная политика и стратегия хозяйствующего субъекта
7. Методы выбора инновационной политики хозяйствующего субъекта
8. Достоинства стратегии технологического лидерства.
9. Достоинства и недостатки имитационной стратегии развития предприятия.
10. Конкурентные инновационные стратегии.
11. Способы выбора инновационных стратегий
12. Инновационное поведение.
13. Инновационные игры при оценке инновационного поведения.
14. Инновационный рынок и инновационный риск
15. Мотивация инноваций
16. Жизненный цикл инновации
17. Методы прогнозирования инноваций: экстраполяция, поисковый прогноз, нормативный прогноз и пр.
18. Содержание и структура инновационного процесса
19. Методы поиска идеи инновации
20. Продвижение и распространение инноваций
21. Методика оценки эффективности инновационных проектов
22. Критерии оценки эффективности инноваций по методике международного стандарта: NPV, PB, IRR, IP
23. Графики безубыточной деятельности до и после проекта
24. Решения по реализации (внедрению) инновационного проекта
25. Сущность и содержание инновационного менеджмента
26. Организация инновационного менеджмента
27. Управление рисками инновационных проектов
28. Сущность и содержание приемов инновационного менеджмента
29. Принцип маркетингового подхода при разработке инновационных проектов
30. Принципы построения инновационных структур управления.

31. Организационные формы реализации инновационных проектов.
32. Организационные формы инновационной деятельности.
33. Инновационный проект как форма целевого управления инновационной деятельностью на предприятии (функции, задачи, элементы, участники, классификация, подходы к реализации).
34. Показатели эффективности инновационного проекта.
35. Понятие эффективности инновационной деятельности.

## Приложение 2 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации УИР

### а) Планируемые результаты обучения и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации:

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
<b>ПК-1 «способностью управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями»</b>		
Знать	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Основные определения и понятия теории управления, необходимые для управления организациями, подразделениями, группами</li> <li>– Основные методы управления человеческими ресурсами,</li> <li>– Методы и подходы к управлению организациями, подразделениями, группами сотрудников, проектами и сетями.</li> </ul>	<p>Теоретические вопросы</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Нововведение- закон развития человеческого общества</li> <li>2. Сущность и содержание новаций, инноваций, нововведений. Функции инноваций. Классификация инноваций.</li> <li>3. Инновационное развитие компании. Основные направления инновационного развития компании</li> <li>4. Содержание и направление инновационной политики государства</li> <li>5. Методы и условия реализации инновационной политики государства</li> <li>6. Инновационная политика и стратегия хозяйствующего субъекта</li> <li>7. Методы выбора инновационной политики хозяйствующего субъекта</li> <li>8. Достоинства стратегии технологического лидерства.</li> <li>9. Достоинства и недостатки имитационной стратегии развития предприятия.</li> <li>10. Конкурентные инновационные стратегии.</li> <li>11. Способы выбора инновационных стратегий</li> <li>12. Инновационное поведение.</li> <li>13. Инновационные игры при оценке инновационного поведения.</li> <li>14. Инновационный рынок и инновационный риск</li> <li>15. Мотивация инноваций</li> <li>16. Жизненный цикл инновации</li> <li>17. Методы прогнозирования инноваций: экстраполяция, поисковый прогноз, нормативный прогноз и пр.</li> <li>18. Содержание и структура инновационного процесса</li> <li>19. Методы поиска идеи инновации</li> <li>20. Продвижение и распространение инноваций</li> <li>21. Методика оценки эффективности инновационных проектов</li> <li>22. Критерии оценки эффективности инноваций по методике международного стандарта: NPV, PB, IRR, IP</li> <li>23. Графики безубыточной деятельности до и после проекта</li> <li>24. Решения по реализации (внедрению) инновационного проекта</li> <li>25. Сущность и содержание инновационного менеджмента</li> <li>26. Организация инновационного менеджмента</li> <li>27. Управление рисками инновационных проектов</li> <li>28. Сущность и содержание приемов инновационного менеджмента</li> <li>29. Принцип маркетингового подхода при разработке инновационных проектов</li> <li>30. Принципы построения инновативных структур управления.</li> <li>31. Организационные формы реализации инновационных проектов.</li> <li>32. Организационные формы инновационной деятельности.</li> <li>33. Инновационный проект как форма целевого управления инновационной деятельностью на предприятии (функции, задачи, элементы, участники, классификация, подходы к реализации).</li> <li>34. Показатели эффективности инновационного проекта.</li> <li>35. Понятие эффективности инновационной деятельности.</li> </ol>
Уметь	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Приобретать знания в области</li> </ul>	<p>Практические задания</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Заполните классификационную схему инновационных стратегий</li> </ol>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства																			
	<p>управления организациями, подразделениями, группами сотрудников, проектами и сетями.</p> <p>– Применять знания в области управления организациями, подразделениями, группами сотрудников, проектами и сетями, использовать их на междисциплинарном уровне</p> <p>– применять, самостоятельно разрабатывать и внедрять методы управления производственной деятельностью,</p> <p>– разрабатывать методы и механизмы мониторинга и оценки качества функционирования служб и подразделений предприятия.</p>	<p style="text-align: center;"><b>ИННОВАЦИОННЫЕ СТРАТЕГИИ</b></p>  <p>2. Приведите 3-4 примера инноваций из различных областей и сфер жизнедеятельности и заполните таблицу</p> <p style="text-align: center;"><b>Некоторые разновидности инноваций</b></p> <table border="1" data-bbox="603 884 1503 1093"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Наименование инновации</th> <th colspan="3">Характеристики инновации</th> </tr> <tr> <th>потребность (запрос)</th> <th>идея (концепция)</th> <th>решение (технология)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </tbody> </table> <p>3. Какие факторы при разработке стратегии инновационного развития организации определяют значимость кривой опыта (кривой обучения), а какие – относятся к эффекту экономики на масштабах производства:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– имидж и репутация у потребителя;</li> <li>– высокая стоимость технологического оборудования;</li> <li>– рост производительности труда в основном производстве;</li> <li>– ориентация на “плодотворные” технологии;</li> <li>– профессионализм и высокая квалификация персонала;</li> <li>– защищенность объектов интеллектуальной собственности.</li> </ul>	Наименование инновации	Характеристики инновации			потребность (запрос)	идея (концепция)	решение (технология)												
Наименование инновации	Характеристики инновации																				
	потребность (запрос)	идея (концепция)	решение (технология)																		
Владеть	<p>– Основными методами решения задач в области управления организациями, подразделениями, группами сотрудников, проектами и сетями.</p> <p>– практическими навыками в области управления организациями, подразделениями, группами сотрудников, проектами и сетями.</p> <p>– Возможностью междисциплинарного</p>	<p>Задания на решение задач из профессиональной области, комплексные задания</p> <p>Задание 1. Два противоположных аспекта бытия – изменение и устойчивость – символизируют всеобщий миропорядок. Модели поведения экономических субъектов связаны с выбором способа существования из этих двух противоположных направлений постоянное (неизменное, стабильное) или предусматривающее видоизменение (модификацию, преобразование, усовершенствование).</p> <p>1. Каковы преимущества и недостатки предложенных моделей поведения экономических субъектов?</p> <p>2. Как, по Вашему мнению, проблема выбора модели развития социально-экономических систем связана с существованием «длинных волн», или «больших циклов конъюнктуры»?</p> <p>Задание 2. Интеграция в мировую экономику (глобализация) существенно расширяет поле конкурентной борьбы, заставляя российские компании конкурировать с лидерами мирового рынка. В этих условиях главной проблемой компаний и основной задачей их руководства становится обеспечение устойчивого роста.</p> <p>1. В чем сущность и за счет, каких факторов, можно обеспечить устойчивый рост предприятия?</p> <p>2. Существует два типа подходов к разработке инновационных предложений: предложения «сверху» по поиску новых возможностей и предложения «снизу» по преодолению существующих проблем. Как эти способы связаны с задачей обеспечения устойчивого роста?</p> <p>Задание 3. История развития цивилизации показала, что инновации являются</p>																			

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
	<p>применения знаний и умений в области управления организациями, подразделениями, группами сотрудников, проектами и сетями.</p>	<p>важнейшим фактором устойчивого и эффективного развития экономики. Вместе с противоречия инновационного развития связаны, прежде всего, с природой инновационной деятельности, которая сопряжена с большими рисками для всех ее субъектов. Кроме того, инновации по своей природе иногда имеют разрушительный характер. Новаторы разрушают консервативные формы хозяйствования, вызывая замедление темпов роста экономики в краткосрочном периоде. С другой стороны, отсутствие инноваций даже при наличии экстенсивного экономического роста приводит к застойным явлениям в экономике и способствует разрушению социально-экономических систем.</p> <p>1. Каковы, по Вашему мнению, пути решения противоречий инновационного развития фирм?</p>
<b>ПК-2 «способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию»</b>		
Знать	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Основные определения и понятия в области разработки корпоративных стратегий, программ организационного развития и изменения</li> <li>– Основные методы и подходы к разработке корпоративных стратегий, программ организационного развития и изменения</li> <li>– Методы обеспечения реализации разработанных стратегий и программ организационного развития и изменения</li> </ul>	<p>Теоретические вопросы</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Нововведение- закон развития человеческого общества</li> <li>2. Сущность и содержание новаций, инноваций, нововведений. Функции инноваций. Классификация инноваций.</li> <li>3. Инновационное развитие компании. Основные направления инновационного развития компании</li> <li>4. Содержание и направление инновационной политики государства</li> <li>5. Методы и условия реализации инновационной политики государства</li> <li>6. Инновационная политика и стратегия хозяйствующего субъекта</li> <li>7. Методы выбора инновационной политики хозяйствующего субъекта</li> <li>8. Достоинства стратегии технологического лидерства.</li> <li>9. Достоинства и недостатки имитационной стратегии развития предприятия.</li> <li>10. Конкурентные инновационные стратегии.</li> <li>11. Способы выбора инновационных стратегий</li> <li>12. Инновационное поведение.</li> <li>13. Инновационные игры при оценке инновационного поведения.</li> <li>14. Инновационный рынок и инновационный риск</li> <li>15. Мотивация инноваций</li> <li>16. Жизненный цикл инновации</li> <li>17. Методы прогнозирования инноваций: экстраполяция, поисковый прогноз, нормативный прогноз и пр.</li> <li>18. Содержание и структура инновационного процесса</li> <li>19. Методы поиска идеи инновации</li> <li>20. Продвижение и распространение инноваций</li> <li>21. Методика оценки эффективности инновационных проектов</li> <li>22. Критерии оценки эффективности инноваций по методике международного стандарта: NPV, PB, IRR, IP</li> <li>23. Графики безубыточной деятельности до и после проекта</li> <li>24. Решения по реализации (внедрению) инновационного проекта</li> <li>25. Сущность и содержание инновационного менеджмента</li> <li>26. Организация инновационного менеджмента</li> <li>27. Управление рисками инновационных проектов</li> <li>28. Сущность и содержание приемов инновационного менеджмента</li> <li>29. Принцип маркетингового подхода при разработке инновационных проектов</li> <li>30. Принципы построения инновативных структур управления.</li> <li>31. Организационные формы реализации инновационных проектов.</li> <li>32. Организационные формы инновационной деятельности.</li> <li>33. Инновационный проект как форма целевого управления инновационной деятельностью на предприятии (функции, задачи, элементы, участники, классификация, подходы к реализации).</li> <li>34. Показатели эффективности инновационного проекта.</li> <li>35. Понятие эффективности инновационной деятельности.</li> </ol>
Уметь	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Приобретать знания в области разработки корпоративных стратегий, программ организационного развития и</li> </ul>	<p>Практические задания</p> <p>Задание 1. Для реализации инновационного проекта необходимо обеспечение производственного процесса сырьем, электроэнергией и комплектующими. Надежность поставщика сырья оценивается в 83%, комплектующих 80%, электроэнергией 90%. Определить риск срыва начала производственного процесса.</p> <p>Задание 2. На реализацию инновационного проекта влияют два фактора: квалификация персонала и точность работы оборудования. Ошибки персонала совершаются в среднем 2 на каждые 100 операций, при этом средний</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства																																														
	<p>изменения.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Применять знания в области разработки корпоративных стратегий, программ организационного развития и изменения, использовать их на междисциплинарном уровне</li> <li>– Распознавать эффективное решение от неэффективного при разработке корпоративных стратегий</li> <li>– Составлять программу организационных изменений</li> </ul>	<p>ущерб составляет 25 тыс. руб. Свои работы оборудования в среднем происходят 17 раз на каждые 1000ч работы, что обходится компании в среднем в 45 тыс.руб. Определить степень риска всего инновационного проекта и ожидаемые потери.</p> <p>Задание 3. Для реализации инновационного проекта необходима поставка сырья, электро-энергии и комплектующих. Надежность поставщиков сырья - 95%, комплектующих - 90%, электроэнергии - 97%. Оцените степень риска реализации инновационного проекта.</p> <p>Задание 4. Найдите и сформулируйте различия между инновационным и инвестиционным проектом, заполните таблицу 6, добавив 3-4 критерия вместо пропусков:</p> <p style="text-align: center;"><b>Различия между инновационными и инвестиционными проектами</b></p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th rowspan="2" style="text-align: center;"><i>Основные критерии</i></th> <th colspan="2" style="text-align: center;"><i>Содержание (отличительные черты)</i></th> </tr> <tr> <th style="text-align: center;"><b>инновационный проект</b></th> <th style="text-align: center;"><b>инвестиционный проект</b></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Главная цель</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Степень неопределенности</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Характеристика ресурсов</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Ценность, значимость</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">---</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">---</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">---</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>Задание 5. Предложите новшество для улучшения образовательного и/или воспитательного процессов в МГТУ, классифицируйте его. Обоснование приведите в таблице</p> <p style="text-align: center;"><b>Моё ноу-хау – моему институту</b></p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center;"><i>Основные характеристики</i></th> <th style="text-align: center;"><i>Краткое описание</i></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Наименование новшества</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Вид новшества</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Цель разработки и внедрения</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Сущность предложения</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Потребитель (кому предназначено)</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Предполагаемый исполнитель</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Порядок реализации проекта</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Необходимые ресурсы</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Планируемый эффект</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	<i>Основные критерии</i>	<i>Содержание (отличительные черты)</i>		<b>инновационный проект</b>	<b>инвестиционный проект</b>	Главная цель			Степень неопределенности			Характеристика ресурсов			Ценность, значимость			---			---			---			<i>Основные характеристики</i>	<i>Краткое описание</i>	Наименование новшества		Вид новшества		Цель разработки и внедрения		Сущность предложения		Потребитель (кому предназначено)		Предполагаемый исполнитель		Порядок реализации проекта		Необходимые ресурсы		Планируемый эффект	
<i>Основные критерии</i>	<i>Содержание (отличительные черты)</i>																																															
	<b>инновационный проект</b>	<b>инвестиционный проект</b>																																														
Главная цель																																																
Степень неопределенности																																																
Характеристика ресурсов																																																
Ценность, значимость																																																
---																																																
---																																																
---																																																
<i>Основные характеристики</i>	<i>Краткое описание</i>																																															
Наименование новшества																																																
Вид новшества																																																
Цель разработки и внедрения																																																
Сущность предложения																																																
Потребитель (кому предназначено)																																																
Предполагаемый исполнитель																																																
Порядок реализации проекта																																																
Необходимые ресурсы																																																
Планируемый эффект																																																
Владеть	<ul style="list-style-type: none"> <li>– практическими навыками в области разработки корпоративных стратегий, программ организационного развития и изменения</li> <li>– методами разработки корпоративных стратегий, программ организационного развития и изменения</li> <li>– навыками определения направлений</li> </ul>	<p>Задания на решение задач из профессиональной области, комплексные задания</p> <p>1. Кейс-ситуация</p> <p>Совсем скоро нас ждет необычная революция – японские ученые закончили клинические испытания витаминизированной одежды. Тем, кому надоело глотать таблетки, японцы предлагают два в одном – стильную футболку, которая сама насыщает кожу пока только витамином С.</p> <p>Эффект питания во время ношения одежды достигается за счет того, что хлопчатобумажные волокна содержат так называемые провитамины. Через соприкосновение с кожей они проникают в организм.</p> <p>Ученые предсказывают успех своему детищу еще и из-за его необычайного «долголетия»: одна майка, которая сохраняет свои целебные свойства даже после 30–35 стирок, по содержанию витамина С равнозначна двум увесистым лимонам.</p> <p>На японских прилавках «аскорбиновые» футболки появятся уже осенью, в России они ожидаются в начале будущего года. Однако у отечественных ученых по этому поводу нет ни малейшего оптимизма. Если перефразировать специалистов Института питания РАМН, то они уверены, что много витаминов – это скорее вредно, чем полезно. Еще жестче дерматологи.</p> <p>– Мы давно отстранены от экспертизы такого рода, – говорит</p>																																														

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
	<p>развития организации</p> <p>– Возможностью междисциплинарного применения знаний и умений в области разработки корпоративных стратегий, программ организационного развития и изменения</p>	<p>заместитель директора ЦНИИ кожно-венерологических болезней РАМН Ваган Аковбян, – и, вероятно, будем иметь дело уже с пациентами, у которых начнутся проблемы с кожей от передозировки витамина С.</p> <p>Свою уверенность специалисты объясняют практикой. В больших количествах витамин С, – серьезный аллерген для кожи. Есть и российская специфика. Наш обыватель считает обычным делом носить одну и ту же одежду двое-трое суток. Вряд ли для «вкусных» маек будет сделано исключение, что с точки зрения врача – прямая дорога к перенасыщению витамином С организма и раздражению, а то и заболеванию кожи.</p> <p>Тем временем японцы работают над созданием маек и другой одежды с содержанием нескольких витаминов и даже комплекса витаминов и микроэлементов. Однако новации распространяются исключительно на нижнее белье. Дело в том, что нужно плотное соприкосновение ткани с телом, чтобы витамин «работал». Верхняя одежда такой возможности лишена, что позволяет избежать глобальной витаминизации. И оставляет за нами выбор, когда белье-витамин шито – носить или не носить.</p> <p>Контрольные вопросы и задания:</p> <p>1. Оцените спрос на витаминизированную одежду на мировом и российском рынках.</p> <p>2. Постройте матрицу SWOT-анализа для данной инновации и оцените степень будущего успеха проекта.</p> <p>4. Какую стратегию продвижения данной новинки Вы бы предложили?</p>
<b>ПК-9 «способность проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой»</b>		
Знать	<p>– Основные определения и понятия, используемые при проведении исследования в соответствии с разработанной программой</p> <p>– Основные направления обоснования актуальности темы научного исследования</p> <p>– Формализованные требования обоснования теоретической и практической значимости темы научного исследования</p> <p>– Основные методы, правила и приемы проведения исследований в соответствии с разработанной программой</p>	<p>Теоретические вопросы</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Нововведение- закон развития человеческого общества</li> <li>2. Сущность и содержание новаций, инноваций, нововведений. Функции инноваций. Классификация инноваций.</li> <li>3. Инновационное развитие компании. Основные направления инновационного развития компании</li> <li>4. Содержание и направление инновационной политики государства</li> <li>5. Методы и условия реализации инновационной политики государства</li> <li>6. Инновационная политика и стратегия хозяйствующего субъекта</li> <li>7. Методы выбора инновационной политики хозяйствующего субъекта</li> <li>8. Достоинства стратегии технологического лидерства.</li> <li>9. Достоинства и недостатки имитационной стратегии развития предприятия.</li> <li>10. Конкурентные инновационные стратегии.</li> <li>11. Способы выбора инновационных стратегий</li> <li>12. Инновационное поведение.</li> <li>13. Инновационные игры при оценке инновационного поведения.</li> <li>14. Инновационный рынок и инновационный риск</li> <li>15. Мотивация инноваций</li> <li>16. Жизненный цикл инновации</li> <li>17. Методы прогнозирования инноваций: экстраполяция, поисковый прогноз, нормативный прогноз и пр.</li> <li>18. Содержание и структура инновационного процесса</li> <li>19. Методы поиска идеи инновации</li> <li>20. Продвижение и распространение инноваций</li> <li>21. Методика оценки эффективности инновационных проектов</li> <li>22. Критерии оценки эффективности инноваций по методике международного стандарта: NPV, PB, IRR, IP</li> <li>23. Графики безубыточной деятельности до и после проекта</li> <li>24. Решения по реализации (внедрению) инновационного проекта</li> <li>25. Сущность и содержание инновационного менеджмента</li> <li>26. Организация инновационного менеджмента</li> <li>27. Управление рисками инновационных проектов</li> <li>28. Сущность и содержание приемов инновационного менеджмента</li> <li>29. Принцип маркетингового подхода при разработке инновационных проектов</li> <li>30. Принципы построения инновативных структур управления.</li> <li>31. Организационные формы реализации инновационных проектов.</li> <li>32. Организационные формы инновационной деятельности.</li> <li>33. Инновационный проект как форма целевого управления инновационной деятельностью на предприятии (функции, задачи, элементы, участники, классификация, подходы к реализации).</li> </ol>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		34. Показатели эффективности инновационного проекта. 35. Понятие эффективности инновационной деятельности.
Уметь	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Приобретать знания в области проведения исследований в соответствии с разработанной программой</li> <li>– Применять знания в области проведения исследований в соответствии с разработанной программой, использовать их на междисциплинарном уровне</li> <li>– Выделять направления проведения исследований в соответствии с разработанной программой</li> <li>– Корректно выражать и аргументировать актуальность исследований и их научную новизну</li> <li>– Представлять результаты проведенных исследований в унифицированных форматах документации</li> </ul>	<p>Практические задания</p> <p>Задание 1. Инновационный потенциал – основа рыночной стратегии предприятия (организации). Его анализ и оценка являются важными элементами инновационного менеджмента.          Точка зрения: «Инновационный потенциал организации – это мера готовности выполнить задачи, обеспечивающие достижение поставленной инновационной цели».          Точка зрения: «Инновационный потенциал организаций – главный критерий целесообразности их существования. Через развитие потенциала идет развитие организации, а также всех элементов производственно-хозяйственной системы».          Точка зрения: «Развитие организации рассматривается как реакция на изменения внешней среды и потому носит стратегический характер».          Вопросы:          1. Раскройте сущность и содержание инновационного потенциала предприятия (организации). Аргументируйте конкретным примером.          2. Какова взаимосвязь внутренней структуры и инновационного потенциала организации?          3. Какие подходы к оценке инновационного потенциала Вам известны?</p> <p>Задание 2. Несмотря на значительное количество источников рассматривающих инновационную политику и наличие разработанных стратегий развития предприятий, недостаточно освещенными остаются вопросы объективной оценки величины инновационного потенциала предприятий, не однозначно трактуются критерии и показатели для такой оценки; отсутствует единое мнение по вопросу о содержании и структуре инновационного потенциала; специфичен инструментарий для принятия эффективных управленческих решений, связанных с инновационной деятельностью предприятий.</p> <div data-bbox="614 1160 1497 1668" data-label="Figure"> </div> <p>Рис. Жизненный цикл инноваций</p> <p>Вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Обозначьте проблемы, возникающие на каждом этапе ЖЦИ.</li> <li>2. Сформулируйте альтернативные подходы к их решению.</li> <li>3. Предложите комплекс мер, направленных на реализацию одной из общих деловых стратегий организации: 1) укрепление и расширение позиций на старом рынке; 2) проникновение на новый рынок; 3) вертикальная интеграция; 4) горизонтальная интеграция; 5) диверсификация.</li> <li>4. Раскройте суть 2-3 наступательных инновационных стратегий: 1) создание нового рынка; 2) приобретение компаний; 3) разбойничья стратегия; 4) непрерывное совершенствование; 5) стратегия сравнительных преимуществ; 6) лицензионная стратегия.</li> <li>5. Раскройте суть 2-3 стабилизационных инновационных стратегий: 1) оборонительной; 2) оппортунистической; 3) зависимой; 4) защитной; 5) селективной (избирательной).</li> </ol>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
Владеть	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Практическими навыками проведения исследований в соответствии с разработанной программой</li> <li>– Методами и методиками проведения исследований в соответствии с разработанной программой</li> <li>– Навыками и методиками обобщения результатов исследования, экспериментальной работы</li> <li>– Способами оценки значимости и практической пригодности полученных результатов исследования</li> <li>– Возможностью междисциплинарного применения результатов исследования</li> </ul>	<p>Задания на решение задач из профессиональной области, комплексные задания</p> <p><b>Задание. Кейс-ситуация</b></p> <p>«В Северной столице не просто любят мороженое. Потребляют его здесь в три раза больше, чем в Москве, при этом ассортимент в этой категории шире, чем в большинстве российских регионов: местные производители охотно обмениваются своей продукцией с заводами других городов, с одной стороны, закрывая спрос в Питере, а с другой – расширяя собственные рынки сбыта. По наблюдениям петербургских оптовиков, специализирующихся на продаже мороженого, каждую неделю в Петербург ввозится мороженого не менее чем на 3 млн. руб. и вывозится на 2 млн. руб. В отличие от Москвы, житель которой в среднем потребляет 2,5 кг мороженого в год, петербуржец ведает около 8 кг. В Петербурге действуют четыре крупных производителя мороженого. Летом Хладокомбинат 1 производит 60 - 80 т в сутки, Талосто – порядка 18 т, Колибри – около 15 т, Петрохолод – более 8 т. Как считают эксперты, более 60% петербургского рынка мороженого удерживают местные производители. В Петербурге еще есть место для локальной продукции. «Ситуация станет критичной, когда нашим мороженщикам останется только половина рынка», – говорит Дмитрий Шилов, менеджер по рекламе и маркетингу компании Талосто. «Петербургский рынок очень перспективен, так как в Петербурге едят мороженое и зимой, и летом», – считает Светлана Ступина, заместитель директора Хладокомбината 1.</p> <p>В Петербург ввозится либо очень дешевая продукция, либо достаточно дорогая продукцию Айс-Фили – мороженое под марками Северная Венеция, Жемчужина России. А, например, петрозаводский Славмо среди прочего привозит в Петербург мороженое с творогом и йогуртом, которого здесь больше никто не предлагает. Петербургские заводы обмениваются с производителями из других городов мороженым разной ценовой категории или вида, восполняя таким образом недостаток собственного ассортимента. Так, Петрохолод заключил бартерные соглашения с Тульским хладокомбинатом, с подмосковным Коломенским хладокомбинатом и Сервис-холодом, а крупнейший петербургский производитель мороженого Хладокомбинат 1 работает на той же основе с Тверским хладокомбинатом. С большинством регионов, которые небогаты мороженым и испытывают пиетет к петербургской продукции, отношения носят более цивилизованный характер. Так, петербургское мороженое оптовики закупают для Северо-Западного региона, Сибири, Одессы, Ростова, Сочи. Петрохолод вагонами отправляет свои популярные батончики Митя, Даша и Белые ночи на Камчатку. Разработаны самолетные рейсы, которыми мороженое доставляется в Норильск, Воркуту, Надым, Салехард и другие северные города. На такие маршруты приходится всего 5% от общего объема поставок, и такой способ доставки увеличивает оптовые цены почти вдвое.</p> <p>Для большинства петербургских мороженщиков региональные поставки – это в определенной степени диверсификация. Московский рынок остается для них лакомым, но труднодостижимым кусочком. Московский рынок тесен, так как производственные мощности московских предприятий, специализирующихся на производстве мороженого, превышают потребности Москвы. Зато, по словам Дмитрия Шилова из Талосто, оптовая торговля в Москве весьма перспективна – здесь производятся закупки для торговли в Калининской, Тверской областях и в Поволжье. «Учитывая московские цены, даже издержки по транспортировке оставляют нашу продукцию конкурентоспособной», – заметил Шилов».</p> <p>Контрольные вопросы и задания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Как вы оцениваете перспективы мороженого с творогом и йогуртом? Постройте матрицу SWOT-анализа.</li> <li>2. Какие инновационные решения Вы бы предложили для завоевания рынка Москвы?</li> <li>3. Какие инновационные решения Вы бы предложили для завоевания рынка нашего города?</li> <li>5. Какие документы необходимо оформить в данном случае?</li> </ol>

**б) Порядок проведения промежуточной аттестации, показатели и критерии оценивания:**



Промежуточная аттестация по дисциплине включает теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень усвоения обучающимися знаний, и практические задания (работы), выявляющие степень сформированности умений и владений, проводится в форме зачета. Зачет проводится в устной форме и включает один теоретический вопрос и одно практическое задание.

Показатели и критерии оценивания зачета:

на оценку «зачтено» – обучающийся демонстрирует высокий и средний уровень сформированности компетенций, всестороннее, систематическое знание учебного материала, свободно выполняет практические задания, оперирует знаниями, умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.

на оценку «не зачтено» – обучающийся не может показать знания на уровне воспроизведения и объяснения информации, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.

*Методические рекомендации для подготовки к зачету*

Подготовка к зачету (экзамену) по дисциплине заключается в изучении теоретического материала по конспектам лекций, источникам основной и дополнительной литературы, включая темы самостоятельного изучения.

При самостоятельном изучении материала рекомендуется заносить в тетрадь основные понятия, термины, формулировки законов, формулы, выводы по изучаемой теме. Изучение любого вопроса необходимо проводить на уровне сущности, а не на уровне отдельных явлений. Это способствует более глубокому и прочному усвоению материала.

Для того чтобы избежать трудностей при прохождении промежуточной аттестации рекомендуем тщательно изучить теоретический и практический материал в рекомендуемой литературе, материал хрестоматий, специализированных интернет-сайтов, документацию по качеству конкретных организаций.

В случае затруднения при изучении дисциплины следует обращаться за консультацией к преподавателю