

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Воронежский государственный технический университет»

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета экономики, менеджмента  
и инновационных технологий

\_\_\_\_\_ / С.А. Баркалов

\_\_\_\_\_ 21 февраля \_\_\_\_\_ 2024 г.



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**«Стратегический менеджмент в инновационных организациях»**

**Направление подготовки** 27.03.05 Инноватика

**Профиль** Инновационные технологии

**Квалификация выпускника** бакалавр

**Нормативный период обучения** 4 года / 4 года и 6 м.

**Форма обучения** очная / заочная

**Год начала подготовки** 2024

Автор программы

\_\_\_\_\_ И.В. Фатеева

И.о. заведующего кафедрой  
Инноватики и строительной  
физики имени профессора  
И.С. Суровцева

\_\_\_\_\_ С.Н. Дьяконова

Руководитель ОПОП

\_\_\_\_\_ С.Н. Дьяконова

Воронеж 2024

## **1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **1.1. Цели дисциплины**

Развитие у студентов, будущих руководителей и специалистов в области управления, стратегического и креативного мышления, ориентированного на перспективу, поиск оригинальных идей и получения системного эффекта.

### **1.2. Задачи освоения дисциплины**

- изучение теоретических основ стратегического менеджмента;
- ознакомление с современными тенденциями инновационных компаний и управления ими;
- изучить терминологию в области стратегического менеджмента;
- овладение основами практического стратегического менеджмента;
- развитие способностей к творческому, системному и стратегическому мышлению;
- иметь понятие о различных стратегиях развития инновационных организации;
- знать теоретические основы стратегической деятельностью предприятий (базовые понятия и их динамику, концепции и модели теории стратегий);
- уметь применять методы принятия стратегических решений в сфере управления инновационной организацией;
- использовать методы анализа и синтеза в сфере стратегического управления деятельностью инновационных организаций;
- знать преимущества использования методов стратегического менеджмента в инновационных организациях.

## **2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП**

Дисциплина «Стратегический менеджмент в инновационных организациях» относится к дисциплинам части, формируемой участниками образовательных отношений блока Б1.

## **3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Процесс изучения дисциплины «Стратегический менеджмент в инновационных организациях» направлен на формирование следующих компетенций:

УК-10 - Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности

ПК-5 - Способен осуществлять оценку прогнозов, подготовку предложений для разработки программ, бизнес-планов, планов создания и внедрения инноваций и проводить оценку социально-экономической эффективности инновационной деятельности

ПК-7 - Способен разрабатывать предложения по приобретению и

продаже технологических, продуктовых и прочих интеллектуальных активов, осуществлять заказ и контроль выполнения программы проектов по созданию, развитию, выводу на рынок и продажам инновационных продуктов

<b>Компетенция</b>	<b>Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции</b>
УК-10	<p>Знать: - принципы функционирования экономики и экономического развития; - особенности влияние внешних и внутренних экономических факторов на успех реализации стратегии инновационного предприятия.</p>
	<p>Уметь: - применяет методы личного экономического и финансового планирования при разработке стратегии и определении стратегического видения компании; - рассчитывать экономические и финансовые риски при реализации стратегии</p>
	<p>Владеть: навыками выбора и реализации стратегии в инновационных организациях.</p>
ПК-5	<p>Знать: - специфику разработки программ, бизнес-планов создания и внедрения инновационных стратегий; - особенности оценки социально-экономической эффективности реализации стратегии в инновационных организациях.</p>
	<p>Уметь: - выполнять расчеты реализации стратегических планов в организации; - определять перспективные направления стратегического развития.</p>
	<p>Владеть: навыками расчета социально-экономической эффективности инновационной деятельности предприятия</p>
ПК-7	<p>Знать: - стратегические программы реализации проектов по созданию, развитию, выводу на рынок и продажам инновационных продуктов; - особенности приобретения и продажи технологических, продуктовых и прочих интеллектуальных активов в рамках реализации конкретных стратегических планов компании.</p>
	<p>Уметь: - разрабатывать предложения по приобретению и продаже технологических, продуктовых и прочих интеллектуальных активов для реализации стратегического плана предприятия; -осуществлять контроль выполнения</p>

	стратегической программы проекта по созданию, развитию, выводу на рынок и продажам инновационных продуктов
	Владеть: навыками выбора, разработки и реализации инновационных планов и стратегий

#### 4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины «Стратегический менеджмент в инновационных организациях» составляет 4 з.е.

Распределение трудоемкости дисциплины по видам занятий  
**очная форма обучения**

Виды учебной работы	Всего часов	Семестры
		6
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>	54	54
В том числе:		
Лекции	18	18
Практические занятия (ПЗ)	36	36
<b>Самостоятельная работа</b>	90	90
<b>Курсовая работа</b>	+	+
Виды промежуточной аттестации - зачет с оценкой	+	+
Общая трудоемкость: академические часы	144	144
зач.ед.	4	4

**заочная форма обучения**

Виды учебной работы	Всего часов	Семестры
		6
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>	6	6
В том числе:		
Лекции	2	2
Практические занятия (ПЗ)	4	4
<b>Самостоятельная работа</b>	134	134
<b>Курсовая работа</b>	+	+
Часы на контроль	4	4
Виды промежуточной аттестации - зачет с оценкой	+	+
Общая трудоемкость: академические часы	144	144
зач.ед.	4	4

#### 5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

**5.1 Содержание разделов дисциплины и распределение трудоемкости по видам занятий**

### очная форма обучения

№ п/п	Наименование темы	Содержание раздела	Лекц	Прак зан.	СРС	Всего, час
1	Теоретические основы инновационного стратегического менеджмента	Задачи и объекты управления инновационного стратегического менеджмента. Стратегическое управление инновационной деятельностью.	2	2	8	12
2	Анализ ближнего окружения организации. Конкурентная обстановка. Формирование конкурентных преимуществ	Механизм воздействия пяти сил конкуренции.  Движущие силы конкуренции, конкурентные преимущества, ключевые факторы успеха в конкурентной борьбе. Анализ привлекательности отрасли и внутренних ресурсов организации.	2	2	8	12
3	Альтернативные стратегии развития организации	Стратегии «оставить все без изменений» и внутреннего роста. Стратегии внешнего роста.  Особенности корпоративных стратегий слияния и приобретения. Стратегия изъятия вложений. Стратегия международного развития.	2	4	8	14
4	Стратегия и конкурентное преимущество	Пять общих стратегий конкуренции. Использование наступательных стратегий для сохранения конкурентных преимуществ. Стратегия вертикальной интеграции и конкурентное преимущество. Приведение маркетинговой стратегии в соответствие со сложившейся ситуацией.	2	4	8	14
5	Стратегии, зависящие от ситуации в отрасли	Стратегии для конкуренции в новых отраслях Стратегии для конкуренции в отраслях, находящихся в стадии зрелости. Стратегии для конкуренции в раздробленных отраслях.	2	4	8	14
6	Стратегии, зависящие от положения фирм	Стратегия лидерства в отрасли. Стратегия фирм, находящихся на вторых ролях. Стратегия для слабого бизнеса. Стратегия восстановления для кризисных ситуаций.	2	4	10	16
7	Стратегия завоевания и защиты рыночных конкурентных позиций на основе использования интеллектуальной собственности	Основные направления использования интеллектуальной собственности в инновационных организациях. Принципы формирования патентной стратегии инновационного предприятия. Приемы недобросовестной патентной борьбы с конкурентами.	2	4	10	16

8	Стратегия обновления производства в инновационных организациях. Стратегии и риски в области НИОКР	Виды стратегий в области НИОКР. Риски, основные виды и их значение в области НИОКР.	2	4	10	16
9	Методы и задачи принятия стратегических решений в инновационной деятельности	Постановка задач принятия решений. Анализ существующих подходов.	2	4	10	16
10	Методы анализа иерархий	Иерархическое представление проблемы, шкала отношений и матрицы парных сравнений. Применение метода анализа иерархий и линейного программирования для задач распределения ресурсов.	-	4	10	14
<b>Итого</b>			<b>18</b>	<b>36</b>	<b>90</b>	<b>144</b>

### заочная форма обучения

№ п/п	Наименование темы	Содержание раздела	Лекц	Прак зан.	СРС	Всего, час
1	Теоретические основы инновационного стратегического менеджмента	Задачи и объекты управления инновационного стратегического менеджмента. Стратегическое управление инновационной деятельностью.	2	-	14	16
2	Анализ ближнего окружения организации. Конкурентная обстановка. Формирование конкурентных преимуществ	Механизм воздействия пяти сил конкуренции.  Движущие силы конкуренции, конкурентные преимущества, ключевые факторы успеха в конкурентной борьбе. Анализ привлекательности отрасли и внутренних ресурсов организации.	-	-	14	14
3	Альтернативные стратегии развития организации	Стратегии «оставить все без изменений» и внутреннего роста. Стратегии внешнего роста.  Особенности корпоративных стратегий слияния и приобретения. Стратегия изъятия вложений. Стратегия международного развития.	-	-	14	14
4	Стратегия и конкурентное преимущество	Пять общих стратегий конкуренции. Использование наступательных стратегий для сохранения конкурентных преимуществ. Стратегия вертикальной интеграции и конкурентное преимущество. Приведение маркетинговой стратегии в соответствие со сложившейся ситуацией.	-	-	14	14
5	Стратегии, зависящие от	Стратегии для конкуренции в новых	-	-	14	14

	ситуации в отрасли	отраслях Стратегии для конкуренции в отраслях, находящихся в стадии зрелости. Стратегии для конкуренции в раздробленных отраслях.				
6	Стратегии, зависящие от положения фирм	Стратегия лидерства в отрасли. Стратегия фирм, находящихся на вторых ролях. Стратегия для слабого бизнеса. Стратегия восстановления для кризисных ситуаций.	-	-	14	14
7	Стратегия завоевания и защиты рыночных конкурентных позиций на основе использования интеллектуальной собственности	Основные направления использования интеллектуальной собственности в инновационных организациях. Принципы формирования патентной стратегии инновационного предприятия. Приемы недобросовестной патентной борьбы с конкурентами.	-	-	14	14
8	Стратегия обновления производства в инновационных организациях. Стратегии и риски в области НИОКР	Виды стратегий в области НИОКР. Риски, основные виды и их значение в области НИОКР.	-	-	12	12
9	Методы и задачи принятия стратегических решений в инновационной деятельности	Постановка задач принятия решений. Анализ существующих подходов.	-	2	12	14
10	Методы анализа иерархий	Иерархическое представление проблемы, шкала отношений и матрицы парных сравнений. Применение метода анализа иерархий и линейного программирования для задач распределения ресурсов.	-	2	12	14
<b>Итого</b>			<b>2</b>	<b>4</b>	<b>134</b>	<b>140</b>

## 5.2 Перечень лабораторных работ

Не предусмотрено учебным планом

## 6. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ ПРОЕКТОВ (РАБОТ) И КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ

В соответствии с учебным планом освоение дисциплины предусматривает выполнение курсовой работы в 6 семестре для очной формы обучения, в 6 семестре для заочной формы обучения.

1. Приведение конкурентной стратегии фирмы в соответствии с ситуацией в отрасли

2. Разработка стратегического плана на примере организации

3. Обоснование системы стратегического контроля в организации

4. Основные факторы, определяющие конкурентоспособность фирмы

5. Разработка стратегии (бизнес-плана) туристского предприятия
6. Разработка инновационной стратегии промышленными предприятиями России
7. Количественные методы анализа рыночных тенденций как инструмент разработки стратегии предприятия
8. Процедура проведения системного анализа в стратегическом менеджменте
9. Методы управления персоналом и их особенности в сфере производства строительных материалов
10. Влияние особенностей бизнеса на процесс разработки управленческих решений
11. Учет коммерческих рисков в стратегическом менеджменте организации
12. Разработка стратегии предприятия на примере гостиничного бизнеса
13. Разработка стратегии предприятия на примере торгового предприятия
14. Анализ состояния компании: выявлении сильных и слабых сторон деятельности (SWOT анализ)
15. Методика проведения стратегического анализа деятельности фирмы и выбор направлений и путей совершенствования
16. Разработка финансовой стратегии фирмы по формированию инвестиционного портфеля в условиях недостаточной ликвидности в банковском секторе.
17. Стратегии для конкуренции на международных рынках
18. Стратегический менеджмент в туризме
19. Сущность и значение бенчмаркинга в России
20. Стратегии ценообразования в среде производства продовольственных товаров
21. Анализ внешней среды как основа стратегии развития предприятия
22. Стратегическое управление — сравнительный анализ России и зарубежных стран
23. Управление методом ранжирования стратегических задач
24. Стратегическая значимость ключевых элементов организации(производственная деятельность) и воздействие на неё
25. Контроллинг: концепция и перспективы применения в России
26. Управление развитием рыночной инфраструктуры в торговых сетевых организациях.
27. Методика проведения стратегического анализа деятельности фирмы и выбор направлений и путей ее совершенствования
28. Стратегическая реструктуризация:управление стоимостью предприятия на основе концепции добавленной стоимости
29. Стратегия лидерства в качестве и её особенности в сфере розничной торговли

30. Расчет стратегии компании, ориентированной на потребителя
31. Управление портфелем хозяйственных единиц как стратегическая задача (на примере Российского предприятия)
32. Сущность, содержание и порядок проведения комплексного анализа внешней и внутренней среды организации на примере
33. Разработка и обоснование стратегии выхода на рынок компании по вне офисному хранению документов
34. Разработка стратегии создания и оценки эффективности менеджмента телекоммуникационной компании
35. Разработка наступательной стратегии, направленной на противостояние и преодоление сильных сторон конкурентов

Задачи, решаемые при выполнении курсовой работы:

- Сформировать рекомендации по усовершенствованию деятельности предприятия на основе проведения эмпирического исследования применяемых стратегий;
- Разработать эффективную стратегию на основе изученных теоретических аспектов в области рассматриваемой проблематики и изучения деятельности инновационного предприятия;
- Определить степень влияния внешнего окружения и уровня развития рынка инновационного продукта на разработку стратегии предприятия.

Курсовая работа включает в себя теоретическую часть и расчетно-пояснительную записку с описанием внедрения инновационной стратегии на предприятии.

## **7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

### **7.1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

#### **7.1.1 Этап текущего контроля**

Результаты текущего контроля знаний и межсессионной аттестации оцениваются по следующей системе:

«аттестован»;

«не аттестован».

<b>Компетенция</b>	<b>Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции</b>	<b>Критерии оценивания</b>	<b>Аттестован</b>	<b>Не аттестован</b>
УК-10	Знать: - принципы функционирования экономики и экономического развития; - особенности влияния внешних и внутренних экономических факторов на успех реализации стратегии инновационного предприятия.	Тест	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	Уметь: - применяет методы личного экономического и финансового планирования при разработке стратегии и	Решение стандартных практических задач	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах

	определении стратегического видения компании; - рассчитывать экономические и финансовые риски при реализации стратегии		программах	программах
	Владеть: навыками выбора и реализации стратегии в инновационных организациях.	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
ПК-5	Знать: - специфику разработки программ, бизнес-планов создания и внедрения инновационных стратегий; - особенности оценки социально-экономической эффективности реализации стратегии в инновационных организациях.	Тест	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	Уметь: - выполнять расчеты реализации стратегических планов в организации; - определять перспективные направления стратегического развития.	Решение стандартных практических задач	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	Владеть: навыками расчета социально-экономической эффективности инновационной деятельности предприятия	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
ПК-7	Знать: - стратегические программы реализации проектов по созданию, развитию, выводу на рынок и продажам инновационных продуктов; - особенности приобретения и продажи технологических, продуктовых и прочих интеллектуальных активов в рамках реализации конкретных стратегических планов компании.	Тест	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	Уметь: - разрабатывать предложения по приобретению и продаже технологических, продуктовых и прочих интеллектуальных активов для реализации стратегического плана предприятия; -осуществлять контроль выполнения стратегической программы проекта по созданию, развитию, выводу на рынок и продажам инновационных продуктов	Решение стандартных практических задач	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	Владеть: навыками выбора, разработки и реализации	Решение прикладных задач в конкретной	Выполнение работ в срок,	Невыполнение работ в срок,

	инновационных планов и стратегий	предметной области	предусмотренный в рабочих программах	предусмотренный в рабочих программах
--	----------------------------------	--------------------	--------------------------------------	--------------------------------------

### 7.1.2 Этап промежуточного контроля знаний

Результаты промежуточного контроля знаний оцениваются в 6 семестре для очной формы обучения, 6 семестре для заочной формы обучения по четырехбалльной системе:

- «отлично»;
- «хорошо»;
- «удовлетворительно»;
- «неудовлетворительно».

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции	Критерии оценивания	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неудовл.
УК-10	Знать: - принципы функционирования экономики и экономического развития; - особенности влияние внешних и внутренних экономических факторов на успех реализации стратегии инновационного предприятия.	Тест	Выполнение теста на 90-100%	Выполнение теста на 80-90%	Выполнение теста на 70-80%	В тесте менее 70% правильных ответов
	Уметь: - применяет методы личного экономического и финансового планирования при разработке стратегии и определении стратегического видения компании; - рассчитывать экономические и финансовые риски при реализации стратегии	Решение стандартных практических задач	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
	Владеть: навыками выбора и реализации стратегии в инновационных организациях.	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
ПК-5	Знать: - специфику разработки программ, бизнес-планов создания и внедрения инновационных стратегий; - особенности оценки социально-экономической эффективности реализации стратегии в инновационных организациях.	Тест	Выполнение теста на 90-100%	Выполнение теста на 80-90%	Выполнение теста на 70-80%	В тесте менее 70% правильных ответов

	Уметь: - выполнять расчеты реализации стратегических планов в организации; - определять перспективные направления стратегического развития.	Решение стандартных практических задач	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
	Владеть: навыками расчета социально-экономической эффективности инновационной деятельности предприятия	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
ПК-7	Знать: - стратегические программы реализации проектов по созданию, развитию, выводу на рынок и продажам инновационных продуктов; - особенности приобретения и продажи технологических, продуктовых и прочих интеллектуальных активов в рамках реализации конкретных стратегических планов компании.	Тест	Выполнение теста на 90-100%	Выполнение теста на 80-90%	Выполнение теста на 70-80%	В тесте менее 70% правильных ответов
	Уметь: - разрабатывать предложения по приобретению и продаже технологических, продуктовых и прочих интеллектуальных активов для реализации стратегического плана предприятия; -осуществлять контроль выполнения стратегической программы проекта по созданию, развитию, выводу на рынок и продажам инновационных продуктов	Решение стандартных практических задач	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
	Владеть: навыками выбора, разработки и реализации инновационных планов и стратегий	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены

**7.2 Примерный перечень оценочных средств (типичные контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки**

знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности)

### **7.2.1 Примерный перечень заданий для подготовки к тестированию**

#### **1. Стратегическое планирование – это:**

а. Комплекс мероприятий, направленных на решение первостепенных целей и задач фирмы

б. Процесс разработки стратегии фирмы, при котором план развития конкретизируется на длительный период с подробным описанием решений и действий, необходимых для достижения целей плана

в. Процесс создания заданий для каждого члена трудового коллектива фирмы

#### **2. Виды корпоративной стратегии диверсификации:**

а. Связанная и несвязанная

б. Общая и частная

в. Конкретная и абстрактная

#### **3. Высший уровень стратегического менеджмента – это:**

а. Корпоративный

б. Деловой

в. Общественный

#### **4. Назовите три элемента, составляющих процесс стратегического менеджмента:**

а. Стратегическое планирование, анализ внешней среды, формирование целей и задач фирмы

б. Анализ внешней среды, формирование целей и задач фирмы, реализация стратегии

в. Стратегическое планирование, реализация стратегии, контроль и регулирование

#### **5. Будущее фирмы, предсказанное методом экстраполяции исторически сложившихся тенденций развития – это:**

а. Среднесрочное планирование

б. Долгосрочное планирование

в. Прогнозирование

#### **6. Какая ошибка наиболее часто встречается при реализации новой стратегии?**

а. Отсутствуют необходимые ресурсы

б. Необходимо много времени для приспособления к новым условиям рынка

в. Новая стратегия автоматически налагается на старую управленческую структуру

#### **7 - Что предполагает оценка стоимости стратегических программ элементарным методом?**

а. Выделение элементов затрат по каждой из работ, входящих в программу

б. Калькулирование затрат на каждую из работ, входящих в программу

в. Сравнительный анализ и укрупненные расчеты на основе аналогичных проектов, реализованных ранее

**8. Процесс комплексного анализа внутренних ресурсов и возможностей предприятия, направленный на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявление стратегических проблем – это:**

- а. SWOT-анализ
- б. STEP-анализ
- в. Управленческий анализ

**9. Какая из стратегий наиболее подходящая для фирм-лидеров рынка определенной отрасли?**

- а. Стратегия отличительного имиджа
- б. Стратегия специализации
- в. Стратегия активной обороны

**10. Что подразумевает PEST-анализ?**

- а. Анализ политических, экономических, социальных и технологических аспектов внешней среды, способных повлиять на деятельность фирмы
- б. Группировку всех факторов внутренней среды и изучение каждой из них в контексте влияния на развитие фирмы
- в. Изучение наиболее сильных конкурентов фирмы

**7.2.2 Примерный перечень заданий для решения стандартных задач**

**1. Что подразумевает PEST-анализ?**

- а. Анализ политических, экономических, социальных и технологических аспектов внешней среды, способных повлиять на деятельность фирмы
- б. Группировку всех факторов внутренней среды и изучение каждой из них в контексте влияния на развитие фирмы
- в. Изучение наиболее сильных конкурентов фирмы

**2. Раздел стратегического плана, в котором рассматриваются вопросы концепции стратегического маркетинга, анализа рынка, жизненного цикла товара, сегментирования рынка товара, стратегии ценообразования, классификации и анализа конкурентов, планирования сбыта и товародвижения, планирования рекламной кампании – это:**

- а. Стратегический план производства
- б. Стратегический план управления персоналом
- в. Стратегический план маркетинга

**3. Стратегия управления персоналом фирмы, производством, финансами и стратегии всех других сфер деятельности – это:**

- а. Корпоративная стратегия
- б. Функциональная стратегия
- в. Бизнес-стратегия

**4. Для чего может использоваться модель Бостонской консультативной группы?**

- а. Для формирования конкурентной стратегии фирмы
- б. Для формирования портфельной стратегии фирмы
- в. Для формирования бизнес-стратегии фирмы

- 5. Какой из элементов не входит в состав стратегического плана?**
- а. Инвестиционный план
  - б. Финансовый план
  - в. Маркетинговый план
- 6. Что лежит в основе конгломератной интеграции?**
- а. Отношения собственности
  - б. Единое управление
  - в. Общность финансов
- 7. Если преобладает ценовая конкуренция, то наиболее эффективной стратегией является:**
- а. Стратегия лидерства по ценам
  - б. Стратегия инноваций
  - в. Стратегия дифференциации сервиса
- 8. Согласно концепции стратегического менеджмента, на что стоит указывать работнику при постановке задачи?**
- а. Строго на круг его обязанностей
  - б. Строго на область приложения усилий
  - в. На желаемый результат, а не на его обязанности и область приложения усилий
- 9. Кого принято считать предшественниками стратегического менеджмента и первыми стратегами?**
- а. Античных философов
  - б. Китайских философов
  - в. Немецких военных стратегов
- 10. Какая из стратегий наиболее эффективна как средство выхода из кризиса?**
- а. Принятие комплексных мер для резкого увеличения доходов
  - б. Придание товару или услуге тех свойств, за которые покупатель готов заплатить
  - в. Повышение цены товара до величины, способной покрыть издержки

**7.2.3 Примерный перечень заданий для решения прикладных задач**  
**Вопрос 1. Вариантами корпоративного стратегического портфеля являются? :**

**Возможно несколько вариантов**

- а. Портфель прибыли.
- б. Сбалансированный портфель.
- с. Портфель инвестиций.
- д. Портфель роста.

**Вопрос 2. В каких отраслях реализуются глобальные стратегии:**

**Возможно несколько вариантов**

- а. Производство строительных материалов.
- б. Сельское хозяйство.
- с. Часовая промышленность.
- д. Электроника.

е. Авиастроение.

**Вопрос 3. Что лежит в основе построения матричных моделей:**

**Выберите один ответ.**

- a. Норма прибыли.
- b. Особенности выпускаемой продукции.
- c. Финансовые потоки.

**Вопрос 4. Глобальная стратегия основана на:**

**Выберите один ответ.**

- a. Стандартизации товара и использовании международного маркетинга.
- b. Стандартизации товара.
- c. Отраслевой стратегии.
- d. Стратегии внешнеэкономической деятельности.

**Вопрос 5. Что является основой стратегического планирования:**

**Выберите один ответ.**

- a. Учет тенденций развития рынка и внешней среды в целом.
- b. Предвидение возможностей.
- c. Контроль отклонений.

**Вопрос 6. Модель Бостонской консультативной группы (БКГ) может использоваться для формирования:**

**Выберите один ответ.**

- a. Конкурентной стратегии фирмы.
- b. Портфельной стратегии фирмы.
- c. Функциональной стратегии фирмы.

**Вопрос 7. Элементами стратегического плана не являются:**

**Выберите один ответ.**

- a. План производства.
- b. Инвестиционный план.
- c. Маркетинговый план.
- d. Финансовый план.

**Вопрос 8. Кому легче покинуть отрасль:**

**Выберите один ответ.**

- a. Безразлично.
- b. Фирмам, обладающим специализированными активами.
- c. Фирмам, обладающим универсальными активами.

**Вопрос 9. Под организационной парадигмой понимается:**

**Выберите один ответ.**

- a. Представление об организации в будущем.
- b. Психологический образ организации, устойчивая привычка определенным образом думать и действовать в соответствии с ним.
- c. Набор вариантов развития организации в перспективе.
- d. Теоретическая концепция изучения организации и ее окружения.

**Вопрос 10. Позиционными стратегиями рыночного лидера могут быть:**

**Возможно несколько вариантов**

- a. Игнорирование слабых соперников.
- b. Создание новых конкурентных преимуществ.

- c. Укрепление позиций на существующих рынках.
- d. Препятствование соперникам.
- e. Запугивание соперников.

### **7.2.5 Примерный перечень заданий для подготовки к экзамену**

1. Что такое стратегия, инновация, новшество, нововведение
2. Задачи и объекты управления инновационного стратегического менеджмента
3. Инновационный цикл
4. Виды инноваций и инновационных процессов
5. Методологические подходы инновационного менеджмента
6. Классификация инновационных организаций
7. Особенности развития инновационных организаций
8. Этапы создания малого предприятия, занимающегося инновационной деятельностью
9. Основные методы интеграции вузовских инновационных систем
10. Сущность стратегического планирования инновационных организаций
11. Задачи, решаемые при разработке стратегии
12. Модель процесса стратегического управления
13. Диверсифицированные и недиверсифицированные компании
14. Стратегический этап инновационного управления
15. Выбор сферы бизнеса для осуществления предпринимательской деятельности
16. Деловая и функциональная стратегии
17. Оперативный этап инновационного управления
18. «Модель пяти сил» М. Портера
19. Механизм воздействия пяти сил конкуренции
20. Выбор поставщика материала для изготовления инновационной продукции
21. Движущие силы конкуренции
22. Конкурентные преимущества

23. КФУ в конкурентной борьбе
24. Анализ привлекательности отрасли
25. Анализ внутренних ресурсов организации
26. Анализ «цепочки создания ценности»
27. Сущность стратегии завоевания рынка
28. Альтернативные стратегии развития организации
29. Сущность стратегий «оставить все без изменения» и внутреннего роста
30. Виды стратегий внешнего роста
31. Особенности корпоративных стратегий слияния и приобретения
32. Стратегия изъятия вложений
33. Стратегия международного развития
34. Пять общих стратегий конкуренции
35. Стратегия низких издержек
36. Структурные составляющие управления издержками
37. Функциональные составляющие управления издержками
38. Стратегии дифференциации
39. Стратегия оптимальных издержек
40. Сфокусированные стратегии низких издержек и дифференциации
41. Типы наступательной стратегии
42. Сущность оборонительной стратегии
43. Стратегия вертикальной интеграции
44. Стратегия дезинтеграции и рассредоточения
45. Стратегии, зависящие от ситуации в отрасли
46. Стратегии для конкуренции в новых отраслях
47. Стратегии для конкуренции в отраслях, находящихся в стадии зрелости
48. Стратегии для фирм, находящихся на стагнирующих рынках
49. Стратегии для конкуренции в раздробленных отраслях
50. Стратегии для конкуренции в международных рынках
51. Чем многонациональная конкуренция отличается от глобальной
52. Стратегии, зависящие от положения фирм

53. Стратегии лидерства в отрасли
54. Стратегии фирм, находящихся на вторых ролях
55. Стратегии для слабого бизнеса
56. Стратегии восстановления для кризисных ситуаций
57. Стратегии завоевания и защиты рыночных конкурентных позиций на основе использования интеллектуальной собственности
58. Принципы формирования патентной стратегии инновационного предприятия
59. Приемы недобросовестной патентной борьбы с конкурентами
60. Стратегии обновления производства в инновационных организациях
61. Стратегии инновационных организаций в области НИОКР
62. Риски при выполнении НИОКР
63. Стратегии по созданию и внедрению инноваций
64. Корпоративные стратегии диверсификации
65. Диверсификация в новые сферы деятельности
66. Диверсификация в родственные отрасли
67. Диверсификация в неродственные отрасли
68. Стратегии продажи и ликвидации бизнеса
69. Корпоративные стратегии восстановления, экономии и реструктуризации портфеля
70. Стратегии транснациональной диверсификации
71. Комбинированные стратегии диверсификации
72. Стратегический анализ диверсифицированных компаний.
73. Задачи принятия решений в инновационной деятельности

#### **7.2.6. Методика выставления оценки при проведении промежуточной аттестации**

Зачет с оценкой проводится по билетам, каждый из которых содержит 2 вопроса и задачу.

1. Оценка «Неудовлетворительно» ставится в случае, если студент не решил задачу и не ответил на оба вопроса

2. Оценка «Удовлетворительно» ставится в случае, если студент не полностью решил задачу и допустил недочеты в ответе на оба вопроса

3. Оценка «Хорошо» ставится в случае, если студент правильно решил задачу, но допустил недочеты по одному из вопросов

4. Оценка «Отлично» ставится, если студент правильно решил задачу и в полном объеме ответил на поставленные в билете вопросы

### 7.2.7 Паспорт оценочных материалов

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции	Наименование оценочного средства
1	Теоретические основы инновационного стратегического менеджмента	УК-10, ПК-5, ПК-7	Тест, контрольная работа, защита лабораторных работ, защита реферата, требования к курсовому проекту....
2	Анализ ближнего окружения организации. Конкурентная обстановка. Формирование конкурентных преимуществ	УК-10, ПК-5, ПК-7	Тест, контрольная работа, защита лабораторных работ, защита реферата, требования к курсовому проекту....
3	Альтернативные стратегии развития организации	УК-10, ПК-5, ПК-7	Тест, контрольная работа, защита лабораторных работ, защита реферата, требования к курсовому проекту....
4	Стратегия и конкурентное преимущество	УК-10, ПК-5, ПК-7	Тест, контрольная работа, защита лабораторных работ, защита реферата, требования к курсовому проекту....
5	Стратегии, зависящие от ситуации в отрасли	УК-10, ПК-5, ПК-7	Тест, контрольная работа, защита лабораторных работ, защита реферата, требования к курсовому проекту....
6	Стратегии, зависящие от положения фирм	УК-10, ПК-5, ПК-7	Тест, контрольная работа, защита лабораторных работ, защита реферата, требования к курсовому проекту....
7	Стратегия завоевания и защиты рыночных конкурентных позиций на основе использования интеллектуальной собственности	УК-10, ПК-5, ПК-7	Тест, контрольная работа, защита лабораторных работ, защита реферата, требования к курсовому проекту....
8	Стратегия обновления производства в	УК-10, ПК-5,	Тест, контрольная

	инновационных организациях. Стратегии и риски в области НИОКР	ПК-7	работа, защита лабораторных работ, защита реферата, требования к курсовому проекту....
9	Методы и задачи принятия стратегических решений в инновационной деятельности	УК-10, ПК-5, ПК-7	Тест, контрольная работа, защита лабораторных работ, защита реферата, требования к курсовому проекту....
10	Методы анализа иерархий	УК-10, ПК-5, ПК-7	Тест, контрольная работа, защита лабораторных работ, защита реферата, требования к курсовому проекту....

### **7.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности**

Тестирование осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных тест-заданий на бумажном носителе. Время тестирования 30 мин. Затем осуществляется проверка теста экзаменатором и выставляется оценка согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Решение стандартных задач осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных задач на бумажном носителе. Время решения задач 30 мин. Затем осуществляется проверка решения задач экзаменатором и выставляется оценка, согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Решение прикладных задач осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных задач на бумажном носителе. Время решения задач 30 мин. Затем осуществляется проверка решения задач экзаменатором и выставляется оценка, согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Защита курсовой работы, курсового проекта или отчета по всем видам практик осуществляется согласно требованиям, предъявляемым к работе, описанным в методических материалах. Примерное время защиты на одного студента составляет 20 мин.

## **8 УЧЕБНО МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ)**

### **8.1 Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

1 Аверина Т.А. Инновационный менеджмент в структурных схемах [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Аверина Т.А., Баркалов С.А., Насонова Т.В.— Электрон. текстовые данные.— Воронеж: Воронежский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ,

2016.— 167 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72913.html>.— ЭБС «IPRbooks»

2. Балыбердин В.А. Прикладные методы оценки и выбора решений в стратегических задачах инновационного менеджмента [Электронный ресурс]/ Балыбердин В.А., Белевцев А.М., Бендерский Г.П.— Электрон. текстовые данные.— Москва: Дашков и К, 2019.— 240 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/85266.html>.— ЭБС «IPRbooks»

3. Воронин А.Д. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Воронин А.Д., Королев А.В.— Электрон. текстовые данные.— Минск: Вышэйшая школа, 2014.— 176 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/35549.html>.— ЭБС «IPRbooks»

4. Дресвянников В.А. Стратегическое управление организацией [Электронный ресурс]: учебное пособие для подготовки к экзамену (зачету)/ Дресвянников В.А., Зубков А.Б.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2015.— 214 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/31948.html>.— ЭБС «IPRbooks»

**8.2 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного программного обеспечения, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем:**

1. Microsoft Office Power Point 2013/2007
2. Microsoft Office Word 2013/2007
3. Adobe Acrobat Reader
4. Skype
5. Яндекс.Браузер
6. <http://www.stplan.ru/> - STPLAN.RU — Экономика и управление
7. <http://www.marketing.spb.ru/> - Энциклопедия маркетинга

## **9 МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА**

1. Компьютерный класс, который позволяет реализовать неограниченные образовательные возможности с доступом в сеть. С возможностью проводить групповые занятия с обучаемыми.
2. Библиотечный электронный читальный зал с доступом к электронным ресурсам библиотек страны и мира. В количестве 3-х мест.

## **10. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

По дисциплине «Стратегический менеджмент в инновационных организациях» читаются лекции, проводятся практические занятия, выполняется курсовая работа.

Основой изучения дисциплины являются лекции, на которых

излагаются наиболее существенные и трудные вопросы, а также вопросы, не нашедшие отражения в учебной литературе.

Практические занятия направлены на приобретение практических навыков расчета эффективного внедрения стратегий в инновационных организациях. Занятия проводятся путем решения конкретных задач в аудитории.

Методика выполнения курсовой работы изложена в учебно-методическом пособии. Выполнять этапы курсовой работы должны своевременно и в установленные сроки.

Контроль усвоения материала дисциплины производится проверкой курсовой работы, защитой курсовой работы.

Вид учебных занятий	Деятельность студента
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; пометать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначение вопросов, терминов, материала, которые вызывают трудности, поиск ответов в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на лекции или на практическом занятии.
Практическое занятие	Конспектирование рекомендуемых источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы. Прослушивание аудио- и видеозаписей по заданной теме, выполнение расчетно-графических заданий, решение задач по алгоритму.
Самостоятельная работа	Самостоятельная работа студентов способствует глубокому усвоению учебного материала и развитию навыков самообразования. Самостоятельная работа предполагает следующие составляющие: <ul style="list-style-type: none"> <li>- работа с текстами: учебниками, справочниками, дополнительной литературой, а также проработка конспектов лекций;</li> <li>- выполнение домашних заданий и расчетов;</li> <li>- работа над темами для самостоятельного изучения;</li> <li>- участие в работе студенческих научных конференций, олимпиад;</li> <li>- подготовка к промежуточной аттестации.</li> </ul>
Подготовка к промежуточной аттестации	Готовиться к промежуточной аттестации следует систематически, в течение всего семестра. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц-полтора до промежуточной аттестации. Данные перед зачетом с оценкой, зачетом с оценкой три дня эффективнее всего использовать для повторения и систематизации материала.

## ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

№ п/п	Перечень вносимых изменений	Дата внесения изменений	Подпись заведующего кафедрой, ответственной за реализацию ОПОП
----------	-----------------------------	----------------------------	----------------------------------------------------------------------------