

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ (НИ ТГУ)

Факультет инновационных технологий

УТВЕРЖДЕНО:  
Декан  
С. В. Шидловский

Оценочные материалы по дисциплине

Стратегический менеджмент в инновационных организациях

по направлению подготовки / специальности

**27.03.05 Инноватика**

Направленность (профиль) подготовки:

**Технологии проектирования и управления беспилотными авиационными системами**

Форма обучения

**Очная**

Квалификация

**Инженер/инженер-аналитик**

Год приема

**2024**

СОГЛАСОВАНО:  
Руководитель ОП  
С.В. Шидловский

Председатель УМК  
О.В. Вусович

## **1. Компетенции и индикаторы их достижения, проверяемые данными оценочными материалами**

Целью освоения дисциплины является формирование следующих компетенций:

ПК 3 – Способен осуществлять выбор продуктовой ниши и разработку продуктовой стратегии

Результатами освоения дисциплины являются следующие индикаторы достижения компетенций:

РОПК 3.3 Умеет разрабатывать продуктовые стратегии, основанные на продуктах, имеющих наилучшие рыночные перспективы

## **2. Оценочные материалы текущего контроля и критерии оценивания**

Текущий контроль по дисциплине проводится путем контроля посещаемости, проведения контрольных работ, тестов по лекционному материалу, деловых игр по темам, выполнения домашних заданий и фиксируется в форме контрольной точки не менее одного раза в семестр.

### **Примерная тематика заданий для самоподготовки**

Самостоятельная деятельность студента рассматривается как вид учебного труда, позволяющего целенаправленно формировать и развивать его самостоятельность для решения поставленных задач.

Самостоятельная (внеаудиторная) работа состоит в проработке теоретического материала, подготовке к практическим занятиям, в выполнении индивидуальных и командных проектных работ. Она включает следующие разделы:

1. Текущая проработка теоретического материала учебников и лекций.
2. Подготовка к практическим занятиям.

#### ***1. Российское сообщество конкурентов - выбор стратегии***

Цель изучения заключается в ознакомлении студентов с основными подходами по определению эффективной стратегии функционирования компании в конкурентной среде

Задачи:

- изучение теоретических основ выбора стратегии на основании взаимодействия компаний разных типов;
- приобретение практических навыков разработки стратегий.

Вопросы для изучения:

- учет особенностей формирования конкурентной среды в директивной экономике;
- порядок становления конкурентных отношений;
- модели конкурентных войн в российской экономике

*Вопросы для проверки:*

1. Определите положение каждого типа компании в директивной экономике.
2. Каковы были последствия отсутствия конкурентов в советской экономике.
3. Что послужило предпосылками для формирования конкурентных отношений в российской экономике
4. Через какие этапы происходили первые конкурентные войны в России

## **2. Особенности разработки стратегических планов в условиях неопределенности**

*Цель изучения данной темы* заключается в ознакомлении студентов с основными принципами и приемами организации стратегического планирования с учетом неопределенности среды бизнеса

Задачи:

- изучение теоретических основ организации стратегического планирования
- приобретение практических навыков определения эффективности функционирования предприятия в условиях неопределенности;

Вопросы для изучения:

- Принципы организации плановой деятельности на уровне структурных подразделений предприятия в условиях неопределенности;
- Обеспечение единства и взаимосвязи информационных потоков между подразделениями предприятия;
- Критерии оценки эффективности системы планирования в условиях неопределенности

*Вопросы для проверки:*

1. Схемы организационных работ по составлению планов в условиях неопределенности.
2. Особенности планирования на специализированных и диверсифицированных предприятиях Японии.
3. Организация работы по контролю за выполнением планов и внесение корректив в соответствии с изменениями среды организации.
4. Показатели эффективности организации стратегического планирования в условиях неопределенности.

## **3. Конкурентоспособность фирмы и пути ее достижения**

*Цель изучения данной темы* заключается в формировании у студентов понимания необходимости обеспечения конкурентоспособности функционирования различных типов фирм

Задачи:

- изучение основных подходов к обеспечению конкурентоспособности
- изучение порядка реализации принципа компенсации;
- определение поля стратегий для различных компаний

Вопросы для изучения:

- Цикл жизни фирмы;
- Пациентная, виолентная, коммутантная стратегии существования на рынке;
- Особенности формирования стратегий конкуренции

*Вопросы для проверки:*

1. Назовите особенности каждого вида стратегий.
2. Как определить ценность товара для производителя и потребителя.
3. Какие факторы учитываются при выработке стратегии конкуренции

**3. Оценочные материалы итогового контроля (промежуточной аттестации) и критерии оценивания**

Экзамен в девятом семестре проводится в письменной форме по билетам. Экзаменационный билет состоит из двух вопросов. Продолжительность экзамена 1,5 часа.

*Перечень вопросов к экзамену:*

1. Анализ внешней и внутренней среды бизнеса, элементы внешней и внутренней среды организации
2. Определение критических точек организационной среды. Критические точки в деятельности российских фирм
3. Формирование базы данных о внутренней и внешней среде организации, техника анализа
4. Источники анализа, оценка информации и внутренней и внешней среде
5. Определение стратегических целей организации
6. Стратегический анализ в организации: анализ разрыва
7. Анализ издержек и кривая опыта
8. Анализ динамики рынка
9. Модель продукт-рынок
10. Портфельные модели анализа стратегии
11. Варианты стратегии в рамках матрицы БКГ
12. Анализ ПИМС
13. Модель Мак-кинси
14. Конкурентный анализ по М. Портеру
15. Формулирование стратегии
16. Общие стратегии, функциональные стратегии, стратегии конкуренции
17. Функциональные, корпоративные и глобальные стратегии
18. Ограничения при формулировании стратегий
19. Методы формулирования и разработки стратегий
20. Стратегия деловой единицы и общекорпоративная стратегия
21. Соотношения стратегического и тактического менеджмента – методы их согласования и установления системы взаимосвязей
22. Стратегия связанной и несвязанной диверсификации, стратегия откачки капитала и ликвидации
23. Стратегия изменения курса и реструктуризации
24. Стратегия международной диверсификации, глобализации
25. Методы выбора, формулирования и определения этапности реализации данных стратегий
26. Особенности методического подхода к стратегическому управлению диверсифицированной организацией
27. Направления наступательной стратегии - понятие, направления
28. Оборонительные стратегии
29. Стратегия вертикальной интеграции
30. Стратегии организаций, занимающих различные отраслевые позиции – стратегия для лидеров

31. Стратегии для организаций, следующих за лидером
32. Стратегия для слабых организаций и организаций в кризисном состоянии
33. Стратегия конкуренции во фрагментарных отраслях
34. Методы выбора, формулирования и определения этапности реализации данных стратегий
35. Стратегия минимизации издержек - условия ее эффективной реализации
36. Стратегия диверсификации – горизонтальная и вертикальная
37. Стратегия фокусирования
38. Стратегия инноваций
39. Стратегия оперативного реагирования
40. Методы выбора, формулирования и определения этапности реализации данных стратегий
41. База и границы эффективности крупного производства. Специфика издержек крупной фирмы
42. Стратегия обслуживания массового спроса
43. Стратегия подавления конкурентов
44. Предпосылки создания дифференцированного продукта. Факторы и виды дифференциации товаров
45. Стратегия по отношению к конкурентам
46. Эволюционный путь пациентов
47. Выбор пациентной или виолентной стратегии
48. Роль эксплерентов в развитии НТП, рутинный кругооборот и инновации
49. Сравнительные характеристики радикальных и улучшающих нововведений
50. Организация работы над радикальными нововведениями
51. Эволюция эксплорента – дорыночный этап. Этап рыночного успеха и массового производства
52. Локальные потребности и их роль на рынке, черты локальных потребностей
53. Стратегия борьбы с конкурентами и разновидности фирм-мышей. Преимущества малой фирмы
54. Коммутанты как ограничитель неэффективного крупного производства
55. Коммутанты подражатели
56. Конкуренция и устройство современного рынка
57. Сообщество фирм и кризисы. Конкурентное сообщество фирм и устойчивость экономики
58. Конкуренция и научно-технический прогресс – роль каждого типа фирм
59. Механизм формирования кластеров
60. ТНК как виолент и эксплерент

Результаты экзамена определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Оценка «отлично» выставляется, при условии глубокого и прочного знания материала курса, исчерпывающего, последовательного, четкого и логически выстроенного ответа. При ответе на вопрос студент не только излагает материал, но умеет увязывать теорию с практикой, приводить примеры иллюстрирующие ответ. Студент свободно справляется с вычислительными задачами, не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал из различных источников литературы, правильно обосновывает свои решения, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения заданий по формированию профессиональных компетенций.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, при условии твердого знания материала. Отвечая, студент грамотно и по существу, излагает материал курса, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические знания при решении практических задач, решает типовые задачи без

ошибок, может затрудняться с ответом при видоизменении заданий, испытывает трудности в приведения практических примеров.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, когда он имеет знания только основного материала, использует в ответах не точные формулировки, при ответе есть нарушения логической последовательности в изложения вопроса, студент испытывает сложности при выполнении практических заданий, затрудняется связать теорию с практическими примерами.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает большей части программного материала, неуверенно отвечает на вопрос, допускает грубые ошибки, не может решить типовые задачи.

*Или*

<b>Оценка/балл</b>	<b>Характеристики действий обучающегося</b>
Отлично	Обучающийся самостоятельно и правильно решил практическую задачу, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагал свое решение, используя профессиональные понятия. Сформировано понимание сути вопроса, логичность изложения, научная точность и полнота ответа, умение аргументировать свою точку зрения, способность привести примеры
Хорошо	Обучающийся самостоятельно и в основном правильно решил практическую задачу, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагал свое решение, используя профессиональные понятия. Сформировано понимание сути вопроса, логичность изложения, научная точность и полнота ответа, умение аргументировать свою точку зрения, способность привести примеры, но в ответе присутствуют отдельные содержательные ошибки
Удовлетворительно	Обучающийся в основном решил практическую задачу, допустил несущественные ошибки, слабо аргументировал свое решение, используя в основном профессиональные понятия. Сформировано понимание сути вопроса, логичность изложения, но отсутствует умение аргументировать свою точку зрения и способность привести примеры, наличие систематических содержательных ошибок
Неудовлетворительно	Обучающийся не решил учебно-профессиональную задачу. Не понимает сути вопроса, не может ответить на вопрос

### **Информация о разработчиках**

Матюгина Элеонора Григорьевна, д.э.н., доц, проф. кафедры управления инновациями ФИТ НИ ТГУ