

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ПСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Кафедра «Менеджмента организации и управления инновациями»

**Методические рекомендации
по выполнению контрольной работы
по дисциплине**

**«Управление инновационной деятельностью
промышленного предприятия»**

для магистров очной и заочной формы обучения
направления 38.04.02 Менеджмент

Псков
2017 г.

1. Цели и задачи контрольной работы

Студенты при изучении дисциплины «Управление инновационной деятельностью промышленного предприятия» выполняют контрольную работу в соответствии с учебным планом.

Цель работы состоит в углубленном изучении темы дисциплины: "Выбор инновационной стратегии".

Цель дисциплины «Управление инновационной деятельностью промышленного предприятия» - изучение теоретических основ дисциплины и формирование практических навыков, принципов, методов и форм управления прогрессивными общественно-технико-экономическими изменениями, мотивированными предпринимательской деятельностью и приводящих через использование новых знаний, идей, изобретений к созданию конкурентных продуктов, процессов или социальных услуг.

2. Содержание контрольной работы

Контрольная работа представляет собой комплексное изучение макросреды и микросреды инновационной деятельности **на примере промышленного предприятия** с выявлением инновационного потенциала и инновационного климата с использованием специализированной методики балльной оценки. В качестве экспертов, выставяющих баллы выступают сами студенты на основе изучения информации о конкретном промышленном предприятии. Работа может выполняться малой группой студентов 2-3 человека.

Содержание работы по пунктам:

1. Краткая характеристика отрасли, в которой работает анализируемое промышленное предприятие (1-2 страницы).
2. Характеристика анализируемого предприятия (1-2 страницы).
3. Оценка инновационного потенциала по методике (таблица 1).
4. Оценка инновационного климата по методике (таблица 2).
5. Выявление возможностей и недостатков в инновационном развитии предприятия (1-2 страницы).

6. Выбор и обоснование типа инновационной стратегии, предприятия (1-2 страницы).

Таблица 1

Оценка состояния инновационного потенциала

	КОМПОНЕНТЫ БЛОКОВ	Уровень состояния		
		Слабые стороны		Сильные стороны
1. ПРОДУКТОВЫЙ БЛОК (оценка качества, рентабельности и объема продаж продукта, состояния ресурсного обеспечения и исполнения функций - НИОКР, производства, реализации, обслуживания потребителей)				
1- продукт на стадии планирования или разработки 2- продукт на стадии внедрения 3- продукт на стадии экспериментального производства 4- продукт с признанной рынком инновационной составляющей 5- уникальный, признанный рынком продукт				
1.1	Состояние продуктового проекта № 1	1 2	3	4 5
1.2	Состояние продуктового проекта № 2	1 2	3	4 5
1.3	Состояние продуктового проекта № 3	1 2	3	4 5
1.4.				
...				
Итоговая оценка состояния продуктового блока (портфеля) (устанавливается как средняя арифметическая по всем продуктам)		1 2	3	4 5
2. ФУНКЦИОНАЛЬНЫЙ БЛОК (компоненты функционального блока - стадии жизненного цикла изделий)				
2.1	НИОКР, опытно-экспериментальные и испытательные работы 1- не проводятся 2- проводятся по инициативе организации, 3- проводятся внутри самой организации, 4- имеется специальное подразделение, 5- имеется отдельная организация в рамках объединения	1 2	3	4 5
2.2	Производство: основное и вспомогательное 1- массовое, нацеленное на производство небольшого ассортимента, 2- крупносерийное, с преобладанием специального оборудования, 3- наличие определённой доли универсального оборудования и адаптивной системы организации производства, 4- преобладание универсального современного оборудования и организационных систем, 5- преобладание универсального оборудования с большими возможностями его переналадки без значительных временных и денежных затрат.	1 2	3	4 5
2.3	Маркетинг и сбыт (продажи) 1- осуществляется только касаясь сбыта производимой продукции с ограниченным перечнем клиентов, 2- проводится массовая рекламная компания с участием СМИ, 3- принимается участие в выставках, экспозициях для поиска потенциальных клиентов, 4- проводятся маркетинговые исследования по потенциально новым продуктам или функциям, 5- проводится макроэкономический анализ в рамках разработки новых продуктов.	1 2	3	4 5

2.4	Сервисные работы для потребителей 1- не проводятся 2- проводятся по инициативе организации, 3- проводятся внутри самой организации, 4- имеется специальное подразделение, 5- имеется отдельная организация в рамках объединения	1 2	3	4 5
Итоговая оценка состояния функционального блока		1 2	3	4 5
3. РЕСУРСНЫЙ БЛОК				
3.1	МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ			
1)	Сырье, материалы, топливо и энергия, комплектующие 1- преобладают исчерпаемые ресурсы в ограниченном количестве, 2- преобладают исчерпаемые ресурсы, получаемые на конкурентной основе, 3- преобладают исчерпаемые ресурсы с возможностью замещения в будущем, 4- преобладают неисчерпаемые ресурсы, получаемые на конкурентной основе, 5- преобладают неисчерпаемые ресурсы в неограниченном количестве.	1 2	3	4 5
2)	Площади и рабочие места 1- заняты полностью, требуется расширение базы, 2- имеются свободные площади, требующие капитального ремонта, 3- имеется возможность замещения «узких мест» (нерентабельной продукции) эффективными инновационными продуктами, 4- имеется возможность переоборудования части площадей в производственные, 5- имеются свободные площади под непрофильными видами деятельности (сдаваемые в аренду) Связь и транспорт 1- полностью осуществляется сторонними организациями, 2- в большей степени осуществляется сторонними организациями, 3- в большей степени осуществляется самой организацией, 4- полностью осуществляется самой организацией, 5- обеспечивается отдельной организацией в рамках объединения	1 2	3	4 5
3)	Оборудование и инструменты 1- изношено более чем на 80%, 2- изношено более чем на 50%, 3- изношено более чем на 30%, 4- изношено более чем на 20%, 5- изношено менее чем на 20%.	1 2	3	4 5
Итоговая оценка состояния материально-технических ресурсов		1 2	3	4 5
3.2	ТРУДОВЫЕ РЕСУРСЫ			
1)	Состав и компетентность руководителей 1- менее 30% имеет высшее профессиональное образование, 2- более 30% имеет высшее профессиональное образование (ВПО), 3- более 30% имеет ВПО и более 50% прошли повышение квалификации в последние 3 года, 4- более 50% имеет ВПО и более 50% прошли повышение квалификации в последние 3 года, 5- более 80% имеет ВПО и более 50% прошли повышение квалификации в последние 3 года.	1 2	3	4 5
2)	Состав и квалификация специалистов 1- менее 30% имеет высшее профессиональное образование, 2- более 30% имеет высшее профессиональное образование (ВПО), 3- более 30% имеет ВПО и более 50% прошли повышение квалификации в последние 3 года, 4- более 50% имеет ВПО и более 50% прошли повышение квалификации в последние 3 года, 5- более 80% имеет ВПО и более 50% прошли повышение квалификации в последние 3 года.	1 2	3	4 5

3)	Состав и квалификация рабочих 1- менее 30% имеет профессионально-техническое образование, 2- более 30% имеет профессионально-техническое образование (ПТО), 3- более 30% имеет ПТО и более 50% имеют опыт работы более 5 лет, 4- более 50% имеет ПТО и более 50% имеют опыт работы более 5 лет, 5- более 80% имеет ПТО и более 50% имеют опыт работы более 5 лет.	1 2	3	4 5
Итоговая оценка состояния трудовых ресурсов		1 2	3	4 5
3.3 ИНФОРМАЦИОННЫЕ РЕСУРСЫ				
1)	Научно-технический задел: патенты и «ноу-хау»; научно-техническая информация (НТИ) 1- имеется потенциальный доступ к внешним источникам НТИ, 2- имеется реальный доступ к внешним источникам НТИ, 3- имеется собственная актуальная научно-техническая информация по подразделениям, 4- имеется соответствующее подразделение, аккумулирующее НТИ в едином центре, 5- имеются собственные патенты и «ноу-хау», соответствующее подразделение, аккумулирующее НТИ в едином центре.	1 2	3	4 5
2)	Экономическая информация 1- имеется потенциальный доступ к внешним источникам информации, 2- имеется реальный доступ к внешним источникам информации, 3- имеется собственная информация по подразделениям, 4- имеется соответствующее подразделение, аккумулирующее информацию в едином центре, 5- организована система информационного взаимодействия в рамках объединений.	1 2	3	4 5
3)	Коммерческая информация 1- имеется потенциальный доступ к внешним источникам информации, 2- имеется реальный доступ к внешним источникам информации, 3- имеется собственная информация по подразделениям, 4- имеется соответствующее подразделение, аккумулирующее информацию в едином центре, 5- организована система информационного взаимодействия в рамках объединений.	1 2	3	4 5
Итоговая оценка состояния информационных ресурсов		1 2	3	4 5
3.4 ФИНАНСОВЫЕ РЕСУРСЫ				
1)	Возможности финансирования из собственных средств 1- имеется дефицит собственных финансовых ресурсов (убытки, низкая доля амортизационных отчислений), 2- прибыльное предприятие с небольшой долей амортизационных отчислений, 3- прибыльное предприятие с большой долей амортизационных отчислений. 4- прибыльное предприятие с возможностью получения целевого финансирования, 5- прибыльное предприятие с возможностью дополнительного привлечения средств от собственников.	1 2	3	4 5
2)	Кредитоспособность 1- не имеет возможности привлекать заёмный капитал, 2- имеет возможность получить краткосрочный кредит под обеспечение или гарантию, 3- имеет возможность получить долгосрочный кредит под обеспечение или гарантию, 4- имеет возможность получить целевой кредит под инвестиционный проект, 5- имеет доверительные отношения с кредитными организациями (в т.ч. в рамках объединений).	1 2	3	4 5

3)	Применение альтернативных вариантов финансирования 1- не имеет возможности, 2- имеет возможность применения коммерческого кредита, 3- + имеет возможность организации бартерных сделок, 4- + возможность организации толлинговых сделок, 5- + возможность организации трансфертного финансирования в рамках объединений.	1 2	3	4 5
Итоговая оценка состояния финансовых ресурсов		1 2	3	4 5
ИТОГО ПО ВИДАМ РЕСУРСОВ				
3.1	Состояние материально-технических ресурсов	1 2	3	4 5
3.2	Состояние трудовых ресурсов	1 2	3	4 5
3.3	Состояние информационных ресурсов	1 2	3	4 5
3.4	Состояние финансовых ресурсов	1 2	3	4 5
Итоговая оценка состояния ресурсного блока		1 2	3	4 5
4. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ БЛОК				
4.1 ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА				
1)	Конфигурация: звенья, диапазон и уровни управления	1 2	3	4 5
2)	Функции: состав и качество разделения труда	1 2	3	4 5
3)	Качество внутренних и внешних вертикальных и горизонтальных, прямых и обратных связей	1 2	3	4 5
4)	Отношения: разделение прав и ответственности по звеньям 1 - очень плохое состояние, требует радикальных преобразований, 2 - плохое состояние, требует серьезных изменений, 3 - среднее состояние, требует некоторых ограниченных изменений, 4 - хорошее состояние, не требует изменения, 5 - очень хорошее состояние.	1 2	3	4 5
Итоговая оценка состояния организационной структуры		1 2	3	4 5
4.2 ТЕХНОЛОГИЯ ПРОЦЕССОВ ПО ВСЕМ ФУНКЦИЯМ И ПРОЕКТАМ				
1)	Прогрессивность используемых технологий и методов	1 2	3	4 5
2)	Уровень автоматизации 1 - очень плохое состояние, требует радикальных преобразований, 2 - плохое состояние, требует серьезных изменений, 3 - среднее состояние, требует некоторых ограниченных изменений, 4 - хорошее состояние, не требует изменения, 5 - очень хорошее состояние.	1 2	3	4 5
Итоговая оценка состояния технологии		1 2	3	4 5
4.3 ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА				
1)	Коммуникационная система и язык общения	1 2	3	4 5
2)	Традиции, опыт и вера в возможности организации	1 2	3	4 5

3)	Трудовая этика и мотивирование 1 - очень плохое состояние, требует радикальных преобразований, 2 - плохое состояние, требует серьезных изменений, 3 - среднее состояние, требует некоторых ограниченных изменений, 4 - хорошее состояние, не требует изменения, 5 - очень хорошее состояние.	1 2	3	4 5
Итоговая оценка состояния организационной культуры		1 2	3	4 5
ИТОГО ПО КОМПОНЕНТАМ ОРГАНИЗАЦИОННОГО БЛОКА				
4.1	Организационная структура	1 2	3	4 5
4.2	Технология процессов	1 2	3	4 5
4.3	Организационная культура	1 2	3	4 5
Итоговая оценка состояния организационного блока		1 2	3	4 5

5. УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ БЛОК				
5.1	Общее, функциональное и проектное руководство	1 2	3	4 5
5.2	Система управления: планирование, организация, контроль, стимулирование, координация	1 2	3	4 5
5.3	Стиль управления (сочетание автономности и централизации) 1 - очень плохое состояние, требует радикальных преобразований, 2 - плохое состояние, требует серьезных изменений, 3 - среднее состояние, требует некоторых ограниченных изменений, 4 - хорошее состояние, не требует изменения, 5 - очень хорошее состояние.	1 2	3	4 5
Итоговая оценка состояния управленческого блока		1 2	3	4 5
ИТОГО ПО БЛОКАМ ИННОВАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА				
1	Состояние продуктового блока	1 2	3	4 5
2	Состояние функционального блока	1 2	3	4 5
3	Состояние ресурсного блока	1 2	3	4 5
4	Состояние организационного блока	1 2	3	4 5
5	Состояние управленческого блока	1 2	3	4 5
Итоговая оценка состояния инновационного потенциала		1 2	3	4 5

Оценка состояния инновационного климата

№	ОЦЕНИВАЕМЫЕ КОМПОНЕНТЫ	Уровень состояния		
		Угрозы		Возможности
1. ОЦЕНКА ИННОВАЦИОННОГО МАКРОКЛИМАТА (СТЭП-анализ стратегических сфер)				
1.1	Социальная, природно-географическая и коммуникационная сфера (социальная напряженность, транспорт, связь)	1 2	3	4 5
1.2	Технологическая и научно-техническая сфера (рынок технологий и научно-технической информации)	1 2	3	4 5
1.3	Экономическая и финансовая сфера (налоги, льготы, инвестиционный климат на федеральном уровне)	1 2	3	4 5
1.4	Политическая и правовая сфера (федеральные и региональные планы и программы, законодательная база)	1 2	3	4 5
Итоговая оценка состояния инновационного макроклимата		1 2	3	4 5
2. ОЦЕНКА ИННОВАЦИОННОГО МИКРОКЛИМАТА (анализ стратегических зон)				
2.1	Зона хозяйствования, сегмент рынка: уровень конкуренции, отношения с потребителями и партнерами	1 2	3	4 5
2.2	Зона капиталовложений - инвестиций	1 2	3	4 5
2.3	Зона новых технологий и научно-технических информационных ресурсов	1 2	3	4 5
2.4	Зона сырьевых, топливных, энергетических и материально-технических ресурсов	1 2	3	4 5
2.5	Зона трудовых ресурсов - рынок труда специалистов, менеджеров, рабочих	1 2	3	4 5
2.6	Группы стратегического влияния (на уровне отрасли, региона города, района)	1 2	3	4 5
Итоговая оценка состояния инновационного микроклимата		1 2	3	4 5
ИТОГО ПО ИННОВАЦИОННОМУ КЛИМАТУ				
1	Оценка макроклимата	1 2	3	4 5
2	Оценка микроклимата	1 2	3	4 5
Итоговая оценка состояния инновационного климата		1 2	3	4 5

Смысл баллов следующий:

5 - состояние данного компонента, параметра внешней среды настолько отлично и

приемлемо, что позволяет полностью использовать имеющийся инновационный потенциал. Это состояние рассматривается как отличная возможность для предприятия;

4 - состояние данного компонента, параметра хорошее, что создает некоторую возможность для использования инновационного потенциала;

3 - состояние данного компонента, параметра ненадежно – угрозы пока нет, но требуется наблюдение за его динамикой;

2 - состояние данного компонента, параметра вызывает тревогу, оно отрицательно влияет на инновационный потенциал. Это состояние классифицируется как некоторая угроза организации;

1 - состояние данного компонента, параметра без всяких сомнений угрожающее, оно должно рассматриваться как опасная угроза.

3. Оформление контрольной работы

Объем работы должен быть 15-20 страниц машинописного текста страниц формата А4 (без учета титульного листа и приложений).

Текстовый материал работы печатается на одной стороне бумаги формата А4 с использованием компьютерного текста 14 формата шрифт Times New Roman.

Расстояние между строчками: межстрочный полуторный интервал. Отiski машинописного шрифта на бумаге должны быть четкими.

Напечатанный текст имеет поля следующих размеров: верхнее – 25 мм, правое – 15 мм, левое – 30 мм, нижнее – 25 мм.

Страницы текста должны быть пронумерованы арабскими цифрами посередине сверху листа, начиная со страницы «Введение». Титульный лист и лист «оглавление» не нумеруются, но считаются.

Структура контрольной работы состоит из следующих элементов:

- титульный лист;
- содержание;
- введение;
- основная часть;
- заключение;
- список литературы;
- приложения.

Титульный лист работы оформляется в соответствии с Приложением № 1.

Важным разделом работы является **Введение** (1-2 стр.), в котором автор раскрывает значение и необходимость рассмотрения проблемы, подчеркивает ее актуальность, определяет цель и задачи работы.

В **Основной части** работы излагается содержание по разделам (п.2. методических указаний). Каждый раздел завершается четким и кратким выводом.

В **Заключении** (1-2 стр.) следует в сжатой форме четко сформулировать основные выводы, отметить недостатки, сформулировать положения по их устранению.

Ссылки на литературные источники по тексту работы выполняются в виде подстрочных сносок.

В работе обязательно приводится список использованных источников и литературы количеством не менее 5 источников.

В список использованной литературы включаются только те документы, которые применялись при написании работы.

В тексте работы не допускается:

- применять обороты разговорной речи;
- применять сокращения слов, кроме установленных правилами русской орфографии, соответствующими государственными стандартами;
- применять личные местоимения: «я», «мне».

4. Критерии оценки контрольной работы

При проверке работы проверяется самостоятельность выполнения работы, степень знания и понимания автором использованной литературы.

Оценка **зачтено** выставляется, если в работе раскрыты все пункты, с привлечением широкого круга источников информации, сформулированы выводы и аргументированы решения по выбору типа инновационной стратегии. Работа аккуратно оформлена и в соответствии с требованиями.

Оценка **незачтено** ставится, если пункты не раскрыты или оформлены неоправданно и неправильно, отсутствуют должные обоснования и аргументы принятых решений, а также, если установлен факт переписывания работы, сделанной ранее другим студентом.

Контрольные работы, не удовлетворяющие требованиям и оцененные на «незачтено», возвращаются студенту (студентам) на доработку.

Студент, не представивший в установленные сроки работу по неуважительной причине, считается имеющим задолженность и не может быть допущен к сдаче экзамена по дисциплине.

Оформление титульного листа контрольной работы**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ПСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Кафедра «Менеджмента организации и управления инновациями»

КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТАпо дисциплине «Управление инновационной деятельностью
промышленного предприятия»**Тема: "Выбор типа инновационной стратегии промышленного
предприятия _____"**

Выполнил(и): студент(ы) _____ курса

Фамилия (и), инициалы

Группа:

Направление подготовки:

Проверил:

(ученая степень, звание, ф. и. о.,)

« _____ » _____ 20 ____ г.

Псков – 20 ____ г.