



ДОНСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
УПРАВЛЕНИЕ ДИСТАНЦИОННОГО ОБУЧЕНИЯ И ПОВЫШЕНИЯ
КВАЛИФИКАЦИИ

Кафедра «Инженерная экономика и маркетинг»

Методические указания

для студентов специальности
080801 Прикладная информатика

«СТРАТЕГИЧЕСКИЙ И ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

Автор
Лисицин В.Г.

Ростов-на-Дону, 2014



Аннотация

В методических указаниях представлен комплекс рекомендаций и разъяснений, позволяющих студенту оптимальным образом организовать процесс изучения дисциплины «Стратегический и инновационный менеджмент», особенно в части самостоятельной работы.

Методические указания предназначены для студентов специальности 080801 Прикладная информатика (по областям применения).

Автор

к.э.н., доц. В.Г. Лисицин





Оглавление

Введение	4
1. Общие сведения о курсе «Стратегический и инновационный менеджмент»	5
1.1. Цели и задачи учебной дисциплины «Стратегический и инновационный менеджмент»	5
1.2. Тематический план курса	8
1.3. Самостоятельная работа студентов (СРС)	10
Вопросы к зачету	15
2. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	17



ВВЕДЕНИЕ

Изучение дисциплины «Стратегический и инновационный менеджмент» предусмотрено учебным планом специальности 080801 Прикладная информатика (по областям применения) в седьмом семестре со следующим распределением часов:

1. Всего часов на самостоятельную работу студента – 34 (час)
2. Всего аудиторных занятий – 34 (час), из них:
 - лекции - 34 (час)



1. ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ О КУРСЕ «СТРАТЕГИЧЕСКИЙ И ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

1.1. Цели и задачи учебной дисциплины «Стратегический и инновационный менеджмент»

Основной целью преподавания курса «Стратегический и инновационный менеджмент» является формирование у студентов необходимых в их будущей профессиональной деятельности системных знаний основ стратегического менеджмента и менеджмента инноваций на предприятии и их практическое применение в управлении хозяйственными и другими организациями в современных социально-экономических условиях.

Содержание дисциплины включает определение основных понятий стратегического и инновационного процесса предприятия, знакомство с методами анализа ситуации на предприятии, теоретическими основами процессов обоснования стратегий предприятия и реализации этих стратегий, оценки эффективности стратегического и инновационного процессов предприятия.

Для реализации поставленной цели в процессе преподавания курса решаются следующие задачи:

- изучаются становление и развитие стратегического и инновационного менеджмента как междисциплинарной области научного знания;
- раскрываются предмет, структура и содержание стратегического и инновационного менеджмента;
- анализируется роль организаций в современном обществе, их типология и специфика;
- определяются влияние социальных, экономических и других факторов на функционирование и развитие организации;
- формируется понимание организации как развивающейся и изменяющейся социально-экономической системы, включающей организационные инновации;
- раскрываются законы, принципы и механизмы



Инженерная экономика и маркетинг

функционирования организации как целостной системы, взаимодействующей с окружающей внешней средой;

- определяется содержание и роль миссии и целей организации;
- изучается методология стратегического синтеза, выдвижения целей и задач организации, определения миссии фирмы, выбора стратегических альтернатив;
- изучаются этапы инновационного процесса и их взаимосвязи;
- осваиваются методы стратегического анализа макро и микросреды, оценки конкурентоспособности предприятия;
- осваиваются методы формирования стратегии инновационного развития предприятия;
- рассматриваются аспекты управления реализацией стратегии, стратегического и оперативного контроллинга;
- осваиваются методы стимулирования и расчёта эффективности инновационной деятельности предприятия;
- анализируется аппарат управления инновационным процессом и подходы к управлению инновационными проектами;
- обобщается практический опыт работы различных отечественных и зарубежных хозяйственных и других организаций.

Студенты, завершившие изучение дисциплины «Стратегический и инновационный менеджмент», должны обладать следующими компетенциями (знания, умения, навыки). Студент должен:

знать:

- сущностное содержание и основные принципы и функции стратегического и инновационного процессов на предприятии;
- различные подходы к организации стратегического и инновационного процессов на предприятии;
- технологию стратегического и инновационного менеджмента;



Инженерная экономика и маркетинг

- факторы, формирующие стратегию и методы анализа общей ситуации;
- виды стратегий и основные задачи реализации стратегии;
- специфические характеристики инновационного менеджмента на разных уровнях;
- закономерности формирования инновационных стратегий;
- уметь:
 - проводить исследование объекта с целью оценки его инновационного потенциала;
 - определить место объекта (предприятия, организации) на рынке инновационной продукции с учетом требований потребителей, внутренних возможностей предприятия, организации;
 - применить известные подходы к группировке и организации инноваций;
 - определить роль организационных структур в управлении инновационными процессами;
 - осуществить инновационное проектирование;
 - оценить эффективность инноваций;
 - формулировать миссию и устанавливать цели организации;
 - проводить SWOT-анализ;
 - определять стратегические преимущества и недостатки различных организационных структур управления;
 - использовать механизм учета влияния социальных процессов и явлений на функционирование организации для определения направлений ее развития;
 - анализировать основные проблемы, связанные оценкой эффективности функционирования организации;
 - использовать зависимости, законы и закономерности в деятельности организации;
- применять навыки:
 - идентификации инноваций и формирования инновационной стратегии предприятия;
 - оценивания различных подходов к организации стратегического и инновационного процес-



Инженерная экономика и маркетинг

сов на предприятии;

- определения стратегических преимуществ и недостатков различных организационных структур управления;
- организаторской деятельности, эффективного взаимодействия субъектов и объектов организации.

1.2. Тематический план курса

Таблица 1 – Тематический план лекционных занятий

Название темы	Содержание
1. Стратегический и инновационный менеджмент в системе управления современным предприятием	Влияние стратегического и инновационного менеджмента на эффективность функционирования современного предприятия. Знакомство с базовыми понятиями стратегического управления и инновация
2. Методы и содержание внутреннего аудита предприятия и анализа его внешнего окружения	Содержание и взаимосвязь планирования, организации, мотивации и контроля. Прогнозирование как методическая база стратегического менеджмента. Методы стратегического анализа макро- и микросреды (SWOT-анализ, PEST-анализ, анализ конкурентной среды).
3. Конкурентоспособность продукции и конкурентоспособность предприятия	Знакомство с методами оценки конкурентоспособности предприятия и спроса на его продукцию. Анализ продуктового портфеля компании. Матрица БКГ. Аудит компетенций и стержневых компетенций организации. Ключевые факторы успеха (модель Портера, матрица МакКинзи, модель А.Д.Литтла, матрица И.Ансоффа).



4. Формирование миссии и стратегических целей организации	Цели организации и их свойства. Дерево целей. Цели и миссия организации. Требования к постановке целей и условия их реализации. Свойства стратегий и требования, предъявляемые к ним. Стадии формирования стратегии.
5. Соответствие целей ресурсному обеспечению предприятия	Соответствие целей и миссии предприятия. Соответствие целей ресурсному обеспечению предприятия. Взаимосвязи миссии и ресурсного обеспечения предприятия со стратегическими целями.
6. Конкурентные стратегии	Стратегия и конкурентное преимущество. Стратегия «лидерство по издержкам». Стратегия дифференциации. Стратегия фокусирования. Портфельная стратегия.
7. Стратегии развития	Стратегия и потенциал предприятия. Стратегии роста. Стратегия умеренного роста. Стратегия сокращения. Комбинированная стратегия.
8. Стратегии поведения на рынке	Стратегия и позиция предприятия на рынке. Наступательная стратегия. Наступательно-оборонительная стратегия. Оборонительная (стратегия выживания).
9. Международные стратегии развития предприятий	Стратегии международного развития организации. Причины выбора международных стратегий. Направления международного стратегического развития.
10. Теория инноваций	Основные подходы к определению инноваций. Классификация инноваций. Свойства инноваций. Факторный, ситуационный и системный подходы к управлению инновациями.
11. Теоретические основы инновационного процесса	Характеристика инновационной деятельности. Содержание инновационного процесса. Модели развития инновационных процессов. Государственная инновационная политика.
12. Этапы инновационного процесса и их взаимосвязь	Классификация научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР). Признаки исследований и разработок. Патентные исследования как объект управления исследованиями и разработками. Технологическая и организационная подготовка.



13. Фазы жизненного цикла инноваций	Жизненный цикл инновации. Характеристика фаз жизненного цикла инновации. Результаты, достигаемые на каждой фазе жизненного цикла инновации.
14. Организационные формы инновационной деятельности	Организационные формы инновационного развития. Типы малых инновационных предприятий. Особенности венчурных предприятий. Типы фирм, распространяющих новшества, и методы, используемые ими.
15. Оценка эффективности инновационных проектов	Содержание инновационного проекта. Роль инвестиций в инновационной деятельности предприятия. Основные принципы и факторы, учитываемые при финансово-экономическом анализе инновационного проекта. Показатели оценки эффективности инновационного проекта.

1.3. Самостоятельная работа студентов (СРС)

Основным методом овладения экономическими знаниями является самостоятельная работа студентов, объем которой определяется программой в часах по данной специальности. Самостоятельная работа планируется, с учетом расписания занятий и тематического плана по дисциплине «Стратегический и инновационный менеджмент». Выполняя самостоятельную работу, студенты опираются на методические советы и рекомендации преподавателя.

В целях более глубокого изучения дисциплины, формирования навыков и умений письменного изложения проблемы, студенты пишут творческую исследовательскую работу. Подготовка к семинарским и практическим занятиям, проводимым в ходе учебного процесса, осуществляется по мере изучения учебного материала.

Еженедельно преподавателем проводятся консультационные часы для разъяснения студентам сущности задания по СРС и проверки выполненного задания. В конце семестра студенты могут отчитаться по невыполненным заданиям по СРС за весь семестр. Каждый студент может пользоваться пособиями по



Инженерная экономика и маркетинг

изучению дисциплины в библиотеке.

Готовясь к семинарскому занятию, студент учится конспектировать литературу, обдумывать ее, суммировать знания, полученные из различных источников и на лекциях.

Важным элементом подготовки к семинару является глубокое изучение основной и дополнительной литературы, рекомендованной по теме занятия, а также первоисточников. При этом полезно прочитанную литературу законспектировать. Конспект должен отвечать трем требованиям: быть содержательным, по возможности кратким и правильно оформленным.

Таблица 2- Самостоятельная работа студентов

№ п.п	Вид самостоятельной работы	Объем времени, час
		нормативный очная
1	Подготовка к лекционным занятиям, предусматривающая анализ материала по тематическому плану курса в форме альтернативного конспекта с глоссарием	8
2	Подготовка реферативного обзора проблем по вопросам, предложенным на самостоятельное изучение	6
3	Самостоятельное изучение тем теоретического курса, из них по темам:	6
3.1.	Содержание стратегического анализа. Анализ общей ситуации, состояния организации. Внутренний и внешний анализ.	2
3.2.	Выработка стратегий на основе статистических зависимостей	2
3.3.	Способы распространения инноваций	2
4	Усвоение текущего материала. Проработка конспектов лекций и рекомендованной литературы	4
5	Подготовка к зачету	10
	ВСЕГО	34

Результатом первоначального чтения должен быть простой план текста и четкое представление о неясных местах, от-



Инженерная экономика и маркетинг

меченных в учебнике или учебном пособии. После предварительного ознакомления, при повторном чтении следует обратить внимание на обоснование отдельных положений, на методы и формы доказательства, наиболее яркие примеры. В ходе этой работы окончательно отбирается материал для записи и определяется ее вид: план, тезисы, конспект. План - это краткий, последовательный перечень основных мыслей автора. Запись прочитанного в виде тезисов - значит выявить и записать опорные мысли текста. Знание общей стратегии чтения, техники составления плана и тезисов определяет и технологию конспектирования:

- ✓ внимательно читать текст, попутно отмечая непонятные места, незнакомые термины и понятия. Выписать на поля значение отмеченных понятий;

- ✓ при первом чтении текста необходимо составить его простой план, последовательный перечень основных мыслей автора;

- ✓ при повторном чтении текста выделять систему доказательств основных положений работы автора;

- ✓ заключительный этап работы с текстом состоит в осмыслении ранее отмеченных мест и их краткой последовательной записи;

- ✓ при конспектировании нужно стремиться выразить мысль автора своими словами, это помогает более глубокому усвоению текста.

В рамках работы над первоисточником важен умелый отбор цитат. Необходимо учитывать, насколько ярко, оригинально, сжато изложена мысль. Цитировать необходимо те суждения, на которые впоследствии возможна ссылка как на авторитетное изложение мнения, вывода по тому или иному вопросу.

Контроль текущей успеваемости осуществляется по рейтинговой системе: в 1-й блок входят темы с 1 по 9 включительно; во 2-й блок – с 10 по 15 (см. раздел 1.2). Текущая успеваемость в блоке оценивается в 25 баллов по результатам тестового контроля с использованием контрольно-измерительных материалов по темам лекционных и практических занятий. Перечень вопросов для самоподготовки:

1. Эволюция управленческих систем. Предсказуемость будущего, уровень нестабильности.



Инженерная экономика и маркетинг

2. Развитие внутрифирменного (корпоративного) планирования. Оперативное, долгосрочное и стратегическое планирование.
3. Выработка стратегий на основе статистических зависимостей.
4. Количественные методы анализа рыночных тенденций как инструмент разработки стратегии развития предприятия.
5. Концепция стратегических зон хозяйствования.
6. Стратегические преимущества и недостатки различных организационных структур.
7. Значение организационной культуры для реализации стратегии.
8. Роль человеческого фактора в разработке и принятии стратегических решений.
9. Процедуры согласования бюджета и стратегии.
10. Управленческая реакция на неожиданные изменения.
11. Факторы, определяющие индивидуальное и групповое сопротивление стратегическим изменениям.
12. Стратегии развития для малого и среднего бизнеса в России.
13. Исследования и разработки как процесс возникновения, формирования и реализации научно-технических нововведений.
14. Процесс осуществления научно-технических нововведений (научно-технических решений).
15. Инновация как интеллектуальный товар.
16. Сущность инновационного потенциала.
17. Стратегические или прорывные инновации и способы реагирования на них.
18. Интенсивность и скорость осуществления инноваций.
19. Принципы разработки лицензионной политики.
20. Основные подходы к определению стоимости инноваций.
21. Принципы финансового регулирования инновационной деятельности.
22. Источники и условия финансирования инновационной деятельности.



Инженерная экономика и маркетинг

23. Методы совершенствования бизнес-процессов как основа инновационного развития.
24. Особенности стратегического управления инновационными организациями.
25. Роль сетевых структур в управлении инновационной организацией.



ВОПРОСЫ К ЗАЧЕТУ

Итоговая аттестация проводится на основании баллов, заработанных студентом в течение рейтинга и ответов на вопросы на зачете, оцениваемых в 50 баллов.

Перечень вопросов по дисциплине:

1 Предмет и содержание дисциплины «Стратегический и инновационный менеджмент». Интеграция стратегического и инновационного менеджмента.

2 Содержание и взаимосвязь прогнозирования, планирования, организации, мотивации и контроля.

3 Методы стратегического анализа макро- и микро-среды: PEST-анализ, анализ конкурентной среды, SWOT-анализ.

4 Методы оценки конкурентоспособности предприятия и спроса на его продукцию.

5 Матрица «Бостон консалтинг групп», матрица Мак-Кинзи.

6 Матрица «товар-рынок» И. Ансоффа, модель А.Д.Литтла.

7 Стратегические цели организации (виды, функции, требования).

8 Значение миссии для организации и подходы к ее формированию.

9 Взаимосвязь миссии и ресурсного обеспечения организации со стратегическими целями.

10 Свойства стратегий и требования, предъявляемые к ним. Стадии формирования стратегий.

11 Стратегии функционирования (конкурентные).

12 Стратегии развития организации.

13 Стратегии поведения на рынке.

14 Стратегии международного развития организации и причины их выбора.

15 Виды инноваций и признаки их классификации. Свойства инноваций.

16 Факторный, ситуационный и системный подходы к управлению инновациями.

17 Характеристика инновационной деятель-



Инженерная экономика и маркетинг

ности предприятия. Признаки исследований и разработок.

18 Содержание инновационного процесса. Модели развития инновационных процессов.

19 Государственная инновационная политика.

20 Классификация научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ.

21 Патентные исследования как объект управления исследованиями и разработками.

22 Технологическая и организационная подготовка производства.

23 Характеристика фаз жизненного цикла инноваций.

24 Результаты, достигаемые на каждой фазе жизненного цикла инновации.

25 Организационные формы инновационного развития.

26 Типы малых инновационных предприятий. Особенности венчурных предприятий.

27 Типы фирм, распространяющих новшества, и методы, используемые ими.

28 Роль инвестиций в инновационной деятельности предприятия.

29 Основные принципы и факторы, учитываемые при финансово-экономическом анализе инновационного проекта.

30 Показатели оценки эффективности инновационного проекта.



2. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

1. Аширов Д.А. Управление персоналом: уч.пособие - М.: Проспект, 2008
2. Веснин В.Р. Менеджмент: учеб. - М.: Проспект, 2004
3. Веснин В.Р. Управление персоналом: учеб. пособие - М.: Велби, 2006
4. Виханский О.С. Менеджмент: учеб. - М.: Гардарики, 2005
5. Ивасенко А.Г. Инновационный менеджмент - М.: КНОРУС, 2009
6. Коргова М.А. Менеджмент: краткий курс: учеб. пособие - Ростов-на-Дону: Феникс, 2008
7. Левина С.Ш. Практикум по курсу «Менеджмент»: учеб. пособие для вузов - Ростов-на-Дону: Феникс, 2009
8. Лукичева Л.И. Управление организацией: учеб. пособие - М.: Омега-Л, 2007
9. Мильнер Б.З. Теория организации: учеб. – 6-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2009
10. Петров А.Н. Стратегический менеджмент: учебник - СПб.: Питер, 2008
11. Попова А.А. Менеджмент: практикум: учеб. пособие - М.: «Дашков и К», 2008
12. Резник С.Д. Организационное поведение: учеб. - М.: ИНФРА-М, 2008
13. Романова М.В. Управление проектами: учеб. пособие - М.: ИД «Форум»: ИНФРА-М, 2007
14. Складенко В.К., Прудников В.М. Экономика предприятия: учебник - М.: ИНФРА-М, 2009
15. Хащин С.М., Сафронов А.Е, Лисицин В.Г. Управление проектами: учеб. пособие - Ростов н/Д: Изд. центр ДГТУ, 2011 (http://ntb.donstu.ru/index.php?option=com_k2&view=item&id=1319:учебноепособие&Itemid=257)
16. Web-сайт журнала «Корпоративный менеджмент»:



<http://www.cfin.ru/itm/project/>

17. Web-сайт журнала «Профессионал управления»:

<http://www.pmpofy.ru/>

18. Web-сайт журнала «Управление проектами»:

<http://www.pmmagazi-ne.ru>

19. Web-сайт журнала «Эксперт»: <http://www.expert.ru/>

20. Web-сайт журнала «Российский журнал менеджмента»:

<http://elibrary.ru/issues.asp?id=9611>