

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Выборнова Любовь Алексеевна
Должность: Ректор
Дата подписания: 21.09.2026 15:04:53
Уникальный программный ключ:
c3b3b9c625f6c113afa2a2c42baff9e05a38b76e

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Поволжский государственный университет сервиса» (ФГБОУ ВО «ПВГУС»)

Высшая школа экономики и управления

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Инновации и современные модели бизнеса»

Направление подготовки:

38.04.02 «Менеджмент»

Направление (профиль)

«Стратегический менеджмент»

Квалификация выпускника: **магистр**

Рабочая программа дисциплины «Инновации и современные модели бизнеса» разработана в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования - *магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент*, утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 952

Составители:

к.э.н.

(ученая степень, ученое звание)

Абрамова Л. А.

(ФИО)

РПД обсуждена на заседании совета Высшей школы экономики и управления
«26» декабря 2025 г., протокол № 5

И. о. директора Высшей школы
экономики и управления

к.э.н.,
доцент
(уч.степень,
уч.звание)

Скорниченко Н. Н.
(ФИО)

1. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

1.1. Цель освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины является:

- формирование у обучающихся / углубление уровня освоения обучающимися общепрофессиональных и профессиональных компетенций, необходимых для решения задач профессиональной деятельности.

1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Основание (ПС) *для профессиональных компетенций
ПК-4. Способен разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений, а также обеспечивать их реализацию	ИПК-4.1. Выявляет недостатки существующей системы и составляет перспективные планы развития, разрабатывает рекомендации по улучшению процедур управления организацией в соответствии с национальными или международными стандартами, повышению эффективности управления организацией	Знает: – Современные модели маркетингового анализа – Методологии оценки эффективности маркетинговых процессов – Подходы к построению маркетинговой организационной структуры Умеет: – Проводить аудит маркетинговой деятельности компании – Разрабатывать дорожную карту маркетинговых преобразований – Оформлять рекомендации по улучшению маркетинговых процедур Владеет: – Инструментами сбора и обработки маркетинговых данных – Методами приоритизации маркетинговых инициатив для выбора наиболее эффективных мер при ограниченном бюджете. – Навыками составления технических заданий на разработку нового маркетингового инструментария	08.018 Специалист по управлению рисками
	ИПК-4.2. Обеспечивает реализацию корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений	Знает: – Модели управления маркетинговыми изменениями – Природу сопротивления маркетинговым инновациям – Критерии оперативного контроля реализации маркетинговой стратегии Умеет: – Декомпозировать общую корпоративную стратегию в маркетинговые тактические планы с распределением бюджетов по каналам. – Разрабатывать план внутренних и внешних коммуникаций для синхронизации маркетинговых изменений с ожиданиями ключевых стейкхолдеров	

		– Владеет: – Инструментами риск-менеджмента в маркетинге – Методами оценки эффективности реализованных маркетинговых программ	
--	--	---	--

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, Блока 1. Дисциплины (модули) образовательной программы и является элективной дисциплиной, углубляющей освоение профиля (Дисциплины по выбору).

3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

3.1. Объем и структура дисциплины

Общая трудоёмкость дисциплины составляет **4 з.е. (144 час.)**, их распределение по видам работ и семестрам представлено в таблице.

Виды учебных занятий и работы обучающихся	Трудоемкость, час
Общая трудоемкость дисциплины, час	144
Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий (всего), в т.ч.:	44
занятия лекционного типа (лекции)	20
занятия семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия)	24
лабораторные работы	- /-
Самостоятельная работа всего, в т.ч.:	73
Самоподготовка по темам (разделам) дисциплины	73
Выполнение курсового проекта /курсовой работы	-
Контроль (часы на экзамен, зачет)	27
Промежуточная аттестация	Экзамен

Дисциплина реализуется посредством проведения контактной работы с обучающимися (включая проведение текущего контроля успеваемости), самостоятельной работы обучающихся и промежуточной аттестации.

В процессе освоения дисциплины может применяться электронное обучение и дистанционные образовательные технологии.

В процессе освоения дисциплины обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде и электронно-библиотечным системам.

3.1. Содержание дисциплины, структурированное по темам

Планируемые результаты освоения: код формируемой компетенции и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы			Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
		Контактная работа		Самостоятельная работа, час	
		Лекции, час	Практические занятия, час		
ПК-4 ИПК-4.1 ИПК-4.2	Тема 1. Инновации как двигатель экономического развития: понятие, классификация и процесс 1. Инновация как экономическая категория: отличие от изобретения. 2. Типология инноваций по новизне, объекту и функциональному назначению. 3. Модель инновационного процесса: этапы и критические точки контроля. 4. Инновационная деятельность как детерминанта долгосрочной устойчивости фирмы.	4			Выполнение практических заданий
	Практическое занятие № 1. Инновации как двигатель экономического развития: понятие, классификация и процесс		4		
	Самостоятельная работа.			14	
ПК-4 ИПК-4.1 ИПК-4.2	Тема 2. Эволюция бизнес-моделей: от традиционных к платформам 1. Бизнес-модель: структура и аналитический инструментарий (канва Остервальдера). 2. Платформенные модели: сетевые эффекты и механизмы монетизации. 3. Экономика совместного потребления: регуляторные коллизии и этические аспекты.	4			Выполнение практических заданий
	Практическое занятие № 2. Эволюция бизнес-моделей: от традиционных к платформам		4		
	Самостоятельная работа.			14	
ПК-4 ИПК-4.1 ИПК-4.2	Тема 3. Генерация и отбор идей: дизайн-мышление, Lean Startup, открытые инновации 1. Дизайн-мышление: итеративный алгоритм и эмпатия как исследовательский подход. 2. Бережливый стартап: цикл «построить – измерить – учиться» и концепция MVP. 3. Открытые инновации: краудсорсинг и коллаборативные исследовательские платформы. 4. Институты инновационной инфраструктуры: акселераторы, инкубаторы, венчурные фонды.	4			Выполнение практических заданий
	Практическое занятие № 3. Генерация и отбор идей: дизайн-мышление, Lean Startup, открытые инновации		4		
	Самостоятельная работа.			14	
ПК-4 ИПК-4.1 ИПК-4.2	Тема 4. Управление инновациями и коммерциализация 1. Финансовая оценка проектов: NPV, IRR, метод реальных опционов. 2. Стратегии вывода на рынок: первопроходец и быстро следующий.	4			Выполнение практических заданий

Планируемые результаты освоения: код формируемой компетенции и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы			Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
		Контактная работа		Самостоятельная работа, час	
		Лекции, час	Практические занятия, час		
	3. Диффузия инноваций: категории потребителей и факторы скорости принятия. 4. Классификация инновационных рисков и инструменты их хеджирования.				
	Практическое занятие № 4. Управление инновациями и коммерциализация		6		
	Самостоятельная работа.			14	
ПК-4 ИПК-4.1 ИПК-4.2	Тема 5. Цифровая трансформация и устойчивые инновации 1. Сквозные технологии (ИИ, Big Data, IoT, блокчейн) и трансформация бизнес-архитектуры. 2. Индустрия 4.0: гибкие производства и массовая кастомизация. 3. ESG-императивы как драйвер «зелёных» инноваций и инвестиционной привлекательности. 4. Перспективные технологические траектории и компетенции управленческих кадров.	4			Выполнение практических заданий
	Практическое занятие № 5. Цифровая трансформация и устойчивые инновации		6		
	Самостоятельная работа.			17	
	ИТОГО	20	24	73	

4. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1. Общие методические рекомендации по освоению дисциплины, образовательные технологии

Дисциплина реализуется посредством проведения контактной работы с обучающимися (включая проведение текущего контроля успеваемости), самостоятельной работы обучающихся и промежуточной аттестации.

При проведении учебных занятий по дисциплине обеспечивается развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (включая проведение интерактивных лекций, групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализ ситуаций и имитационных моделей, преподавание дисциплины в форме курса, составленного на основе результатов научных исследований, проводимых университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей).

Преподавание дисциплины ведется с применением следующих видов **образовательных технологий**:

- балльно-рейтинговая технология оценивания;
- электронное обучение;
- проблемное обучение;
- разбор конкретных ситуаций;
- информационные технологии: Miro, Google-документы, Zoom.

Для оценки знаний, умений, навыков и уровня сформированности компетенции по дисциплине применяется балльно-рейтинговая система контроля и оценки успеваемости студентов. В основу балльно-рейтинговой системы положены принципы, в соответствии с которыми формирование рейтинга студента осуществляется в ходе текущего контроля успеваемости. Максимальное количество баллов в семестре – 100.

4.2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины на занятиях лекционного типа

Лекционный курс предполагает систематизированное изложение основных вопросов тематического плана. В ходе лекционных занятий раскрываются базовые вопросы в рамках каждой темы дисциплины. Обозначаются ключевые аспекты тем, а также делаются акценты на наиболее сложные и важные положения изучаемого материала.

Лекционные занятия проводятся в поточной аудитории с применением мультимедийного проектора в виде учебной презентации или в ЭИОС университета.

В ходе лекционных занятий рекомендуется конспектирование учебного материала. Возможно ведение конспекта лекций в виде интеллект-карт.

Отдельные темы предлагаются для самостоятельного изучения (конспектируются).

Материалы лекций являются опорной основой для подготовки обучающихся к практическим занятиям / лабораторным работам и выполнения заданий самостоятельной работы, а также к мероприятиям текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине.

4.3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины на занятиях семинарского типа/ на практических занятиях

Практические (семинарские) занятия представляют собой детализацию лекционного теоретического материала, проводятся в целях закрепления курса и охватывают все основные разделы. Основной формой проведения семинаров и практических занятий является обсуждение наиболее проблемных и сложных вопросов по отдельным темам, а также решение задач и разбор примеров и ситуаций в аудиторных условиях.

Практические (семинарские) занятия обучающихся обеспечивают:

- проверку и уточнение знаний, полученных на лекциях;

- получение умений и навыков составления докладов и сообщений, обсуждения вопросов по учебному материалу дисциплины;
- подведение итогов занятий по рейтинговой системе, согласно технологической карте дисциплины.

Практические занятия организуются, в том числе в форме практической подготовки, которая предусматривает участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

4.4. Методические указания по самостоятельной работе обучающихся

Самостоятельная работа обеспечивает подготовку обучающегося к аудиторным занятиям и мероприятиям текущего контроля и промежуточной аттестации по изучаемой дисциплине. Результаты этой подготовки проявляются в активности обучающегося на занятиях и в качестве выполненных практических заданий и других форм текущего контроля.

Самостоятельная работа студентов включает:

1. Изучение учебной литературы по курсу
2. Решение практических ситуаций и задач
3. Подготовка рефератов
4. Работу с ресурсами Интернет
5. Подготовку к тестированию по темам курса
6. Подготовку к промежуточной аттестации по курсу

При выполнении заданий для самостоятельной работы рекомендуется проработка материалов лекций по каждой пройденной теме, а также изучение рекомендуемой литературы.

Для обучающихся по заочной форме обучения самостоятельная работа является основным видом учебной деятельности.

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используется электронный учебный курс, созданный в ЭИОС университета <http://sdo.tolgas.ru/>

5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Вся литература, включенная в данный перечень, представлена в виде электронных ресурсов в электронной библиотеке университета (ЭБС). Литература, используемая в печатном виде, представлена в научной библиотеке университета в объеме не менее 0,25 экземпляров на одного обучающегося.

Основная литература

1. Артяков, В. В. Управление инновациями. Методологический инструментарий : учебник / В.В. Артяков, А.А. Чурсин, А.А. Островская. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 296 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/2099995. - ISBN 978-5-16-019241-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2099995> (дата обращения: 06.05.2025). — Режим доступа: по подписке.
2. Воронин, А. Д. Стратегический менеджмент : учебник / А. Д. Воронин, А. В. Королев. - Минск : Вышэйшая школа, 2022. - 272 с. - ISBN 978-985-06-3409-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2131518> (дата обращения: 06.05.2025). — Режим доступа: по подписке.
3. Горфинкель, В. Я. Инновационный менеджмент : учебник / под ред. В.Я. Горфинкеля, Т.Г. Попадюк. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2023. — 380 с. - ISBN 978-5-9558-0311-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1906702> (дата обращения: 06.05.2025). — Режим доступа: по подписке.

4. Инновации и современные модели бизнеса : учебник / Т. Г. Попадюк, Н. В. Линдер, А. В. Трачук [и др.]. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 334 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/1876532. - ISBN 978-5-16-019078-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2079311> (дата обращения: 06.05.2025). — Режим доступа: по подписке.

5. Стратегический анализ деятельности организации : учебное пособие / В. И. Сурат, М. С. Санталова, И. В. Сохлакова [и др.] ; под науч. ред. М. С. Санталовой. - 3-е изд. - Москва : Дашков и К, 2022. - 242 с. - ISBN 978-5-394-04923-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1927310> (дата обращения: 06.05.2025). — Режим доступа: по подписке.

Дополнительная литература

6. Воловиков, Б. П. Стратегическое бизнес-планирование на промышленном предприятии с применением динамических моделей и сценарного анализа : монография / Б. П. Воловиков. - Москва : ИНФРА-М, 2019. - 226 с. - ISBN 978-5-16-010608-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/989366> (дата обращения: 06.05.2025). — Режим доступа: по подписке.

7. Воловиков, Б. П. Управление портфелем проектов промышленного предприятия на основе сценарного планирования / Б. П. Воловиков. - Текст : электронный // Вестник Рязанского государственного радиотехнического университета. - 2012. - №3 (вып. 41). - С. 112-116. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/498122> (дата обращения: 06.05.2025). — Режим доступа: по подписке.

8. Илышев, А. М. Стратегический конкурентный анализ в транзитивной экономике России : монография / А. М. Илышев, Н. Н. Илышева, Т. С. Селевич. - Москва : Финансы и статистика, 2021. - 480 с. - ISBN 978-5-00184-013-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1478889> (дата обращения: 06.05.2025). — Режим доступа: по подписке.

9. Инновационный менеджмент: Учебное пособие - М.:Альпина Паблишер, 2017. - 206 с. (Harvard Business Review 10 лучших статей) ISBN 978-5-9614-6042-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1002338> (дата обращения: 06.05.2025). — Режим доступа: по подписке.

10. Лапыгин, Ю. Н. Инновационный менеджмент / Лапыгин Ю.Н. - Москва :НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 266 с.ISBN 978-5-16-105133-7 (online). - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/567397> (дата обращения: 06.05.2025). — Режим доступа: по подписке.

11. Матвеева, Л. Г. Управление инновациями в цифровой экономике : учебник / Л. Г. Матвеева, А. Ю. Никитаева ; Южный федеральный университет. - Ростов-на-Дону ; Таганрог : Издательство Южного федерального университета, 2024. - 178 с. - ISBN 978-5-9275-4626-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2180502> (дата обращения: 06.05.2025). — Режим доступа: по подписке.

12. Экономика инновационного развития: Монография / Московский Государственный Университет им. М.В.Ломоносова; Под ред. д.э.н., проф. М.В. Кудиной, М.А. Сажиной - Москва : ИД ФОРУМ: НИЦ ИНФРА-М, 2014 - 256 с. ISBN 978-5-8199-0545-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/420170> (дата обращения: 06.05.2025). — Режим доступа: по подписке.

5.2. Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы, интернет-ресурсы

1. eLIBRARY.RU : научная электронная библиотека : сайт. — Москва, 2000 - . - URL: <https://elibrary.ru> (дата обращения: 28.03.2025). — Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. — Текст: электронный.

2. КонсультантПлюс : справочная правовая система : сайт / ЗАО «КонсультантПлюс». — Москва, 1992 - . - URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения 28.03.2025). - Текст : электронный.

3. Электронная библиотечная система Поволжского государственного университета сервиса : сайт / ФГБОУ ВО «ПВГУС». – Тольятти, 2010 - . - URL. : <http://elib.tolgass.ru> (дата обращения 28.03.2025). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - Текст : электронный.

4. Электронно-библиотечная система Znanium.com : сайт / ООО "ЗНАНИУМ". – Москва, 2011 - . - URL: <https://znanium.com/> (дата обращения 28.03.2025). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - Текст : электронный.

5. Электронно-библиотечная система Лань : сайт / ООО "ЭБС ЛАНЬ". - Москва, 2011 - . - URL: <https://e.lanbook.com/> (дата обращения 28.03.2025). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - Текст : электронный.

5.3. Программное обеспечение

Информационное обеспечение учебного процесса по дисциплине осуществляется с использованием следующего программного обеспечения (лицензионного и свободно распространяемого), в том числе отечественного производства:

№ п/п	Наименование	Условия доступа
1	Microsoft Windows	из внутренней сети университета (лицензионный договор)
2	Microsoft Office	из внутренней сети университета (лицензионный договор)
3	КонсультантПлюс	из внутренней сети университета (лицензионный договор)
4	СДО MOODLE	из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет (лицензионный договор)

6. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Помещения представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных учебным планом и рабочей программой дисциплины, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения.

Занятия лекционного типа. Учебные аудитории для занятий лекционного типа укомплектованы мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации (стационарные или переносные наборы демонстрационного оборудования (проектор, экран, компьютер/ноутбук), учебно-наглядные пособия (презентации по темам лекций), обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие данной программе дисциплины.

Занятия семинарского типа. Учебные аудитории для занятий семинарского типа укомплектованы мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации (стационарные или переносные наборы демонстрационного оборудования (проектор, экран, компьютер/ноутбук).

Промежуточная аттестация. Для проведения промежуточной аттестации по дисциплине используются компьютерные классы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета и/или учебные аудитории, укомплектованные мебелью и техническими средствами обучения.

Самостоятельная работа. Помещения для самостоятельной работы оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде университета. Для организации самостоятельной работы обучающихся используются:

компьютерные классы университета;

библиотека (медиазал), имеющая места для обучающихся, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет.

Электронная информационно-образовательная среда университета (ЭИОС). Каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронной информационно-образовательной среде университета

(ЭИОС) <http://sdo.tolgas.ru/> из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", как на территории университета, так и вне ее.

ЭИОС университета обеспечивает:

доступ к учебным планам, рабочим программам дисциплин (модулей), программам практик, электронным учебным изданиям и электронным образовательным ресурсам, указанным в рабочих программах дисциплин (модулей), программах практик;

формирование электронного портфолио обучающегося, в том числе сохранение его работ и оценок за эти работы.

В случае реализации образовательной программы с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий ЭИОС дополнительно обеспечивает:

фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации и результатов освоения образовательной программы;

проведение учебных занятий, процедур оценки результатов обучения, реализация которых предусмотрена с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий;

взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействия посредством сети "Интернет".

7. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБУЧЕНИЯ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ И ИНВАЛИДОВ

При необходимости рабочая программа дисциплины может быть адаптирована для обеспечения образовательного процесса инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, в том числе для дистанционного обучения. Для этого требуется заявление студента (его законного представителя) и заключение психолого-медико-педагогической комиссии (ПМПК).

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося) а для инвалидов также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида, могут предлагаться следующие варианты восприятия учебной информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей, в том числе с применением электронного обучения и дистанционных технологий:

- для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); в печатной форме на языке Брайля; индивидуальные консультации с привлечением тифлосурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

8. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ (ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ) ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

8.1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Для оценки знаний, умений, навыков и уровня сформированности компетенции по дисциплине применяется балльно-рейтинговая система контроля и оценки успеваемости студентов. В основу балльно-рейтинговой системы положены принципы, в соответствии с которыми формирование рейтинга студента осуществляется в ходе текущего контроля успеваемости. Максимальное количество баллов в семестре – 100.

Шкала оценки результатов освоения дисциплины, сформированности результатов обучения

Форма проведения промежуточной аттестации	Шкалы оценки уровня сформированности результатов обучения		Шкала оценки уровня освоения дисциплины		
	Уровневая шкала оценки компетенций	100 балльная шкала, %	100 балльная шкала, %	5-балльная шкала, дифференцированная оценка/балл	недифференцированная оценка
Зачет	допороговый	ниже 61	ниже 61	«неудовлетворительно» / 2	не зачтено
	пороговый	61-85,9	61-69,9	«удовлетворительно» / 3	зачтено
			70-85,9	«хорошо» / 4	зачтено
	повышенный	86-100	86-100	«отлично» / 5	зачтено

По итогам текущей успеваемости студенту может быть выставлена оценка по промежуточной аттестации в соответствии с набранными за семестр баллами (по накопительному рейтингу). Студентам, набравшим в ходе текущего контроля успеваемости по дисциплине от 61 до 100 баллов и выполнившим все обязательные виды запланированных учебных занятий, по решению преподавателя без прохождения промежуточной аттестации выставляется оценка в соответствии со шкалой оценки результатов освоения дисциплины.

Результат обучения считается сформированным (повышенный уровень), если теоретическое содержание курса освоено полностью; при устных собеседованиях студент исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно излагает учебный материал; свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами заданий, требующих применения знаний, использует в ответе дополнительный материал; все предусмотренные рабочей учебной программой задания выполнены в соответствии с установленными требованиями, студент способен анализировать полученные результаты; проявляет самостоятельность при выполнении заданий, качество их выполнения оценено числом баллов от 86 до 100, что соответствует повышенному уровню сформированности результатов обучения.

Результат обучения считается сформированным (пороговый уровень), если теоретическое содержание курса освоено полностью; при устных собеседованиях студент последовательно, четко и логически стройно излагает учебный материал; справляется с задачами, вопросами и другими видами заданий, требующих применения знаний; все предусмотренные рабочей учебной программой задания выполнены в соответствии с установленными требованиями, студент способен анализировать полученные результаты; проявляет самостоятельность при выполнении заданий, качество их выполнения оценено числом баллов от 61 до 85,9, что соответствует пороговому уровню сформированности результатов обучения.

Результат обучения считается несформированным, если студент при выполнении заданий не демонстрирует знаний учебного материала, допускает ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет задания, не демонстрирует необходимых умений, качество выполненных заданий не соответствует установленным требованиям, качество их выполнения оценено числом баллов ниже 61, что соответствует допороговому уровню.

Формы текущего контроля успеваемости

Формы текущего контроля	Количество контрольных точек	Количество баллов за 1 контр. точку	Макс. возм. кол-во баллов
Выполнение практических заданий	5	15	75
Творческий рейтинг (участие в конференциях, олимпиадах)	1	25	25
Итого по дисциплине			100 баллов

Система оценивания представлена в электронном учебном курсе по дисциплине <http://sdo.tolgas.ru/>.

8.2. Типовые контрольные задания или иные материалы для ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

8.2.1. Типовые задания к практическим (семинарским) занятиям

ТЕМА 1. Инновации как двигатель экономического развития: понятие, классификация и процесс

Задание 1

Чем отличаются понятия: новшество, инновация, открытие, изобретение, диффузия инноваций. Приведите примеры.

Задание 2

Прочитайте приведенные ниже примеры и ответьте на вопросы: в каком случае можно говорить об инновациях? в каком – нет? Обоснуйте свое мнение. Для ситуаций, когда создана инновация, уточните ее вид.

1. В институте мясомолочной продукции разработан новый метод созревания сыра.
2. Проведено изменение упаковки йогурта. Полностью изменилась этикетка: появился новый логотип, изменилось изображение.
3. Компания стала использовать методы стратегического планирования.
4. Компания – производитель мебели изменила дизайн комплекта мебели для повышения его привлекательности.
5. Компания, имеющая сеть кафе, впервые вышла с предложением приобрести у нее франшизу.
6. Компания осуществила переход от функциональной организационной структуры к матричной.

Задание 3

Охарактеризуйте внешние и внутренние факторы, влияющие на инновационную деятельность предприятия, с работой которого вы хорошо знакомы. Заполните табл. 1.1. Сделайте выводы о возможности повышения инновационной активности предприятия.

Таблица 1.1 - Факторы внешней и внутренней среды, влияющие на инновационную деятельность организации

Фактор	Составляющие фактора	Влияние на инновационную деятельность предприятия
1	2	3
<i>Внутренняя среда</i>		
Персонал	1. Организационная структура. 2. Текучесть кадров. 3. ...	

Технология	1. Научность производства. 2. Степень глубины переработки первичного сырья. 3. Уровень получаемой добавленной стоимости. 4. Длительность производственного цикла 5. ...	
Финансовая система		
Информационная система		
Другие внутренние факторы (стратегия, цели и задачи, бизнес-процессы)		
<i>Микросреда</i>		
Потребители		
Конкуренты		
Поставщики		
Другие факторы микросреды (посредники, государственные органы власти и т. д.)		
<i>Макросреда</i>		
Экономическое состояние		
Политическая стабильность		
Социальные факторы		
Технологические факторы (развитие НТП в стране и в мире, цифровая трансформация, диффузия инноваций и т. д.)		
Природные факторы (географическое положение, природные ресурсы, потенциал регионов и т. д.)		

ТЕМА 2. Эволюция бизнес-моделей: от традиционных к платформам

Задание 1

Возьмите компанию из традиционного сектора и опишите, как она изменяла свою бизнес-модель за последние 10–15 лет. Используйте канву Остервальдера для описания старой и новой модели. Оцените, какие блоки подверглись наибольшим изменениям и почему.

Задание 2

Дана платформа с двумя сторонами (покупатели и продавцы). Исходное количество продавцов – 100, покупателей – 1000. Коэффициент положительного сетевого эффекта составляет 0,1 (прирост одной стороны на 1% увеличивает ценность для другой на 0,1%). Рассчитайте, как изменится общая ценность платформы при увеличении числа продавцов на 20% и покупателей на 15%. Оцените порог критической массы.

Задание 3

Напишите эссе на тему «Будущее подписочных моделей»
Обсудите перспективы распространения подписочных моделей в отраслях, где они пока не являются доминирующими (автомобилестроение, сельское хозяйство, строительство). Какие

барьеры и возможности существуют? Предложите гипотетическую подписочную модель для одной из этих отраслей.

Задание 4

Проведите сравнительный анализ по критериям: структура издержек, источник создания ценности, масштабируемость, зависимость от внешних эффектов. Объясните, почему платформы побеждают в цифровых отраслях, но не всегда эффективны в материальном производстве.

Задание 5

Творческое задание «Проектирование платформы для новой ниши». Придумайте идею многосторонней платформы для сегмента, где платформенные решения пока слабо развиты (например, образование для пенсионеров, обмен навыками между профессионалами). Опишите ценностное предложение для каждой стороны, механизмы монетизации и ключевые метрики (CAC, LTV, конверсия).

ТЕМА 3. Генерация и отбор идей: дизайн-мышление, Lean Startup, открытые инновации

Задание 1

Рассмотрите кейс проекта по улучшению городской среды с использованием методологии дизайн-мышления (например, редизайн общественного транспорта для маломобильных групп). Опишите каждый из пяти этапов: как проводилась эмпатия, как формулировалась проблема, как генерировались идеи, как создавался прототип и как проводилось тестирование. Оцените эффективность подхода.

Задание 2

Стартап запустил MVP с затратами в 500 тыс. руб. За первый месяц получено 50 платных подписок по цене 1000 руб./мес., при этом 10% подписчиков отказались после первого месяца. Оцените, достигнут ли порог окупаемости (без учёта постоянных расходов) за 6 месяцев, если средний срок удержания клиента составляет 4 месяца. Рассчитайте LTV и сравните с CAC.

Задание 3

Напишите эссе на тему «Открытые инновации против закрытых: аргументы за и против». На основе примеров реальных компаний проанализируйте преимущества и недостатки модели открытых инноваций. Особое внимание уделите защите интеллектуальной собственности, скорости вывода продуктов и вовлечению внешних сообществ.

Задание 4

Сопоставьте подходы Lean Startup и классического бизнес-планирования по ключевым параметрам: работа с неопределённостью, частота обратной связи, подход к разработке продукта, управление бюджетом. Обоснуйте, в каких условиях каждый из подходов предпочтительнее.

Задание 5

Творческое задание «Проведение мини-краудсорсингового конкурса». Разработайте положение о проведении внутреннего конкурса идей в компании (например, по улучшению сервиса доставки). Опишите критерии оценки, состав жюри, мотивацию участников, этапы подачи и отбора идей. Создайте шаблон заявки на идею и оцените бюджет на реализацию победившей идеи.

ТЕМА 4. Управление инновациями и коммерциализация

Задание 1

Кейс «Вывод на рынок технологического стартапа».

Компания разработала устройство для мониторинга здоровья с использованием ИИ. Анализ рынка показал наличие сильных конкурентов. Предложите стратегию вывода: выбор целевого сегмента, ценовая политика, каналы дистрибуции. Оцените, стоит ли быть первопроходцем или последователем. Разработайте дорожную карту первого года коммерциализации.

Задание 2

Инновационный проект требует инвестиций 2 млн руб. Ожидаемые денежные потоки: год 1 – 500 тыс., год 2 – 700 тыс., год 3 – 1 млн руб., год 4 – 800 тыс. Ставка дисконтирования 15%. Рассчитайте NPV, IRR и срок окупаемости (дисконтированный). Сделайте вывод о целесообразности проекта. Повторите расчёт при повышении ставки до 20% – как меняется решение?

Задание 3

Напишите эссе на тему «Управление рисками при внедрении инноваций». Выберите известную инновацию, которая столкнулась с серьёзными рисками (например, внедрение электромобилей, переход на «облачные» технологии). Опишите, какие виды рисков возникли (технологические, рыночные, регуляторные) и как компания с ними справилась. Предложите альтернативные способы минимизации этих рисков.

Задание 4

Сравните модель Роджерса и модель Басса (диффузионные процессы). Объясните, какие параметры учитывает каждая из них, и в каких случаях предпочтительнее использовать модель Басса для прогнозирования объёма продаж. Приведите пример расчёта с использованием гипотетических параметров (коэффициент инновации и коэффициент имитации).

Задание 5

Творческое задание «Разработка плана коммерциализации университетской разработки». Вам передана разработка из университета – новый композитный материал для строительства. Разработайте план коммерциализации: оценка рыночного потенциала, выбор формы коммерциализации (лицензирование, стартап, продажа патента), маркетинговая стратегия, финансовый прогноз на 3 года. Опишите также, как вы будете защищать интеллектуальную собственность.

ТЕМА 5. Цифровая трансформация и устойчивые инновации

Задание 1

Кейс «Цифровая трансформация традиционной розничной сети»

Сеть супермаркетов столкнулась с падением трафика. Предложите программу цифровой трансформации, включающую внедрение ИИ, Big Data, IoT и мобильного приложения. Опишите изменения в бизнес-процессах, ожидаемый экономический эффект и риски. Укажите этапы и сроки преобразований.

Задание 2

Предприятие рассматривает замену оборудования на энергоэффективное. Стоимость нового оборудования 10 млн руб., срок службы 7 лет. Годовая экономия электроэнергии – 1,8 млн руб., эксплуатационные расходы возрастут на 0,3 млн руб. Ставка дисконтирования 12%. Рассчитайте NPV и срок окупаемости. Учтите возможность получения налоговых льгот в размере 10% от стоимости оборудования – как это повлияет на показатели?

Задание 3

Напишите эссе на тему «Влияние сквозных технологий на модель управления персоналом». Проанализируйте, как внедрение ИИ и аналитики больших данных меняет подходы к управлению человеческими ресурсами (рекрутинг, оценка, развитие, удержание). Рассмотрите этические и правовые аспекты использования персональных данных. Предложите рекомендации для HR-службы в эпоху цифровизации.

Задание 4

Сравните концепции Индустрия 4.0 и Индустрия 5.0. Дайте характеристику каждой из концепций. Сравните их по ключевым принципам: роль человека, степень автоматизации, цели (эффективность против устойчивости). Объясните, почему Европейская комиссия перешла к продвижению Индустрии 5.0, и какие практические изменения это влечёт для бизнеса.

Задание 5

Творческое задание «Стратегия ESG-инноваций для крупной компании». Выберите крупную корпорацию (например, Газпром, Сбер, Росатом) и предложите программу инноваций, направленную на снижение углеродного следа, повышение социальной ответственности и улучшение корпоративного управления. Разработайте не менее 5 конкретных проектов, оцените их затраты, ожидаемые эффекты и влияние на репутацию. Представьте программу в виде краткой презентации (слайды).

8.3. Типовые контрольные задания или иные материалы для проведения ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине: экзамен (по результатам накопительного рейтинга или в форме компьютерного тестирования) / устно-письменная форма по экзаменационным билетам.

Перечень вопросов и заданий для подготовки к экзамену

ПК-4 Способен разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений, а также обеспечивать их реализацию)

1. Что из перечисленного является инновацией в экономическом смысле?
 - А) Открытие нового физического закона
 - Б) Внедрение на рынок нового продукта с улучшенными свойствами
 - В) Публикация научной статьи
 - Г) Изобретение, не нашедшее коммерческого применения
2. Какой вид инноваций направлен на совершенствование методов производства и доставки товаров?
 - А) Продуктовые инновации
 - Б) Процессные инновации
 - В) Маркетинговые инновации
 - Г) Организационные инновации
3. Кто ввёл в научный оборот понятие «инновация» как движущую силу экономического развития?
 - А) П. Друкер
 - Б) Й. Шумпетер
 - В) Г. Минцберг
 - Г) М. Портер
4. Инновации, которые предполагают незначительные улучшения существующих продуктов, называются...
 - А) Радикальные
 - Б) Базисные
 - В) Улучшающие

- Г) Псевдоинновации
5. Какой этап инновационного процесса связан с переводом научной идеи в опытный образец?
 - А) Фундаментальные исследования
 - Б) Прикладные исследования и разработка
 - В) Внедрение в производство
 - Г) Коммерциализация
 6. Что из перечисленного не является характерной чертой инновационной деятельности?
 - А) Высокая степень неопределённости
 - Б) Длительный временной горизонт
 - В) Гарантированная прибыльность
 - Г) Необходимость инвестиций в знания
 7. Организационные инновации направлены на...
 - А) Создание новой продукции
 - Б) Внедрение новых методов управления и реструктуризацию
 - В) Разработку новых рекламных кампаний
 - Г) Оптимизацию логистических маршрутов
 8. Какой показатель обычно используется для оценки инновационной активности предприятия?
 - А) Доля затрат на НИОКР в выручке
 - Б) Коэффициент текущей ликвидности
 - В) Рентабельность собственного капитала
 - Г) Оборачиваемость дебиторской задолженности
 9. Примером процессной инновации является...
 - А) Внедрение нового дизайна автомобиля
 - Б) Переход на 3D-печать при изготовлении деталей
 - В) Запуск новой линейки напитков
 - Г) Изменение логотипа компании
 10. Государственное регулирование инновационной деятельности в России включает...
 - А) Запрет на иностранные патенты
 - Б) Налоговые льготы для инновационных предприятий
 - В) Установление фиксированных цен на инновации
 - Г) Обязательное лицензирование всех исследований
 11. Какой элемент не входит в канву бизнес-модели Остервальдера?
 - А) Ценностное предложение
 - Б) Каналы сбыта
 - В) Структура акционерного капитала
 - Г) Потоки доходов
 12. В чём заключается ключевое отличие платформенной бизнес-модели от традиционной (конвейерной)?
 - А) Платформа производит товары массово
 - Б) Платформа создаёт ценность за счёт взаимодействия разных групп пользователей
 - В) Платформа всегда использует облачные технологии
 - Г) Платформа не требует инвестиций
 13. Что такое сетевой эффект в платформенных моделях?
 - А) Увеличение издержек при росте числа пользователей
 - Б) Рост ценности платформы с увеличением числа её пользователей
 - В) Объединение нескольких платформ в альянс
 - Г) Эффект масштаба производства
 14. Какой вызов чаще всего связывают с платформенными моделями?
 - А) Низкая масштабируемость
 - Б) Высокая капиталоемкость
 - В) Регуляторные и этические конфликты с традиционными игроками
 - Г) Отсутствие пользовательского интерфейса

15. Что такое «продукт как услуга» (Product-as-a-Service)?
 - А) Продажа продукта с гарантией
 - Б) Переход от разовой продажи к аренде или подписке на продукт
 - В) Услуга по доставке продуктов питания
 - Г) Продукт, который оказывает услуги самостоятельно
16. Какой фактор не является драйвером распространения подписочных моделей?
 - А) Развитие облачных технологий
 - Б) Снижение транзакционных издержек
 - В) Желание потребителей владеть продуктом навечно
 - Г) Удобство автоматического списания средств
17. Какой этап дизайн-мышления предполагает глубокое изучение потребностей пользователя через наблюдение и интервью?
 - А) Прототипирование
 - Б) Тестирование
 - В) Эмпатия
 - Г) Генерация идей
18. Открытые инновации предполагают...
 - А) Проведение всех исследований только внутри компании
 - Б) Активное привлечение внешних идей и партнёров
 - В) Секретность всех разработок
 - Г) Использование только открытых лицензий
19. Какая из перечисленных организаций является классическим инструментом поддержки стартапов на ранней стадии?
 - А) Венчурный фонд
 - Б) Бизнес-инкубатор
 - В) Банк развития
 - Г) Консалтинговая компания
20. Краудсорсинг как инструмент открытых инноваций означает...
 - А) Привлечение финансирования от широкой публики
 - Б) Получение идей, решений или ресурсов от большого числа внешних участников
 - В) Аутсорсинг производства
 - Г) Создание совместного предприятия с конкурентами
21. Какой метод генерации идей предполагает смену ролей участников для рассмотрения проблемы с разных точек зрения?
 - А) Мозговой штурм
 - Б) Метод 6 шляп
 - В) TRIZ
 - Г) Метод фокальных объектов
22. Акселераторы в отличие от инкубаторов обычно...
 - А) Предоставляют рабочее пространство
 - Б) Ориентированы на быстрый рост и интенсивное обучение в течение короткого срока
 - В) Инвестируют в недвижимость
 - Г) Работают исключительно с государственными предприятиями
23. Какой критерий не является основным при отборе инновационных идей?
 - А) Рыночный потенциал
 - Б) Техническая осуществимость
 - В) Количество соавторов идеи
 - Г) Соответствие стратегии компании
24. Какой метод оценки инвестиционных проектов учитывает временную стоимость денег?
 - А) Простой срок окупаемости
 - Б) Внутренняя норма доходности (IRR)
 - В) Бухгалтерская рентабельность
 - Г) Коэффициент прибыльности
25. Метод реальных опционов применяется для оценки инновационных проектов, когда...

- А) Проект абсолютно предсказуем
 - Б) Существует возможность отсрочки или изменения решения в будущем
 - В) Ставка дисконтирования равна нулю
 - Г) Денежные потоки отрицательны всегда
26. Дайте определение понятия «инновация».
 27. Приведите классификацию инноваций по степени новизны.
 28. Перечислите основные виды инноваций по объекту приложения (продуктовые, процессные и др.).
 29. Чем инновация отличается от изобретения и открытия?
 30. Назовите этапы классического инновационного процесса.
 31. Какие факторы определяют успешность инновационного проекта?
 32. Охарактеризуйте радикальные и улучшающие инновации.
 33. В чём суть маркетинговых инноваций? Приведите примеры.
 34. Назовите основные показатели инновационной активности предприятия.
 35. Как государство регулирует инновационную деятельность в Российской Федерации?
 36. Что такое бизнес-модель? Опишите её ключевые элементы (канва Остервальдера).
 37. Назовите основные типы современных бизнес-моделей.
 38. В чём сущность платформенных бизнес-моделей? Приведите примеры.
 39. Опишите механизм сетевых эффектов на платформах.
 40. Каковы особенности подписочных моделей (Subscription) и модели Freemium?
 41. Что такое экономика совместного потребления (Sharing Economy) и какие вызовы она создаёт?
 42. Перечислите преимущества платформенных моделей перед традиционными.
 43. Охарактеризуйте модель «продукт как услуга» (Product-as-a-Service).
 44. В чём отличие открытых инноваций как бизнес-модели от закрытых R&D?
 45. Назовите основные риски платформенных бизнес-моделей.
 46. В чём суть дизайн-мышления? Перечислите его этапы.
 47. Какую роль играет эмпатия в дизайн-мышлении?
 48. Опишите цикл «построить – измерить – учиться» в Lean Startup.
 49. Дайте определение минимально жизнеспособному продукту (MVP).
 50. Назовите основные инструменты генерации инновационных идей.
 51. Какие критерии используются для отбора инновационных идей?
 52. В чём отличие открытых инноваций от закрытых? Приведите примеры краудсорсинга.
 53. Каковы функции бизнес-инкубаторов и акселераторов?
 54. Что такое венчурное финансирование и как оно поддерживает инновации?
 55. Перечислите методы оценки потенциала инновационной идеи.
 56. Назовите основные этапы управления инновационным проектом.
 57. Какие финансовые показатели используются для оценки инновационных проектов (NPV, IRR)?
 58. В чём суть метода реальных опционов при оценке инноваций?
 59. Опишите стратегию первопроходца и стратегию последователя при выводе инноваций на рынок.
 60. Приведите классификацию потребителей по модели диффузии инноваций Роджерса.
 61. Назовите факторы, влияющие на скорость диффузии инноваций.
 62. Перечислите основные виды рисков при внедрении инноваций.
 63. Какие инструменты используются для минимизации инновационных рисков?
 64. Охарактеризуйте способы защиты интеллектуальной собственности в инновационной деятельности.
 65. Назовите формы коммерциализации технологий и приведите примеры.
 66. Дайте определение цифровой трансформации бизнеса.
 67. Как искусственный интеллект и большие данные меняют бизнес-модели?
 68. Приведите примеры применения интернета вещей (IoT) и блокчейна в инновациях.
 69. Охарактеризуйте концепцию Индустрии 4.0 и её основные технологии.
 70. В чём отличие Индустрии 4.0 от Индустрии 5.0?

71. Что такое умное производство и массовая кастомизация?
72. Как ESG-факторы влияют на инновационную стратегию компаний?
73. Приведите примеры «зелёных» инноваций и их преимущества.
74. Назовите перспективные технологические направления развития на ближайшие 5–10 лет.
75. Какие компетенции необходимы менеджерам в условиях цифровой экономики?