

**Компонент ОПОП** 27.03.05 Инноватика Управление инновационной деятельностью

наименование ОПОП

**Б1.В.09**

шифр дисциплины

## **ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

Дисциплины (модуля) **Организация инновационной деятельности на предприятии**

Разработчик:

Чечурина М. Н.

ФИО

профессор

должность

д.э.н., профессор

ученая степень, звание

Утверждено на заседании кафедры  
экономики и управления

наименование кафедры

протокол № 6 от  
Заведующий кафедрой

19.02.2026 г.

экономики и управления

Щебарова Н.Н.

ФИО

**Мурманск  
2026**

### 1. Критерии и средства оценивания компетенций и индикаторов их достижения, формируемых дисциплиной (модулем)

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора(ов) достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине (модулю)			Оценочные средства текущего контроля	Оценочные средства промежуточной аттестации
		<i>Знать</i>	<i>Уметь</i>	<i>Владеть</i>		
<b>ПК-1</b> Способен руководить выполнением задач тактического планирования производства	<b>ИД-1<sub>ПК-1</sub></b> : Знает типовые задачи тактического планирования производства <b>ИД-2<sub>ПК-1</sub></b> : Умеет руководить выполнением типовых задач планирования производства инновационного продукта <b>ИД-3<sub>ПК-1</sub></b> : Владеет навыками руководства выполнения типовых задач планирования производства инновационного продукта	<b>Знать:</b> этапы организации инновационной деятельности на предприятии	<b>Уметь:</b> определять инновационный потенциал предприятия	<b>Владеть:</b> методами коммерциализации и результатов РИД и организации инновационной деятельности на предприятии	тестовые задания кейсы	Результаты текущего контроля

## 2. Оценка уровня сформированности компетенций (индикаторов их достижения)

Показатели оценивания компетенций (индикаторов их достижения)	Шкала и критерии оценки уровня сформированности компетенций (индикаторов их достижения)			
	Ниже порогового («неудовлетворительно»)	Пороговый («удовлетворительно»)	Продвинутый («хорошо»)	Высокий («отлично»)
<b>Полнота знаний</b>	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки.	Минимально допустимый уровень знаний. Допущены не грубые ошибки.	Уровень знаний в объёме, соответствующем программе подготовки. Допущены некоторые погрешности.	Уровень знаний в объёме, соответствующем программе подготовки.
<b>Наличие умений</b>	При выполнении стандартных заданий не продемонстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки.	Продемонстрированы основные умения. Выполнены типовые задания с не грубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в полном объеме (отсутствуют пояснения, неполные выводы)	Продемонстрированы все основные умения. Выполнены все основные задания с некоторыми погрешностями. Выполнены все задания в полном объёме, но некоторые с недочетами.	Продемонстрированы все основные умения. Выполнены все основные и дополнительные задания без ошибок и погрешностей. Задания выполнены в полном объеме без недочетов.
<b>Наличие навыков (владение опытом)</b>	При выполнении стандартных заданий не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки.	Имеется минимальный набор навыков для выполнения стандартных заданий с некоторыми недочетами.	Продемонстрированы базовые навыки при выполнении стандартных заданий с некоторыми недочетами.	Продемонстрированы все основные умения. Выполнены все основные и дополнительные задания без ошибок и погрешностей. Продемонстрирован творческий подход к решению нестандартных задач.
<b>Характеристика сформированности компетенции</b>	Компетенции фактически не сформированы. Имеющихся знаний, умений, навыков недостаточно для решения практических (профессиональных) задач.  ИЛИ Зачетное количество баллов не набрано согласно установленному диапазону	Сформированность компетенций соответствует минимальным требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков в целом достаточно для решения практических (профессиональных) задач.  ИЛИ Набрано зачетное количество баллов согласно установленному диапазону	Сформированность компетенций в целом соответствует требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков достаточно для решения стандартных профессиональных задач.  ИЛИ Набрано зачетное количество баллов согласно установленному диапазону	Сформированность компетенций полностью соответствует требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков в полной мере достаточно для решения сложных, в том числе нестандартных, профессиональных задач.  ИЛИ Набрано зачетное количество баллов согласно установленному диапазону

### 3. Критерии и шкала оценивания заданий текущего контроля

#### 3.1. Критерии и шкала оценивания посещаемости занятий

Посещение занятий обучающимися определяется в процентном соотношении

Баллы	Критерии оценки
30	Посещаемость 100 %
25	Посещаемость 75 %
20	Посещаемость 50 %
0	Нет посещений

#### 3.2. Критерии и шкала оценивания тестирования

Перечень тестовых вопросов и заданий, описание процедуры тестирования представлены в методических материалах по освоению дисциплины (модуля) и в электронном курсе в ЭИОС МАУ.

В ФОС включен типовой вариант тестового задания:

##### **Вариант 1.**

1. Какие традиционные направления инновационной деятельности организации включает организация нового бизнеса:

- 1) **использование новых каналов продвижения товаров;**
- 2) сокращение инвестиций в основной и оборотный капитал;
- 3) производство новых продуктов;
- 4) выход на новые рынки.

2. Какой тип структуры открывает наибольшие возможности для разработки и внедрения инноваций:

- 1) линейный;
- 2) штабной;
- 3) функциональный;
- 4) **матричный.**

3. Какая особенность характеризует инновационную стратегию бизнеса:

- 1) **чем больше возможностей для будущего, тем лучше;**
- 2) утонешь или выплывешь;
- 3) чем больше, тем лучше;
- 4) чем шире, тем лучше;
- 5) сохранить основные виды деятельности на плаву;
- 6) концентрируйся на основных действиях, продай все остальное.

4. Инновационная деятельность это - **процесс последовательного проведения работ по преобразованию новшества в продукцию или технологию и выведению на рынок для коммерческого применения.**

5. Что дает потребителю инновационный продукт?

**Новые ценности, новые выгоды, новое удовлетворение потребности, моральное удовлетворение.**

## Вариант 2.

1. Что такое инновационный потенциал предприятия? **Инновационный потенциал определяет возможности и уровень готовности объекта (региона, предприятия) к созданию и реализации инноваций для достижения стратегических целей.**
2. Какие факторы учитываются при определении инновационного потенциала предприятия? **производственно-технические ресурсы, уровень инновационного развития организации, обеспеченность информационными ресурсами, а также факторы внешней среды: конкурентоспособность предприятия и использование государственно-частного партнерства.**
- 3.Какая особенность характеризует инновационную стратегию бизнеса:
  - **чем больше возможностей для будущего, тем лучше;**
  - утонешь или выплывешь;
  - чем больше, тем лучше;
  - чем шире, тем лучше;
  - сохранить основные виды деятельности на плаву;
  - концентрируйся на основных действиях, продай все остальное.
4. Для какой модели инновационного процесса инновация определяется как коммерциализированное новшество:
  - 1) **модель технологического толчка;**
  - 2) модель рыночного притяжения;
  - 3) цепная модель инновационного процесса.
5. Какие традиционные направления инновационной деятельности организации включает организация нового бизнеса:
  - 1) **использование новых каналов продвижения товаров;**
  - 2)сокращение инвестиций в основной и оборотный капитал;
  - 3)**производство новых продуктов**
  - 4)**выход на новые рынки.**

Оценка/баллы	Критерии оценки
<b>Отлично/30</b>	90-100 % правильных ответов
<b>Хорошо/25</b>	70-89 % правильных ответов
<b>Удовлетворительно/20</b>	50-69 % правильных ответов
<b>Неудовлетворительно/ 19</b>	49% и меньше правильных ответов

3.3 Рекомендации по выполнению кейс-заданий по дисциплине (модулю) изложены в методических материалах по освоению дисциплины (модуля), представлены в электронном курсе в ЭИОС МАУ.

В ФОС включено типовое кейс-задание:

### «Лаборатория Касперского»

«Лаборатория Касперского» была основана в 1997 г. Всего через год после основания компания получает титул «пионер технологий». Основателя компании Евгения Касперского называют вирусологом № 1, а его антивирусная программа была признана лучшей в мире. Сегодня «Лаборатория Касперского» — самый известный в России разработчик большого спектра программных продуктов для обеспечения информационной безопасности. Компания имеет статус международной. Ее штаб-квартира находится в России, открыты представительства в Великобритании, Франции и США. Партнерская сеть объединяет 500 компаний по всему миру. А начиналось все с увлечения...

#### История компании

История «Лаборатории Касперского» началась в 1989 г., когда основатель будущей компании Евгений Касперский впервые столкнулся с проблемой компьютерных вирусов и разработал первую версию продукта. В то время он работал в оборонном НИИ и в свободное время занимался созданием компьютерных программ.

С 1991 г. научно-практическая деятельность Е. Касперского получила свое развитие в проекте *AVP* в рамках антивирусного отдела крупной отечественной компьютерной компании «Ками». В 1994 г. руководство отделом приняла Наталья Касперская. В это время было положено начало сотрудничеству с рядом западных антивирусных компаний: подписаны договоры с *F-Secure* (Финляндия), *G-Data* (Германия), *Vintage Solutions* (Япония) об использовании программного ядра Антивируса Касперского в их антивирусных программах. Необходимо отметить, что до 1994 г. включительно разработчики посылали свои программы фактически бесплатно многим потенциальным пользователям с единственной целью — получить признание и имя.

В 1997 г. была образована независимая организация ЗАО «Лаборатория Касперского». Тогда в ее штате насчитывалось всего 19 человек под руководством генерального директора Натальи Касперской. Евгений Касперский возглавил направление антивирусных исследований. Основными задачами компании стали разработка и совершенствование программного обеспечения по защите компьютеров и компьютерных сетей от вирусного вторжения. Основными продуктами стали программы *A VP Silver*, *A VP Gold*, *A VP Platinum*, которые быстро завоевали популярность у российских и зарубежных пользователей.

Благодаря надежности выпускаемых продуктов и использованию инновационных технологий в 1999 г. «Лаборатория Касперского» стала ведущим российским разработчиком антивирусного программного обеспечения (ПО). За три года существования компания завоевала от 50 до 60% российского рынка ПО (до 1994 г. монополистом на рынке была компания «Диалог-Наука» — 95% рынка антивирусных программ), доля на мировом рынке достигла 1%, рост доходов составил 250—300%. При этом продажи *A VP* за рубеж составили 60% от общих продаж фирмы. Среди клиентов компании фигурируют *Microsoft*, *Ford*, *Nokia* и др. К 2000 г. штат расширился до 110 человек.

Однако существовали и проблемы...

#### Необходимость реструктуризации бизнеса

По мере развития отечественного рынка антивирусного программного обеспечения «Лаборатория Касперского», несмотря на уникальность своего продукта, столкнулась с ужесточением конкурентной борьбы. Проблема заключалась в том, что, с точки зрения рыночной стратегии, компания стремилась создавать самый технологически совершенный продукт и стать лучшей. В то же время конкуренты избрали более приземленную стратегию — производить просто качественный продукт, причем доступный и дифференцированный.

Таким образом, внутри «Лаборатории Касперского» возник конфликт научно-исследовательских целей, которые преследовали разработчики, и коммерческих целей организации как рыночного субъекта.

С этого момента начинается новый этап развития компании. Если вначале это была команда разработчиков, затем появилась должность коммерческого и технологического директоров, то третий этап реструктуризации радикально изменил организационную структуру компании. Теперь компания строилась по матричному принципу, где были созданы программно-целевые группы во главе с руководителями проектов, которые подчинялись высшему руководству компании.

Фундаментальные и прикладные исследования были выделены в самостоятельные подразделения, где разработчики могли полностью удовлетворять свои научные амбиции. Работа этого подразделения финансируется из общей прибыли компании в размере 20—30%, а также за счет получения государственных субсидий. Для развития исследовательского направления планируется также создание венчурных фондов.

Производство основного продукта было частично переориентировано с исключительной разработки ядра на создание антивирусных программ для конечного потребителя. Для удобства сбыта и прямой связи рынком была использована система организационного построения по региональному принципу.

Основными стратегическими целями обновленной компании стало завоевание 90% российского рынка антивирусного ПО. Осуществление намеченных долгосрочных планов строится на основе активного сотрудничества с НИИ и университетами и установления прямых связей с клиентами.

В основу успеха нового бизнеса легла стратегия продвижения нового корпоративного бренда «Антивирус Касперского» и зонтичного бренда *Kaspersky Security*. В 2001 г., в связи с быстрым развитием информационных технологий и Интернета «Лаборатория Касперского» разработала новую продуктовую линию, представив на рынок продукты для домашних пользователей, среднего и малого бизнеса, корпоративных заказчиков. Новые целевые группы получили возможность выбора наиболее подходящего антивирусного решения для своего бизнеса.

Одновременно с совершенствованием своих антивирусных продуктов компания начала развитие нового направления — разработку систем информационной безопасности на основе использования таких технологий, как межсетевые экраны, представив на рынок свою бета-версию.

### Создание стратегических альянсов

Еще одной стратегической целью «Лаборатории Касперского» является увеличение доли на международном рынке до 5%. Для достижения этого показателя планируется поднять до 70% долю транснациональных операций от общего объема продаж компании.

Важнейшую роль здесь играет создание стратегических альянсов с западными компаниями — производителями антивирусных программ, с одной стороны, и конечными потребителями — с другой.

Уже несколько лет компания сотрудничает с *Microsoft*, где антивирусная программа Касперского используется на стадии предварительного тестирования продукции. «Лаборатория Касперского» получила официальный статус *Microsoft Solution Partner*.

Реализуются совместные проекты с крупными западными консалтинговыми компаниями для обеспечения полного описания бизнес-процессов компаний и определения списка потенциальных угроз информационной безопасности предприятия-заказчика.

Помимо этого, технологии «Лаборатории Касперского» лицензированы в продуктах других компаний. Антивирусное ядро, разработанное специалистами компании, лицензировано для ряда западных компаний, в числе которых *F-Secure* (Финляндия), *G-Data* (Германия), *Sybari* (США), *Deerfield* (США), *Nokia ICG* (США), *Alt-N* (США), *Microworld* (Индия), *BorderWare* (Канада) и др.

Таким образом, в результате активной инновационной политики компания упрочила позиции лидера на рынке антивирусных программ. «Лаборатория Касперского» сегодня — это компания со штатом в 250 человек, имеющая представительства во многих западных странах. Это компания, которая превращает новые угрозы в возможности, постоянно совершенствуя старые и создавая новые продукты. Благодаря постоянному изучению внешней среды «Лаборатория Касперского» предвидит будущие изменения и заблаговременно обеспечивает пользователей защитой от новых видов вирусных атак.

### Задания к кейсу

1. Подумайте, правильно ли с рыночной точки зрения была выбрана стратегия развития бизнеса компании?
2. Постройте дерево целей «Лаборатории Касперского» по состоянию на 2000 г. Проранжируйте цели по срочности и степени важности.
3. Проанализируйте, какого типа инновационной стратегии придерживается компания и какие факторы влияют на этот выбор.

Оценка/баллы	Критерии оценки
<b>Отлично/40</b>	Выполнены соответствующие требования в полном объеме. Используются системный и ситуативный подходы, представлено аргументированное рассуждение по проблеме, определены цели, задачи, причины возникновения ситуации, определены риски, трудности при разрешении проблемы, подготовлена программа действий.
<b>Хорошо/30</b>	Правильно определены цели, задачи, причины возникновения ситуации. Определены риски, трудности при разрешении проблемы. Подготовлена программа действий, но недостаточно четко и последовательно аргументировано решение ситуации.
<b>Удовлетворительно/25</b>	Представлены рассуждения по проблеме, определены цели, задачи, причины возникновения ситуации. Определены возможные связи проблемы с другими проблемами, частично представлена программа действий.
<b>Неудовлетворительно / менее 25</b>	Представлены разрозненные аргументы по проблеме или аргументы отсутствуют. Отсутствуют цели, задачи, результаты предстоящей деятельности. Программа действий содержит серьезные ошибки или отсутствует. ИЛИ

	Задание не выполнено.
--	-----------------------

#### 4. Критерии и шкала оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю) при проведении промежуточной аттестации

##### Критерии и шкала оценивания результатов освоения дисциплины (модуля) с зачетом

Если обучающийся набрал зачетное количество баллов согласно установленному диапазону по дисциплине (модулю), то он считается аттестованным.

Оценка	Проценты	Критерии оценивания
<i>Зачтено</i>	60 - 100	Набрано зачетное количество % согласно установленному диапазону
<i>Не зачтено</i>	Менее 60	Зачетное количество согласно установленному диапазону % не набрано

#### 5. Задания диагностической работы для оценки результатов обучения по дисциплине (модулю) в рамках внутренней независимой оценки качества образования

ФОС содержит задания для оценивания знаний, умений и навыков, демонстрирующих уровень сформированности компетенций и индикаторов их достижения в процессе освоения дисциплины (модуля).

Комплект заданий разработан таким образом, чтобы осуществить процедуру оценки каждой компетенции, формируемых дисциплиной (модулем), у обучающегося в письменной форме.

Содержание комплекта заданий включает: *тестовые задания*.

#### **Комплект заданий диагностической работы**

##### **Вариант 1.**

1. На какие факторы конкуренции, по М. Портеру, должна ориентироваться Россия в настоящее время:
  - 1) факторы производства;
  - 2) инвестиции;
  - 3) инновации;
  - 4) богатство.
  
2. Что дает потребителю инновационный продукт:
  - 1) новую ценность;
  - 2) новую выгоду;
  - 3) новое удовлетворение потребностей;
  - 4) моральное удовлетворение;
  - 5) все верно.
  
3. Что такое инновационный потенциал ?

4. Какие традиционные направления инновационной деятельности организации включает организация нового бизнеса:

- 1) использование новых каналов продвижения товаров;
- 2) сокращение инвестиций в основной и оборотный капитал;
- 3) производство новых продуктов;

5. В чем суть и для чего используется SWOT-анализ?

6. Что такое большие волны Кондратьева колебания экономической конъюнктуры?

7. Что в XXI веке относится к приоритетным направлениям развития науки и технологии (продолжите этот список)?

- 1) Рациональное природопользование
- 2) Энергоэффективность, энергосбережение
- 3) Нанотехнологии
- 4) Биоинженерия
- 5)
- 6)

8. Что такое жизненный цикл товара? .

9. Чем отличаются понятия «новшество» и «инновация»?

- 1) Это одно и то же
- 2) Новшество – первично
- 3) Инновация – это реализация новшества (нововведение)

10. Пирамида А. Маслоу человеческих потребностей строится так, что на нижнем уровне находятся физиологические потребности, затем – потребность в безопасности и защите; социальные потребности (быть членом общества), потребность в признании и уважении. ....а какая потребность на вершине пирамиды?

11. Чем отличаются радикальные инновации от прорывных?

12. Прорывные инновации направлены не на улучшение уже существующих продуктов, а являются абсолютно новыми для рынка и для потребителей.

Продолжите пары поддерживающих и прорывных продуктов:

Фотографии на пленке - цифровая фотосъемка;

Кабельная телефония -

Учебники -

Общая хирургия -

Торговля в магазине -

13. Роль портфельного анализа в инновационной деятельности:

- 1) уменьшает издержки производства;
- 2) увеличивает выручку;
- 3) оптимизирует ассортимент выпускаемых групп продукции;

- 4) увеличивает прибыль
14. Для какой модели инновационного процесса инновация определяется как коммерциализированное новшество:
- 1) модель технологического толчка;
  - 2) модель рыночного притяжения;
  - 3) цепная модель инновационного процесса.
15. Чем отличаются поддерживающие инновации от радикальных?
16. Какие модели инновационного процесса Вы знаете?
17. Какие инновации могут обеспечить успех новому бизнесу:
- 1) поддерживающие;
  - 2) прорывные.
18. На каком этапе жизненного цикла инновации компании получают максимальную прибыль?
19. Что такое коммерциализация новшества?
20. Какие традиционные направления инновационной деятельности организации включает организация нового бизнеса:
- 1) использование новых каналов продвижения товаров;
  - 2) сокращение инвестиций в основной и оборотный капитал;
  - 3) производство новых продуктов;
  - 4) выход на новые рынки.
21. Инновационный процесс – это: .
22. Какая особенность характеризует инновационную стратегию бизнеса:
- 1) чем больше возможностей для будущего, тем лучше;
  - 2) утонешь или выплывешь;
  - 3) чем больше, тем лучше;
  - 4) чем шире, тем лучше;
  - 5) сохранить основные виды деятельности на плаву;
  - 6) концентрируйся на основных действиях, продай все остальное.
23. Инновационная деятельность это –
24. Какие инновации могут обеспечить успех новому бизнесу:
- 1) поддерживающие
  - 2) прорывные.
25. Чем отличаются новшества от инновации?
26. Перечислите показатели, составляющие интегральный показатель инновационного потенциала предприятия. Это-
27. Радикальные инновации это - инновации,
28. Поддерживающие инновации – это
29. Кто ввел в научный оборот термин «инновация»?
30. Назовите этапы жизненного цикла инновации:

## **Вариант 2.**

1. Перечислите показатели, составляющие интегральный показатель инновационного потенциала предприятия. Это-
2. Что такое SWOT-анализ?
3. Новшество и инновация – это одно и то же?
4. Какие инновации могут обеспечить успех новому бизнесу:
  - 1) поддерживающие;
  - 2) прорывные.
5. Роль портфельного анализа в инновационной деятельности:
  - 1) уменьшает издержки производства;
  - 2) увеличивает выручку;
  - 3) оптимизирует ассортимент выпускаемых групп продукции;
  - 4) увеличивает прибыль.
6. Инновационная деятельность – это
7. Продолжите пары поддерживающих и подрывных продуктов:
 

Фотографии на пленке	-	цифровая фотосъемка;
Кабельная телефония	-	
Учебники	-	
Общая хирургия	-	
Торговля в магазине	-	.
8. Назовите методы управления рисками в инновационных проектах:
9. Чем отличаются риски от неопределенности?
10. Для какой модели инновационного процесса инновация определяется как коммерциализированное новшество:
  - 1) модель технологического толчка;
  - 2) модель рыночного притяжения;
  - 3) цепная модель инновационного процесса.
11. Что дает потребителю инновационный продукт?
12. Можно ли на основании проведения SWOT- анализа разработать стратегию развития организации? Каким образом?
13. На каком этапе жизненного цикла инновации компания получает максимальную прибыль?
14. На чем основана концепция инновационного управления в отличие от рационалистической концепции менеджмента:
  - 1) приспособляемость к изменению внешней среды через разработку и внедрение инноваций;
  - 2) необходимость роста производительности труда;
  - 3) рациональность организации производства;
  - 4) снижение издержек производства.

15. Что такое инновационный потенциал организации?
16. Инновационный процесс – это
17. На каком этапе жизненного цикла инновации компания запускает в производство новый продукт, который заменит выпускающийся в настоящее время?
18. Для чего предназначен портфельный анализ организации?
19. Опишите большие волны Кондратьева колебания экономической конъюнктуры -
20. Какая особенность характеризует стратегию выборочного роста:
- 1) чем больше возможностей для будущего, тем лучше;
  - 2) утонешь или выплывешь;
  - 3) чем больше, тем лучше;
  - 4) чем шире, тем лучше;
  - 5) сохранить основные виды деятельности на плаву;
  - 6) концентрируйся на основных действиях, продай все остальное.
21. Что значимее для организации и почему: прорывные инновации или радикальные?
22. Что такое коммерциализация новшества?
23. Роль портфельного анализа в инновационной деятельности:
- 1) уменьшает издержки производства;
  - 2) увеличивает выручку;
  - 3) оптимизирует ассортимент выпускаемых групп продукции;
  - 4) увеличивает прибыль
24. Опишите жизненный цикл инноваций
25. Для чего организации необходимо знать уровень инновационного потенциала?
26. Для какой модели инновационного процесса инновация определяется как коммерциализированное новшество:
- 1) модель технологического толчка;
  - 2) модель рыночного притяжения;
  - 3) цепная модель инновационного процесса.
27. С чего должна начинаться инновационная деятельность предприятия?
28. В чем состоит инновационная деятельность менеджера по развитию предприятия?
29. Назовите признаки инноваций. Это -
30. Что такое новшество? Новшество – это