**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ**

**УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**«МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ М.В.ЛОМОНОСОВА»**

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

|  |
| --- |
| «УТВЕРЖДАЮ»Декан экономического факультета МГУпрофессор \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ А.А.Аузан«\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2021 год |
|  |

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Наименование дисциплины:**

**Стратегическое развитие бизнеса**

**Уровень высшего образования:**

МАГИСТРАТУРА

**Направление подготовки:**

38.04.02. МЕНЕДЖМЕНТ

**Форма обучения:**

ОЧНАЯ

Рабочая программа рассмотрена и одобрена

*Учебно-методической комиссией экономического факультета*

(протокол №\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_, дата)

Москва 2023

Рабочая программа дисциплины разработана в соответствии с самостоятельно установленным МГУ образовательным стандартом (ОС МГУ) для реализуемых основных профессиональных образовательных программ высшего образования по направлению подготовки магистратуры 38.04.02. Менеджмент

ОС МГУ утвержден решением Ученого совета МГУ имени М.В.Ломоносова от 28 декабря 2020 года, протокол №7

Год (годы) приема на обучение: 2023 и последующие

1. **Место и статус дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы подготовки магистра**

Статус дисциплины: *обязательная*

Триместр: *4 триместр*

1. **Входные требования (реквизиты) для освоения дисциплины**

*— Основы микро- и макроэкономики*

*— Маркетинг*

*— Менеджмент*

*— Финансы*

1. **Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с требуемыми компетенциями выпускников**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Компетенции выпускников (коды)** | **Индикаторы (показатели) достижения компетенций** | **Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), сопряженные с компетенциями** |
| ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления | ОПК-1.И-1. Применяет инновационные подходы, модели экономической, организационной и управленческой теорий в объеме, необходимом для решения профессиональных задач ОПК-1.И-2. Проводит критический анализ практик управления и применяет результаты анализа для решения профессиональных задач | ОПК-1.И-1.З-1. Знает положения и модели экономической, организационной и управленческой теории (на продвинутом уровне) и особенности их применения в сфере своей профессиональной деятельности |
| ОПК-1.И-1.З-2. Знает границы применения инновационных подходов и моделей экономической, организационной и управленческой теорий |
| ПК-13. Способен планировать, организовывать и управлять предпринимательской деятельностью  | ПК-13.И-1. Разрабатывает и внедряет стратегии предпринимательской деятельности | ПК-13.И-1.З-1. Знает основные принципы, условия, виды и формы осуществления предпринимательской деятельности |
|  | ПК-13.И-2.У-1. Умеет оценивать факторы внешней и внутренней среды, их влияние на условия и результаты предпринимательской деятельности |

1. **Объем дисциплины по видам занятий**

Объем дисциплины составляет 3 зачетных единицы: 108 академических часов, из которых 52 академических часа составляет контактная работа с преподавателем, из них 28 академических часов — семинары, 12 академических часов — групповая контактная работа, 12 академических часов — индивидуальная контактная работа, 56 академических часов составляет самостоятельная работа магистранта.

1. **Формат обучения**

Очный, c использованием обучающей среды On.Econ (при необходимости допускается применение дистанционных образовательных технологий).

1. **Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Название раздела/темы** | Всего,часы | **В том числе** |
| Контактная работа с преподавателем | Самостоятельная работа магистранта, часы |
| Семинары, часы | Групповая, часы | Индивидуальная, часы |
| Тема 1. Стратегия компании: карта управления и достижения устойчивого конкурентного преимущества на рынках | 16 | 4 | 2 | 2 | 8 |
| Тема 2. Разработка и реализация классических бизнес-стратегий – практический опыт российских индустриальных компаний. Проект часть 1: Анализ внешнего стратегического контура и рыночной динамики | 16 | 4 | 2 | 2 | 8 |
| Тема 3. Проект часть 2: Baseline analysis – анализ текущего состояния компании | 16 | 4 | 2 | 2 | 8 |
| Тема 4. Проект часть 3: Benchmarking: поиск и анализ лучших практик | 16 | 4 | 2 | 2 | 8 |
| Тема 5. Проект часть 4: Gap analysis & recommendations: анализ разрывов и формирование рекомендаций по стратегическому позиционированию | 32 | 8 | 4 | 4 | 16 |
| Текущая аттестация (контроль):выполнение итогового текста | 4 |  |  |  | 4 |
| Промежуточная аттестация (контроль): защита групповых проектов | 8 | 4 |  |  | 4 |
| **Всего** | **108** | **28** | **12** | **12** | **56** |

**Краткое содержание тем дисциплины**

**Тема 1. Стратегия компании: карта управления и достижения устойчивого конкурентного преимущества на рынках.** Понятие стратегии компании, цели и задачи выбора и построения стратегии, портфолио корпоративных стратегий, подход к выбору и практики применения.

**Домашнее задание**: анализ статьи из списка «Основная литература» к Теме 1

**Основная литература:**

1. Article: What Is Strategy? (Porter, Harvard Business Review, November-December 1996); <http://www.rcmewhu.com/upload/file/20150528/20150528184258_9036.pdf>
2. Article: Your Strategy Needs a Strategy (Reeves, Love, and Tillmanns, Harvard Business Review, September 2012); <https://www.bcg.com/publications/2012/your-strategy-needs-a-strategy>
3. Article: Eight Shifts That Will Take Your Strategy Into High Gear (Bradley, Smit, and Hirt, McKinsey Strategy Blog, April 2018); <https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/eight-shifts-that-will-take-your-strategy-into-high-gear>
4. Article: The Strategic Yardstick You Can’t Afford to Ignore (Bradley, Dawson, and Smit, McKinsey Quarterly, October 2013); <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-andcorporate-finance/our-insights/the-strategic-yardstick-you-cant-afford-to-ignore>
5. Article: The Ten-Session Strategy Reboot (Smit, McKinsey Strategy Blog, February 2019); <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/the-strategy-andcorporate-finance-blog/the-ten-session-strategy-reboot>
6. Article: Seeing Your Way to a Better Strategy (Laczkowski, Rehm, and Warner, McKinsey Strategy Blog, November 2018); <https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/seeing-your-way-to-better-strategy>
7. Article: How to Create a Real Hockey Stick Strategy (Hirt, LinkedIn Pulse, February 2018); <https://www.linkedin.com/pulse/how-create-real-hockey-stick-strategy-martin-hirt/>
8. Article: Bridging the Gap Between a Company’s Strategy and Operating Model (Atmar, Becdach, Kleinman, and Rieckhoff, McKinsey Quarterly, May 2019); <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/bridging-the-gap-between-acompanys-strategy-and-operating-model>

**Дополнительная литература:**

1. Д.Франклин, Д.Эндрюс, Мир в 2025 году. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013.
2. Юваль Ной Харари, 21 урок для 21 века. М.: Синдбад, 2019.

**Тема 2. Разработка и реализация классических бизнес-стратегий – практический опыт российских индустриальных компаний**. Классический подход к разработке бизнес-стратегий, пример использования данного подхода крупной российской индустриальной компанией, а также опыт и результаты реализации разработанной стратегии. Иерархии стратегий в крупных компаниях, а также альтернативные подходы к разработке стратегий.

**Домашнее задание:** выбор организации и анализ рынка действия выбранной организации (экономические параметры развития, сегменты, темпы роста, спрос, предложение, регуляторная среда, стандарты)

Выбор организаций для **группового проекта**

**Групповой проект** позволяет студентам исследовать, благодаря проведению комплексного анализа, стратегию организации из частного, государственного или же некоммерческого сектора. Команды могут проводить поиск организаций по своему желанию, например, используя (1) Рейтинг крупнейших компаний России по объему реализации продукции — RAEX-600, <https://raex-rr.com/largest/RAEX-600/biggest_companies/2022/> , (2) Рейтинг крупнейших компаний по рыночной капитализации <https://www.statista.com/statistics/263264/top-companies-in-the-world-by-market-capitalization/> , (3) Рейтинг крупнейших музеев России <https://www.tripadvisor.ru/Attractions-g294459-Activities-c49-Russia.html> , (4) Рейтинг ведущих университетов России <https://raex-rr.com/education/russian_universities/top-100_universities/2023/> . Главное, что бы при выборе компании команда проекта имела возможность и желание комплексно и максимально детально изучить текущую деятельность компании и ее стратегического окружения.

**Основная литература:**

1. Э.Бриньолфсон, Э.Макафи, Машина, платформа, толпа. Наше цифровое будущее. М.: Манн, Иванорв, Фарбер, 2019
2. Э.Шмидт, Д.Коэн, Новый цифровой мир. Как технологии меняют жизнь людей, модели бизнеса и понятие государств. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013.
3. Л.В.Лапидус, Цифровая экономика: управление электронным бизнесом и электронной коммерцией : учебник. — ИНФРА-М, 2018.
4. UN, Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development, <https://sdgs.un.org/2030agenda>
5. R.Henderson, R.Gulati, M.Tushman, Leading Sustainable Change: An Organizational Perspective Reprint Editionю Oxford University Press, 2016.
6. А.Аткиссон, Как устойчивое развитие может изменить мир, М.: Бином, 2015.
7. Добровольный национальный обзор хода осуществления Повестки дня в области устойчивого развития на период до 2030 года (Российская Федерация), <https://economy.gov.ru/material/file/dcbc39abeafb0418d9d48c06c958e454/obzor.pdf>

**Дополнительная литература:**

1. Кай-Фу Ли, Сверхдержавы искусственного интеллекта. Китай, Кремниевая долина и новый мировой порядок. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2019.
2. The Five Pillars for Winning the ’20s, [https://www.bcg.com/ru-ru/featured- insights/winning-the-20s/overview.aspx](https://www.bcg.com/ru-ru/featured-%20insights/winning-the-20s/overview.aspx)
3. WEF, Global Risks Report, 2023, <https://www.weforum.org/reports/global-risks-report-2023/#:~:text=The%20Global%20Risks%20Report%202023,human%20development%20and%20future%20resilience>
4. WEF, The Future of Jobs Report, 2023, <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2023/>
5. Динамика экономики РФ, <https://www.kommersant.ru/theme/149>
6. Аналитика Банка России, <https://cbr.ru/analytics/>
7. The next normal: Emerging stronger from the coronavirus pandemic, McKinsey, 2021, <https://www.mckinsey.com/featured-insights/coronavirus-leading-through-the-crisis>
8. OECD Digital Economy Outlook 2020, <https://www.oecd.org/digital/oecd-digital-economy-outlook-2020-bb167041-en.htm>
9. [OECD Economic Outlook, Interim Report March 2023: A Fragile Recovery](https://doi.org/10.1787/d14d49eb-en), <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/d14d49eb-en/index.html?itemId=/content/publication/d14d49eb-en>
10. Материалы WEF Platform Shaping the Future of Digital Economy and New Value Creation, <https://www.weforum.org/platforms/shaping-the-future-of-digital-economy-and-new-value-creation>
11. Материалы OECD platform Going Digital, <https://www.oecd.org/going-digital/>

**Тема 3: Baseline analysis – анализ текущего состояния организации.** Анализ состояния организации: анализ внутренней среды организации, присутствие на рынках, партнерства, особенности спроса и предложения на продукты компании, клиенты, карта текущего стратегического позиционирования

**Презентация работ** групповых проектов (тема – анализ рынка действия выбранной организации)

**Домашнее задание**: анализ бейзлайна организации (текущее состояние, особенность текущего стратегического позиционирования); разработка фрейма (рамки) деятельности организации

**Основная литература:**

1. Э.Бриньолфсон, Э.Макафи, Машина, платформа, толпа. Наше цифровое будущее. М.: Манн, Иванов, Фарбер, 2019
2. Э.Шмидт, Д.Коэн, Новый цифровой мир. Как технологии меняют жизнь людей, модели бизнеса и понятие государств. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013.
3. Л.В.Лапидус, Цифровая экономика: управление электронным бизнесом и электронной коммерцией : учебник. — ИНФРА-М, 2018.

**Дополнительная литература:**

1. Кай-Фу Ли, Сверхдержавы искусственного интеллекта. Китай, Кремниевая долина и новый мировой порядок. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2019.
2. The Five Pillars for Winning the ’20s, [https://www.bcg.com/ru-ru/featured- insights/winning-the-20s/overview.aspx](https://www.bcg.com/ru-ru/featured-%20insights/winning-the-20s/overview.aspx)
3. WEF, Global Risks Report, 2023, <https://www.weforum.org/reports/global-risks-report-2023/#:~:text=The%20Global%20Risks%20Report%202023,human%20development%20and%20future%20resilience>
4. WEF, The Future of Jobs Report, 2023, <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2023/>
5. Динамика экономики РФ, <https://www.kommersant.ru/theme/149>
6. Аналитика Банка России, <https://cbr.ru/analytics/>
7. The next normal: Emerging stronger from the coronavirus pandemic, McKinsey, 2021, <https://www.mckinsey.com/featured-insights/coronavirus-leading-through-the-crisis>
8. OECD Digital Economy Outlook 2020, <https://www.oecd.org/digital/oecd-digital-economy-outlook-2020-bb167041-en.htm>
9. [OECD Economic Outlook, Interim Report March 2023: A Fragile Recovery](https://doi.org/10.1787/d14d49eb-en), <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/d14d49eb-en/index.html?itemId=/content/publication/d14d49eb-en>
10. Материалы WEF Platform Shaping the Future of Digital Economy and New Value Creation, <https://www.weforum.org/platforms/shaping-the-future-of-digital-economy-and-new-value-creation>
11. Материалы OECD platform Going Digital, <https://www.oecd.org/going-digital/>

**Тема 4. Бенчмаркинг.** Особенности выбора объектов для бенчмаркинга, параметрический анализ; принципы формирования «чистых моделей» и архетипов, соответствующих профилю деятельности компании.

**Презентация работ** групповых проектов (тема – анализ бейзлайна организации)

**Домашнее задание**: проведение бенчмаркинга по выбранным организациям

**Основная литература:**

1. Э.Бриньолфсон, Э.Макафи, Машина, платформа, толпа. Наше цифровое будущее. М.: Манн, Иванов, Фарбер, 2019
2. Э.Шмидт, Д.Коэн, Новый цифровой мир. Как технологии меняют жизнь людей, модели бизнеса и понятие государств. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013.
3. Л.В.Лапидус, Цифровая экономика: управление электронным бизнесом и электронной коммерцией : учебник. — ИНФРА-М, 2018.

**Дополнительная литература:**

1. Кай-Фу Ли, Сверхдержавы искусственного интеллекта. Китай, Кремниевая долина и новый мировой порядок. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2019.
2. The Five Pillars for Winning the ’20s, [https://www.bcg.com/ru-ru/featured- insights/winning-the-20s/overview.aspx](https://www.bcg.com/ru-ru/featured-%20insights/winning-the-20s/overview.aspx)
3. WEF, Global Risks Report, 2023, <https://www.weforum.org/reports/global-risks-report-2023/#:~:text=The%20Global%20Risks%20Report%202023,human%20development%20and%20future%20resilience>
4. WEF, The Future of Jobs Report, 2023, <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2023/>
5. Динамика экономики РФ, <https://www.kommersant.ru/theme/149>
6. Аналитика Банка России, <https://cbr.ru/analytics/>
7. The next normal: Emerging stronger from the coronavirus pandemic, McKinsey, 2021, <https://www.mckinsey.com/featured-insights/coronavirus-leading-through-the-crisis>
8. OECD Digital Economy Outlook 2020, <https://www.oecd.org/digital/oecd-digital-economy-outlook-2020-bb167041-en.htm>
9. [OECD Economic Outlook, Interim Report March 2023: A Fragile Recovery](https://doi.org/10.1787/d14d49eb-en), <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/d14d49eb-en/index.html?itemId=/content/publication/d14d49eb-en>
10. Материалы WEF Platform Shaping the Future of Digital Economy and New Value Creation, <https://www.weforum.org/platforms/shaping-the-future-of-digital-economy-and-new-value-creation>
11. Материалы OECD platform Going Digital, <https://www.oecd.org/going-digital/>

**Тема 5: Анализ разрывов и формирование рекомендаций по стратегическому позиционированию компаний.** Анализ организационной структуры компании и модели управления. Анализ разрывов текущего состояния компании и нового стратегического видения. Разработка рекомендаций по преодолению разрывов, введение в разработку дорожных карт.

**Презентация работ** групповых проектов (тема – бенчмаркинга по выбранным организациям)

**Домашнее задание:** формирование обновленного видения и миссии организации, стратегических целей развития; анализ разрывов и формирование рекомендации по обновлению стратегии организации

**Основная литература:**

1. Э.Бриньолфсон, Э.Макафи, Машина, платформа, толпа. Наше цифровое будущее. М.: Манн, Иванов, Фарбер, 2019
2. Э.Шмидт, Д.Коэн, Новый цифровой мир. Как технологии меняют жизнь людей, модели бизнеса и понятие государств. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013.
3. Л.В.Лапидус, Цифровая экономика: управление электронным бизнесом и электронной коммерцией : учебник. — ИНФРА-М, 2018.

**Дополнительная литература:**

1. Кай-Фу Ли, Сверхдержавы искусственного интеллекта. Китай, Кремниевая долина и новый мировой порядок. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2019.
2. The Five Pillars for Winning the ’20s, [https://www.bcg.com/ru-ru/featured- insights/winning-the-20s/overview.aspx](https://www.bcg.com/ru-ru/featured-%20insights/winning-the-20s/overview.aspx)
3. WEF, Global Risks Report, 2023, <https://www.weforum.org/reports/global-risks-report-2023/#:~:text=The%20Global%20Risks%20Report%202023,human%20development%20and%20future%20resilience>
4. WEF, The Future of Jobs Report, 2023, <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2023/>
5. Динамика экономики РФ, <https://www.kommersant.ru/theme/149>
6. Аналитика Банка России, <https://cbr.ru/analytics/>
7. The next normal: Emerging stronger from the coronavirus pandemic, McKinsey, 2021, <https://www.mckinsey.com/featured-insights/coronavirus-leading-through-the-crisis>
8. OECD Digital Economy Outlook 2020, <https://www.oecd.org/digital/oecd-digital-economy-outlook-2020-bb167041-en.htm>
9. [OECD Economic Outlook, Interim Report March 2023: A Fragile Recovery](https://doi.org/10.1787/d14d49eb-en), <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/d14d49eb-en/index.html?itemId=/content/publication/d14d49eb-en>
10. Материалы WEF Platform Shaping the Future of Digital Economy and New Value Creation, <https://www.weforum.org/platforms/shaping-the-future-of-digital-economy-and-new-value-creation>
11. Материалы OECD platform Going Digital, <https://www.oecd.org/going-digital/>
12. **Фонд оценочных средств для оценивания результатов обучения по дисциплине**
	1. **Примеры оценочных средств:**

|  |  |
| --- | --- |
| **Результаты обучения по дисциплине** | **Оценочные средства** |
| ОПК-1.И-1.З-1. Знает положения и модели экономической, организационной и управленческой теории (на продвинутом уровне) и особенности их применения в сфере своей профессиональной деятельности | Индивидуальное задания.Анализ конкретной ситуации/Кейс- анализ.Проект.  |
| ОПК-1.И-1.З-2. Знает границы применения инновационных подходов и моделей экономической, организационной и управленческой теорий | Индивидуальное задания.Анализ конкретной ситуации/Кейс- анализ.Проект.  |
| ПК-13.И-2.У-1. Умеет оценивать факторы внешней и внутренней среды, их влияние на условия и результаты предпринимательской деятельности | Индивидуальное задания.Анализ конкретной ситуации/Кейс- анализ.Проект.  |

* 1. **Критерии оценивания (баллы) по дисциплине:**

|  |  |
| --- | --- |
| **Виды оценочных средств** | **Баллы** |
| Выполнение финального теста | макс.30 |
| Подготовка и защита группового проекта (5 этапов) | макс.100 |
| Выполнение индивидуальных заданий (анализ статьи)  | макс.20 |
| **Итого** | **150 баллов** |

* 1. **Оценка по дисциплине выставляется, исходя из следующих критериев:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Оценка** | **Минимальное количество баллов** | **Максимальное количество баллов** |
| *Отлично*  | 127,5 | 150,0 |
| *Хорошо*  | 97,5 | 127,0 |
| *Удовлетворительно*  | 60,0 | 97,0 |
| *Неудовлетворительно*  | 0,0 | 59,5 |

**Примечание:** в случае, если магистрант за триместр набирает менее 20% баллов от максимального количества по дисциплине, то уже на промежуточном контроле (и далее на пересдачах) действует следующее правило сдачи: «магистрант может получить только оценку «Удовлетворительно», и только если получит за промежуточный контроль, включающий весь материал дисциплины, не менее, чем 85% от баллов за промежуточный контроль».

* 1. **Типовые задания и иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения:**

## Вопросы оцениваются в 2 балла

1. BANI-world – это…
	1. нестабильный, неопределенный, сложный и неоднозначный
	2. стабильный, предсказуемый, простой, определенный
	3. хрупкий, тревожный, нелинейный, непостижимый
	4. сложный, перегруженный, расплывчатый, стрессовый
2. В основании сегодняшнего вектора развития компаний находится принцип:
	1. масштабирования через преимущества «ядра» (продуктов, активов, ресурсов, инсайтов больших данных)
	2. оптимизации в целях контроля из единого центра
	3. фрактальности через преимущества «краев» (локальные рынки, новые локальные центры доходов, локальные инсайта анализа данных
	4. фрактальности через оптимизацию в целях инноваций, скорости, реакции на краях
	5. верны ответы c и d
	6. верны ответы a и b

**Домашнее задание №XX**: формирование executive summary по проектам

**Критерии оформления**: презентация Power Point, 10-15 слайдов

**Примерная** **структура ответа:**

* Короткое представление текущего состояния компании, ее положение на рынке
* Представление обновленного видения и миссии организации, стратегических целей развития
* Достижение целевого состояния в рамках ключевых блоков операционной модели компании
* Дорожная карта реализаций изменений (общая логика и последовательность действий по достижению нового целевого состояния компании на ближайший 1-2 года)
* Обновленная модель управления компанией: структура, функционал
	1. **Методические рекомендации и требования к выполнению заданий:**

(1) Критерии оценки **анализа статьи** (из списка) - индивидуальное задание

* Краткий анализ тематики исследования
* Краткое описание проблемы или рассматриваемого вопроса
* Анализ цели написания статьи
* Обоснование актуальности темы статьи
* Анализ результатов в контексте исходной проблемы / исследовательского вопроса
* Основные выводы исследования / авторская позиция
* Аргументированная оценка мнения автора: обоснование Вашей позиции
* Представление гипотез относительно потенциального направления развития исследуемого направления

Анализ статьи как домашнее задание на 2 стр., Times New Roman, 12 шрифт, 1.5 интервал - мах 30 баллов

(2) Критерии **оценки кейсов**

* Актуальность информации
* Практические иллюстрации
* Аргументированная авторская позиция в решении кейса
* Ссылки на источники

Кейс с решением и презентацией на семинаре - мах 20 баллов каждому участнику (бонусное задание, 2 задания в течение курса)

Оценка ставится группе, баллы распределяются согласно коэффициенту участия.

(3) Критерии **оценки финального проекта (формат executive summary)** (оценка ставится группе, мах 20 баллов каждому участнику) (устное выступление с заранее подготовленной презентаций, на 12 минут, 12-15 слайдов):

* Короткое представление текущего состояния компании, ее положение на рынке
* Обоснование выбора стратегии развития организации (в рамках модели BCG, анализ среды по критериям предсказуемость/пластичность/агрессивность)
* Представление  обновленного видения и миссии организации, стратегических целей развития
* Достижение целевого состояния в рамках ключевых блоков операционной модели компании
* Дорожная карта реализаций изменений (общая логика и последовательность действий по достижению нового целевого состояния компании на ближайший 1-2 года
* Обновленная модель управления компанией: структура, функционал
1. **Ресурсное обеспечение**
	1. **Перечень основной и дополнительной литературы**

1. К.Кристенсен. Что дальше? Теория инноваций как инструмент предсказания отраслевых изменений. М.:Альпиша Паблишер, 2019.

2. Ф.Натан, Д.Джефф, Создавая инновации. Креативные методы от Netflix, Amazon и Google. М.: Эксмо, 2017.

3. Н.Chesbrough, Open Innovation: The new imperative for creating and profiting from technology. - Boston: Harvard Business School Press, 2003.

4. Махов В.А., «Счастливый клевер человечества: Всеобщая история открытий, технологий, конкуренции и богатства. М.: Альпина Паблишер, 2016.

5. Д.Франклин, Д.Эндрюс, Мир в 2025 году. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013.

6. Юваль Ной Харари, 21 урок для 21 века. М.: Синдбад, 2019.

7. Кай-Фу Ли, Сверхдержавы искусственного интеллекта. Китай, Кремниевая долина и новый мировой порядок. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2019.

8. Э.Бриньолфсон, Э.Макафи, Машина, платформа, толпа. Наше цифровое будущее. М.: Манн, Иванов, Фарбер, 2019

9. Э.Шмидт, Д.Коэн, Новый цифровой мир. Как технологии меняют жизнь людей, модели бизнеса и понятие государств. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013.

10. Л.В.Лапидус, Цифровая экономика: управление электронным бизнесом и электронной коммерцией : учебник. — ИНФРА-М, 2018.

11. The Five Pillars for Winning the ’20s, https://www.bcg.com/ru-ru/featured- insights/winning-the-20s/overview.aspx

12. Россия 2025: от кадров к талантам. BCG, Сбербанк, https://vbudushee.ru/education/lidery-obrazovaniya/doklad-rossiya-2025-ot-kadrov-k-talantam/

13. Future of work, BCG-WEF, 2021, https://www.bcg.com/world-economic-forum/future-of-work

14. Materials from WEF Platform Shaping the Future of Digital Economy and New Value Creation, https://www.weforum.org/platforms/shaping-the-future-of-digital-economy-and-new-value-creation

15. Materials from OECD platform Going Digital, https://www.oecd.org/going-digital/

16. The Five Pillars for Winning the ’20s, https://www.bcg.com/ru-ru/featured- insights/winning-the-20s/overview.aspx

17. WEF, Global Risks Report, 2023, https://www.weforum.org/reports/global-risks-report-2023/#:~:text=The%20Global%20Risks%20Report%202023,human%20development%20and%20future%20resilience

18. WEF, The Future of Jobs Report, 2023, https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2023/

19. Динамика экономики РФ, https://www.kommersant.ru/theme/149

20. Аналитика Банка России, https://cbr.ru/analytics/

21. The next normal: Emerging stronger from the coronavirus pandemic, McKinsey, 2021, https://www.mckinsey.com/featured-insights/coronavirus-leading-through-the-crisis

22. OECD Digital Economy Outlook 2020, https://www.oecd.org/digital/oecd-digital-economy-outlook-2020-bb167041-en.htm

23. OECD Economic Outlook, Interim Report March 2023: A Fragile Recovery, https://www.oecd-ilibrary.org/sites/d14d49eb-en/index.html?itemId=/content/publication/d14d49eb-en

24. Материалы WEF Platform Shaping the Future of Digital Economy and New Value Creation, https://www.weforum.org/platforms/shaping-the-future-of-digital-economy-and-new-value-creation

25. Материалы OECD platform Going Digital, https://www.oecd.org/going-digital/

**8.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (при необходимости)**

on.econ.msu.ru

https://www.econ.msu.ru/elibrary/bookshelf/

* 1. **Описание материально-технической базы**

Для организации и проведения занятий по дисциплине в дистанционном формате необходимо:

* интернет (wi-fi),
* компьютер,
* камера,
* видеоконференцсвязь с обменом сообщениями и передачей контента в режиме реального времени - ZOOM (<https://zoom.us/>)

Для организации и проведения занятий по дисциплине в аудитории ЭФ МГУ необходимо:

* интернет (wi-fi),
* проектор,
* флипчарт,
* магнитно-маркерные досками для обсуждения практических ситуаций в малых группах.
1. **Язык преподавания:**

*Русский. Учебно-вспомогательные материалы, в том числе источники литературы, могут быть на английском языке.*

1. **Преподаватель (преподаватели):**

*Энговатова Александра Андреевна, к.э.н., доцент кафедры экономики инноваций*

1. **Разработчики программы:**

*Энговатова Александра Андреевна, к.э.н., доцент кафедры экономики инноваций*