

ДИСЦИПЛИНА «ИННОВАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ БИЗНЕСА»

Дисциплина по выбору студента, читается в третьем триместре

Автор программы:

Антропов Михаил Сергеевич

e-mail: senvikt@gmail.com

ОБЪЕМ И СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ

Объем дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108 академических часов, из которых 52 академических часов составляет контактная работа с преподавателем, из них 28 академических часов – общая аудиторная работа, 24 академических часа – индивидуальная аудиторная работа, 56 академических часов составляет самостоятельная работа студента магистратуры

Название раздела/темы	Трудоемкость (в академических часах) по видам работ			
	Всего	Контактная работа с преподавателем		Самостоятельная работа студента, часы
		Аудиторная работа общая, часы	Аудиторная работа индивидуальная, часы	
Тема 1. Инновационное развитие бизнеса	10	4		6
Тема 2. Моделирование бизнес-систем и стратегический анализ	22	6	4	12
Тема 3. Инновационное развитие бизнеса: корпоративная стратегия	20	4	4	12
Тема 4. Инновационное развитие бизнеса: бизнес-стратегия	18	4	4	10
Тема 5. Инновация ценности и стратегия голубого океана	16	4	4	8
Тема 6. Подрывные и поддерживающие инновации	14	2	4	8
Экзамен (финальная презентация и представление отчетных материалов)	4	4		
Текущая аттестация проводится в виде контроля выполнения отдельных практических заданий		При проведении аудиторных занятий		
Всего	108	28	24	56

СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Инновационное развитие бизнеса (10 часов (4 аудиторных))

Бизнес-система и ее развитие: основные базовые концепции. Инновационное развитие бизнеса. Фазы инновационного развития. Модель Аттербака - Эбернати. Пропасть Мура. Цикл адаптации инновационного продукта Мура. Классификация инноваций Мура. Стратегии инновационного развития компаний.

Основная литература:

1. Грант Р. Современный стратегический анализ (серия «Классика МВА») – СПб, Питер, 2016 (перевод с 7го издания), гл. 1 Понятие стратегии 19-42, гл. 18 Современные тенденции стратегического управления сс. 475-495

Дополнительная литература

1. Остервальдер А., Пенье И. Построение бизнес-моделей – М., Альпина Паблишерз 2016, гл. 1 «Шаблон» с.20-62 и гл. 3 «Дизайн» с.132-206
2. Гиротра К., Нетесин С. Оптимальная бизнес-модель – М., Альпина Паблишерз, 2014, гл. 1 и 2 , сс. 7-59
3. Мур Дж. Внутри торнадо. Стратегии развития, успеха и выживания на гиперрастущих рынках – М., BestBusinessBooks, 2010, гл.1, 2 сс. 7-44

Тема 2 Моделирование бизнес-систем и стратегический анализ (22 часа (6+4 аудиторных))

Стратегический анализ и дизайн-подход. Стратегическая лестница. Гибкое SWOT-исследование – новый формат для стратегического размышления. Корпоративная стратегия развития: переопределение бизнеса и поиск перспективных направлений развития. Бизнес-стратегия, основанная на создании инновационного продукта.

Основная литература

1. Грант Р. Современный стратегический анализ (серия классика МВА) – СПб, Питер, 2016 (перевод с 7го издания), гл. 18 Современные тенденции стратегического управления сс. 475-495

Дополнительная литература

1. Маркидес К. Все верные решения – СПб., Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге – 2006, гл. 2 и 3 сс.34-68

Тема 3. Инновационное развитие бизнеса: корпоративная стратегия

Инновационное развитие корпорации. Чем не могут помочь «портфельные матрицы»? Ядро бизнеса. Оценка потенциала ядра бизнеса. Карта смежных зон. Оценка смежных зон и формирование стратегий развития. Карта роста McKinsey. Архитектура для роста бизнеса.

Основная литература

1. Грант Р. Современный стратегический анализ (серия классика МВА) – СПб, Питер, 2016 (перевод с 7го издания), гл. 14 – 17, сс. 361-475

Дополнительная литература

1. Зук К., Аллен Дж. Стратегия развития в условиях нестабильности – М. Альпина Бизнес Букс, гл. 1-4, сс.11-72
2. Вигери П., Смит С., Багаи М. Рост бизнеса под увеличительным стеклом – М. Манн,Иванов, Фербер, гл. 1 сс. 12-24, гл. 5 сс.74-96 и гл. 7 сс. 164-187

Тема 4. Тема 4. Инновационное развитие бизнеса: бизнес-стратегия (18 часов (4 + 4 очных))

Инновационная бизнес-стратегия на целевом рынке. Отраслевая структура за пределами commodities. Теория Портера – новые измерения. Система конкуренции-сотрудничества. Бизнес-стратегия в формате модели бизнеса.

Основная литература

1. Грант Р. Современный стратегический анализ (серия классика MBA) – СПб, Питер, 2016 (перевод с 7го издания), гл. 3 и 4 сс. 77-135 (факультативно)

Дополнительная литература

1. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов – М., Альпина Паблишерз, 2015 – Гл. 1 Структурный анализ отраслей сс. 37-72, Гл. 10 Конкурентная стратегия в новых отраслях сс. 268-291
2. Нейлбафф Б., Бранденбургер А. Конкурентное сотрудничество в бизнесе – М., Кейс – 2012, гл. 1, сс. 19-31

Тема 5. Инновация ценности и стратегия голубого океана

Инновация ценности. Стратегическая канва. Правило 4х действий. Способы реконструкции рынка. Правильная стратегическая последовательность. Защита инновации ценности с помощью низкой цены. Критический обзор методологии Чан Кима. Взаимосвязь структуралистского подхода Портера и реконструкционистского подхода Чан Кима.

Основная литература

1. Чан Ким У. Моборн Р. Стратегия голубого океана – М. МИФ, 2017, гл. 1-5, гл. 7-9

Тема 6. Подрывные и поддерживающие инновации

Поддерживающие и подрывные инновации. Парадоксы инновационного развития компаний. Схема принятия решений в крупной компании. Сеть создания стоимости. Эффект втягивания. Подрывные инновации I и II рода. Способы действий при угрозе подрыва. Выявление и нейтрализация подрывных инноваций. Критический обзор теории Кристенсена. Общий синтез.

Основная литература

1. Кристенсен К. Дилемма инноватора – М. Альпина Бизнес Букс, 2004, 239с. гл. 1-4, сс. 21-98

Дополнительная литература

1. Кристенсен К. Рейнор М. Решение проблемы инноваций – М. Альпина Бизнес Букс, 2004, 325с., гл. 1-3, сс. 23-78
2. Маркидес К. Новая модель бизнеса – М., ЮРАЙТ-Альпина Паблишерз, 2010, гл. 1 Заложить инновацию в бизнес-модель сс.33-60, гл. 6 Как реагировать на инновационные бизнес-модели? сс. 183-09

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Основная литература:

1. Грант Р. Современный стратегический анализ (серия классика МВА) – СПб, Питер, 2016 (перевод с 7го издания), 544с
2. Чан Ким У. Моборн Р. Стратегия голубого океана – М. МИФ, 2017, 336 с
3. Кристенсен К. Дилемма инноватора – М. Альпина Бизнес Букс, 2004, 239с.

Дополнительная литература:

1. Вигери П., Смит С., Багаи М. Рост бизнеса под увеличительным стеклом – М. Манн,Иванов, Фербер, 272с
2. Гиротра К., Нетесин С. Оптимальная бизнес-модель – М., Альпина Паблишер, 2014, 216с
3. Зук К., Аллен Дж. Стратегия развития в условиях нестабильности – М. Альпина Бизнес Букс, 172 с
4. Кристенсен К. Рейнор М. Решение проблемы инноваций – М. Альпина Бизнес Букс, 2004, 325с.
5. Маркидес К. Все верные решения – СПб., Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге – 2006, 248с
6. Маркидес К. Новая модель бизнеса – М., ЮРАЙТ-Альпина Паблишерз, 2010, 298с
7. Мур Дж. Внутри торнадо. Стратегии развития, успеха и выживания на гиперрастущих рынках – М., BestBusinessBooks, 2010, 296с
8. Нейлбафф Б., Бранденбургер А. Конкурентное сотрудничество в бизнесе – М., Кейс – 2012, 352с
9. Остервальдер А., Пенье И. Построение бизнес-моделей – М., Альпина Паблишер 2016, 288с
10. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов – М., Альпина Паблишер, 2015, 456с

Интернет-ресурсы:

Сайт аналитического издания McKinsey Quarterly:

<http://www.mckinsey.com/quarterly/overview> - новейшие отраслевые обзоры, кейсы по инновационному развитию компаний, аналитика и статьи экспертов и партнеров McKinsey

ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В процессе обучения используются следующие образовательные технологии:

- разбор мини case-studies – примеров инновационного развития российских и зарубежных реальных компаний разного масштаба (материалы даны в презентации к курсу, представленных на сайте www.econ.msu.ru);
- проведение исследований по сбору открытой информации об исследуемых реальных компаниях в Интернет, а также проведение интервью с представителями компании (по согласованию);
- внеаудиторная индивидуальная и командная работа студентов в составе «управленческих команд» для подготовки стратегических сессий (включая индивидуальное и командное консультирование с преподавателем);
- командное проектирование и тренинги в формате стратегических сессий с презентациями команд и дискуссией по их результатам;
- возможны исследования в реальных компаниях и работа в консалтинговом формате (при исследовании реальных малых компаний, работающих со структурами инновационной среды МГУ)

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

А. Порядок формирования оценок по дисциплине

Максимальные значения баллов, которые студент может получить за выполнение формы проверки знаний:

Тип контроля	Баллы
Итоговая аттестация - экзамен (итоговая презентация и предоставление аналитических материалов)	60% Отлично -77-90 Хорошо 54-76 Удовлетворительно 36-53 Неудовлетворительно 18-35
Текущая аттестация (4 промежуточные стратегические сессии (презентации и дискуссии))	4X10%=40% Отлично 51-60 Хорошо 36-50 Удовлетворительно 24-35 Неудовлетворительно 12-23

Оценка по курсу выставляется, исходя из следующих критериев:

Оценка	Минимальное количество баллов	Максимальное количество баллов
<i>Отлично</i>	128	150
<i>Хорошо</i>	90	127
<i>Удовлетворительно</i>	60	89
<i>Неудовлетворительно</i>	30	59

Критерии оценки:

Отлично – результаты свидетельствуют о полной и глубокой проработке всех вопросов исследования, явно представлены и убедительно аргументированы процессе дискуссии результаты авторского стратегического анализа и синтеза решений по инновационному развитию бизнеса с применением релевантных концепций курса;

Хорошо – результаты свидетельствуют о достаточно полной и глубокой проработке не менее 80% вопросов исследования, результаты авторских анализа и синтеза решений с применением концепций курса составляют не менее 75% всех материалов и были достаточно убедительно аргументированы процессе дискуссии;

Удовлетворительно – результаты свидетельствуют о поверхностном и неполном исследовании – проработаны менее 50% вопросов задания; значительная часть результатов носит описательный характер; авторы исследования не вполне убедительно аргументируют представленные результаты в процессе дискуссии;

Неудовлетворительно – исследование проведено неудовлетворительно – проработано менее 30% вопросов задания, не использованы релевантные концепции курса, представленный материал носит описательный характер и не содержит результатов авторского стратегического анализа и синтеза решений; авторы демонстрируют неспособность аргументировать свои выводы в процессе дискуссии

В. Оценочные средства для текущей аттестации по дисциплине

Текущая аттестация по дисциплине производится в виде 4х промежуточных стратегических сессий в формате презентации промежуточных результатов исследования (команд и индивидуальных результатов), а также дискуссии по этим результатам. При этом выступает и оценивается каждый член команды.

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Задание на аналитическое исследование по курсу индивидуально и/или в составе команд
(пример в версии 2016 года)

1. Краткое описание бизнеса в терминах модели бизнеса: рынки (потребители) – ценностные предложения (продукты (услуги) + каналы дистрибуции + цена + про-движение ...) – компетенции и основные активы компании в динамике последних лет: достижения и наиболее серьезные проблемы. Для детального описания бизнеса примените формат Остервальдера
2. Исследуйте паттерн решений бизнес-модели в Вашем случае, применяя анализ рисков и источников неэффективности с помощью подхода 4W (К. Гиротры-С. Нетесина). Как можно уменьшить риски и повысить эффективность?
3. Постройте стратегическую лестницу, используя целевой и ресурсный подходы с учетом требований ключевых стейкхолдеров
4. Сравните выбранную компанию (подразделение) с референтными конкурентами с выявлением сильных и слабых сторон и укажите возможные направления бенчмаркинга
5. Проведите SWOT-исследование и обоснуйте систему приоритетных (по важности и срочности) направлений развития бизнеса. Старайтесь выявить и обосновать именно стратегические опции в развитии бизнеса
6. Определите возможно более четко ядро бизнеса корпорации в Вашем случае, рассмотрите его в терминах модели бизнеса и оцените его потенциал
7. Сформируйте карту смежных зон корпорации, определите потенциал смежных зон (определите рейтинг смежных зон), области риска при диверсификации и интеграции. Рассмотрите стратегии конкурентов и поведение других участников рынков (потребителей и поставщиков), связанные с выходом в новые зоны рынка. Обоснуйте условия и последовательность выхода в смежные зоны с учетом сценариев развития макро- и микро-ситуации (сформируйте стратегические сценарии диверсификации).
8. Определите ключевые драйверы (двигатели) роста бизнеса в Вашем случае и постройте карту роста на трех горизонтах стратегического развития
9. Осуществите выбор целевых сегментов (нацеливание) с учетом оценки потенциала прибыльности в динамике (темпы роста и отдача на инвестиции), конкурентной структуры (модель «5 сил»), возможностей создания конкурентных преимуществ и других критериев привлекательности
10. Обоснуйте необходимость и возможность реализации инновационных стратегий (за пределами своей стратегической группы), то есть «стратегий голубого океана» в Вашем случае
11. Применяя методы реконструкции рынков, определите потенциально иных целевых потребителей (непотребителей отрасли) и их приоритетные требования на перспективу
12. С помощью стратегической канвы покажите старое и новое ценностное предложение компании: старое относительно конкурентов, а новое относительно старого.
13. Как можно масштабировать и защитить инновацию ценности от имитации? Обоснуйте стратегическую цену, уровень затрат и опишите новую экономическую модель. Обоснуйте операционную стратегию, обеспечивающую целевой уровень затрат. При необходимости обоснуйте основные способы преодоления 4х препятствий при реализации стратегии голубого океана

14.Исследуйте ситуацию с подрывными инновациями в бизнесе в Вашем случае и выявите угрозы этой модели бизнеса, оцените потенциал подрыва этой модели во времени

15.Изучите возможность овладения или управления подрывными инновациями в бизнесе в Вашем случае. Какова будет стратегия развития с учетом подрывных инноваций? Обоснуйте наилучший способ освоения подрывной модели бизнеса в Вашем случае.

Автор программы: _____ Антропов Михаил Сергеевич
(подпись, расшифровка подписи)