

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ  
М.В.ЛОМОНОСОВА»**

**ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ**

**«УТВЕРЖДАЮ»**

Декан экономического факультета МГУ  
профессор \_\_\_\_\_ А.А.Аузан

« » ..... 2017 год

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**СТРАТЕГИЯ БИЗНЕСА И МАРКЕТИНГА**

Уровень высшего образования  
*Магистратура*

Направление подготовки (специальность)  
*38.04.02 «Менеджмент»*

Направленность (профиль) ОПОП  
*Маркетинг*

Форма обучения  
*очная*

Рабочая программа рассмотрена и одобрена  
*Советом магистерской программы «Маркетинг»*  
(протокол № 3, дата 19.03.2017)

Москва, 2017

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 «38.04.02 Менеджмент» магистратуры

**ОС МГУ утвержден решением Ученого совета МГУ имени М.В. Ломоносова от 27 июня 2011 года, протокол №3, с изменениями**

Год (годы) приема на обучение: 2017 и последующие

## 1. МЕСТО И СТАТУС ДИСЦИПЛИНЫ

Статус дисциплины: *вариативная*

Триместр: 3

## 2. ВХОДНЫЕ ТРЕБОВАНИЯ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Для успешного освоения данного курса требуются знания и навыки, полученные в следующих дисциплинах:

- Маркетинговые исследования 1
- Современные технологии анализа данных
- Стратегический маркетинг

## 3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ТРЕБУЕМЫМИ КОМПЕТЕНЦИЯМИ ВЫПУСКНИКОВ

Формируемые компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с требуемыми компетенциями
<p>Готовность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности (ОПК-1)</p>	<p>Знает принципы отбора терминологического аппарата с опорой на ключевые концепты; типы чтения научного текста на русском и иностранном языке: просмотровое, выборочное, аналитическое (ОПК-1. Зн.1)</p>
	<p>Знает суть понятий «жанр письменной академической коммуникации» (включая электронный формат) - принципы редактирования различных типов научного текста на русском и иностранном языке (ОПК-1.Зн.2)</p>
	<p>Умеет осуществлять анализ и перевод научных текстов по теме исследования с учетом структурных, стилистических и лингвистических особенностей; смысловую компрессию и интерпретацию научного текста в устной и письменной форме (ОПК-1.Ум.1)</p>
	<p>Умеет использовать информационно-коммуникационные технологии в процессе сбора, систематизации, оценивания аутентичной академической и профессиональной информации (ОПК-1.Ум.2)</p>
<p>Способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию (ПК-2)</p>	<p>Знать подходы и принципы разработки корпоративной стратегии и программ по организационному развитию (ПК-2.Зн.1)</p>
	<p>Знать методологию управления изменениями в организации (ПК-2.Зн.2)</p>
	<p>Уметь разрабатывать и реализовывать корпоративную стратегию и программы организационного развития (ПК-2.Ум.1)</p>
	<p>Уметь использовать инструменты по управлению изменениями при реализации корпоративной стратегии и программ по организационному</p>

	развитию (ПК-2.Ум.2)
Способность проводить маркетинговый анализ на B2B и B2C рынках и оценивать результативность маркетинга (СПК-4)	Знать алгоритмы проведения маркетингового анализа на B2B, B2C рынках и показатели результативности маркетинга (СПК-4. Зн.1)
	Уметь проводить маркетинговый анализ на B2B и B2C рынках и сравнивать финансовую и нефинансовую результативность маркетинга (СПК-4. Ум.1)

#### 4. 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, 24 академических часов — групповая контактная работа, 0 академических часов — индивидуальная контактная работа, 56 академических часов составляет самостоятельная работа магистранта.

**5. ФОРМАТ ОБУЧЕНИЯ:** используется электронная информационная среды экономического факультета МГУ имени М.В.Ломоносова «ON.ECON».

#### 6. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ И ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ

Название раздела/темы	Трудоемкость (в академических часах) по видам работ				
	Всего	Контактная работа с преподавателем			Самостоятельная работа магистранта, часы
		Семинары, часы	Групповая, часы	Индивидуальная, часы	
1. Введение в стратегию. Инструменты анализа внешней среды.	16	4	4	-	8
2. Создание ценности и бизнес-модель	16	4	4	-	8
3. Целеполагание, анализ продаж и внутренней среды	16	4	4	-	8
4. Стратегическое управление ресурсами	16	4	4	-	8
5. Разработка стратегических решений	16	4	4	-	8
6. Оценка и выбор стратегических решений. Сборка и внедрение стратегии бизнеса и маркетинга	16	4	4	-	8
Предзащита групповых проектов	6	2	0	-	8
Промежуточная аттестация: защита групповых проектов	4	2	0	-	-
<b>Всего</b>	<b>108</b>	<b>28</b>	<b>24</b>		<b>56</b>

### **Тема 1. Введение в стратегию. Инструменты анализа внешней среды**

- Что такое стратегия?
- Стратегия vs тактика
- Фреймворки SOSTAC и OGSM
- Система и надсистемы
- Анализ макро-среды (PESTEL, Rapid Foresight)
- Анализ микро-среды (5 сил Портера, 7P-анализ)

#### **Литература:**

1. Лафли А. «Игра на победу: как стратегия работает на самом деле»
2. Bensoussan B, Fleisher C. «Analysys without Paralisys: 12 tools to make better strategic decisions»
3. Методичка по методологии Rapid Foresight
4. Кумар Н. «Маркетинг как стратегия»

### **Тема 2. Создание ценности и бизнес-модель**

- Что такое ценность или за что потребитель платит компании?
- Логика создания ценности
- Метод Кано
- Ценностное предложение Остервальдера
- Введение в методологию QFD
- Бизнес-модель Остервальдера

#### **Литература:**

1. Остервальдер А., Пинье И. «Создание бизнес-моделей»
2. Остервальдер А., Пинье И, Бернарда Г, Смит А. «Разработка ценностных предложений»
3. Руус Й., Пайк С., Фернстрем Л. «Интеллектуальный капитал: практика применения»

### **Тема 3. Целеполагание, анализ продаж и внутренней среды**

- Целеполагание
- Каскадирование целей
- Стратегическая карта
- Воронка продаж
- Инструменты анализа продаж
- Анализ внутренней среды

#### **Литература:**

1. Bensoussan B, Fleisher C. «Analysys without Paralisys: 12 tools to make better strategic decisions»
2. Бест Р. «Маркетинг от потребителя»
3. Воган Э., «Ключевые стратегические инструменты»

### **Тема 4. Стратегическое управление ресурсами**

- Ресурсы, с помощью которых компания создает ценность
- Построение дерева ресурсов
- Матрица трансформации ресурсов
- Визуализация матрицы трансформации ресурсов и ее анализ
- Построение эффекторного графика и его анализ

- Изменение бизнес-модели на основе стратегического управления ресурсами

#### **Литература:**

1. Руус Й., Пайк С., Фернстрем Л. «Интеллектуальный капитал: практика применения»

#### **Тема 5. Разработка стратегических решений**

- Критерии выбора при покупке и ключевые факторы успеха
- Стратегическая канва
- Инструменты стратегического анализа (Матрицы Ансоффа, BCG, McKinsey/GE)
- Контр-стратегии (Wargame)
- Модифицированный SWOT: разработка SO, ST, WO, WT стратегий

#### **Литература:**

1. Bensoussan B, Fleisher C. «Analysys without Paralisy: 12 tools to make better strategic decisions»
2. Бест Р. «Маркетинг от потребителя»
3. К. Чан, Р. Моборн «Стратегия голубого океана»
4. Воган Э., «Ключевые стратегические инструменты»
5. Д. Ю. Каталевский «Основы имитационного моделирования и системного анализа в управлении»

#### **Тема 6. Оценка и выбор стратегических решений. Формулировка и внедрение стратегии бизнеса и маркетинга**

- Стратегия как внутренний продукт. Стратегическая QFD-матрица
- Стратегические проекты
- Построение Road Map стратегии бизнеса и маркетинга
- X-матрица Хосин Канри
- Ревизии и обновления стратегии
- Оценка стратегий

#### **Литература:**

1. «Управление сложностью», сборник лучших статей из журнала «Стратегический менеджмент», под редакцией С. Хромова-Борисова
2. Т. Джексон «Хосин Канри. Как заставить стратегию работать»

### **7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

#### **Шкала оценивания результатов (баллы) по дисциплине:**

Результаты обучения по дисциплине	Виды оценочных средств
<p>Знает принципы отбора терминологического аппарата с опорой на ключевые концепты; типы чтения научного текста на русском и иностранном языке: просмотровое, выборочное, аналитическое (ОПК-1. Зн.1)</p> <p>Знает суть понятий «жанр письменной академической коммуникации» (включая электронный формат) - принципы редактирования различных типов научного текста на русском и иностранном языке (ОПК-1.Зн.2)</p> <p>Умеет осуществлять анализ и перевод научных текстов по теме исследования с учетом структурных, стилистических и лингвистических особенностей; смысловую компрессию и интерпретацию научного текста в устной и письменной форме (ОПК-1.Ум.1)</p> <p>Умеет использовать информационно-коммуникационные технологии в процессе сбора, систематизации, оценивания аутентичной академической и профессиональной информации (ОПК-1.Ум .2)</p>	Ответы на вопросы по тематике занятий Онлайн-тестирование
<p>Знать подходы и принципы разработки корпоративной стратегии и программ по организационному развитию (ПК-2.Зн.1)</p> <p>Знать методологию управления изменениями в организации (ПК-2.Зн.2)</p> <p>Уметь разрабатывать и реализовывать корпоративную стратегию и программы организационного развития (ПК-2.Ум.1)</p> <p>Уметь использовать инструменты по управлению изменениями при реализации корпоративной стратегии и программ по организационному развитию (ПК-2.Ум.2)</p>	Консультации по проекту Предзащита группового проекта Промежуточная аттестация (защита группового проекта)
<p>Знать алгоритмы проведения маркетингового анализа на B2B, B2C рынках и показатели результативности маркетинга (СПК-4. Зн.1)</p> <p>Уметь проводить маркетинговый анализ на B2B и B2C рынках и сравнивать финансовую и нефинансовую результативность маркетинга (СПК-4. Ум.1)</p>	Предзащита группового проекта Промежуточная аттестация (защита группового проекта)

Виды оценочных средств	Баллы
Ответы на вопросы по тематике занятий	30
Онлайн-тестирование (6 тестов)	30
Участие в консультациях по проекту (6 консультаций)	30
Предзащита группового проекта	30
Промежуточная аттестация (защита группового проекта)	30
<b>ИТОГО</b>	<b>150</b>

Оценка по дисциплине выставляется, исходя из следующих критериев:

Оценка	Минимальное количество баллов	Максимальное количество баллов
<i>Отлично</i>	127,5	150

<i>Хорошо</i>	97,5	127,4
<i>Удовлетворительно</i>	60	97,4
<i>Неудовлетворительно</i>	30	59,9

**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».

**Типовые задания, методические рекомендации по их подготовке и требования к их выполнению:**

Примеры тестов:

1. Где на эффекторном графике не должен находиться ресурс, соответствующий основному результату деятельности компании?

- а) Левее других
- б) Правее других
- в) Выше горизонтальной оси
- г) Между асимптотами

2. Какой инструмент используется для оценки решений при разработке стратегии

- а) Матрица Пью
- б) Стратегическая QFD
- в) X-Матрица Хосин Канри

3. Какие стратегические решения направлены на рост бизнеса за счет использования благоприятных факторов и трендов?

- а) WO и WT
- б) SO и ST
- в) WO и SO
- г) ST и WT

4. Вы построили диаграмму доли рынка по Роджеру Бесту. Ваши дальнейшие действия: стратегические решения для какого этапа нужно разработать?

- а) для первого, так как нам нужно добиваться 100%-го знания бренда, а у нас оно ниже
- б) для последнего, так как самое главное - это продажи
- в) для самого сильного этапа, где конверсия из предыдущего в следующий максимальна
- г) для самого слабого этапа, где конверсия из предыдущего в следующий минимальна

## **8. РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ**

### **8.1. Перечень основной и дополнительной литературы**

**Основная литература:**

- 1. Управление сложностью, сборник лучших статей из журнала «Стратегический менеджмент», под редакцией С. Хромова-Борисова
- 2. Бест Р. «Маркетинг от потребителя»
- 3. Бест Р. «Маркетинг от потребителя»
- 4. Воган Э., «Ключевые стратегические инструменты»
- 5. Воган Э., «Ключевые стратегические инструменты»

6. Д. Ю. Каталевский «Основы имитационного моделирования и системного анализа в управлении»
7. К. Чан, Р. Моборн «Стратегия голубого океана»
8. Кумар Н. «Маркетинг как стратегия»
9. Лафли А. «Игра на победу: как стратегия работает на самом деле»
10. Методичка по методологии Rapid Foresight
11. Остервальдер А., Пинье И, Бернарда Г, Смит А. «Разработка ценностных предложений»
12. Остервальдер А., Пинье И. «Создание бизнес-моделей»
13. Руус Й., Пайк С., Фернстрем Л. «Интеллектуальный капитал: практика применения»
14. Т. Джексон «Хосин Канри. Как заставить стратегию работать»
15. Bensoussan B, Fleisher C. «Analysys without Paralisys: 12 tools to make better strategic decisions»

## 8.2 Перечень лицензионного программного обеспечения

- Онлайн-тестирование знаний с помощью сервиса Surveymonkey.com
- Организация командной проектной работы в сервисах Trello и RealtimeBoard
- Создание презентаций, документов и электронных таблиц в Google Docs
- Группа поддержки учебного процесса в Facebook
- Портал «on.eson» для размещения материалов дисциплины.

## 8.3. Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

Базы данных e-library, OECD, СПАРК, библиографической базы научных публикаций WoS, другие электронные подписки экономического факультета МГУ имени М.В. Ломоносова.

## 8.4. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» не предусмотрено

## 8.5. Описание материально-технической базы

Дисциплина «Стратегия бизнеса и маркетинга» обеспечена презентациями к занятиям, шаблонами для практической работы.

Необходимое оборудование включает проектор, презентер (переключатель слайдов), ноутбук, экран, доска маркерная с маркерами, wi-fi доступ в сеть Интернет.

**9. ЯЗЫК ПРЕПОДАВАНИЯ:** русский, английский

**10. ПРЕПОДАВАТЕЛЬ:** Пуртов Андрей Станиславович

**11. АВТОР ПРОГРАММЫ:** Пуртов Андрей Станиславович