

**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
«ИННОВАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ БИЗНЕСА»**

Уровень высшего образования
Магистратура

Направление подготовки (специальность)
38.04.02 «Менеджмент»

Направленность (профиль) ОПОП
«Предпринимательство и управление проектами»

Форма обучения
очная

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании
Совета магистерской программы «Предпринимательство и управление проектами»
(протокол № 3, дата 17.03.2017)

Москва, 2017 год

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 (дисциплина по выбору студента)

Триместр: 3

2. ВХОДНЫЕ ТРЕБОВАНИЯ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Данная дисциплина опирается на знания, умения и навыки, приобретенные в результате изучения следующих дисциплин: «Стратегический менеджмент» и «Маркетинг»

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

Формируемые компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с требуемыми компетенциями
(ОПК-3) Способность проводить самостоятельные исследования, обосновывать актуальность и практическую значимость избранной темы научного исследования	(ОПК-3.Зн.2) Знать актуальные проблемы и тенденции развития соответствующей научной области
(ОПК-4) Способность самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность и социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	(ОПК-4.Зн.1) Знать методы оценки внутренней и внешней среды организации (ОПК-4.Ум.1) Уметь обосновано применять современные подходы к принятию управленческих решений
(ОПК-5) Способность решать профессиональные задачи на основе знания экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	(ОПК-5.Ум.1) Уметь критически оценивать и обосновано применять лучшие практики управления в сфере своей профессиональной деятельности
(ПК-1) Способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	(ПК-1.Ум.1) Уметь использовать инструменты управления организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями (ПК-1.Ум.2) Уметь адаптировать методы управления к специфике организаций, подразделений, проектов и сетей
(ПК-2) Способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и	(ПК-2.Зн.1) Знать подходы и принципы разработки корпоративной стратегии и программ по организационному развитию (ПК-2.Ум.1) Уметь разрабатывать и

изменений и обеспечивать их реализацию	реализовывать корпоративную стратегию и программы организационного развития
(ПК-5) Владение методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде	(ПК-5.Ум.1) Уметь проводить анализ конкурентной среды для принятия стратегических решений (ПК-5.Ум.2) Уметь вырабатывать стратегические решения с учетом законов функционирования рынков и особенностей поведения экономических агентов в глобальной среде
(СПК-2) Способность организовывать новые предпринимательские структуры и разрабатывать стратегии их поведения на различных рынках	(СПК-2.Ум.1) Уметь самостоятельно организовывать структуру подразделений, организаций, проектов и сетей (СПК-2.Ум.2) Уметь разрабатывать стратегии поведения предпринимательских структур на различных рынках с учётом существующих и потенциальных рисков, принимая наиболее рациональные и эффективные решения
(СПК-3) Способность осуществлять подготовку заданий и разрабатывать проектные решения, бизнес-планы, бизнес-модели, применяя методы риск-менеджмента, разрабатывать соответствующие методические и нормативные документы, а также предложения и мероприятия по реализации разработанных проектов и программ	(СПК-3.Ум.1) Уметь разрабатывать и анализировать различные сценарии и критически оценивать полученные результаты исследования проекта, бизнес-плана или бизнес-модели
(СПК-4) Способность оценивать результаты и вклад служб и подразделений в реализацию проектов, проводить аналитические исследования и осуществлять консультационную деятельность в сфере актуальных проблем управления проектами и предпринимательской деятельности	(СПК-4.Ум.1) Уметь оценивать эффективность деятельности подразделения, организации и групп (команд) сотрудников (СПК-4.Ум.2) Уметь выявлять предпочтения и формализовывать мнения лиц, обращающихся за консультацией в области управления проектами и предпринимательской деятельности (СПК-4.Ум.3) Уметь профессионально провести анализ и обосновать решения по развитию бизнеса или управлению проектом по заданиям заказчика

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 — 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	Всего, часы	В том числе			
		Контактная работа с преподавателем			Самостоятельная работа магистранта, часы
		Семинары, часы	Групповая, часы	Индивидуальная, часы	
Тема 1. Инновационное развитие и системное моделирование бизнеса	24	8	-	8	14
Тема 2. Инновация ценности и стратегия голубого океана	22	4	-	4	12
Тема 3. Подрывные и поддерживающие инновации	20	4	-	4	12
Тема 4. Сетевой мир и сетевые преимущества	18	4	-	4	10
Тема 5. Современные бизнес-архитектуры. Многосторонние платформы и экосистемы	16	4	-	4	8
Промежуточная аттестация (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

Тема 1. Инновационное развитие бизнеса

Бизнес-система и ее развитие: основные базовые концепции. Инновационное развитие бизнеса.

Фазы инновационного развития. Модель Аттербака - Эбернати. Пропасьт Мура. Цикл адаптации инновационного продукта Мура. Классификация инноваций Мура. Стратегии инновационного развития компаний.

Стратегический анализ и дизайн-подход. Бизнес-модель. CANVAS и шаблоны для создания ценностного предложения по Остервальдеру. 4W-анализ и оптимизация бизнес-моделей. Стратегическая лестница.

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 2017, гл. 1 «Шаблон» с.20-62 и гл. 3 «Дизайн» с.132-206

2. Остервальдер А., Пенье И., Бернарда Г., Смит А. Разработка ценностных предложений. Как создавать товары и услуги, которые захотят купить потребители – М. Альпина Паблишерз, 2018, 312с

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

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

Тема 2. 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 3. 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

Тема 4 Сетевой мир и сетевые преимущества

Особенности сетевых структур. Сетевые преимущества 1, 2 и 3 рода. Формирование сетевых преимуществ 1 рода и алгоритм формирования альянсов. Сетевые преимущества 2 рода. Топологические схемы: «Звезда», «Паутина» и «Гибрид». Анализ ситуации и построение адекватных сетей. Преимущества 3 рода. Особенности способов построения своей сети и встраивания в «чужие» сети. Модель оценки потенциала сетевых преимуществ.

Основная литература

1. Грив Г., Роули Т., Шипилов А. Преимущество сетей – М., Альпина Паблишер, 2014, 264с

Тема 5 Современные бизнес-архитектуры. Многосторонние платформы и экосистемы

Современные архитектуры бизнеса: общие тренды. Разделенные бизнес-модели. Многосторонние платформы: ключевые механизмы и этапы формирования. «Фримиум»-модели, mesh-модели, модель «длинного хвоста». От расширенного предприятия к концепции экосистемы.

Основная литература

1. Ван Альстин М., Паркер Дж., Чаудари С. Революция платформ. Как сетевые рынки меняют экономику - и как заставить их работать на вас – М., МИФ, 2017, 304с.

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Шкала оценивания результатов (баллы) по дисциплине:

Результаты обучения по дисциплине	Виды оценочных средств
<p>(ОПК-5.Ум.1) Уметь критически оценивать и обосновано применять лучшие практики управления в сфере своей профессиональной деятельности</p> <p>(ПК-1.Ум.1) Уметь использовать инструменты управления организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями</p> <p>(ПК-1.Ум.2) Уметь адаптировать методы управления к специфике организаций, подразделений, проектов и сетей</p> <p>(ПК-2.Зн.1) Знать подходы и принципы разработки корпоративной стратегии и программ по организационному развитию</p> <p>(ПК-2.Ум.1) Уметь разрабатывать и реализовывать корпоративную стратегию и программы организационного развития</p> <p>(СПК-2.Ум.1) Уметь самостоятельно организовывать структуру подразделений, организаций, проектов и сетей</p> <p>(СПК-2.Ум.2) Уметь разрабатывать стратегии поведения предпринимательских структур на различных рынках с учётом существующих и потенциальных рисков, принимая наиболее рациональные и эффективные решения</p> <p>(СПК-3.Ум.1) Уметь разрабатывать и анализировать различные сценарии и критически оценивать полученные результаты исследования проекта, бизнес-плана или бизнес-модели</p> <p>(СПК-4.Ум.1) Уметь оценивать эффективность деятельности подразделения, организации и групп (команд) сотрудников</p> <p>(СПК-4.Ум.2) Уметь выявлять предпочтения и формализовывать мнения лиц, обращающихся за консультацией в области управления проектами и предпринимательской деятельности</p> <p>(СПК-4.Ум.3) Уметь профессионально провести анализ и обосновать решения по развитию бизнеса или управлению проектом по заданиям заказчика</p>	<p>Промежуточная аттестация - итоговая презентация и предоставление аналитических материалов</p>
<p>(ОПК-3.Зн.2) Знать актуальные проблемы и тенденции развития соответствующей научной области</p> <p>(ОПК-4.Зн.1) Знать методы оценки внутренней и внешней среды организации</p> <p>(ОПК-4.Ум.1) Уметь обосновано применять современные подходы к принятию управленческих решений</p> <p>(ОПК-5.Ум.1) Уметь критически оценивать и обосновано применять лучшие практики управления в сфере своей профессиональной деятельности</p> <p>(ПК-5.Ум.1) Уметь проводить анализ конкурентной среды для принятия стратегических решений</p> <p>(ПК-5.Ум.2) Уметь вырабатывать стратегические решения с учетом законов функционирования рынков и особенностей поведения экономических агентов в глобальной среде</p>	<p>Текущая аттестация (4 промежуточные стратегические сессии (презентации и дискуссии))</p>

Виды оценочных средств	Баллы
Промежуточная аттестация - итоговая презентация и предоставление аналитических материалов	30
Текущая аттестация (4 промежуточные стратегические сессии (презентации и дискуссии))	120 (3 x 40)

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:

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.

Задание на аналитическое исследование по курсу индивидуально и/или в составе команд

1. Краткое описание бизнеса в терминах модели бизнеса: рынки (потребители) – ценностные предложения (продукты (услуги) + каналы дистрибуции + цена + продвижение ...) – 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. Обоснуйте необходимость и возможность реализации инновационных стратегий (за пределами своей стратегической группы), то есть «стратегий голубого океана» в Вашем случае
6. Применяя методы реконструкции рынков, определите потенциально иных целевых потребителей (непотребителей отрасли) и их приоритетные требования на перспективу
7. С помощью стратегической канвы покажите старое и новое ценностное предложение компании: старое относительно конкурентов, а новое относительно старого.
8. 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
9. Исследуйте ситуацию с подрывными инновациями в бизнесе в Вашем случае и

выявите угрозы этой модели бизнеса, оцените потенциал подрыва этой модели во времени

10. 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.

11. Оцените возможный потенциал создания сетевых преимуществ и обоснуйте варианты сетевого сотрудничества

12. Поясните возможности формирования многосторонней платформы и экосистемы в выбранном бизнесе

8. РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

8.1. Перечень основной и дополнительной литературы

Основная литература:

1. Грант Р. Современный стратегический анализ (серия классика MBA) – 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.
4. Грив Г., Роули Т., Шипилов А. Преимущество сетей – М., Альпина Паблишер, 2014, 264с
5. Ван Альстин М., Паркер Дж., Чаудари С. Революция платформ. Как сетевые рынки меняют экономику - и как заставить их работать на вас – М., МИФ, 2017, 304с.

Дополнительная литература:

1. Гиروتра К., Нетесин С. Оптимальная бизнес-модель – М., Альпина Паблишер, 2014, 216с
2. Кристенсен К. Рейнор М. Решение проблемы инноваций – М. Альпина Бизнес Букс, 2004, 325с.
3. Маркидес К. Все верные решения – СПб., Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге – 2006, 248с
4. Маркидес К. Новая модель бизнеса – М., ЮРАЙТ-Альпина Паблишерз, 2010, 298с
5. Мур Дж. Внутри торнадо. Стратегии развития, успеха и выживания на гиперрастущих рынках – М., BestBusinessBooks, 2010, 296с
6. Остервальдер А., Пенье И. Построение бизнес-моделей – М., Альпина Паблишер 2016, 288с. Остервальдер А., Пенье И., Бернарда Г., Смит А. Разработка ценностных предложений. Как создавать товары и услуги, которые захотят купить потребители – М. Альпина Паблишерз, 2018, 312с

8.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

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

8.2. Перечень лицензионного программного обеспечения

Пакет программ Microsoft Office

8.3. Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

Ресурсы институциональной подписки экономического факультета МГУ

8.5. Описание материально-технической базы

- Аудитория с проекцией и компьютер
- Маркерная доска и/или флип-чарт

9. ЯЗЫК ПРЕПОДАВАНИЯ: русский

10. ПРЕПОДАВАТЕЛЬ: Антропов Михаил Сергеевич

11. АВТОР ПРОГРАММЫ: Антропов Михаил Сергеевич