

**Программа учебной дисциплины  
«Стратегический и инновационный менеджмент»**

Утверждена  
Академическим советом ООП  
Протокол № 8.1.2.1-14/01 от «28» июня 2018 г.

Автор	Цителадзе Д. Д.
Число кредитов	4
Контактная работа (час.)	56
Самостоятельная работа (час.)	96
Курс	1
Формат изучения дисциплины	без использования он-лайн курса

**I. Цели овладения дисциплиной**

Учебная дисциплина «Стратегический и инновационный менеджмент» направлена на развитие необходимого количества фундаментальных и прикладных знаний для студентов для успешного стратегического анализа деятельности предприятия в условиях высокой динамики и неопределенности внешней среды.

Курс включает в себя сочетание теоретических и практических занятий. Практические занятия направлены на развитие навыков и умений использовать методы стратегического анализа в процессе выработки стратегических решений и инновационного развития организации. В процессе изучения дисциплины используются метод анализа случаев и другие интерактивные методы. Программа дисциплины предусматривает домашние работы, которые фокусируются на актуальных и практически значимых вопросах стратегического и инновационного менеджмента. Выполнение домашних заданий с использованием фактического материала позволит студенту уточнить знания теоретических моделей и концепций стратегического управления, овладеть навыками использования инструментов стратегического анализа.

Самостоятельная работа студента включает в себя овладение классическими понятиями теории стратегического и инновационного менеджмента в рекомендуемой учебной и научной литературе, подготовку к практическим занятиям, промежуточный и итоговый контроль знаний.

Цели курса - дать базовые знания и развить у студентов навыки в области стратегического и инновационного менеджмента, в частности, для изучения:

- современные подходы и тенденции в управлении;
- классические модели стратегического анализа внешней и внутренней среды;
- преимущества, недостатки и различия между ресурсным и рыночным подходами;
- основные положения ресурсной концепции в стратегическом управлении;
- стратегический потенциал и конкурентная позиция компании, выявление источников устойчивых конкурентных преимуществ;
- инструментарий инновационного управления организацией в связи с конкретными ситуациями современного российского и международного бизнеса.

**В результате овладения дисциплиной студент должен:**

**знать:**

- предпосылки для появления концепции и теории стратегического управления

- концепцию, структуру и этапы стратегического процесса
- концепцию стратегии и стратегического управления
- основные понятия и базовые стратегии
- структуру стратегических целей компании
- иерархию стратегий, типы эталонных бизнес-стратегий
- методы стратегического анализа внешней среды и позиционирования компании
- влияние факторов микросреды на организацию бизнеса различных видов деятельности
- методы анализа микросреды предприятия: экономические характеристики отрасли и ключевые факторы успеха
- понятие, структуру и этапы инновационного процесса
- основные концепции инновационного развития компании
- существующие подходы и методы выбора инновационной стратегии

#### **Быть способным:**

- применять методологию исследования в области стратегического и инновационного менеджмента
- применять классические модели стратегического анализа внешней и внутренней среды компании
- определять материальные и нематериальные ресурсы компании
- определять ключевые компетенции компании
- определять сильные и слабые стороны компании
- оценивать привлекательность отрасли и ключевые факторы успеха
- определять критические факторы внешней среды для отрасли и компании
- классифицировать и определить приоритетные направления инновационного развития компании
- разрабатывать инновационные программы и проекты для реализации стратегии

## **II. Содержание курса**

### **Тема 1. Обзор стратегического управления**

#### **Содержание темы:**

- Суть стратегии предприятия. Пять элементов стратегии «5р» (Г. Минцберг).
- Уровни управления организацией. Оперативное руководство. Тактический и стратегический менеджмент.
- Долгосрочное и стратегическое планирование. Общее и отличия этих понятий.
- Корпоративные, деловые и функциональные стратегии. Суть каждой стратегии.
- Потребности и цели бизнеса. Управление по целям. Принцип SMART/ER.

### **Тема 2. Стратегический процесс**

#### **Содержание темы:**

- Типы стратегического позиционирования М. Портера.
- Стратегическая сегментация бизнеса (BU). В чем состоит суть стратегии.
- Суть сценарного планирования в стратегии?
- Компоненты стратегического процесса (Johnson and Scholes, 1993; Pettigrew, 1988).
- Необходимость стратегического управления организацией.

### **Тема 3. Анализ внешней среды**

#### **Содержание темы:**

- Видение и миссия организации. Компоненты миссии организации (модель Кэмпбелла и Юнга, 1991).

- Заинтересованные стороны организации и их требования (Пирс и Робинсон, 2003). Классификация заинтересованных сторон. (Argenti, 2003). Типы полномочий заинтересованных сторон. (Winstanley et al., 1995)
- Четыре теста оценки стратегии (Johnson and Scholes, 2003), (Rumelt, 1995), (Grant, 2002), (Grant, 2002)

#### **Тема 4. Конкуренция, основанная на ресурсах и способностях.**

##### **Содержание темы:**

- Матрица Ансоффа (варианты стратегического роста) (1965)
- Цель стратегии. Стратегические вопросы (особенности) (Грант, 2002).
- Макроэкономика. Модель «микросреды» (Фахи и Нараянан, 1986). Четыре этапа анализа внешней среды
- Модель пяти сил (М. Портер, 1980), анализ структуры отрасли.
- Концепция входных барьеров (Вуне, 1956). Шесть видов входных барьеров по модели Портера (угроза вторжения новых участников). Седьмая форма входных барьеров.

#### **Тема 5. Реализация стратегии.**

##### **Содержание темы:**

- Стратегическая группа (McG, 1985; McG and Thomas, 1986 и 1989). Параметры, определяющие владение стратегической группой. Источники барьеров мобильности. Понятие "стратегического пространства".
- Общие стратегии по М. Портеру. Стратегия дифференциации.
- Способы дифференциации продукта. Шесть видов стратегии дифференциации и классификации рынков (по Минцбергу).

#### **Тема 6. Инновации и инновационные процессы.**

##### **Содержание темы:**

- Отличия между «изобретением» и «инновациями» по Шумпетеру
- Типология инноваций. Социальные инновации
- 7 источников инноваций Питера Друкера
- Две концепции ключевой компетенции (VRIO Барни, Цепочка ценностей Портера)
- Инновационный процесс и модели. Основные ограничения моделей.
- Концепция Открытых инноваций

#### **Тема 7. Управление инновациями**

##### **Содержание темы:**

- Концепция и классификации транзакционных издержек
- Концепция Теории ограничений (ТОС) Э. Голдратта
- Концепция бережливого производства (Lean).
- НИОКР как стратегическая бизнес-единица (СБУ)
- Концепция трансфера технологии: создание стоимости Роджерсом (2003).
- Объекты интеллектуальной собственности (ИС). Методы оценки ИС.
- Концепция модели инновационного процесса STAGE-GATE.
- Типы инновационных стратегий. Затраты на НИОКР в различных инновационных стратегиях.

### **III. ОЦЕНИВАНИЕ**

Текущую работу *Отекущая* студентов преподаватель оценивает по итогам аудиторной работы *Оауд* и по результатам контрольной работы *Окр*:

$$\text{Отекущая} = 0,1 \cdot \text{Оауд} + 0,9 \cdot \text{Окр}$$

Накопленная оценка по 10-ти балльной шкале определяется перед итоговым контролем:

$$\text{Онакопленная} = 0,1 \cdot \text{Осам. работа} + 0,9 \cdot \text{Отекущая}$$

Результирующая оценка за итоговый контроль в форме экзамена выставляется по следующей формуле, где *Оэкзамен* – оценка за работу непосредственно на экзамене:

$$\text{Оитоговый} = 0,4 \cdot \text{Оэкзамен} + 0,6 \cdot \text{Онакопительная}$$

Способ округления оценок – арифметический. В диплом выставляется итоговая оценка по дисциплине.

#### IV. ПРИМЕРЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Учебный план включает в себя домашние работы и проведение промежуточного и итогового контроля знаний. На семинарах планируется проведение викторин, письменных тестов, анализ ситуации и презентации студентов по результатам домашней работы и самостоятельной работы.

Изучение дисциплины предполагает использование активных и интерактивных форм проведения занятий - деловых и ролевых игр, анализа практических заданий.

##### **Примеры открытых вопросов по дисциплине «Стратегический и инновационный менеджмент»:**

1. Этапы развития систем управления: бюджетное планирование, долгосрочное планирование, стратегическое планирование, стратегическое управление.
2. Стратегические и операционные аспекты в управлении организацией. Исторические этапы формирования стратегического управления.
3. Взаимосвязь и взаимосвязь основных понятий стратегического управления (цель, стратегия, стратегическое планирование). Концепция «5 р» стратегии Минцберга.
4. Иерархия корпоративных стратегий. Особенности и взаимосвязь стратегий корпоративного, бизнес и функционального уровня.
5. Критерии и показатели привлекательности отрасли. Построение «профиля» отрасли.
6. Позиционирование бизнеса и его связь с ключевыми компетенциями, обоснование решений по стратегическому позиционированию компании.
7. Стратегический анализ макро и микросреды компании. Состав задач и используемых инструментов.
8. Корпоративная миссия, философия и видение организации. Согласование интересов отдельных групп влияния при выборе приоритетов и стратегических целей организации.
9. Понятие факторов М. Портер. Использование модели пяти сил в стратегическом анализе и стратегическом выборе.
10. Задачи и основные этапы портфельного анализа стратегических единиц организации. Преимущества и недостатки матричного метода (матрицы BCG и GE / McKinsey).

#### V. РЕСУРСЫ

##### 5.1 Основная литература

Brennan, L.L. Strategic Management: A Practical Guide [Электронный ресурс] / Linda L. Brennan, Faye Sisk; DB ebrary. – Chennai, India: Business Expert Press; Cognella Academic

Publishing, 2015. – 137 p. – Режим доступа: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/hselibrary-ebooks/reader.action?docID=3002874&query=Strategic+management>. – Загл. с экрана.

## 5.2 Дополнительная литература

1. Mishra, Ch.S. Creating and Sustaining Competitive Advantage: Management Logics, Business Models, and Entrepreneurial Rent [Электронный ресурс] / Chandra S. Mishra; DB Springer Books. – Switzerland: Palgrave Macmillan, 2017. – Режим доступа: <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-319-54540-0#toc>. – Загл. с экрана.

## 5.3 Рекомендованная литература

### Журналы:

1. McKinsey Quarterly — Англоязычное издание ведущей международной консалтинговой компании McKinsey&Company. (<http://www.mckinseyquarterly.com/home.aspx>)
2. The economist. Авторитетный английский еженедельник — деловой журнал (<http://economist.com/index.html>)
3. Corporate Finance. Ежемесячный международный журнал, рассказывающий о методах управления бизнесом (<http://www.corporatefinancemag.com>)
4. Strategy & Business. Журнал, предназначенный для ключевых фигур компаний (<http://www.strategy-business.com/>)
5. Strategic Finance. Журнал освещает вопросы управленческой и учетной политики компаний ([http://www.imanet.org/publications\\_sfm.asp](http://www.imanet.org/publications_sfm.asp))
6. Business Week. Лидер американского рынка деловых новостей (<http://www.businessweek.com/>)
7. Harvard Publishing. Одно из старейших и наиболее авторитетных западных изданий по менеджменту ([http://www.hbsp.harvard.edu/hbsp/index.jsp?\\_requestid=14602](http://www.hbsp.harvard.edu/hbsp/index.jsp?_requestid=14602))

### Электронные учебники:

1. Булатов А.С. Экономика: учебник ([http://mx4.ru/bulatov\\_economy](http://mx4.ru/bulatov_economy))
2. Гольдштейн Г.Я. «Стратегический инновационный менеджмент» (<http://www.aup.ru/books/m92>)
3. Гольдштейн Г.Я. «Стратегический менеджмент» (<http://www.aup.ru/books/m89>)
4. Маркетинг: инструментарий для маркетинговой службы (<http://www.aup.ru/books/m80/>)
5. Современный экономический словарь (<http://economy.polbu.ru>)
6. Стратегии бизнеса: аналитический справочник, под общей редакцией академика РАЕН, Г.Б. Клейнера (<http://www.aup.ru/books/m71>)
7. Успенский И.В. «Интернет–маркетинг» (<http://www.aup.ru/books/m80>)
8. Чернова Т.В. Экономическая статистика (<http://www.aup.ru/books/m81>)

#### 5.4. Программное обеспечение

№ п/п	Наименование	Условия доступа/скачивания
	Microsoft Office 2007 Prof +	Государственный контракт

#### 5.5. Профессиональные базы данных, информационные справочные системы, интернет-ресурсы (электронные образовательные ресурсы)

№ п/п	Наименование	Условия доступа/скачивания
	Сайты научных публикаций	свободный доступ

#### 5.6. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Стандартное техническое оснащение аудиторного фонда филиала