

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:

ФИО: Исаев Игорь Магомедович

Должность: Проректор по безопасности и общим вопросам

Дата подписания: 30.01.2023 16:41:18

Уникальный программный ключ:

d7a26b9e8ca85e98ac3de2eb454b4659d961f749

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования

«Национальный исследовательский технологический университет «МИСиС»

## Рабочая программа дисциплины (модуля) Стратегии технологического развития предприятий

Закреплена за подразделением

Кафедра индустриальной стратегии

Направление подготовки

38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Профиль

Технологическое лидерство и системный инжиниринг

Квалификация

**Магистр**

Форма обучения

**очная**

Общая трудоемкость

**3 ЗЕТ**

Часов по учебному плану

108

Формы контроля в семестрах:  
экзамен 1

в том числе:

аудиторные занятия

51

самостоятельная работа

21

часов на контроль

36

### Распределение часов дисциплины по семестрам

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	1 (1.1)		Итого	
	УП	РП	УП	РП
Неделя	18			
Вид занятий	УП	РП	УП	РП
Лекции	17	17	17	17
Практические	34	34	34	34
Итого ауд.	51	51	51	51
Контактная работа	51	51	51	51
Сам. работа	21	21	21	21
Часы на контроль	36	36	36	36
Итого	108	108	108	108

Программу составил(и):

*к.э.н., доц., Абдулов Рафаэль Энварович*

Рабочая программа

**Стратегии технологического развития предприятий**

Разработана в соответствии с ОС ВО:

Самостоятельно устанавливаемый образовательный стандарт высшего образования - магистратура Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский технологический университет «МИСиС» по направлению подготовки 38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ (приказ от 02.04.2021 г. № 119 о.в.)

Составлена на основании учебного плана:

38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

, 38.04.02-ММН-22-3.plx Технологическое лидерство и системный инжиниринг, утвержденного Ученым советом ФГАОУ ВО НИТУ "МИСиС" в составе соответствующей ОПОП ВО 22.09.2022, протокол № 8-22

Утверждена в составе ОПОП ВО:

38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

, Технологическое лидерство и системный инжиниринг, утвержденной Ученым советом ФГАОУ ВО НИТУ "МИСиС" 22.09.2022, протокол № 8-22

Рабочая программа одобрена на заседании

**Кафедра индустриальной стратегии**

Протокол от 26.05.2020 г., №15

Руководитель подразделения Квинт Владимир Львович

**1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ**

1.1	Дать магистрантам прочные и глубокие знания, умения и навыки в области стратегий технологического развития предприятий, этапов процесса разработки и реализации стратегии и перспектив применения для развития предприятия.
-----	---

**2. МЕСТО В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

Блок ОП:		Б1.В
2.1	<b>Требования к предварительной подготовке обучающегося:</b>	
2.2	<b>Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:</b>	
2.2.1	Интеллектуальные информационные системы и технологии	
2.2.2	Информационный реинжиниринг бизнес - процессов	
2.2.3	Коммерциализация технологических и организационно-экономических проектов	
2.2.4	Маркетинговая стратегия проектов	
2.2.5	Практика по профилю профессиональной деятельности	
2.2.6	Управление изменениями и стратегирование устойчивого развития	
2.2.7	Управление человеческим капиталом и стратегическое лидерство	
2.2.8	Анализ мирового рынка высоких технологий	
2.2.9	Бизнес-планирование	
2.2.10	Планирование предпринимательской деятельностью	
2.2.11	Система управления комплексной безопасностью предприятий	
2.2.12	Стратегирование инновационной деятельностью наукоемких предприятий	
2.2.13	Управление трансфером технологий	
2.2.14	Формирование промышленной политики повышения ресурсной эффективности	
2.2.15	Экосистемный подход трансфера технологий	
2.2.16	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы	
2.2.17	Преддипломная практика	

**3. РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ФОРМИРУЕМЫМИ КОМПЕТЕНЦИЯМИ**

<b>ОПК-1: Способен применять в профессиональной деятельности знания фундаментальных наук, знания в междисциплинарных областях, решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления</b>	
<b>Знать:</b>	
ОПК-1-31 Основы и принципы инновационного менеджмента, теорию и методологии экономических, организационных и управленческих наук	
<b>ПК-2: Способен осуществлять стратегическое управление процессами планирования, организации и технологической модернизации бизнеса</b>	
<b>Знать:</b>	
ПК-2-31 методы и подходы управление процессами планирования, организации и технологической модернизации бизнеса	
<b>ОПК-4: Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, проектировать и разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций</b>	
<b>Знать:</b>	
ОПК-4-31 Основы и принципы стратегического менеджмента. Мировой опыт стратегического управления. Понятие стратегий и их классификации.	
<b>УК-3: Способен использовать различные методы ясного и недвусмысленного формулирования своих выводов, знаний и обоснований для специализированной и неспециализированной аудиторий в национальном и международном контекстах, организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели</b>	
<b>Знать:</b>	
УК-3-31 Особенности системы стратегического управления в организации. Роль отдельных этапов в разработке стратегии развития организации.	

<b>ОПК-4: Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, проектировать и разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций</b>
<b>Уметь:</b>
ОПК-4-У1 Анализировать сильные и слабые стороны организации, возможности и угрозы внешней среды и ранжировать их по степени воздействия на организацию.
<b>ОПК-1: Способен применять в профессиональной деятельности знания фундаментальных наук, знания в междисциплинарных областях, решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления</b>
<b>Уметь:</b>
ОПК-1-У1 применять в профессиональной деятельности знания фундаментальных наук, знания в междисциплинарных областях, решать профессиональные задачи
<b>ПК-2: Способен осуществлять стратегическое управление процессами планирования, организации и технологической модернизации бизнеса</b>
<b>Уметь:</b>
ПК-2-У1 осуществлять стратегическое управление процессами планирования, организации и технологической модернизации бизнеса
<b>УК-3: Способен использовать различные методы ясного и недвусмысленного формулирования своих выводов, знаний и обоснований для специализированной и неспециализированной аудиторий в национальном и международном контекстах, организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели</b>
<b>Уметь:</b>
УК-3-У1 формулировать альтернативы стратегических решений, организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
<b>ПК-2: Способен осуществлять стратегическое управление процессами планирования, организации и технологической модернизации бизнеса</b>
<b>Владеть:</b>
ПК-2-В1 навыками стратегического управления процессами планирования, организации и технологической модернизации бизнеса
<b>УК-3: Способен использовать различные методы ясного и недвусмысленного формулирования своих выводов, знаний и обоснований для специализированной и неспециализированной аудиторий в национальном и международном контекстах, организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели</b>
<b>Владеть:</b>
УК-3-В1 знаниями и обоснованиями для специализированной и неспециализированной аудиторий в национальном и международном контекстах
<b>ОПК-1: Способен применять в профессиональной деятельности знания фундаментальных наук, знания в междисциплинарных областях, решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления</b>
<b>Владеть:</b>
ОПК-1-В1 навыками обобщения и критического анализа практик управления
<b>ОПК-4: Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, проектировать и разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций</b>
<b>Владеть:</b>
ОПК-4-В1 навыками анализа сильных и слабых сторон организации, возможностей и угроз внешней среды и ранжирования их по степени воздействия на организацию.

#### 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Формируемые индикаторы компетенций	Литература и эл. ресурсы	Примечание	КМ	Выполняемые работы
	Раздел 1. Стратегический менеджмент на предприятии: цели, задачи, основные этапы.							

1.1	Понятие и определение стратегии и стратегического менеджмента. Характерные черты стратегического менеджмента на предприятии. Составляющие блоки разработки стратегии на предприятии. Виды стратегий. Анализ внутренней среды. /Лек/	1	4	УК-3-31 ОПК-1-31 ОПК-4-31 ПК-2-31	Л1.1Л2.1 Э1			
1.2	Выбор предприятия. Определение основных параметров его работы. Определение стратегического потенциала предприятия. Анализ внутренней среды, сильных и слабых сторон предприятия. /Пр/	1	8	УК-3-У1 УК-3-В1 ОПК-1-У1 ОПК-1-В1 ОПК-4-У1 ОПК-4-В1 ПК-2-У1 ПК-2-В1	Л1.1Л2.1 Э1			Р1
1.3	Подготовка к проектной работе. Выбор предприятия. Определение основных параметров его работы. Анализ внутренней среды. Определение сил и слабостей предприятия. /Ср/	1	3	УК-3-В1 ОПК-1-В1 ОПК-4-У1 ОПК-4-В1 ПК-2-У1 ПК-2-В1	Л1.1Л2.1 Э1			
	<b>Раздел 2. Особенности и этапы стратегического анализа предприятия.</b>							
2.1	Анализ внутренней и внешней среды предприятия. Методы анализа. Сильные и слабые стороны предприятия. Возможности и угрозы среды. Позиционирование предприятия на рынке. /Лек/	1	5	УК-3-31 ОПК-1-31 ОПК-4-31 ПК-2-31	Л1.1Л2.1 Э1			
2.2	Анализ внешней среды предприятия. Определение возможностей и угроз среды, их оценка и выделение ключевых факторов. Позиционирование предприятия на рынке. /Пр/	1	8	УК-3-У1 ОПК-1-У1 ОПК-4-У1 ПК-2-У1 ПК-2-В1	Л1.1Л2.1 Э1			Р1,Р3,Р6
2.3	Выполнение проектной работы. Анализ внешней среды. Определение возможностей и угроз. /Ср/	1	3	УК-3-У1 УК-3-В1 ОПК-1-У1 ОПК-1-В1 ОПК-4-У1 ОПК-4-В1 ПК-2-У1 ПК-2-В1	Л1.1Л2.1 Э1			
	<b>Раздел 3. Разработка миссии и стратегических целей предприятия. SWOT-анализ.</b>							
3.1	Миссия и стратегические цели предприятия. SWOT-анализ. Разработка вариантов стратегии и выбор наилучших из них. /Лек/	1	4	УК-3-31 ОПК-1-31 ОПК-4-31 ПК-2-31	Л1.1Л2.1 Э1			

3.2	Разработка миссии и стратегических целей. Проведение SWOT-анализа. Разработка конкретных вариантов стратегии. Ранжирование разработанных вариантов по эффективности. Разработка способов реализации стратегии. /Пр/	1	8	УК-3-У1 ОПК-1-У1 ОПК-4-У1 ПК-2-У1	Л1.1Л2.1 Э1				Р3,Р1
3.3	Выполнение проектной работы. Миссия и стратегические цели предприятия. Проведение SWOT-анализа, разработка стратегических альтернатив (вариантов стратегии) и выбор наилучших из них. /Ср/	1	7	УК-3-В1 ОПК-1-В1 ОПК-4-В1 ПК-2-В1	Л1.1Л2.1 Э1				
	<b>Раздел 4. Сбалансированная Система Показателей BSC/KPI как эффективная концепция управления реализацией стратегии.</b>								
4.1	Восемь правил разработки эффективной стратегии. Сбалансированная Система Показателей BSC/KPI как эффективная концепция управления реализацией стратегии. Перспективы и основные блоки стратегических целей с показателями: маркетинг, производство, финансы и персонал. /Лек/	1	4	УК-3-31 ОПК-1-31 ОПК-4-31 ПК-2-31	Л1.1Л2.1 Э1				
4.2	Гибкость стратегии и альтернативные варианты. Сценарии развития ситуации на рынке. Сбалансированная система показателей и ключевые показатели эффективности. Выбор конкретных ключевых показателей эффективности. /Пр/	1	10	УК-3-У1 ОПК-1-У1 ОПК-4-У1 ПК-2-У1	Л1.1Л2.1 Э1				Р3,Р1,Р5
4.3	Выполнение проектной работы. Выбор ключевых показателей эффективности в системе BSC/KPI и траектории реализации стратегии. /Ср/	1	8	УК-3-В1 ОПК-1-В1 ОПК-4-В1 ПК-2-В1	Л1.1Л2.1 Э1				

## 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ

### 5.1. Контрольные мероприятия (контрольная работа, тест, коллоквиум, экзамен и т.п), вопросы для самостоятельной подготовки

Код КМ	Контрольное мероприятие	Проверяемые индикаторы компетенций	Вопросы для подготовки
--------	-------------------------	------------------------------------	------------------------

КМ1	Вопросы к зачету	ОПК-4-31;ОПК-1-31;УК-3-31;ПК-2-31	<p>Понятие «стратегия», «стратегическое управление», «стратегическая политика».</p> <p>Сущность стратегического управления: сущность, цели, задачи.</p> <p>Этапы развития стратегического менеджмента</p> <p>Этапы проведения стратегического анализа. Проведение стратегического анализа</p> <p>Ситуационный анализ. Анализ внешней среды и внутренней среды</p> <p>Ситуационный анализ. Методы проведения анализа внешней и внутренней среды.</p> <p>Анализ отрасли: границы отрасли.</p> <p>Анализ отрасли: анализ движущих отраслей, КФУ отрасли.</p> <p>Анализ отрасли по модели пяти сил Майкла Портера</p> <p>Анализ конкуренции: конкурентная среда, конкурентные преимущества, стратегическая группа</p> <p>Миссия, видение и цели организации.</p> <p>Цели организации. Принципы SMART постановки целей</p> <p>Система сбалансированных показателей. Бенчмаркинг.</p> <p>Классификация стратегий. Корпоративный портфель.</p> <p>Классификация стратегий. Бизнес-стратегии.</p> <p>Классификация стратегий: Функциональные стратегии.</p> <p>Классификация стратегий. Ценовые стратегии.</p> <p>Базовые стратегии по Портеру.</p> <p>Типология конкурентных стратегий по Котлеру.</p> <p>Классификация конкурентных стратегий по Юданову и Раменскому.</p> <p>Коллекция моделей построения стратегии: анализ трех «К» и три ценностных критерия.</p> <p>Коллекция моделей построения стратегии: матрица оценки возможностей, матрица рисков.</p> <p>Коллекция моделей построения стратегии: матрица SPACE</p> <p>Коллекция моделей построения стратегии: матрица Ансоффа</p> <p>Коллекция моделей построения стратегии: матрица БКГ</p> <p>Коллекция моделей построения стратегии: матрица Shell</p> <p><b>ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ</b></p> <p>Провести PEST и SWOT анализ</p> <p>Провести анализ пяти сил по Портеру</p> <p>Провести целеполагание</p> <p>Построить диаграмму факторов риска и матрицу рисков</p>
-----	------------------	-----------------------------------	--

**5.2. Перечень работ, выполняемых по дисциплине (Курсовая работа, Курсовой проект, РГР, Реферат, ЛР, ПР и т.п.)**

Код работы	Название работы	Проверяемые индикаторы компетенций	Содержание работы
P1	Семинарское занятие	ОПК-4-У1;ОПК-4-В1;ОПК-1-У1;ОПК-1-В1;УК-3-У1;ПК-2-У1;ПК-2-В1	Работа на семинаре. Опрос по материалам лекций и по материалам, заданным для самостоятельного изучения
P2	Проектная работа в группах. "Анализ внешней среды"	ОПК-4-31;ОПК-4-У1;ОПК-4-В1;ОПК-1-У1;ОПК-1-В1;УК-3-У1;УК-3-В1;ПК-2-У1;ПК-2-В1	<p>Вам необходимо найти организацию, функционирующую в сфере направления ваших тематик по работе в группах.</p> <p>Исследуйте стратегию данной компании и изучите следующие положения. Соответствие стратегии с миссией, видением, стратегическими целями компании. Проанализируйте стратегию с помощью SWOT анализа. Выделите сильные и слабые стороны, угрозы и возможности. Подумайте о возможных стратегических альтернативах компании. Сможет ли компания достичь стратегических целей?</p>
P3	Стратегические сессии	ОПК-4-В1;ОПК-1-В1;УК-3-В1;ПК-2-В1;ПК-2-У1;УК-3-У1	Мероприятия по практическому применению знаний и умений по реализации стратегии технологического развития предприятий. Предполагается работа студентов в цикле сессий

P4	Проектная работа в группах по теме "Анализ стратегических альтернатив"	ОПК-4-31;ОПК-4-У1;ОПК-4-В1	Самостоятельная работа по исследованию и анализу стратегических альтернатив
P5	Тест	ОПК-4-31;ОПК-1-31;УК-3-31;ПК-2-31	Проверка теоретических знаний и умений по пройденному модулю
P6	Эссе	ОПК-4-31;ОПК-1-31;УК-3-31;ПК-2-31	Работа позволяет развивать такие навыки, как самостоятельное творческое мышление, письменное и аргументированное изложение собственных мыслей.

### 5.3. Оценочные материалы, используемые для экзамена (описание билетов, тестов и т.п.)

Экзамен не предусмотрен

### 5.4. Методика оценки освоения дисциплины (модуля, практики. НИР)

По дисциплине промежуточная аттестация предусмотрена в форме зачета.

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации включает в себя: примерные формулировки вопросов для подготовки к зачету, примерные задания для текущей аттестации (оценочные средства для контрольных работ), методические материалы, определяющие процедуры оценивания.

Предполагается следующая шкала оценок:

"зачет" – студент показывает исчерпывающие знания в объеме пройденной программы, уверенно действует по применению полученных знаний на практике, твердые и достаточно полные знания в объеме пройденной программы, грамотно и логически стройно излагает материал при ответе, умеет формулировать выводы из изложенного теоретического материала, знает дополнительно рекомендованную литературу;

«незачет» – студент допускает грубые ошибки в ответе, не понимает сущности излагаемого вопроса, не умеет применять знания на практике, дает неполные ответы на дополнительные и наводящие вопросы.

Контроль качества освоения дисциплины (модуля) включает в себя текущий и промежуточный контроль успеваемости и промежуточную аттестацию обучающихся.

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины (модуля), промежуточная аттестация обучающихся - оценивание промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине (модулю) (в том числе результатов домашнего задания).

## 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

### 6.1. Рекомендуемая литература

#### 6.1.1. Основная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Библиотека	Издательство, год
Л1.1	Жданкин Н. А.	Современный стратегический анализ: учеб. пособие	Библиотека МИСиС	М.: Изд-во МИСиС, 2014

#### 6.1.2. Дополнительная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Библиотека	Издательство, год
Л2.1	Фатхутдинов Р. А.	Стратегический менеджмент: учебник для студ. вузов, обуч. по спец. и напр. "Менеджмент"	Библиотека МИСиС	М.: Бизнес-школа 'Интел-Синтез', 1998

### 6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Э1	Жданкин, Н. А. Современный стратегический анализ : учеб. пособие / Н. А. Жданкин ; М-во образования и науки РФ, МИСиС, Каф. пром. менеджмента . – М. : Изд-во МИСиС, 2014 . – 72с. URL: <a href="http://elibrary.misis.ru/plugins/libermedia/LMGet">http://elibrary.misis.ru/plugins/libermedia/LMGet</a>	<a href="http://elibrary.misis.ru/plugins/libermedia/LMGetDocumentById.php?id=987678170">http://elibrary.misis.ru/plugins/libermedia/LMGetDocumentById.php?id=987678170</a>
----	---	---

### 6.3 Перечень программного обеспечения

П.1	Лицензии ПО Windows Server CAL ALNG LicSAPk MVL DvcCAL, ПО WinEDUA3 ALNG SubsVL MVL PerUsr и PerUsr
П.2	КОМПАС-3D v17



П.3	Microsoft Project 2016
П.4	Microsoft Visio 2016
П.5	Microsoft Visual Studio 2015
П.6	LMS Canvas
П.7	MS Teams
П.8	SAP (удаленный доступ предоставляет заказчик - IBS)
П.9	WinRAR
П.10	Microsoft Excel
П.11	Microsoft PowerPoint
<b>6.4. Перечень информационных справочных систем и профессиональных баз данных</b>	

#### 7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Ауд.	Назначение	Оснащение
Любой корпус Мультимедийная	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа и/или для проведения практических занятий:	комплект учебной мебели до 36 мест для обучающихся, мультимедийное оборудование, магнитно-маркерная доска, рабочее место преподавателя, ПКс доступом к ИТС «Интернет», ЭИОС университета через личный кабинет на платформе LMS Canvas, лицензионные программы MS Office, MS Teams, ESET Antivirus
Любой корпус Учебная аудитория	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа и/или для проведения практических занятий:	доска, комплект учебной мебели на 30 посадочных мест
Читальный зал №4 (Б)		комплект учебной мебели на 20 рабочих мест, компьютеры с подключением к сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду университета

#### 8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ

--