

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"
Инженерный институт



УТВЕРЖДАЮ

Проректор по образовательной деятельности КФУ
проф. Таюрский Д.А.

"__" _____ 20__ г.

Программа дисциплины

Стратегии управления организациями Б1.Б.6

Направление подготовки: 27.04.05 - Инноватика

Профиль подготовки: Предпринимательство в высокотехнологичной сфере

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: очное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2016

Автор(ы): Конахина И.А.

Рецензент(ы): Пугачева М.А.

СОГЛАСОВАНО:

Заведующий(ая) кафедрой: Хамидуллина Г. Р.

Протокол заседания кафедры No ___ от "___" _____ 20__ г.

Учебно-методическая комиссия Инженерного института:

Протокол заседания УМК No ___ от "___" _____ 20__ г.

Казань

2017

Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования
3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся
4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий
 - 4.1. Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине/ модулю
 - 4.2. Содержание дисциплины
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)
6. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)
 - 6.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы и форм контроля их освоения
 - 6.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания
 - 6.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы
 - 6.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций
7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)
 - 7.1. Основная литература
 - 7.2. Дополнительная литература
8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)
11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)
12. Средства адаптации преподавания дисциплины к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Программу дисциплины разработал(а)(и) заместитель директора центра (учебного, учебно-методического, учебно-образовательного и т.д.) Коначина И.А. (дирекция, комплексный центр обучения в сфере энергоэффективности), IAKonahina@kpfu.ru

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Выпускник, освоивший дисциплину, должен обладать следующими компетенциями:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ПК-3	способностью произвести оценку экономического потенциала инновации, затрат на реализацию научно-исследовательского проекта
ПК-5	способностью разработать план и программу организации инновационной деятельности научно-производственного подразделения, осуществлять технико-экономическое обоснование инновационных проектов и программ
ОК-1	способностью к абстрактному мышлению, анализу, синтезу
ПК-12	способностью применять, адаптировать, совершенствовать и разрабатывать инновационные образовательные технологии
ОК-2	готовностью действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения
ПК-2	способностью организовать работу творческого коллектива для достижения поставленной научной цели, находить и принимать управленческие решения, оценивать качество и результативность труда, затраты и результаты деятельности научно-производственного коллектива
ОПК-2	способностью руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия
ПК-10	способностью критически анализировать современные проблемы инноватики, ставить задачи и разрабатывать программу исследования, выбирать соответствующие методы решения экспериментальных и теоретических задач, интерпретировать, представлять и применять полученные результаты
ПК-11	способностью руководить практической, лабораторной и научно-исследовательской работой студентов, проводить учебные занятия в соответствующей области
ПК-1	способностью выбрать (разработать) технологию осуществления (коммерциализации) результатов научного исследования (разработки)
ПК-7	способностью выбрать (или разработать) технологию осуществления научного эксперимента (исследования), оценить затраты и организовать его осуществление

Выпускник, освоивший дисциплину:

Должен знать:

Основные экономические теории, законы и категории, общие закономерности стратегического планирования в деятельности организации, классификацию стратегий, а также основные компоненты и этапы стратегического управления, тенденции развития концепций стратегического менеджмента, перспективы и направления внедрения основ стратегий организационного управления в отечественных условиях.

Должен уметь:

анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, применять оптимальные конкурентные стратегии, проводить анализ систем управления в компании и выявлять управленческие проблемы, применять основные методы управления персоналом и рациональной организации труда, мотивации, профессиональной адаптации и деловой карьеры сотрудников организации.

Должен владеть:

методологией анализа организации, аналитическими подходами и инструментами для выработки оптимальной стратегии управления организацией с целью формирования долгосрочных конкурентных преимуществ на рынке, а также инструментальными средствами исследования, анализа и проектирования оптимальных систем управления

Должен демонстрировать способность и готовность:

к восприятию многообразия современных управленческих инноваций и возможностей; прогнозировать оптимизации стратегий управления организацией, разрабатывать меры социально-экономической политики, направленные на предотвращение или ликвидацию разнообразных угроз в различных областях организационного менеджмента; выработать аргументированную позицию по вопросам различных стратегий управления организацией и ее отстаивать; проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой; составлять аналитические материалы для оценки результатов и перспектив управленческой политики организации.

2. Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования

Данная учебная дисциплина включена в раздел "Б1.Б.6 Дисциплины (модули)" основной профессиональной образовательной программы 27.04.05 "Инноватика (Предпринимательство в высокотехнологичной сфере)" и относится к базовой (общепрофессиональной) части. Осваивается на 1 курсе, в 2 семестре.

3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных(ые) единиц(ы), 108 часа(ов).

Контактная работа - 18 часа(ов), в том числе лекции - 0 часа(ов), практические занятия - 18 часа(ов), лабораторные работы - 0 часа(ов), контроль самостоятельной работы - 0 часа(ов).

Самостоятельная работа - 54 часа (ов).

Контроль (зачёт / экзамен) - 36 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины: экзамен во 2 семестре.

4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

4.1 Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине/ модулю

N	Раздел дисциплины/ модуля	Семестр	Виды и часы контактной работы, их трудоемкость (в часах)			Самостоятельная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
1.	Тема 1. Концепции стратегического управления организациями	2	0	1	0	4
2.	Тема 2. Объекты, этапы и методы стратегического управления	2	0	1	0	4
3.	Тема 3. Анализ отрасли и конкурентной среды	2	0	2	0	4
4.	Тема 4. Видение, миссия и цели организации	2	0	1	0	4
5.	Тема 5. Модели анализа стратегического потенциала предприятия	2	0	2	0	4
6.	Тема 6. Модели анализа и выбора конкурентных стратегий	2	0	2	0	4
7.	Тема 7. Внешняя среда бизнеса (отрасли) и альтернативы конкурентных стратегий	2	0	1	0	3
8.	Тема 8. Корпоративные стратегии	2	0	1	0	3
9.	Тема 9. Методология портфельного анализа	2	0	1	0	4
10.	Тема 10. Выбор стратегии и разработка стратегического плана предприятия в условиях российской экономики	2	0	1	0	4
11.	Тема 11. Модели технологий реализации стратегий	2	0	1	0	3
12.	Тема 12. Стратегия развития деловой единицы	2	0	1	0	4
13.	Тема 13. Формирование стратегических альтернатив и стратегический выбор	2	0	1	0	3
14.	Тема 14. Проектирование систем управления в процессе реализации стратегии	2	0	1	0	3
15.	Тема 15. определение эффективности стратегии	2	0	1	0	3
	Итого		0	18	0	54

4.2 Содержание дисциплины

Тема 1. Концепции стратегического управления организациями

Основные цели и задачи стратегического управления организациями. История возникновения стратегического управления. Анализ американских концепций стратегий управления организациями: концепция Вилена/Хангера (Wheelen/Hunger); концепция Пирса/Робинсона (Pearce/Robinson), концепция Венсила/Лагранжа. Анализ европейских концепций стратегий управления: концепция Д. Хана, концепция Х.Хинтерхубера. Тенденции развития концепций стратегического управления. Проблемы, перспективы и направления использования методологии стратегий управления в отечественных условиях.

Тема 2. Объекты, этапы и методы стратегического управления

Основные компоненты и этапы стратегического управления. Организационные структуры предприятий и объекты стратегического планирования. Иерархия объектов стратегического планирования. Классификация стратегий: корпоративная (портфельная), деловая (конкурентная или бизнес-стратегия), функциональная. Иерархическая структура стратегий. Формирование модели стратегий управления организациями.

Тема 3. Анализ отрасли и конкурентной среды

Основные экономические характеристики отрасли. Анализ конкурентной среды. Модель пяти сил конкуренции. Построение карты стратегических групп конкурентов в отраслевом бизнесе. Анализ конкурентов. Ключевые факторы успеха. Анализ и оценка привлекательности отраслевого бизнеса.

Тема 4. Видение, миссия и цели организации

Понятия миссии и философии организации. Принципы выбора. Стратегические цели и задачи. Направления формирования миссии. Методические рекомендации по формулированию миссии организации. Факторы, влияющие на содержание миссии организации. Цели организации, приоритеты целей, временные интервалы целей и их измерение. Основные направления формулирования целей: маркетинговый подход, подход на основе анализа и развития производительности организации, финансовый подход (рентабельность, доходность, инвестиционная привлекательность), инновационный подход, подход на основе социальных целей. ?Дерево целей? организации как инструмент взаимосогласования и обеспечения непротиворечивости целей.

Тема 5. Модели анализа стратегического потенциала предприятия

Анализ текущего состояния бизнеса. Цели, принципы, методы. Анализ стратегических ресурсов предприятия и направлений деятельности. Сильные и слабые стороны деятельности отечественных предприятий. Конкурентные преимущества предприятия. Анализ и оценка конкурентного статуса (конкурентной позиции). Модели анализа: SWOT-анализ, анализ издержек и ?цепочка ценностей? М.Портера, модель Мак-Кинси, концепция синергизма. Профиль способностей и конкурентный профиль.

Тема 6. Модели анализа и выбора конкурентных стратегий

Модель конкурентных стратегий М.Портера. Стратегии низких издержек. Стратегии дифференциации. Сфокусированные стратегии низких издержек и дифференциации. Альтернативы наступательных стратегий по сохранению конкурентного преимущества. Альтернативы оборонительных стратегий. Стратегия вертикальной интеграции. Преимущества и недостатки. Стратегия первопроходца.

Тема 7. Внешняя среда бизнеса (отрасли) и альтернативы конкурентных стратегий

Стратегии конкуренции в новых отраслях. Стратегии конкуренции в отраслях, находящихся в стадии зрелости. Стратегии конкуренции в отраслях, находящихся в стадии стагнации или спада. Стратегии конкуренции в фрагментарных отраслях. Стратегия лидеров отрасли. Стратегия восстановления для кризисных ситуаций. Глобальная стратегия.

Тема 8. Корпоративные стратегии

Стратегия узкой специализации. Критерии оценки диверсификации. Стратегии вхождения в новые сферы деятельности. Диверсификация в родственные и неродственные отрасли. Стратегии транснациональной диверсификации. Комбинированные стратегии диверсификации.

Тема 9. Методология портфельного анализа

Цели и этапы портфельного анализа. Матрица Бостонской консалтинговой группы (БКГ). Модифицированная матрица БКГ. Многокритериальная матрица "Дженерал-Электрик-Мак-Кинси". Многопараметрическая матрица компании "Шелл". Матрица И.Ансоффа "продукт-рынок". Информационно-аналитическая база данных ПИМС (PIMS).

Тема 10. Выбор стратегии и разработка стратегического плана предприятия в условиях российской экономики

Критерии выбора стратегических альтернатив. Этапы формирования стратегии предприятия. Структура стратегического плана. Матрица выбора финансовой стратегии предприятия.

Тема 11. Модели технологий реализации стратегий

Модель стратегического управления и ее компоненты. Модель компании "Мак-Кинси-7С". Управленческие системы. Корпоративная культура. Система отбора и подготовки персонала. Профиль "идеального лидера". Управленческие инструменты: политика, тактика, процедуры, правила, бюджеты. Основы технологии "кластерного управления". Аудит стратегического плана.

Тема 12. Стратегия развития деловой единицы

Разработка стратегии деловой единицы. Иерархия формирования стратегии. Корпоративная стратегия. Стратегия бизнеса. Функциональная стратегия. Операционная стратегия.

Факторы, определяющие стратегию компании. Социальные, политические, правовые и гражданские факторы. Привлекательность отрасли и условия конкуренции. Рыночные возможности и угрозы. Сильные и слабые стороны организации и ее конкурентоспособность.

Тема 13. Формирование стратегических альтернатив и стратегический выбор

Стратегические альтернативы. Понятие. Типы. Процесс разработки стратегических альтернатив и стратегического выбора. Определение влияющих факторов и их прогнозирование. Метод сильных и слабых сигналов. Экстраполяционные методы. Причинно-следственные методы. Субъективные методы. Подходы к формированию стратегических альтернатив. Конкурентный стратегический подход. Стратегический подход на основе разработки сценариев, на основе моделирования, на основе мозгового штурма. Амбициозный стратегический подход. Метод стратегических соответствий. Функционально-стоймостной анализ. Техничко-экономические расчеты. Бизнес-план как элемент стратегического планирования. Структура и содержание бизнес-плана.

Тема 14. Проектирование систем управления в процессе реализации стратегии

Процесс реализации стратегии. Отличия процесса реализации стратегии от реализации долгосрочного плана. Функции управления и факторы реализации стратегии. Условия реализации стратегии. Политика. Процедуры. Бюджеты. Инструкции. Основные направления: организационные, кадровые, финансовые, технологические. Методы преобразований. Причины сопротивления организационным изменениям. Организационная система. Виды: технологические, программные, прочие. Модели организационных систем: американская, японская, маркетинговая. Компоненты организационной системы предприятия. Изменения в организационной структуре. Изменения в организационной культуре и стиле управления. Выполнение основных функций управления реализацией стратегии. Планирование реализации стратегии. Мотивация персонала на осуществление стратегии. Стратегический контроль. Сущность стратегического контроля. Виды стратегического контроля и соответствие вида контроля выбранной стратегии и корпоративной культуре организации. Стратегический контроллинг. Оценка реализации и корректировка стратегии.

Тема 15. определение эффективности стратегии

Структура организации и эффективность стратегического управления.

5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Самостоятельная работа обучающихся выполняется по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия. Самостоятельная работа подразделяется на самостоятельную работу на аудиторных занятиях и на внеаудиторную самостоятельную работу. Самостоятельная работа обучающихся включает как полностью самостоятельное освоение отдельных тем (разделов) дисциплины, так и проработку тем (разделов), осваиваемых во время аудиторной работы. Во время самостоятельной работы обучающиеся читают и конспектируют учебную, научную и справочную литературу, выполняют задания, направленные на закрепление знаний и отработку умений и навыков, готовятся к текущему и промежуточному контролю по дисциплине.

Организация самостоятельной работы обучающихся регламентируется нормативными документами, учебно-методической литературой и электронными образовательными ресурсами, включая:

Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры (утвержден приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 5 апреля 2017 года N301).

Письмо Министерства образования Российской Федерации N14-55-996ин/15 от 27 ноября 2002 г. "Об активизации самостоятельной работы студентов высших учебных заведений"

Положение от 24 декабря 2015 г. ♦ 0.1.1.67-06/265/15 "О порядке проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет"

Положение N 0.1.1.67-06/241/15 от 14 декабря 2015 г. "О формировании фонда оценочных средств для проведения текущей, промежуточной и итоговой аттестации обучающихся федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет"

Положение N 0.1.1.56-06/54/11 от 26 октября 2011 г. "Об электронных образовательных ресурсах федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет"

Регламент N 0.1.1.67-06/66/16 от 30 марта 2016 г. "Разработки, регистрации, подготовки к использованию в учебном процессе и удаленного электронных образовательных ресурсов в системе электронного обучения федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет"

Регламент N 0.1.1.67-06/11/16 от 25 января 2016 г. "О балльно-рейтинговой системе оценки знаний обучающихся в федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет"

Регламент N 0.1.1.67-06/91/13 от 21 июня 2013 г. "О порядке разработки и выпуска учебных изданий в федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего профессионального образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет"

6. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)

6.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы и форм контроля их освоения

Этап	Форма контроля	Оцениваемые компетенции	Темы (разделы) дисциплины
Семестр 2			
	Текущий контроль		
1	Письменное домашнее задание	ОК-1, ОК-2, ПК-1	1. Концепции стратегического управления организациями

Этап	Форма контроля	Оцениваемые компетенции	Темы (разделы) дисциплины
2	Письменное домашнее задание	ПК-10, ПК-3	5. Модели анализа стратегического потенциала предприятия
3	Письменное домашнее задание	ПК-12, ПК-5	6. Модели анализа и выбора конкурентных стратегий
4	Письменное домашнее задание	ПК-7	9. Методология портфельного анализа
5	Проверка практических навыков	ПК-2, ОПК-2	10. Выбор стратегии и разработка стратегического плана предприятия в условиях российской экономики
6	Проверка практических навыков	ПК-11	15. определение эффективности стратегии
	Экзамен	ОК-1, ОК-2, ОПК-2, ПК-1, ПК-10, ПК-11, ПК-12, ПК-2, ПК-3, ПК-5, ПК-7	

6.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Форма контроля	Критерии оценивания				Этап
	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неуд.	
Семестр 2					
Текущий контроль					
Письменное домашнее задание	Правильно выполнены все задания. Продемонстрирован высокий уровень владения материалом. Проявлены превосходные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Правильно выполнена большая часть заданий. Присутствуют незначительные ошибки. Продемонстрирован хороший уровень владения материалом. Проявлены средние способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Задания выполнены более чем наполовину. Присутствуют серьезные ошибки. Продемонстрирован удовлетворительный уровень владения материалом.	Задания выполнены менее чем наполовину. Продемонстрирован неудовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены недостаточные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	1
			Задания выполнены более чем наполовину. Присутствуют серьезные ошибки. Продемонстрирован удовлетворительный уровень владения материалом.	Задания выполнены менее чем наполовину. Продемонстрирован неудовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены недостаточные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	2
			Задания выполнены более чем наполовину. Присутствуют серьезные ошибки. Продемонстрирован удовлетворительный уровень владения материалом.	Задания выполнены менее чем наполовину. Продемонстрирован неудовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены недостаточные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	3
			Задания выполнены более чем наполовину. Присутствуют серьезные ошибки. Продемонстрирован удовлетворительный уровень владения материалом.	Задания выполнены менее чем наполовину. Продемонстрирован неудовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены недостаточные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	4
Проверка практических навыков	Продемонстрирован высокий уровень освоения навыков, достаточный для успешного решения задач профессиональной деятельности.	Продемонстрирован хороший уровень освоения навыков, достаточный для решения большей части задач профессиональной деятельности.	Продемонстрирован удовлетворительный уровень освоения навыков, достаточный для решения отдельных задач профессиональной деятельности.	Продемонстрирован неудовлетворительный уровень освоения навыков, недостаточный для решения задач профессиональной деятельности.	5
			Продемонстрирован удовлетворительный уровень освоения навыков, достаточный для решения отдельных задач профессиональной деятельности.	Продемонстрирован неудовлетворительный уровень освоения навыков, недостаточный для решения задач профессиональной деятельности.	6

Форма контроля	Критерии оценивания				Этап
	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неуд.	
Экзамен	Обучающийся обнаружил всестороннее, систематическое и глубокое знание учебно-программного материала, умение свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоил основную литературу и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой дисциплины, усвоил взаимосвязь основных понятий дисциплины в их значении для приобретаемой профессии, проявил творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала.	Обучающийся обнаружил полное знание учебно-программного материала, успешно выполнил предусмотренные программой задания, усвоил основную литературу, рекомендованную программой дисциплины, показал систематический характер знаний по дисциплине и способен к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности.	Обучающийся обнаружил знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, справился с выполнением заданий, предусмотренных программой, знаком с основной литературой, рекомендованной программой дисциплины, допустил погрешности в ответе на экзамене и при выполнении экзаменационных заданий, но обладает необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя.	Обучающийся обнаружил значительные пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустил принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий и не способен продолжить обучение или приступить по окончании университета к профессиональной деятельности без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.	

6.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Семестр 2

Текущий контроль

1. Письменное домашнее задание

Тема 1

Современные подходы к стратегии фирм, обусловленные условиями предпринимательской деятельности. Характеристика стилей и принципов современного управления.

2. Письменное домашнее задание

Тема 5

Анализ стратегических ресурсов предприятия и направлений деятельности. Сильные и слабые стороны деятельности отечественных предприятий. Конкурентные преимущества предприятия. Анализ и оценка конкурентного статуса (конкурентной позиции).

3. Письменное домашнее задание

Тема 6

Использование оборонительных стратегий для защиты конкурентного преимущества.

4. Письменное домашнее задание

Тема 9

Ответ на тестовые задания:

1. Кто считается предшественником стратегического управления и первым стратегом?

а) военные стратеги и мыслители б) философы древности и военные стратеги в) немецкие военные стратеги г) китайские философы

2. В чем состоит базовая концепция модели ADL?

а) Целеполагание должно быть отделено от стратегического планирования; б) Бизнес-портфель корпорации должен быть сбалансированным; в) Нужно сравнивать бизнес-области, относящиеся к разным отраслям; г) Стратегические решения зависят от того, что находится в центре внимания менеджера; д) Стратегия должна быть сформулирована с учетом рассмотрения альтернативных вариантов.

3. Какая стратегия в модели Hofer/Schendel ориентируется на поддержание конкурентоспособности на быстро растущих рынках?

- а) Стратегия роста; б) Стратегия прибыли; в) Стратегия увеличения доли на рынке; г) Стратегия раскрутки; д) Стратегия сокращения активов.
4. При постановке какой цели ценообразования устанавливается низкая цена на товар?
а) максимизация текущей прибыли; б) завоевание лидерства по показателям доли рынка; в) завоевание лидерства по показателям качества товара; г) все перечисленное.
5. Для старого товара "книги", создан новый рынок - "книги почтой". Какую стратегию использует фирма?
а) стратегию глубокого проникновения на рынок; б) стратегию диверсификации; в) стратегию развития рынка.
6. У фирмы ощущается острая нехватка средств для сохранения своего положения в рамках рыночной ниши. Какую стратегию вы посоветуете выбрать фирме и почему:
а) стратегию сохранения; б) стратегию выхода за рамки ниши; в) стратегию поиска захватчика; г) что-то другое (предложите свою стратегию).
7. Для фирмы со средней позицией бизнеса и низкой привлекательностью отрасли, какую стратегию вы предложите:
а) инвестирование и рост б) сбор урожая и уход с рынка в) диверсификацию в другие отрасли г) стратегию избирательности.
8. Конкурентоспособность товара - это:
а) самый высокий в мире уровень качества б) способность товара конкурировать на мировом рынке в) способность товара конкурировать с аналогичными видами продукции на мировом рынке г) способность товара конкурировать с аналогами на конкретном рынке в определенный период времени д) самая низкая себестоимость
9. К какому виду стратегии относятся задачи гибкого приспособления деятельности фирмы к рыночным условиям с учетом позиции товара на рынке?
а) продуктово-рыночная стратегия б) стратегия управления набором отраслей в) стратегия маркетинга г) стратегия развития
10. Какой стратегией распределения товаров пользуются фирмы, производящие товары массовой спроса?
а) выборочное распределение; б) экстенсивное распределение; в) исключительное (эксклюзивное) распределение; г) все перечисленные стратегии распределения.
11. В группу стратегий интегрированного роста входят следующие типы стратегий:
а) развития рынка; б) обратной вертикальной интеграции; в) горизонтальной интеграции; г) вперед идущей вертикальной интеграции.
12. При анализе портфеля продукции методом, разработанным Бостонской консультационной группой с использованием матрицы "Рост - доля рынка", продукты, дающие достаточно денег, чтобы поддерживать свое существование находятся в квадранте матрицы с названием:
1) вопросительный знак; 2) дойная корова; 3) звезда; 4) собака.
13. Какой инструмент стратегического и оперативного управления позволяет "связать" стратегические цели компании с бизнес-процессами и повседневными действиями сотрудников на каждом уровне управления?
а) проекция; б) прогнозирование; в) сбалансированная система показателей; г) ассортиментный перечень; д) показатель конкурентоспособности продукта.

5. Проверка практических навыков

Тема 10

Критерии выбора стратегических альтернатив. Этапы формирования стратегии предприятия. Структура стратегического плана. Матрица выбора финансовой стратегии предприятия.

6. Проверка практических навыков

Тема 15

Структура организации и эффективность стратегического управления.

Экзамен

Вопросы к экзамену

1. Когда возникло стратегическое управление?
2. МВЛ-МВО- МВЛ: сравнительный анализ.
3. Что стало причиной появления стратегического менеджмента?
4. Дайте определение понятия стратегический менеджмент
5. Почему стратегический менеджмент непрерывный процесс?
6. Кто на предприятии выполняет задачи стратегического управления?
7. В чем преимущества стратегического подхода к управлению?
8. Выстраивание стратегической пирамиды. Дать определение и корпоративной, деловой, функциональной и операционной стратегии. Кто отвечает за выработку каждой из этих стратегий?
9. Древние памятники стратегической мысли
10. На основании чего делается выбор стратегии?
11. По каким направлениям происходит принятие решений по стратегическим вопросам?
12. Различные подходы к формированию стратегии: 10 школ.
13. Зачем организации миссия? Дайте определение миссии.
14. Чем понятие миссия отличается от долгосрочного плана?
15. Что должна отражать миссия организации? Приведите примеры миссий.
16. Что дает организации хорошо сформулированная миссия.

17. Дайте определение целей организации. По каким признакам классифицируются цели?
18. Перечислите основные направления, по которым в деловых организациях устанавливаются цели.
19. Охарактеризуйте цели роста организации.
20. Какие требования к целям должны учитывать разработчики целей организации?
21. Из каких 3-х стадий состоит процесс установления целей?
22. Постройте дерево целей гипотетической организации.
23. Постановка целей: принцип SMART. Сравнение стратегических и оперативных целей.
24. Какие компоненты составляют внутреннюю среду организации, ближайшее окружение, макросреду?
25. Каково влияние каждой компоненты на организацию?
26. В чем сила и слабость компании, какие у нее есть возможности и что ей угрожает? Приведите примеры.
27. Задание: провести SWOT анализ гипотетической организации, предложить стратегии для каждого из полей СИВ, СИУ, СЛВ, СЛУ.
28. Каковы основные показатели, характеризующие отрасль?
29. Какие конкурентные силы действуют в отрасли и каково их влияние?
30. Какие факторы являются ключевыми факторами успеха в конкурентной борьбе?
31. PEST анализ и развитие идей PEST анализа. DRETS анализ.
32. Концепция стейкхолдеров. Охарактеризуйте различные подходы. Почему так важно современной организации уделять внимание стейкхолдерам?
33. Проведите оценку интенсивности конкуренции и степени монополизации рынка по следующим показателям: четырехдольный коэффициент рыночной концентрации, индекс Херфиндаля-Хиршмана, коэффициент относительной концентрации, коэффициент энтропии, коэффициент Розенблюта.
34. Понятие внутренней среды организации.
35. Дайте характеристику компонентам внутренней среды на конкретном примере: производство, технологическая база, маркетинг, организационная структура, кадры, финансы.
36. Проведите SNW- анализ на примере конкретной организации
37. Модель 7 S
38. Стратегическое оценивание активов организации. Корневые компетенции фирмы. Создание ключевых компетенций и их использование. VRIO анализ.
39. Стратегический анализ цепочки ценностей М.Портера.
40. Теория ограничений: ключ к совершенствованию бизнес-процессов.
41. Бенчмаркинг: понятие. Какие существуют виды бенчмаркинга и в чем их отличие?
42. Понятие конкурентного преимущества (КП).
43. Жизненный цикл КП.
44. Стратегии низких издержек: достоинства и недостатки.
45. Стратегии дифференциации: достоинства и недостатки.
46. Стратегии фокусирования: достоинства и недостатки.
47. Какие преимущества дают компании использованию стратегии низких издержек, стратегии фокусирования, стратегии дифференциации?
48. Использование наступательных стратегий для сохранения конкурентного преимущества.
49. Использование оборонительных стратегий для защиты конкурентного преимущества.
50. Роль компании на рынке и конкурентная стратегия. Стратегии для компаний лидеров, претендентов на лидерства, последователей и обитателей ниш.
51. Анализ конкурентоспособности продукта
52. Перечислите основные направления возможного роста организации.
53. Каким образом осуществляется интенсивный рост (глубокое внедрение на рынок, расширение границ рынка, совершенствование товара); интеграционный рост (регрессивная, прогрессивная, горизонтальная интеграция); диверсификационный рост (концентрическая, горизонтальная, конгломеративная)?
54. Охарактеризуйте базовые стратегии роста фирмы в зависимости от типа рынка и товара.
55. В чем преимущества каждой из 4-х стратегий роста малых фирм?
56. Охарактеризуйте 3 стратегии роста крупных фирм с точки зрения роста, прибыли профиля. Приведите примеры этих стратегий.
57. Какие 4 типа стратегий роста средних фирм в зависимости от темпа роста ниши и темпа роста фирмы выделяют? В чем их преимущества?
58. Общие принципы построения портфеля бизнесов корпорации.
59. Дополнительное условие для включения бизнеса в портфель корпорации: синергия.
60. Стратегии вхождения в новую отрасль.
61. Стратегии диверсификации в родственные отрасли
62. Стратегии диверсификации в не родственные отрасли.
63. Какие факторы влияют на эффективную реализацию корпоративных стратегий?
65. Перечислите и охарактеризуйте виды стратегий внешнеэкономической деятельности фирмы.
66. Каким образом культурная среда может препятствовать развитию внешнеэкономической деятельности фирмы.

67. Охарактеризуйте маркетинговые стратегии выхода на зарубежный рынок: экспорт, совместная предпринимательская деятельность, прямое инвестирование.
68. В чем различия между многонациональной и глобальной стратегиями?
69. Стратегические альянсы как способ корпоративного развития. Стратегический аутсорсинг. 70. Россия в ВТО: стратегические возможности и угрозы.
71. Содержание понятия инновационная стратегия.
72. Из каких этапов состоит разработка инновационной стратегии организации?
73. Какие цели преследуют разработчики инновационной стратегии?
74. Какие типы инновационных стратегий выделяют?
75. Охарактеризуйте выработку инновационной стратегии с точки зрения жизненного цикла товара.
76. Нарисуйте график циклов выпуска сменяющих друг друга продуктов.
77. Какие направления выбора инновационной стратегии в зависимости от рыночной и технологической позиции выделяют?
78. Когда новшество становится инновацией?
79. Охарактеризуйте основные этапы жизненного цикла инновации.
80. Сравнение стратегии алого и голубого океана.
81. Шесть принципов стратегии голубого океана.
82. Аналитические инструменты и модели: стратегическая канва, модель 4 действий: упразднить, снизить, создать, повысить.
83. Понятие реализации стратегии.
84. Корпоративные стратегические программы: принципы разработки корпоративных программ, генерирование сценариев развития, прогнозирование реакции стейкхолдеров. 85. Стратегические программы на уровне бизнеса: конкурентные тактики, функциональные программы.
86. Стратегическое бюджетирование.
87. Эффективность реализации стратегии.
88. GAP анализ.
89. Метод LOTS.
90. Разработка систем материального поощрения, поддерживающих стратегию.
91. BSC: инструмент реализации стратегии.
92. Hoshin планирование.
93. Призма эффективности.
94. Взаимосвязь между стратегией организации и ее структурой. Почему структура должна следовать за стратегией?
95. Каким характеристикам должна соответствовать структура организации ориентированная на решение стратегических проблем?
96. Приведение организационной структуры в соответствие со стратегией.
97. Нарисуйте линейно-функциональную структуру организации и охарактеризуйте плюсы и минусы этой структуры.
98. Нарисуйте дивизиональную структуру организации и охарактеризуйте плюсы и минусы этой структуры.
99. Нарисуйте региональную организационную структуру и охарактеризуйте достоинства и недостатки этой структуры.
100. Нарисуйте матричную структуру организации и охарактеризуйте достоинства и недостатки этой структуры.
101. Сетевые формы организации бизнеса: внутренние сети.
102. Сетевые формы организации бизнеса: структура и характеристика стабильной сети.
103. Сетевые формы организации бизнеса: структура и характеристика динамической сети.
104. Рост бизнеса и кризисы менеджмента по Л. Грейнеру.
105. Создание корпоративной культуры, поддерживающей стратегию компании.
106. Осуществление стратегического лидерства.

6.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

В КФУ действует балльно-рейтинговая система оценки знаний обучающихся. Суммарно по дисциплине (модулю) можно получить максимум 100 баллов за семестр, из них текущая работа оценивается в 50 баллов, итоговая форма контроля - в 50 баллов.

Для зачёта:

56 баллов и более - "зачтено".

55 баллов и менее - "не зачтено".

Для экзамена:

86 баллов и более - "отлично".

71-85 баллов - "хорошо".

56-70 баллов - "удовлетворительно".

55 баллов и менее - "неудовлетворительно".

Форма контроля	Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	Этап	Количество баллов
Семестр 2			
Текущий контроль			
Письменное домашнее задание	Обучающиеся получают задание по освещению определённых теоретических вопросов или решению задач. Работа выполняется письменно дома и сдаётся преподавателю. Оцениваются владение материалом по теме работы, аналитические способности, владение методами, умения и навыки, необходимые для выполнения заданий.	1	5
		2	5
		3	5
		4	5
Проверка практических навыков	Практические навыки проверяются путём выполнения обучающимися практических заданий в условиях, полностью или частично приближенных к условиям профессиональной деятельности. Проверяется знание теоретического материала, необходимое для правильного совершения необходимых действий, умение выстроить последовательность действий, практическое владение приёмами и методами решения профессиональных задач.	5	15
		6	15
		Всего:	50
Экзамен	Экзамен нацелен на комплексную проверку освоения дисциплины. Экзамен проводится в устной или письменной форме по билетам, в которых содержатся вопросы (задания) по всем темам курса. Обучающемуся даётся время на подготовку. Оценивается владение материалом, его системное освоение, способность применять нужные знания, навыки и умения при анализе проблемных ситуаций и решении практических заданий.		50

7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

7.1 Основная литература:

1. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: Учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 301 с.: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=402612>
2. Антикризисное управление организацией: Учебное пособие / А.Т. Зуб, Е.М. Панина. - М.: ИД ФОРУМ: НИЦ Инфра-М, 2013. - 256 с.: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=366791>
3. Управление организацией: Учебник / А.Г. Поршнева, Г.Л. Азоев, В.П. Баранчев; Под ред. А.Г. Поршнева и др. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 736 с. <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=484522>

7.2. Дополнительная литература:

1. Алиев, А. Т. Управление инвестиционным портфелем [Электронный ресурс] : Учебное пособие / А. Т. Алиев, К. В. Сомик. - М. : Издательско-торговая корпорация 'Дашков и К-', 2013. - 160 с. <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=430392>
2. Теория организации: Учебное пособие / А.П. Балашов. - М.: Вузовский учебник: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 208 с.: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=369915>
3. Управление персоналом организации: Практикум: Учебное пособие / ГУУ; Под ред. проф. А.Я. Кибанова - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 365 с. <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=396249>
4. Кочеткова, А. И. Основы управления в условиях хаоса (неопределенности). Часть 2 [Электронный ресурс] / А. И. Кочеткова. - М.: ИНФРА-М, Znanium.com, 2014. - 700 с. <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=464350>

8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)

- Административно-управленческий портал - <http://www.aup.ru/>
 Библиотека Business Lib на Куличках - <http://business.kulichki.net/>
 корпоративный менеджмент - <http://www.cfin.ru/>
 Открытые методики рекламы - <http://www.triz-ri.ru/>
 Российский журнал менеджмента - <http://www.rjm.ru/>
 Федеральный образовательный портал ЭСМ (экономика, социология, менеджмент) - <http://ecsocman.hse.ru/>

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Работа на практических занятиях предполагает активное участие. Для подготовки к занятиям рекомендуется выделять в материале проблемные вопросы, затрагиваемые преподавателем, и группировать информацию вокруг них. Желательно выделять в используемой литературе постановки вопросов, на которые разными авторами могут быть даны различные ответы. На основании постановки таких вопросов следует собирать аргументы в пользу различных вариантов решения поставленных проблем.

В текстах авторов, таким образом, следует выделять следующие компоненты:

- постановка проблемы;
- варианты решения;
- аргументы в пользу тех или иных вариантов решения.

На основе выделения этих элементов проще составлять собственную аргументированную позицию по рассматриваемому вопросу.

При работе с терминами необходимо обращаться к словарям, в том числе доступным в Интернете, например на сайте <http://dic.academic.ru>.

В ходе подготовки к экзамену необходимо опираться прежде всего на теоретические материалы, а также на источники, которые разбирались на практических занятиях в течение периода обучения.

10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

Освоение дисциплины "Стратегии управления организациями" предполагает использование следующего программного обеспечения и информационно-справочных систем:

Операционная система Microsoft Windows Professional 7 Russian

Пакет офисного программного обеспечения Microsoft Office 2010 Professional Plus Russian

Браузер Mozilla Firefox

Браузер Google Chrome

Adobe Reader XI

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "БиблиоРоссика", доступ к которой предоставлен обучающимся. В ЭБС "БиблиоРоссика" представлены коллекции актуальной научной и учебной литературы по гуманитарным наукам, включающие в себя публикации ведущих российских издательств гуманитарной литературы, издания на английском языке ведущих американских и европейских издательств, а также редкие и малотиражные издания российских региональных вузов. ЭБС "БиблиоРоссика" обеспечивает широкий законный доступ к необходимым для образовательного процесса изданиям с использованием инновационных технологий и соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования (ФГОС ВО) нового поколения.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "ZNANIUM.COM", доступ к которой предоставлен обучающимся. ЭБС "ZNANIUM.COM" содержит произведения крупнейших российских учёных, руководителей государственных органов, преподавателей ведущих вузов страны, высококвалифицированных специалистов в различных сферах бизнеса. Фонд библиотеки сформирован с учетом всех изменений образовательных стандартов и включает учебники, учебные пособия, учебно-методические комплексы, монографии, авторефераты, диссертации, энциклопедии, словари и справочники, законодательно-нормативные документы, специальные периодические издания и издания, выпускаемые издательствами вузов. В настоящее время ЭБС ZNANIUM.COM соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования (ФГОС ВО) нового поколения.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе Издательства "Лань", доступ к которой предоставлен обучающимся. ЭБС Издательства "Лань" включает в себя электронные версии книг издательства "Лань" и других ведущих издательств учебной литературы, а также электронные версии периодических изданий по естественным, техническим и гуманитарным наукам. ЭБС Издательства "Лань" обеспечивает доступ к научной, учебной литературе и научным периодическим изданиям по максимальному количеству профильных направлений с соблюдением всех авторских и смежных прав.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "Консультант студента", доступ к которой предоставлен обучающимся. Многопрофильный образовательный ресурс "Консультант студента" является электронной библиотечной системой (ЭБС), предоставляющей доступ через сеть Интернет к учебной литературе и дополнительным материалам, приобретенным на основании прямых договоров с правообладателями. Полностью соответствует требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования к комплектованию библиотек, в том числе электронных, в части формирования фондов основной и дополнительной литературы.

11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Освоение дисциплины "Стратегии управления организациями" предполагает использование следующего материально-технического обеспечения:

Мультимедийная аудитория, вместимостью более 60 человек. Мультимедийная аудитория состоит из интегрированных инженерных систем с единой системой управления, оснащенная современными средствами воспроизведения и визуализации любой видео и аудио информации, получения и передачи электронных документов. Типовая комплектация мультимедийной аудитории состоит из: мультимедийного проектора, автоматизированного проекционного экрана, акустической системы, а также интерактивной трибуны преподавателя, включающей тач-скрин монитор с диагональю не менее 22 дюймов, персональный компьютер (с техническими характеристиками не ниже Intel Core i3-2100, DDR3 4096Mb, 500Gb), конференц-микрофон, беспроводной микрофон, блок управления оборудованием, интерфейсы подключения: USB, audio, HDMI. Интерактивная трибуна преподавателя является ключевым элементом управления, объединяющим все устройства в единую систему, и служит полноценным рабочим местом преподавателя. Преподаватель имеет возможность легко управлять всей системой, не отходя от трибуны, что позволяет проводить лекции, практические занятия, презентации, вебинары, конференции и другие виды аудиторной нагрузки обучающихся в удобной и доступной для них форме с применением современных интерактивных средств обучения, в том числе с использованием в процессе обучения всех корпоративных ресурсов. Мультимедийная аудитория также оснащена широкополосным доступом в сеть интернет. Компьютерное оборудование имеет соответствующее лицензионное программное обеспечение.

Компьютерный класс, представляющий собой рабочее место преподавателя и не менее 15 рабочих мест студентов, включающих компьютерный стол, стул, персональный компьютер, лицензионное программное обеспечение. Каждый компьютер имеет широкополосный доступ в сеть Интернет. Все компьютеры подключены к корпоративной компьютерной сети КФУ и находятся в едином домене.

12. Средства адаптации преподавания дисциплины к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

При необходимости в образовательном процессе применяются следующие методы и технологии, облегчающие восприятие информации обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья:

- создание текстовой версии любого нетекстового контента для его возможного преобразования в альтернативные формы, удобные для различных пользователей;
- создание контента, который можно представить в различных видах без потери данных или структуры, предусмотреть возможность масштабирования текста и изображений без потери качества, предусмотреть доступность управления контентом с клавиатуры;
- создание возможностей для обучающихся воспринимать одну и ту же информацию из разных источников - например, так, чтобы лица с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения - аудиально;
- применение программных средств, обеспечивающих возможность освоения навыков и умений, формируемых дисциплиной, за счёт альтернативных способов, в том числе виртуальных лабораторий и симуляционных технологий;
- применение дистанционных образовательных технологий для передачи информации, организации различных форм интерактивной контактной работы обучающегося с преподавателем, в том числе вебинаров, которые могут быть использованы для проведения виртуальных лекций с возможностью взаимодействия всех участников дистанционного обучения, проведения семинаров, выступления с докладами и защиты выполненных работ, проведения тренингов, организации коллективной работы;
- применение дистанционных образовательных технологий для организации форм текущего и промежуточного контроля;
- увеличение продолжительности сдачи обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья форм промежуточной аттестации по отношению к установленной продолжительности их сдачи:
- продолжительности сдачи зачёта или экзамена, проводимого в письменной форме, - не более чем на 90 минут;
- продолжительности подготовки обучающегося к ответу на зачёте или экзамене, проводимом в устной форме, - не более чем на 20 минут;
- продолжительности выступления обучающегося при защите курсовой работы - не более чем на 15 минут.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО и учебным планом по направлению 27.04.05 "Инноватика" и магистерской программе Предпринимательство в высокотехнологичной сфере .