

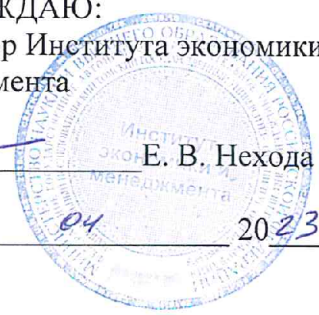
Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ (НИ ТГУ)

Институт экономики и менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:  
Директор Института экономики и  
менеджмента

  
\_\_\_\_\_ Е. В. Нехода

« 20 » \_\_\_\_\_ 04 \_\_\_\_\_ 20 23 г.



Рабочая программа дисциплины

**Стратегическая диагностика и варианты действий**

по направлению подготовки

**38.04.02 Менеджмент**

Направленность (профиль) подготовки:  
**Международный менеджмент (International Management)**

Форма обучения  
**Очная**

Квалификация  
**Магистр**

Год приема  
**2022**

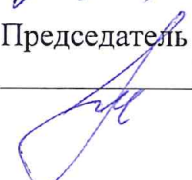
Код дисциплины в учебном плане: Б1.В.ДВ.03.02

СОГЛАСОВАНО:

Руководитель ОП

  
\_\_\_\_\_ О.П. Недоспасова

Председатель УМК

  
\_\_\_\_\_ М.В. Герман

Томск – 2023

## **1. Цель и планируемые результаты освоения дисциплины**

Целью освоения дисциплины является формирование следующих компетенций:

ПК-1 Способен управлять исследованиями новых рынков.

ПК-2 Способен управлять портфелем продуктов.

Результатами освоения дисциплины являются следующие индикаторы достижения компетенций:

ИПК 1.1 Формирование задачи на исследование новых рынков

ИПК 1.6 Разработка идей создания продуктов для новых рынков, опираясь на результаты исследований

ИПК 2.1 Определение продуктов-кандидатов для вхождения в портфель продуктов организации

## **2. Задачи освоения дисциплины**

- формирование у студентов системных знаний теоретических основ экономического и стратегического анализа поведения организаций;
- освоение умений проведения экономической и стратегической диагностики организаций и рынков;
- овладение методами экономического и стратегического анализа и разработки стратегий развития организации.

## **3. Место дисциплины в структуре образовательной программы**

Дисциплина относится к Блоку 1 «Дисциплина (модули)».

Дисциплина относится к части образовательной программы, формируемой участниками образовательных отношений, предлагается обучающимся на выбор.

## **4. Семестр(ы) освоения и форма(ы) промежуточной аттестации по дисциплине**

Третий семестр, зачет

## **5. Входные требования для освоения дисциплины**

Для успешного освоения дисциплины требуются результаты обучения по следующим дисциплинам: Глобальные бизнес-стратегии, Международная экономика и глобализация.

## **6. Язык реализации**

Английский

## **7. Объем дисциплины**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 часов, из которых:

-лекции: 6 ч.

-практические занятия: 12 ч.

в том числе практическая подготовка: 12 ч.

Объем самостоятельной работы студента определен учебным планом.

## **8. Содержание дисциплины, структурированное по темам**

### **Тема 1. Введение в курс**

Понятие стратегии развития бизнеса, стратегического менеджмента и процесса стратегического управления. Факторы, определяющие стратегию развития бизнеса. Стратегический анализ внешней и внутренней среды как важнейший этап разработки эффективной стратегии развития компании. Основные этапы развития стратегического

анализа. Отечественный опыт стратегического управления и анализа. Мотивация проведения стратегического анализа. Содержание и структура стратегического анализа. Способы повышения эффективности стратегического анализа

## **Тема 2. Стратегия**

Цели и задачи, объект, предмет, принципы и методы, основные понятия, направления и типология стратегического анализа. Выбор методов и разработка инструментария стратегического анализа. Оптимизация методологии проведения стратегического анализа. Формирование инструментария анализа в соответствии с целями, задачами, особенностями программы и существующими ограничениями.

## **Тема 3 Контекст**

Организация аналитической работы для целей стратегического развития бизнеса. Информационные источники стратегического анализа. Система показателей оценки внутренней среды в разработке и контроле реализации стратегии развития бизнеса. Качественные методы, применяемые для разработки стратегии. Рекомендуемые интернет-ресурсы.

## **Тема 4 Стратегическая оценка**

Многофакторный системный стратегический анализ внешней бизнес-среды: содержание, процесс, этапы. Связь анализа макросреды с видением будущего. Роль мировоззрения при анализе макросреды. PEST-, отраслевой конкурентный анализ, GAP-, PIMS-анализы, анализ потребителей.

## **Тема 5 Формулировка стратегии и стратегический выбор**

Типы стратегий. Основные стратегии конкуренции, их сущность, преимущества и риски. Использование наступательных и оборонительных стратегий для сохранения и защиты конкурентного преимущества. Базисные (эталонные) стратегии развития бизнеса. Стратегии концентрированного, интегрированного и диверсифицированного роста, их разновидности и условия использования. Стратегии сокращения. Комбинированные стратегии. Функциональные стратегии. Производственная стратегия, маркетинговая стратегия, стратегия управления персоналом, инновационная стратегия, инвестиционная стратегия, стратегия внешнеэкономической деятельности, финансовая стратегия. Процесс выбора стратегии.

## **Тема 6 Оценка и разработка вариантов стратегии малого и среднего бизнеса**

Основы стратегии и тактики управления малым и средним бизнесом. Процесс разработки стратегии на малых и средних предприятиях. Разработка целей. Разработка стратегии. Конкурентные стратегии. Родовые стратегии Портера на МСП. Стратегии на корпоративном уровне.

## **9. Текущий контроль по дисциплине**

Текущий контроль по дисциплине проводится путем контроля посещаемости, решения кейсов и задач, тестов по лекционному материалу, выполнения домашних индивидуальных заданий (эссе), и фиксируется в форме контрольной точки не менее одного раза в семестр. Вклад результатов текущего контроля в итоговой оценке по дисциплине составляет – 60 баллов (60%).

<b>Оценивающие мероприятия</b>	<b>Кол-во</b>	<b>Баллы</b>
Посещение занятий	18 час.	10
Опрос	5	10

Тест	2	10
Контрольная работа	3	30
ИТОГО		60

## 10. Порядок проведения и критерии оценивания промежуточной аттестации

Зачет в третьем семестре проводится в форме тестирования. В ходе тестирования студент может набрать максимально 40 баллов. Результаты зачета оцениваются отметками «зачтено», «не зачтено».

В ходе ответов на тестовые вопросы и решения задач в системе MOODLE ТГУ проверяется ПК-1 и ПК-2.

Примерный перечень тестовых заданий

1. Будущее фирмы, предсказанное методом экстраполяции исторически сложившихся тенденций развития – это:
  - а. Среднесрочное планирование
  - б. Долгосрочное планирование
  - в. Прогнозирование
  
2. Какая ошибка наиболее часто встречается при реализации новой стратегии?
  - а. Отсутствуют необходимые ресурсы
  - б. Необходимо много времени для приспособления к новым условиям рынка
  - в. Новая стратегия автоматически налагается на старую управленческую структуру
  
3. Что предполагает оценка стоимости стратегических программ элементарным методом?
  - а. Выделение элементов затрат по каждой из работ, входящих в программу
  - б. Калькулирование затрат на каждую из работ, входящих в программу
  - в. Сравнительный анализ и укрупненные расчеты на основе аналогичных проектов, реализованных ранее
  
4. Процесс комплексного анализа внутренних ресурсов и возможностей предприятия, направленный на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявление стратегических проблем – это:
  - а. SWOT-анализ
  - б. STEP-анализ
  - в. Управленческий анализ
  
5. Какая из стратегий наиболее подходящая для фирм-лидеров рынка определенной отрасли?
  - а. Стратегия отличительного имиджа
  - б. Стратегия специализации
  - в. Стратегия активной обороны

Оценка по дисциплине складывается из результатов текущего контроля (60%) и результатов промежуточной аттестации в формате тестирования (40%) и составляет максимум 100 баллов.

Баллы	Итоговая оценка
70-100 баллов	«зачтено»
69 баллов и менее	«не зачтено»

## 11. Учебно-методическое обеспечение

а) Электронный учебный курс по дисциплине в электронном университете «Moodle» - <https://moodle.tsu.ru/course/view.php?id=00000>

б) Оценочные материалы текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине.

в) План семинарских / практических занятий по дисциплине.

## 12. Перечень учебной литературы и ресурсов сети Интернет

а) основная литература:

### Книги

#### [Oxford Handbooks Online](#)

610 справочников по бизнесу и менеджменту, экономике и финансам, праву, философии и психологии. Каждый справочник предлагает подробное введение в тему и критический обзор текущего состояния науки. В статьях из справочника рассматриваются самые последние дискуссии, а также приводятся аргументы в пользу того, как эти дискуссии могут развиваться

#### [Oxford Scholarship Online](#)

Обширная библиотека – более 18600 монографий, с быстрым и удобным доступом к полным текстам. Доступны книги в 28 предметных областях, включающих гуманитарные, общественные и естественные науки, медицину и юриспруденцию. Благодаря частым обновлениям обеспечивается доступ к самым передовым достижениям академической науки.

#### [Springer e-books](#)

Более 118 тыс. электронных книг издательства Springer Nature по различным отраслям знаний, опубликованных с 1922 по 2022 гг.

#### [Emerald](#)

Более 2000 книг, охватывающих широкий спектр предметных областей экономики, бизнеса, менеджмента и социальных наук. [Emerging Markets Case Studies](#) – коллекция учебных кейсов по проблемам развивающихся рынков и материалы The CASE Journal (TCJ). Доступно около 1000 кейсов по всему спектру деловых и управленческих вопросов.

### Журналы

#### [JSTOR](#)

Архивы журналов по экономике, политическим наукам и социологии, экологии, истории, археологии, языкознанию, литературоведению, междисциплинарным культурологическим исследованиям. Доступны коллекции Art & Sciences: I, II, IV, VI, VII, а также Life Sciences, Business & Economics, Mathematics & Statistics, JSTOR Sustainability. Эмбарго 3-5 лет.

#### [Wiley Online Library](#)

Полнотекстовая коллекция журналов содержит 1600+ наименований. Коллекция обеспечивает обширный охват по дисциплинам, включая химию, физику, инженерные науки, сельское хозяйство, ветеринарию, науки о продовольствии, медицину, науки о жизни, психологию, бизнес, экономику, социальные науки, искусство, гуманитарные науки.

б) дополнительная литература:

#### [Wiley Online Library](#)

Полнотекстовая коллекция журналов содержит 1600+ наименований. Коллекция

обеспечивает обширный охват по дисциплинам, включая химию, физику, инженерные науки, сельское хозяйство, ветеринарию, науки о продовольствии, медицину, науки о жизни, психологию, бизнес, экономику, социальные науки, искусство, гуманитарные науки.

[Перечень журналов, доступных по подписке](#)

Пользователям ТГУ также доступны журналы Open Access:

[более 250 наименований Wiley](#) и [более 300 наименований Hindawi](#).

Доступен архив **Wiley (American Geophysical Union)** с 1990 по 1996 год – [список журналов](#) на сайте НЭИКОН.

Обучающие видео и другие материалы на русскоязычном канале [WileyYouTube](#)

[Руководство пользователя](#)

### **13. Перечень информационных технологий**

а) лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение:

– Microsoft Office Standart 2013 Russian: пакет программ. Включает приложения: MS Office Word, MS Office Excel, MS Office PowerPoint, MS Office On-eNote, MS Office Publisher, MS Outlook, MS Office Web Apps (Word Excel MS PowerPoint Outlook);

– публично доступные облачные технологии (Google Docs, Яндекс диск и т.п.).

б) информационные справочные системы:

[OECD iLibrary](#)

Библиотека предлагает доступ ко всем публикациям Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) с 1998 года. Представлены 16 тыс. электронных изданий, 250 тыс. таблиц и графиков, 6840 рабочих документов и 45 статистических баз данных. Темы аналитических докладов OECD – конъюнктура и прогнозы мировой экономики, инвестиционная политика, технологии и инновации, вопросы экологии, социального развития и другое.

Краткое описание возможностей OECD iLibrary [на русском языке, на английском языке, Elgaronline](#)

Монографии, обзоры исследований, комментарии, словари и справочные руководства по основным предметным областям права, бизнеса, экономики и социальных наук издательства Edward Elgar Publishing. Язык документов – английский.

В подписку ТГУ включены 1400 изданий 2016-2019 гг.

[Ebook Central \(ProQuest\)](#)

Политематическая коллекция научных книг, содержит полные тексты более 220 тыс. изданий по всем областям научного знания.

Самостоятельная регистрация с компьютеров ТГУ дает возможность использования книг вне сети университета.

### **14. Материально-техническое обеспечение**

Аудитории для проведения занятий лекционного типа.

Аудитории для проведения занятий семинарского типа, индивидуальных и групповых консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой и доступом к сети Интернет, в электронную информационно-образовательную среду и к информационным справочным системам.

Аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа индивидуальных и групповых консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации в смешенном формате («Актру»).

## **15. Информация о разработчиках**

Панибратов Андрей Юрьевич, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры стратегического менеджмента и маркетинга ИЭМ ТГУ